

Q.J.MIRZAYEV, B.SH.MUSAYEV

KICHIK BIZNESNI **BOSHQARISH**



SAMARQAND – 2008

Taqrizchilar: I.f.d., prof. M.X.Xusanov
I.f.n., dots. B.U. Bozorov

Ushbu ma’ruzalar matnida kichik biznesni boshqarish kursining predmeti va vazifalari, kichik biznes boshqaruvida kichik korxonalarning xususiyatlari, kichik biznesning tashkiliy-iqtisodiy asoslari, kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik faoliyati, kichik biznes tizimida menejment, kichik biznes boshqaruvida qarorlarni ishlab chiqish hususiyatlari, kichik biznes boshqaruvida motivlashtirish hususiyatlari, kichik biznesni boshqarishda liderlik qobiliyatining shakllanishi, kichik biznes boshqaruvida bank, soliq va audit bilan aloqalari, kichik biznesning moliyaviy faoliyati va kredit bilan ta’minlashni boshqarish, kichik biznes boshqaruvida kadrlar siyosati, kichik biznes boshqaruvida axborot kommunikatsiyasi, kichik biznes boshqaruvida bozor va raqobat, kichik biznes boshqaruvida biznes reja va uning o’rni kabi dolzarb muammolar batafsil bayon etilgan.

Ushbu ma’ruzalar matni “Iqtisodiyot”, “Menejment”, “Turizm menejmenti” “Turizm marketingi” va “Turizm operatorlik xizmatlarini tashkil etish” ta’lim yo‘nalishlari bakalavr talabalari uchun mo‘ljallangan.

Institut o‘quv-uslubiy kengashining 2008 yil «24» dekabrda 5-son majlisida ko‘rib chiqildi va chop etishga tavsiya etildi.

**O‘quv-uslubiy kengash
raisi, dotsent**

A.B.Bektemirov

Menejment kafedrasining 2008 yil «18» dekabrda 4-sonli majlisida ko‘rib chiqilgan va chop etishga tavsiya etilgan.

Kafedra mudiri, dotsent

Q.J.Mirzayev

MUNDARIJA:

	Kirish.....
1.	Kichik biznesni boshqarish kursining predmeti va vazifalari.....
2.	Kichik biznes boshqaruvida kichik korxonalarning xususiyatlari.....
3.	Kichik biznesning tashkiliy-iqtisodiy asoslari.....
4.	Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik faoliyati.....
5.	Kichik biznes tizimida menejment.....
6.	Kichik biznes boshqaruvida qarorlarni ishlab chiqish hususiyatlari.....
7.	Kichik biznes boshqaruvida motivlashtirish hususiyatlari.....
8.	Kichik biznesni boshqarishda liderlik qobiliyatining shakllanishi.....
9.	Kichik biznes boshqaruvida bank, soliq va audit bilan aloqalari.....
10.	Kichik biznesning moliyaviy faoliyati va kredit bilan ta'minlashni boshqarish.....
11.	Kichik biznesboshqaruvida kadrlar siyosati.....
12.	Kichik biznes boshqaruvida axborot kommunikatsiyasi.....
13.	Kichik biznes boshqaruvida bozor va raqobat.....
14.	Kichik biznes boshqaruvida biznes reja va uning o'ri.....
	Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati.....

Mavzu-1. Kichik biznesni boshqarish kursining predmeti va vazifalari.

REJA:

1. Kichik biznes mohiyati va fanning predmeti.
2. Kichik biznesni iqtisodiyotda tutgan o'ri.
3. O'zbekistonda kichik biznesni shakllanishi va rivojlanishi.

1. Kichik biznes mohiyati va fanning predmeti.

Kichik biznes har qanday iqtisodiyotning, jumladan bozor iqtisodiyotining asosi hisoblanadi.

Kichik biznes deganda jahon amaliyotida ishlovchilarning o'rtacha yillik soni, mahsulot hajmi, sarmoya hajmi va shu kabi ko'rsatkichlari ma'lum chegaradan oshmasligi hisobga olinadi. Turli mamlakatlarda ishlovchilar soni qonunchilikda turlicha belgilangan, shunga ko'ra korxonalar kichik, o'rta va yirik turlarga ajratilgan.

Iqtisodiy rivojlanishning sur'atlari, iste'mol bozoridagi muvozanat, xalq faravonligi va jamiyat a'zolarining iqtisodiy ahvoli ko'p jihatdan tadbirkorlikning mazkur shakllari rivojiga bog'liq.

O'zbekistonda biznesni fan tariqasida o'rganish faqatgina 90-yillarning boshlarida bozor munosabatlariga asta-sekin o'tish bilan boshlandi. Chunki biznesni asosini xususiy mulkchilik tashkil etar edi.

«Biznes» so'zi inglizcha so'z bo'lib, u tadbirkorlik faoliyati yoki boshqacha so'z bilan aytganda kishilarni foyda olishga qaratilgan tadbirkorlik faoliyatidir.

Xorijiy adabiyotlarda biznes ta'rifini ko'p turlari mavjuddir. Insoniyat jamiyatining butun rivojlanish tarixi u yoki bu jihatdan doimo biznes bilan bog'liq bo'lgan.

Biznesmen (Tadbirkor) so'zi birinchi marotaba Angliya iqtisodiyotida XVIII asrda paydo bo'lib, u «Mulk egasi» degan ma'noni bildiradi. Jumladan, Adam Smit tadbirkorni mulk egasi sifatida ta'riflab, uni foyda olish uchun qandaydir tijorat g'oyasini amalga oshirish maqsadida iqtisodiy tavakkalchilikka boradigan kishidir, - deb ta'kidlaydi. Tadbirkorni o'zi, o'z ishini rejalashtiradi, ishlab chiqarishni tashkil etadi, mahsulotni sotadi hamda olgan daromadiga o'zi xo'jayinlik qiladi.

Xorijiy mamlakat olimlari darsliklarda biznesga sistemali ta'rif beradilar. AQShning professorlari S. Rozenblat, R. Bonnington va B. Nidslar tomonidan tayyorlangan «Biznes konsepsiyasi» darsligida: «Biznes nima?» degan savolga ular:

Biznes - bu ish yuritish sistemasidir,

- bu insonlarga kerak bo'lgan mahsulotlarni yaratishdir.
- bu ishdir.
- bu bizni qanday yashashimizdir kabi javoblarni bergan.

Shunday ekan, **biznes** - bu puldan pul qilish, lekin albatta insonlarga kerakli bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish natijasida puldan pul

qilishdir. Biznesning formulasi oddiy, ya'ni P-P. Lekin bu oddiy formula mazmunida murakkab hayot jarayoni yotadi. Biznes - bu avvalo ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotni o'zi, so'ngra esa pul ishlash demakdir.

Kichik biznes sub'ektlari bozor iqtisodiyotini shakllantirishning asosiy yo'nalishlaridan biri bo'lib hisoblanadi. Tadbirkorlikning bu shakliga respublikamizda keng yo'l ochib berilmoqda. Shu sababli ularning soni yildan yilga oshib bormoqda. Shuni aytish joizki, ularning hammasi ham muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatayotgani yo'q, bunga asosiy sabab boshqarishning yaxshi yo'lga qo'yilmaganligi deb asosli holda aytish mumkin. Kichik biznesda menejment tamoyillari va usullarini qo'llash alohida yondashuvlarni talab qiladi. Shu sababli ***kichik biznesni boshqarish*** fanini o'rganish katta ahamiyatga ega bo'lib, menejmlarni tayyorlashda ixtisoslikka yo'naltiruvchi fanlardan biri bo'lib hisoblanadi. Kichik biznesni boshqarish bilan faqat bozor iqtisodiyotiga xos bo'lgan fanlardan hisoblanadi. Ushbu fanning maqsadiga menejment usul va yondashuvlarini kichik biznesga moslashtirish kiradi. ***Uni o'rganishdan maqsad*** - talabalarda kichik biznesni boshqarish yuzasidan nazariy va amaliy bilimlarni chuqurlashtirishdan iboratdir. Umumiy holda boshqarish kichik biznes shaklining faoliyatini tashkil etish va rahbarlik qilishni ko'zda to'tadi. ***Fanning predmeti*** deganda uning nimani o'rganishi, qanday jarayon va vazifalarni qamrab olishi nazarda tutiladi. Ushbu fanning ***predmeti*** kichik biznes boshqaruvi bilan bog'liq hodisa va jarayonlarni o'z ichiga oladi. Bundan tashqari fanning predmetiga kichik biznes faoliyati davrida vujudga keladigan iqtisodiy xo'jalik va shaxslararo munosabatlar kiradi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznesni boshqarish asoslarini yaxshi egallash menejmlarning bilimi va mahoratini oshirib, samarali faoliyat ko'rsatishining muhim shartlaridan biri hisoblanadi.

Fanning vazifasi kichik biznesni boshqarish yuzasidan tegishli bilimlar, nazariy va amaliy ko'nikmalarni talabalar ongida shakllantirish, ularni kichik biznes faoliyati haqida, ularning faoliyatini boshqarish xususiyatlari to'g'risida bilimlar berishdan iborat. Bu fan kichik biznesni boshqarishning asosiy qoidalari, usul va uslublari, mexanizmlari, tarkibiy qismlari, vositalari kabilarni o'rganishni vazifa qilib ko'ygan. Fanning vazifalariga quyidagilarni ham kiritish mumkin:

1. Ishlab chiqarish quvvatlarini rejalashtirish va bozorga moslashtirish muammolarini hal qilish.
2. Xodimlarni tanlash, ularni qiziqtirish va haq to'lash usullarini takomillashtirish.
3. Kichik biznes faoliyatining moliyaviy asosini yaratish.
4. Kichik biznesda tashkiliy madaniyat tamoyillarini shakllantirish.
5. Kichik biznesda shaxslararo munosabatlarning qoidalari yaratish.

2.Kichik biznesni iqtisodiyotda tutgan o'rni.

O'zbekistonning iqtisodiy salohiyatida kichik biznesning roli g'oyatda kattadir. Boshqacha qilib aytganda, u davlatni muvaffaqiyatli rivojlanishi va gullab-yashnashining o'lchovidir. Shuning uchun O'zbekistonda kichik va o'rta

biznes, fermer va dehqon xo'jaliklari, yakka tartibdagi tadbirkorlarning rivojlanishini rag'batlantirishga alohida e'tibor qaratilgan.

Shunday ekan, kichik korxonalarining roli va ahamiyati nimadan iborat? Bular, qisqacha aytadigan bo'lsak, qo'yidagi omillarda namoyon bo'ladilar:

- kichik korxonalar bozorning tovarlar va xizmatlar bilan tez to'ldirilishiga yordam beradilar, ichki bozorni shaxsiy ishlab chiqarilgan tovarlar bilan boyitadilar;
- kichik korxonalar yengil va oziq-ovqat sanoatining salmog'ini oshirib, mamlakatni xom ashyoviy yo'naltirilganlik holatidan chiqarib, iqtisodiyotni tarkibiy qayta qurishga faol ta'sir qiladilar;
- kichik korxonalar iqtisodiyotning dvigateli bo'lgani holda, sohaviy va mintaqaviy yakka hokimlikni bartaraf qilishga, raqobat sohasini kengaytirishga yordam beradilar;
- kichik firmalarning faoliyatida ilg'or, ixcham texnologiyalardan foydalanish alohida o'rin to'tadi, zero, bu ilmiy texnik taraqqiyotining eng muhim yo'nalishlaridan biridir;
- kichik korxonalar eksportga mo'ljallangan va raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan shug'ullanib, mamlakatning eksport salohiyatini oshiradilar;
- mahalliy idoralarning iqtisodiy bazasini mustahkamlash, qishloq aholi punktlari, kichik shaharlarning rivojlanishiga ta'sir ko'rsatishda kichik korxonalarning roli kattadir;
- kichik firmalar unutilgan, an'anaviy halq amaliy san'ati, badiiy hunarmandchilikning tiklanishiga ko'maklashadilar, bu nafaqat iqtisodiyot, balki halqning madaniy merosini tiklashda g'oyatda muhimdir;
- kichik korxonalar ko'pincha yirik korxonalarni butlovchi detallar va qismlar bilan ta'minlab, ularning yo'ldoshlari bo'ladilar, bu yirik va kichik biznes manfaatlarini birlashtirishning samarali usuli bo'ladi;
- kichik korxonalarda nafaqaxo'rlar, nogironlar, talabalar uy bekalarining mehnat qilish imkoniyati bor, bu esa ularning moddiy ahvolini yaxshilashga yordam beradi;
- kichik biznes mehnatni qo'llash sohasini kengaytirish, ish bilan band bo'lmagan aholini va samarasiz ishlovchi korxonalardan ozod bo'lgan xodimlarni ishga joylashtirish uchun yangi imkoniyatlar yaratishga; boshqacha qilib aytganda ishsiz odamlar sonini qisqartirishga imkon beradi;
- kichik biznesning rivojlanishi hisobiga xususiy mulkchilik sohasi kengayadi, bu jamiyat va davlatning tayanchi bo'lib xizmat qiluvchi o'rta hollar sinfining shakllanishi, mamlakatda barqarorlikning muhim sharti bo'lib xizmat qiladi.

Shunday qilib, kichik biznesning rivojlanishi mamlakatni iqtisodiy farovonligini oshirishda va muhim ijtimoiy muammolarni hal qilishda katta rol o'ynaydi.

Bizning mamlakatimizda xorijiy mamlakatlar tajribasiga suyanan holda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga davlat tomonidan katta e'tibor berilmoqda. Bunga 1995 yilning 21 dekabrda Oliy majlis tomonidan qabul

qilingan «Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi qonunini misol qilib ko'rsatsa bo'ladi. Erkin raqobatga tobora keng imkon yaratish, turli mulkchilik shakllaridagi bozor sub'ektlari o'rtasida bo'ladigan iqtisodiy - huquqiy munosabatlarni jahon andozalari darajasida tashkil etish borasida ushbu qonun muhim ahamiyat kasb etadi.

Mazkur qonunning 2-moddasida kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining miqyosi aniq belgilab berilgan. Jumladan, sanoat va qurilishda - 50 kishigacha, qishloq xo'jaligi va ishlab chiqarishning boshqa sohalarida - 25 kishigacha, fan va ilmiy xizmat ko'rsatish sohalarida -10 kishigacha, chakana savdoda - 5 kishigacha bo'lgan korxonalar kichik va xususiy tadbirkorlik doirasidagi korxonalar bo'lib hisoblanadi.

Xush, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlangan davlatlarda qanday e'tirof etiladi va uning mohiyati nimadan iborat? AQSH da 500 tagacha xodimi bo'lgan korxona kichik korxona hisoblanadi. Germaniya va boshqa G'arbiy Yevropa davlatlarida esa 300 tagacha xodimi bo'lgan korxona kichik korxona hisoblanadi.

Xorijiy mamlakatlarda kichik korxonalarni 2 ta tamoman o'zgacha turlarga bo'lish mumkin:

1. hayotni ta'minlovchi korxonalar;
2. tez usuvchi korxonalar.

Odatda kichik korxonalarning qariyb 80-90% o'ta kichik bo'lib, ular o'sish uchun cheklangan imkoniyatlarga ega. Bunday korxonalar hayotni ta'minlovchi korxonalar deb yuritiladi. Ushbu turdagi korxonalarga maslahat - xizmati ko'rsatuvchi firmalar, tor doirada ixtisoslashgan do'konlar, kafe va shu kabilar kiradi. Ulardagi xodimlar tuluq bo'lmagan ish kuniga ega bo'lib, firma manzillari sifatida tadbirkorlar o'z uylaridan foydalanadilar. Hayotni ta'minlovchi korxonalar kichik biznes korxonasi bo'lib, uning egasi yetarli turmush darajasini ta'minlash maqsadida tashkil etadi.

Ikkinchi turdagi korxonalar tez usuvchi korxonalar deb nomlanadi. Ularning bunday nomlanishiga sabab, ularning maqsadi tezroq kichik biznes chegarasidan chiqib rivojlanishdir. Tez usuvchi korxonalar kichik biznes korxonasi bo'lib, ular tezkor o'sish tendensiyasiga va quyilgan sarmoyaning yuqori qaytmiligiga ega hisoblanadi. Odatda bunday turkum korxonalarga bir necha kishi rahbarlik qiladi. Tez usuvchi korxonalar yirik investitsiya manbalariga tez yaqinlasha oladilar va buning natijasida keng bozorda yangi tovarlar va xizmatlarni kiritish imkoniyatiga ega bo'ladilar.

3. O'zbekistonda kichik biznesni shakllanishi va rivojlanishi.

Respublikamizda bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayoni iqtisodiyotda kichik biznesni shakllanishi va uni mamlakat yalpi mahsulotdagi ulushini o'sishini zarur qilib qo'yadi. Bizga ma'lumki, barcha yangi mustaqil davlatlarda islohatlardan oldingi davrda mulkchilikning davlat shakli ustunlik qilgan. Xo'jalikning davlat sektorida mehnatkashlar umumiy sonining 4/5 qismi, kooperativlarda 14-15 %

xususiy sektorda 3 % ga yaqini band bo'lgan. Saksoninchi yillarning ikkinchi yarmida xo'jalikning kooperativ sektorini yaratish ijarani rivojlantirishga harakat qilingan. Bu harakatlar bozor infratuzilmasini rivojlanmaganligi, davlat mulkchiligidagi hukmronligi, xo'jalik yuritishning yangicha shakllarini davlat sektoriga qaramligi, xo'jalik qonunlarining noaniqligi va boshqa bir qator sabablar tufayli natijasiz bo'lgan.

Korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish iqtisodiy islohatlarning yetakchi bug'inidir. Xususiylashtirish natijasida demokratik jamiyatning ijtimoiy zaminini tashkil qiluvchi xususiy mulkchilik qatlami shakllanishi, bozor iqtisodiyoti va ishlab chiqarishni samarali rivojlanishi uchun sharoitlar yaratilishi kerak.

Xususiylashtirish jarayoni o'zicha juda og'ir o'tadi. Bu tabiiydir. Axir xususiy mulkchilikni yaratish kabi bunday katta qo'lam ish turli xil sohalar va korxonalarning iqtisodiy tayyorligini, iqtisodiy manfaatlarni, yakka hukmronlikni yengib o'tishni, sherikchilik asosida tadbirkorlik tuzilmalarini tashkil etilishini, aynan shunday tashkiliy va moliyaviy munosabatlarni shakllanishini, yangi moliyaviy, ishlab chiqarish, xususiy o'zaro aloqalarni tashkil bo'lishini va manfaatlarni chatishib ketishini hisobga olishi kerak. Bozor tuzilmalarini yaratilishida umumdavlat milliy manfaatlarni hisobga olgan holda davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash va muvofiqlashtirish talab qilinadi. Xususiylashtirilgan mulkka haqiqiy taklif va talabni hisobga olgan holda moliyaviy tomoni haqida ham uylash va hisoblab chiqish zarur.

Nihoyat, amalga oshirilayotgan tadbirlarni quyilgan maqsadlarga mosligini ta'minlash kerak: faol va samarali xo'jalik faoliyatidan manfaatdor mulkchilar va xususiy tadbirkorlikning tashkilotchilari tabakasini tashkil qilish, bunday faoliyatning kerakli qiziqtiruvchi omillari, raqobat muhiti va infratuzilmani yaratish.

O'zbekistonda xususiy tadbirkorlikni rivojlanishi va shakllanishining tarixini uch bosqichga bo'lish mumkin: inqilobgacha, sho'ro davri va hozirgi davr.

Tarixiy shunday narsa vujudga kelganki, inqilobga qadar, O'zbekiston juda katta xom-ashyo resurslari zaxiralariga ega bo'lgan holda, o'z sanoatiga ega bo'lmagan. Podsho Rossiyasining sanoatchilari Turkiston o'lkasida sanoat korxonalarini ko'rishga o'z sarmoyalarini kiritmaganlar. Ular uchun arzon xom-ashyolarni olib ketish va tayyor mahsulotlarni orqaga olib kelish foydaliroq bo'lgan. Aholining kundalik tovarlarga va har turli asbob-uskunalariga ehtiyoji, asosan, ularni hunarmandlar va mayda korxonalar tomonidan ishlab chiqarish orqali qondirilgan.

Kichik biznes korxonalari yirik firmalardan ko'proq farq qiladilar va bozor iqtisodiyoti sharoitlarida o'z xususiyatlarini amalga oshirish uchun katta imkoniyatlarga egalar. Boshqaruv va qarorlar qabul qilishdagi mustaqillik, texnologik ajralganlik, epchillik o'zlarining faoliyatlarini yirik korxonalar qila olmagan ishni eng katta foyda olish bilan bajaradigan qilib tashkil qilishga yordam beradi.

Kichik korxonalar ishlab chiqarayotgan mahsulotlarining turlarini o'zgartirib, iste'molchilarning o'zgaruvchan talablariga ko'ra tovarlar ishlab

chiqarish bilan bozor holatini o'zgarishiga tez javob qaytarish qobiliyatiga egalar. Ular odamlarning mavso'miy ehtiyojlari (qishki va yozgi dam olish, muzqaymoq, yaxna ichimliklar ishlab chiqarish) ni to'laroq va sifatliroq qondirishlari mumkin.

Iste'molchilar bilan bevosita o'zaro aloqa kichik firmalarning xususiyatlaridan biri bo'ladi. Bu narsa yirik ishlab chiqarishda yo'q. Masalan, kichik navvoyxona non mahsulotlarini tayyorlaydi va shu yerda ularni haridorlarga sotadi va haridorlardan buyurtmalar qabul qiladi. Bundan tashqari, haridorlar shu yerning o'zida o'z fikrlarini aytishlari, maslahatlar berishlari mumkin.

Qoidaga ko'ra, kichik korxonalar, tovarlar va xizmatlar bozorining belgilangan segmentida ixtisoslashadilar. Ixtisoslashish – mehnat unumdorligini oshirish, moddiy harajatlarini pasaytirish, mahsulot sifatini oshirishning eng muhim omilidir.

Kichik biznesda nisbatan kichik boshlang'ich sarmoyalar bilan shaxsiy ishni boshlash hamda qisqa muddatda ishlab chiqarishni tashkil etish imkoniyati bor (yirik ishlab chiqarishni yaratishga esa yillar ketadi). Bu holat, qulay sharoitlarda kichik biznes sohasini jadal rivojlantirish imkonini beradi.

Kichik firmaning rahbari boshqa har qanday firmalarga qaraganda ko'proq darajada xo'jayinlik tuyg'usini his qiladi, zero, bu yerda bir shaxsda mulk egasi, menejer, moliyachi, biznesmen birlashadi. Moddiy va ma'naviy muvaffaqiyatni olish maqsadida unumdor mehnat qilish uchun qudratli qo'shimcha rag'bat mana shundan iboratdir. Tadbirkor tashabbuskorona, matonat bilan va ijodiy ishlashga katta manfaatdorlikni namoyon qiladi.

Kichik korxonalar mahalliy sharoitlar, urf-odatlar, an'analarga tez moslashish qobiliyatini namoyon qiladilar. Bu sifatlar kichik biznesga mahalliy aholi uchun an'anaviy tovarlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish sohasidagi faoliyatni rivojlantirishga imkon beradi. Shuning uchun kichik korxonalar kosibchilik, hunarmandchilik buyumlari, badiiy dekorativ ashyolar, uy va qishloq xo'jaligi asboblari, qurilish detallari, bolalar o'yinchoqlari, milliy harakterdagi oziq-ovqat tovarlari ishlab chiqarish sohasida keng tarqalgan.

Yirik ishlab chiqarishga nisbatan kichik korxonalar o'zlarini saqlab turish, xizmat ko'rsatish va boshqarishga kam harajat talab qiladilar. Bundan tashqari, ular uchun harajatlarni tez o'zini qoplashi, mablag'larning jadal aylanishi harakterlidir. Bularning barchasi tejamkorlik bilan xo'jalik yuritishga, foydalilikka erishishga, texnik rivojlanish uchun mablag'lar jamlashga imkon beradi.

O'zbekistonda kichik biznesni rivojlantirishni agrar sohada fermer xo'jaliklar sonini oshib borish orqali ham ko'rishimiz mumkin.

1-jadval.

O'zbekiston Respublikasida fermer xo'jaliklari soni, maydoni (1996-2007 y)

№	Yil ko'rsatkich	1996	1997	1998	1999	2000	2007
1.	Soni (ming dona)	18,8	21,4	23,04	31,1	39	215
2.	Maydoni (ming ga)	351,6	413,3	446,5	665,7	813,3	4953,2
3.	O'rtacha bir fermerga to'g'ri keladigan yer(ga)	18,7	19,3	19,4	21,4	20,8	23,1

Yuqoridagilardan kelib chiqib shunday xulosa qilish mumkinki, Respublikamizda barcha soha va tarmoqlarda kichik biznesni rivojlantirish davr taqozosi bo'lib, uning samarali faoliyatini tashkil etish uchun esa, boshqaruvini yo'lga qo'yish juda muhimdir.

Tayanch iboralar: Biznes, kichik biznes, xususiy tadbirkorlik, yirik biznes, xususiylashtirish, xususiy korxona, korporatsiya, tadbirkorlik, biznesmen, biznes konsepsiya.

Nazorat savollari.

1. Kichik biznes haqida tushuncha.
2. Kichik biznesni aniqlovchi mezonlar.
3. Kichik biznesni davlat tomonidan qo'llab quvvatlash.
4. Rivojlangan davlatlardagi kichik biznes ko'rinishlari.
5. Kichik biznesni tadbirkorlik faoliyatidan farqi nimada.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshq. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar

1. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
2. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003.
3. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-2. Kichik biznes boshqaruvida kichik korxonalarning xususiyatlari.

REJA:

1. Boshqaruvda muhim bo'lgan kichik biznesni va yirik korxonalarni ajratib turuvchi xususiyatlar.
2. Kichik biznesni rivojlantirishning asosiy qoidalarining boshqaruvdagi o'rni.
3. Kichik biznes korxonalarini tuzishning iqtisodiy va ijtimoiy asoslari.

1. Boshqaruvda muhim bo'lgan kichik biznesni va yirik korxonalarni ajratib turuvchi xususiyatlar.

Hozirgi paytda mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohatlarning ikkinchi bosqichida mulkni davlat tasarrufidan chiqarish, xususiylashtirish, qo'shma korxonalar tuzish, korxonalarni ochiq tipdagi hissadorlik jamiyatlariga aylantirish va ayniqsa kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish masalalariga katta e'tibor berilmoqda.

Kichik korxonalarning mehnatini tashkil qilishda mehnat taqsimotining alohida tamoyillarini yo'lga qo'yish, xodimlarning ish sohasida bir-birlarini o'zaro almashtira olish ular o'rtasidagi ishonchli munosabatlar kabi xususiyatlarni ham ta'kidlab o'tish zarur. Ishlab chiqarishning kichik qo'lamlari jamoada me'yoriy

ruhiy sharoitni yaratish, xodimlar qo'nimsizligini kamaytirish, rahbarlar va buysunuvchi xodimlar o'rtasidagi munosabatlarni demokratik asosida qurish, tashabbuskorlik, ijodkorlik muhitini yaratish bilan birga har bir jamoa a'zosining yuqori ma'suliyatli faoliyatini yo'lga qo'yish imkonini beradi.

Kichik korxonalarning xo'jalik faoliyatida barqaror va foyda bilan ishlashga erishish imkoniyatlarini beruvchi eng muhim xususiyatlari ana shulardan iboratdir. Ammo bu imkoniyatlar o'z-o'zidan amalga oshadi, kichik biznes gullaydi, tadbirkorlarning hech qanday harakatlari siz kengayadi, bu sohada hamma narsa tinch va unda alohida muammolar yo'q deb hisoblash xato bo'ladi. Kichik biznesni rivojlantirish yo'lida ko'pgina to'siqlar, qiyinchilik bilan hal qilinadigan muammolar borki, ularni bartaraf qilish uchun anchagina sa'yi harakat qilish, doimo izlanishda bo'lishi, o'qish – o'rganish zarur.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik o'z qo'lami jihatidan iqtisodiyotni o'zluksizligini va barqarorligini ta'minlashda katta o'rin egallaydi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning iqtisodiyotga ta'sir qo'lami bir qator iqtisodiy, ijtimoiy, madaniy, ma'rifiy va boshqa jihatlarni o'z ichiga oladi. Biz faqatgina iqtisodiy jihatdan muhim bo'lgan xususiyatlar xususida tuxtalamiz.

Bular quyidagilardir:

1. Ish joylarini tashkil etishdagi mavqeyining yuksakligi. Utgan 10 yil mobaynida AQSH kichik biznes bo'yicha boshqarmasining axborotiga ko'ra yangi ish joylarining yarmidan ko'pi 100 kishidan kam xodim ishlayotgan korxonalar hissasiga to'g'ri keladi. Tez usuvchi firmalar yangi firmalarning 27% tashkil etib ular 60% yangi ish joylarini hosil qilishda qatnashmokdalar. Shu bilan birga kichik biznesga hosil qilingan ish joylarining xususiyatlari mavjud:
 - ✓ ish haqi va qo'shimcha to'lovlar, imtiyozlarining birmuncha pastligi;
 - ✓ ish joylarini kariyib 25% noto'liq ish kuni tartibida shakllanadi;
 - ✓ ularda ishlovchilar tarkibining turli-tumanligi, ya'ni ma'lumot dastlab ishlamaganlar, yosh jihatdan uta yoshlar va o'rta yoshdan utganlar salmogini ko'pligi bilan ajralib turadi.
2. Yangi tovarlar va xizmatlarni tadbik qilish. AQSH milliy fondining hisoblariga ko'ra 98% yangi mahsulot xususidagi tadkikotlar kichik biznesda yaratilgan. Bu uta muhim ko'rsatkichdir. Vaxolanki, ular mamlakat bo'yicha izlanishlar va tadkikotlarga aniq mablag'ning atiga 5% dan kamrogini sarflaydilar. Eng yirik kashfiyotlar: xavfsiz britvalar, elektron soatlar, vertalyotlar, zanglamas pulat va boshqa tovarlar qo'lami bevosita kichik biznesda yaratilgan.
3. Yirik korporatsiyalar ehtiyojini qondirish. Yirik kompaniyalar mahsulotlarini sotish, uni bozor talablari asosida shakllanishiga ko'mak berishda kichik korxonalarning roli yuqoridir. O'z navbatida yirik rivojlanuvchan firmalar o'z iqtisodiy strategiyalarida mayda ta'minotchilar bilan aloqa o'rnatishni samarali hisoblaydilar. Chunki ular moslashuvchanlik xususiyatiga egadir.
4. Maxsus tovarlar va xizmatlar bilan ta'minlash vazifasi. Kichik korxonalar mijozlarining o'zgacha, maxsus ehtiyojlarini qondirishda yetakchi o'rin

egallaydilar. Chunki, birinchidan maxsus talabning ommaviy tusga ega emasligi va uni yirik ishlab chiqarishda tashkil etish samarali bo'lmisligi sabab bo'lsa, ikkinchidan esa boy haridorlarning "o'ziga xos" istaklarining mavjudligidir.

Kichik biznesni tashkil etishda muhim o'rinni firmani barpo etish va uni samarali sohasini aniq belgilash egallaydi. Shu bilan birga statistika yangi ishni boshlashdagi ko'p omadsizliklardan dalolat beradi. Ko'pchilik uni 30% miqdorda deydi, chunki 85% yangi korxonalar 10 yillik dastlabki ishlash davridayok inkirozga uchraydilar. Shu bilan birga qayd etilgan kichik firmalarning 40 foizi 5 yildan so'ng o'z ishlarini yana davom ettirmokdalar.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida tutgan o'rnini 2- jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkin:

2-jadval

Rivojlangan mamlakatlarda kichik, o'rta va yirik biznes korxonalarida sanoat mahsulotlari hajmining taqsimlanishi (jamiga nisbatan foizlarda)

Ko'rsatkichlar	AQSH			Fransiya			Yaponiya		
	Korxonalar shakli								
	yirik	oʻrta	kichik	yirik	oʻrta	kichik	yirik	oʻrta	kichik
Korxonalarning umumiy soni	0,5	7,9	91,6	0,1	1,5	98,4	1,4	21,6	77,0
Sanoat mahsulotlari hajmi hissasi, %	35,0	28,4	36,6	42,1	19,1	38,8	34,4	30,1	35,4

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, AQShda kichik korxonalar jami korxonalar sonining 91,6 foizini, Fransiya – 98,4 foizini, Yaponiyada esa 77 foizini tashkil etadi. AQShda sanoat mahsulotlari hajmining 36,6 foizi, Fransiya – 38,8 foizi, Yaponiyada esa 35,4 foizi kichik korxonalar hissasiga to'g'ri keladi.

Kichik biznes va tadbirkorlikning rivojlanishiga bir qator omillar ta'sir etadi. Bular quyidagilardir:

1. **Korxonalarning yiriklashuvi tendensiyasining pasayishi.** AQSH da yaqin 15-20 yil ichida korxonalarning yiriklashuvi tendensiyasi pasaydi. Bu asosan xizmat ko'rsatish sohasidagi siljishlar bilan bog'liq. Albatta bu xizmat ko'rsatish sohasida faoliyat masshtabini uncha kengaytirish imkoni pastligi bilan belgilanadi. Hozirgi paytda xizmat ko'rsatish sohasidagi kichik korxonalar yirik raqobatchilariga nisbatan ayrim yumushlarni samarali tashkil qila olmoqdalar. Bu birinchi navbatda boshqarish tizimining soddaligi va ixchamligi bilan bog'liqdir.
2. **Ayollar ish kuchining iqtisodga kirib kelishi.** 80-yillarning o'zidagina 2 mln. ayollar o'z ish joylarini ochdilar. Hozir AQSH da 4,6 mln. korxona ayollarga tegishli bo'lib, ular mamlakatdagi jami kichik korxonalarning 30% ni tashkil etadi. Bu tendensiya davom etsa 2000 yilga borib, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikda ayollar va erkaklar soni tenglashadi.
3. **Yirik ishlab chiqarishda xodimlarning qisqarishi.** Bu ayrim jihatdan demografik omillar bilan bog'liq. Jumladan, "demografik portlash" davrida

tugilganlar hozirda 30-40 yoshga, ya'ni o'z ishini mustaqil boshlash vaqtiga yetdilar. Bundan tashqari, yirik korxonalarda ish o'rni uchun kurash, o'rta bugin xodimlarining qisqartirilishi bevosita kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishiga ta'sir ko'rsatadi.

4. ***Yangi korxonalar ochish sur'atini ortishi.*** AQSH da har yili o'rtacha 200 mingga yaqin aholi o'zining yangi firmasini ochadi. Ularning yarmidan ko'pi 20 ming dollardan kam oborot bilan o'z faoliyatlarini boshlaydilar. Ularning kariyb 75% o'z firmalarida xaftasiga 50 soat ishlaydilar, 25% esa 70 soat va undan ortiq mehnat qiladilar. Kariyb 2/3 qism yangi biznesni boshlovchilar yangi yoki boshlayotgan kompaniyalar hisoblanadilar, ya'ni ular amalda ishlayotgan korxonalarni sotib olmay, yangidan o'zlari xususiy biznesni boshlaydilar. Ularning 80% dan ortiq o'z ishlarini uta samarali g'oyalarni emas, balki oddiy ishlarni tartibli xal qilish bilan boshlaydilar.

Demak, kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni umumlashtirsak, ular quyidagilardan iborat:

- korxonalar yiriklashuvi tendensiyasining pasayishi;
- ayollar ish kuchining iqtisodga kirib kelishi;
- yirik ishlab chiqarishda xodimlarning qisqarishi;
- yangi korxonalarni ochish sur'atining ortishi va boshqalardir.

2. Kichik biznesni rivojlantirishning asosiy qoidalarining boshqaruvdagi o'rni.

Tovar-pul munosabatlari rivojlanayotgan va boshqariladigan bozor sharoitida mulkchilikning barcha shakliga mansub korxonalarni barpo etish, ular faoliyatining, ularni qayta tashkil etish va tugatishning umumiy huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy asoslari mazkur me'yoriy hujjatlarda keng yoritib berilgan.

«O'zbekiston Respublikasida mulkchilik to'g'irisida»gi (1990 yil 31 oktyabr) qonunida belgilab qo'yilgan mulk shakllariga muvofiq quyidagi turdagi korxonalarga bo'linadi:

- O'zbekiston Respublikasi fuqarolarining, shuningdek ajnabiy fuqarolarning individual (xususiy va shaxsiy) mulkiga asoslangan korxonalar;
- jamoa (shirkat) mukiga asoslangan jamoa, oila, mahalla korxonalari, ishlab chiqarish kooperativlari; kooperativlarga qarashli korxonalar, aksiyali jamiyatlarga, mas'uliyatli cheklangan jamiyatlarga, o'zga xo'jalik jamiyatlari yoki shirkatlariga qarashli korxonalar; jamoat tashkilotlarining korxonalari, diniy tashkilotlarining korxonalari va jamoa mulkchiligining boshqa shakllariga asoslangan korxonalar;
- davlat mulkiga asoslangan respublika davlat korxonasi, Qoraqalpog'iston Respublikasi davlat korxonasi, viloyatlararo, viloyat, nohiyalararo, nohiya, shahar davlat korxonasi va korxonalarning boshqa turlari;
- to'la yoki ulush qo'shib ishtirok etishga asoslangan (qo'shma korxonalar) respublika mulki, Qoraqalpog'iston Respublikasi, ajnabiy huquqiy shaxslar, firmalar va davlatlar mulki bo'lgan korxonalar;
- mulkchilikning aralash shakllariga asoslangan korxonalar.

Mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar, korxona ishlovchilar soniga qarab kichik korxonalar jumlasiga (4 mavzuda yoritilgan) kiritilgan, bunday korxonalarni barpo etish va ular faoliyatining o'ziga xos jihatlari, maqomi, ularni ro'yxatga olish shartlari, shuningdek korxonalarni bu turga kiritish tartibi, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Vazirlar mahkamasi va Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi tomonidan tartibga solinadi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik (bundan keyin tadbirkor deb ataladi) faoliyatini tashkil etish, uni rivojlantirishning huquqiy asoslari, shuningdek rag'batlantirish yo'llari «O'zbekiston Respublikasida tadbirkorlik to'g'risida» (1991 yil 15 fevral) va «Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida»gi (1995 yil 21 dekabr) qonunlarida o'z aksini topdi.

Mazkur qonunlar tadbirkorlikning iqtisodiy va huquqiy mustaqilligiga kafolat beradi, ularning huquq va ma'suliyatini aniqlaydi, tadbirkorlarning boshqa korxonalar va tashkilotlar, davlat boshqaruvi idoralari bilan munosabatlarini tartibga soladi.

Bundan tashqari, fuqarolarning tadbirkorlik qobiliyatini butun choralar bilan ishga solish, ularning ishbilarmonligini oshirish, tadbirkorlikni rivojlantirishning huquqiy kafolatlarini belgilash asosida bozor munosabatlarini jadallashtirishga qaratilgandir.

3. Kichik biznes korxonalarini tuzishning iqtisodiy va ijtimoiy asoslari.

Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun tadbirkorlik sub'ekti tadbirkorlik tashkilotlari (shirkatlarini) tuzadi. Tadbirkorlik tashkilotlarini (shirkatlarini) tuzish, ularning faoliyatini ko'rsatishi, ularni qayta tashkil etish va tugatishning umumiy huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy asoslari O'zbekiston Respublikasining «O'zbekiston Respublikasidagi korxonalar to'g'risida»gi qonuni bilan tartibga solinadi.

Korxonani boshqarishni tashkil etishning umumiy qoidalari.

Korxona o'z ustaviga muvofiq boshqariladi. Korxona boshqaruv strukturasi, shakli va uslublari mustaqil aniqlaydi, shtatlarni belgilaydi.

Mulkdor korxonani bevosita yoki o'zi vakolat bergan idoralar orqali boshqaradi. Mulkdor yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi sub'ekti yoxud u vakolat bergan idoralar ana shu huquqlarni korxona kengashiga (idorasiga) yo bo'lmasa korxona ustavida ko'zda tutilgan hamda mulkdor va mehnat jamoasi manfaatlarini ifoda etadigan boshqa idoraga topshirishi mumkin.

Korxona rahbarini yollash (tayinlash, saylash) va bo'shatish korxona mulki egasining yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi sub'ektining huquqi bo'lib, bu huquqni ular bevosita, shuningdek o'zlari vakil qilgan idoralar orqali yoki korxonani boshqarish huquqi berilgan korxona kengashi, boshqaruvi yoxud boshqa idoralar orqali amalga oshiradilar.

Tadbirkorning huquqlari. U quyidagilardan iborat:

- jumhuriyat territoriyasida yashovchi va faoliyat yurituvchi har bir fuqaro (bir gurux fuqarolar) xo'jalik yurituvchi boshqa boshqa sub'ektlar bilan teng asoslarda qonunlarda belgilangan shartlarga rioya qilgan holda korxonalar

va tashkilotlarni vujudga keltirish, ta'sis etish, sotib olish va qayta tuzish yo'li bilan tadbirkorlik faoliyatini boshlash va davom ettirishi;

- bu faoliyatni bajarish uchun boshqa yuridik shaxslar va fuqarolarning mol-mulki hamda pul mablag'larini ixtiyoriy asoslarda jalb etishi, xodimlarni mustaqil yollash va ishdan bo'shatishi;
- tadbirkorlikdan qonunlarda belgilangan tartibda soliq solinadigan cheksiz miqdorda shaxsiy daromad orttirishi, ijtimoiy ta'minlanish va ijtimoiy sug'o'rta qilinish huquqlariga egadirlar.

Tadbirkor yoki u vakil qilgan shaxslar xo'jalik yurituvchi boshqa sub'ektlarning har qanday xatti-harakatlari va tadbirkorga qilayotgan da'volari hamda belgilangan tartibda beriladigan jazo choralari xususida bahslashishga haqli, qonunlarga muvofiq hech so'zsiz qo'llanadiganlari bundan mustasnodir.

Tadbirkorning majburiyatlari. U quyidagilardan iborat:

- tadbirkor amaldagi qonunlardan hamda o'zi tuzgan bitimlardan kelib chiqadigan barcha majburiyatlarni bajarishi;
- yollanib ishlayotgan xodimlar bilan qonunlarga muvofiq mehnat shartnomalari (bitimlar) tuzishi, yollanib ishlayotgan xodimlarni ijtimoiy va tibbiy sug'o'rta qilishi;
- ishga jalb etilgan barcha xodimlar bilan tuzilgan bitimga muvofiq, korxonaning moliyaviy axvolidan qat'iy nazar, to'la hisob-kitob qilishi;
- maxsus bilim va kunikma talab qilinadigan ishlarga faqatgina zarur tayyorgarlikka ega, kasb-kori jihatidan yaroqli va tegishli ma'lumotga ega bo'lgan shaxslarigina jalb etishi muqarrardir.

Tadbirkorning ma'suliyatlari.

Soliq va kredit majburiyatlarining, tuzilgan bitimlarining ijrosi, boshqa sub'ektlarning mulkiy huquqlarni bo'zganligi, bexatar mehnat sharoitlariga rioya etmasligi, iste'molchilarga odamlarning salomatligiga zarar yetkazadigan mahsulot yetkazib berganligi, atrof-muhitga zarar yetkazganligi, yakka hoqimlikka qarshi qonunlarni bo'zganligi uchun, tadbirkor o'z mol-mulk doirasida amaldagi qonunlarga muvofiq javobgar bo'lib hisoblanadi.

Mulkiy da'volar tadbirkorning merosxo'rlariga ham taalluqli bo'ladi, lekin ular meros qilib qoldirilgan mol-mulk hajmidan oshmasligi zarur.

- Kichik korxonalarining xususiyatlari, belgilari;
- Kichik korxona to'g'risida olimlarning fikrlari;
- Iqtisodiyotni rivojlantirishda kichik korxonalar o'rni;
- Jamiyatni kichik biznesga munosabati.

Tayanch iboralari: Mulkchilik, xususiy mulkchilik, davlat mulkchiligi, aralash mulkchilik, jamoa mulkchiligi, sub'ekt, tadbirkor majburiyatlari, tadbirkor huquqlari, tadbirkor mas'uliyatlari, kichik korxona.

Nazorat savollar:

1. Kichik korxonani yirik korxonalardan farqi.

2. Kichik korxonalarni tashkiliy-huquqiy ko‘rinishlari.
3. Kichik korxonalarni mamlakatni sotsial-ijtimoiy rivojlanishidagi o‘rni.

Adabiyotlar ro‘yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O‘zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo‘lida. - T.: O‘zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to‘g‘risida: O‘z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. Gulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. “Os-98”, 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo‘shimcha adabiyotlar.

9. «Kichik biznesni qo‘llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
10. O‘zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003
11. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». Gulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-3. Kichik biznesning tashkiliy-iqtisodiy asoslari.

REJA:

1. Kichik biznesni ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati.
2. Biznes boshqaruvining strategiyasini ishlab chiqish zarurati.
3. Kichik biznes boshqaruvining faoliyatini rejalashtirish usullari.
4. Kichik biznesni tashkil qilish tartibi va tugatilishining qonuniy asoslari.

1. Kichik biznesni ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati.

Kichik biznes va tadbirkorlikning rivojlanishiga bir qator omillar ta'sir etadi. Bular quyidagilardir:

1. ***Korxonalarining yiriklashuvi tendensiyasining pasayishi.*** AQSH da yaqin 15-20 yil ichida korxonalarning yiriklashuvi tendensiyasi pasaydi. Bu asosan xizmat ko'rsatish sohasidagi siljishlar bilan bog'liq. Albatta bu xizmat ko'rsatish sohasida faoliyat masshtabini uncha kengaytirish imkoni pastligi bilan belgilanadi. Hozirgi paytda xizmat ko'rsatish sohasidagi kichik korxonalar yirik raqobatchilariga nisbatan ayrim yumushlarni samarali tashkil qila olmoqdalar. Bu birinchi navbatda boshqarish tizimining soddaligi va ixchamligi bilan bog'liqdir.
2. ***Ayollar ish kuchining iqtisodga kirib kelishi.*** 80 -yillarning o'zidagina 2 mln. ayollar o'z ish joylarini ochdilar. Hozir AQSH da 4,6 mln. korxona ayollarga tegishli bo'lib, ular mamlakatdagi jami kichik korxonalarning 30% ni tashkil etadi. Bu tendensiya davom etsa 2000 yilga borib, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikda ayollar va erkaklar soni tenglashadi.
3. ***Yirik ishlab chiqarishda xodimlarning qisqarishi.*** Bu ayrim jihatdan demografik omillar bilan bog'liq. Jumladan, "demografik portlash" davrida tugilganlar hozirda 30-40 yoshga, ya'ni o'z ishini mustaqil boshlash vaqtiga yetdilar. Bundan tashqari, yirik korxonalarda ish o'rni uchun kurash, o'rta bugin xodimlarining qisqartirilishi bevosita kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishiga ta'sir ko'rsatadi.
4. ***Yangi korxonalar ochish sur'atini ortishi.*** AQSH da har yili o'rtacha 200 mingga yaqin aholi o'zining yangi firmasini ochadi. Ularning yarmidan ko'pi 20 ming dollardan kam oborot bilan o'z faoliyatlarini boshlaydilar. Ularning kariyib 75% o'z firmalarida xaftasiga 50 soat ishlaydilar, 25% esa 70 soat va undan ortiq mehnat qiladilar. Kariyib 2/3 qism yangi biznesni boshlovchilar yangi yoki boshlayotgan kompaniyalar hisoblanadilar, ya'ni ular amalda ishlayotgan korxonalarni sotib olmay, yangidan o'zlari xususiy biznesni boshlaydilar. Ularning 80% dan ortiq o'z ishlarini uta samarali g'oyalarni emas, balki oddiy ishlarni tartibli xal qilish bilan boshlaydilar.

Demak, kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni umumlashtirsak, ular quyidagilardan iborat:

- korxonalar yiriklashuvi tendensiyasining pasayishi;
- ayollar ish kuchining iqtisodga kirib kelishi;
- yirik ishlab chiqarishda xodimlarning qisqarishi;
- yangi korxonalarni ochish sur'atining ortishi va boshqalardir.

2. Biznes boshqaruvining strategiyasini ishlab chiqish zarurati.

Raqobat kurashida samarali faoliyat yurgizish, unda muvaffakiyat kuzonish raqobat strategiyasining qanchalik puxta, izchil, uzoqni ko'ra oladigan rejasini ishlab chiqishga o'zviy bog'liqdir.

Raqobat strategiyasi - raqobat kurashining uzoq davrga mo'ljallangan bosh yo'li va yo'l-yuriklarini ifoda etadi.

Strategiyaning maqsadi tez kunda foydani maksimallashtirish, oz foyda bilan kanoat qilgan holda o'z bozorini kengaytirish yoki rakibni bozordan sikib chiqarish, yangi bozorga asta-sekin kirib borish kabi masalalarda harakat yo'llarini belgilashdan iborat. Strategiyaga qarab kurash taktikasi (usuli va shakllari) tanlanadi.

Firmalar raqobatning bir usulidan asta-sekin boshqa usuliga o'tishi yoki bir yo'la turli usullarni qo'llashi mumkin. Masalan, Xitoy firmalari sifati past bo'lsa-da, arzon tovarlar chiqarib, narx raqobati yo'lidan, G'arbiy Yevropadagi firmalar narxi yuqori bo'lsa-da, sifatli tovarlarni taklif etish yo'lidan boradilar, chunki G'arbiy Yevropada aholining harid qobiliyati Xitoyga qaraganda ancha yuqori. Yangi industrial davlatlardagi (Tayvan, Gonkong, Singapur, Koreya Respublikasi) firmalar ham sifat, ham narx vositasida raqobatlashuvga moyil. Bu mamlakatlarda yuksak texnologiya mavjud va ishchi kuchi malakali bo'lsada, arzon turadi. Natijada mavjud afzalliklar harajatlarni pasaytirgan holda, sifatli tovar chiqarish imkonini beradi. Bunga misol qilib Koreyaning "Samso'ng elektronik" kompaniyasi bozorga chiqaradigan televizorlarni va DEU korporatsiyasi avtomobillarini olish mumkin. Ular raqobatbardosh bo'lganidan jaxon bozoriga shiddat bilan kirib bormokda.

Raqobatga har xil yondoshuv O'zbekistonda ham bor. Masalan, Toshkent bozori uchun ishlovchi firmalar ham narx, ham sifat raqobatini qo'llashi mumkin, bu shaharda aholining boy qatlamlari borki, ular uchun narxga ko'ra tovarning sifati afzalroq, ayni vaqtda aholining kamquvvat qismi ham borki, ular uchun tovarning arzon bo'lishi muhim. Nukus va ayrim boshqa shaharlardagi firmalar ko'p xollarda narx raqobatiga moyil bo'ladilar, bu yerda aholining harid qobiliyatiga ko'ra arzon tovarlar raqobatbop hisoblanadi.

Raqobat qo'l qovushtirib o'tirishga yo'l qo'ymaydi, u kurash bo'lganidan hammani harakatga, yaxshi ishlashga undaydi.

Raqobat bozor iqtisodiyotini harakatga keltiruvchi mexanizm, uni olg'a eltuvchi kuch hisoblanadi.

Raqobatdagi iqtisodiy tanlov tamoyiliga ko'ra iqtisodiyot ishtirokchilari saralanadi, yaxshi ishlagan firma boyib boradi, yomon ishlagani sinadi, yopiladi yoki kuchli firmalarga qo'shilib ketadi. Raqobatga bardosh bera olmagan firmalar zarar ko'radilar, o'z majburiyatlari bo'yicha pul to'lay olmay koladilar, ya'ni bankrot xoliga tushadilar.

Bozor iqtisodiyotining ilk belgilari paydo bo'lishi bilan unga xos raqobat ham yuzaga keladi. Iqtisodiyot rivojiga mos holda raqobatchilik munosabatlari ham takomillashib boradi. Bozor raqobati tarixan 4 bosqichdan o'tadi.

Birinchi bosqich - bu natural xo'jalikdan bozor iqtisodiyotining dastlabki shakllariga o'tish bo'lib, bu davrda raqobat mayda tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida boradi. Bu bosqichda raqobat mahalliy bozorlar doirasida borasida, u bir turdagi tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida bo'ladi. Raqobatda g'olib chiqish vositasi tajriba to'plab, mehnat maxoratini oshirish hisoblanadi.

Ikkinchi bosqich - bu kapitalistik erkin raqobat bosqichidir. Bu bosqich tovar xo'jaligining ommaviy tus olishi bilan, mayda tovar ishlab chiqarish o'rniga yirik mashinalar tizimiga va yollangan mehnatga tayangan tovar ishlab

chiqarishning kelishi bilan harakterlanadi. Raqobatni cheklashlar bo'lmaydi, u erkin kurashga aylanadi, bu kurash mahalliy bozorlar doirasidan chiqib, milliy bozor miqyosida yuz beradi. Raqobat shiddatli boradi, uning ishtirokchilari ko'pchilikdan iborat bo'ladi. Raqobatda g'olib chiqishning sharti yangi texnikani joriy etib, mehnat unumdorligini o'stirish, yangi tovarlarni ishlab chiqarish bo'ladi.

Uchinchi bosqich - bu monopol raqobat bosqichi bo'lib, u yakka hokimlikka intiluvchi yirik korxonalarning kurashidir. Raqobat iqtisodni monopollashgan va monopollashmagan sohalarida alohida boradi, ammo bu sohalar o'rtasida ham kurash ketadi. Raqobatda yengib chiqish shartlari ikkinchi bosqichdagidek bo'ladi, ammo o'zaro kurashda bozorni egallab olish, siyosiy hokimiyatdan foydalanish kabilar keng qo'llanadi. bu bosqichda monopol raqobat yetakchi bo'lsa-da, erkin raqobat yo'qolib ketmaydi, u ikkinchi qatorga suriladi. Iqtisodiyotda monopol raqobat sohasi va erkin raqobat sohalariga ajralish bo'ladi.

Turtinchi bosqich - yangicha erkin raqobat bosqichi bo'lib, u aralash iqtisodiyotga xosdir. Bu bosqichda raqobatchilar g'oyat ko'pchilik bo'lib, ular yirik korporatsiyalar, o'rtacha, mayda va o'ta mayda korxonalardan iborat bo'ladi. Raqobat doirasi kengayib, u ishlab chiqarishdan tashqari, xizmat ko'rsatish sohasida ham faollashadi, u moliya bozoriga shiddat bilan kirib boradi, xatto sayoxat biznesi, shou (tomosha) biznes, sport biznesi, harbiy biznes kabilarni ham o'z damiga tortadi. Raqobatlashuv baynalmilallashib, xalkaro bozor doirasida ham yuz beradi. Eng yangi texnika-texnologiyani qo'llash, boshqarishni kompyuterlashtirish, tovar tarkibini zudlik bilan yangilash, eng malakali ish kuchiga ega bo'lish, informatsiyadan foydalanish va, nixoyat, zamonaviy marketing xizmatini uyushtirish raqobatda yengib chiqish shartiga aylanadi.

Raqobatni uning harakteriga qarab ham baholash mumkin. Qaysi bosqichda yuz berishdan qat'iy nazar raqobat 2 tipda bo'ladi, ya'ni u tartibsiz **yovvoyi raqobatdan** va qonun-qoidalar bilan tartibga solinuvchi **sivilizatsiyalashgan raqobatdan** iborat bo'ladi. Turli bosqichlarda har ikkala raqobat tipining nisbati har xil bo'ladi. Sivilizatsiyalashgan raqobat aralash iqtisodiyotga xos bo'ladi, ammo u birdan emas, balki sekin-asta raqobatning asosiy tipiga aylanadi. Bu bozor munosabatining rivojlanishidan kelib chiqadi. Aralash iqtisodiyot bozor va nobozor munosabatining yaxlitligi bo'lganidan bu yerda raqobat bilan birgalikda partnyorlik aloqalari ham amal qiladi.

Raqobat ishtirokchilarining sotsial-iqtisodiy makomi bir xil emas, shu sababdan, ularning bevosita maqsadi ham farqlanadi. Tadbirkorning maqsadi ko'proq foyda ko'rish, ishchiniki yaxshi ish haqi olish, yer egasiniki yerdan daromad olish, puldorniki pulidan ko'proq pul chiqarib olish. Raqobat bu faqat individual manfaatni emas, balki jamoaning birgalikdagi manfaatini ham ko'zlaydi. Ayrim kishining manfaati bir tomondan alohidalashgan, ikkinchi tomondan jamoa manfaatiga birlashgan, shu orqali yuzaga chiqadi. Ishlovchilardan har biri yaxshi ish joyi uchun kurashadi, ular jamoa doirasida esa uning manfaati yo'lida va birgalikda boshqa jamoalar bilan raqobatlashadi. Raqobat xo'jalikning hamma sohasida boradi, unda iqtisodiy faol kishilar qatnashadi.

Bozor xo'jaligidagi raqobat kim bo'lishidan qat'iy nazar yaxshi ishlaganlarni yutib chiqishini bildiradi. Shu jihatdan u bozor iqtisodiyotini

harakatlantiruvchi kuchi hisoblanadi, iqtisodiy resurslarni tejamli ishlatishga, tovar va xizmatlarni ko'plab va sifatli ishlab chiqarishga undaydi. U xo'jalik yuritishning eng samarali usullarini yuzaga keltiradi, iqtisodiy aloqalarning eng ma'qo'lini topishga majbur qiladi.

Raqobat iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi, bu esa o'z navbatida raqobat doirasini kengaytiradi, chunki tadbirkorlar safi kengayib boradi. Raqobat bozorning hamma turlarida amal qiladi. Tadbirkorlar tovar bozorida sotuvchi sifatida, resurslar bozorida esa haridorlar sifatida raqobatda bo'lishadi. Ishchilar mehnat bozorida yaxshi ish joyini egallash uchun kurashadilar. Raqobat ishlab chiqaruvchilar bilan iste'molchilar o'rtasida ham boradi, bu sotuvchi va haridor raqobatida ko'rinadi. Sotuvchi kimmatrok sotishga intilsa, haridor arzonrok sotib olishni mo'ljallaydi. Bu moliya bozorida ham bo'ladi. Puldorlar o'z pulini qarzga berganda qarz haqini (foizni) oshirishga intiladilar qarz oluvchilar uni pasaytirishga harakat qiladilar. Yer egalari yerga ijara haqini oshirishni mo'ljallaydilar, ijarachilar esa aksincha pasaytirish choralari ko'radilar. Xullas, raqobatlashuv iqtisodiy faoliyatning hamma turlariga xos bo'ladi, u bozorning o'zida va bozordan tashqarida boradi. Bozorda raqobat bevosita yuz bersa, bozordan tashqarida xususan ishlab chiqarishda unga hozirlik kuriladi, raqobatga g'olib chiqish chora-tadbirlar amalga oshiriladi. Bozorda narxni o'zgartirish, savdo reklamasini tashkil etish orqali bellashuv yuz beradi. Bozor raqobatni shart-sharoiti qandayligi haqida axborot beradi, unga asoslanib chora-tadbirlar ishlab chiqiladi. Bu o'rinda marketing alohida rol o'ynaydi.

3. Kichik biznes boshqaruvining faoliyatini rejalashtirish usullari.

Kichik va xususiy tadbirkor korxonalar o'z faoliyatini mustaqil rejalashtiradi, xom - ashyo resurslari va materiallarning mavjudligini hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotga, bajarilayotgan ishga, ko'rsatilayotgan xizmatga bo'lgan talablarni hisobga olib, taraqqiyot istiqbollarini belgilaydi.

Korxona davlat ehtiyojlari uchun shartnoma asosida ishlar bajaradi, mahsulotlarini sotadi va turli xildagi xizmatlar ko'rsatadi.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir tadbirkor oldida dastlab faoliyat yurgiza boshlagandan avvalambor asosiy muammo mahsulot ishlab chiqarish, iste'mol bozorida potensial kliyentlarni topish va bozorda o'z mavqeiga erishish chora-tadbirlarini ishlab chiqish va uni oldindan to'g'ri rejalashtirishdan iboratdir.

Tadbirkor tarmoqlar ish yuritishining dastlab bosqichida uzoqni ko'ra oladigan maqsadga muvofiq biznes-rejalarini ishlab chiqishadi. Bu biznes-reja umumiy jihatdan faoliyat yuritish sohalaridan qat'iy nazar quyidagi bo'limlardan tashkil topadi:

1. Tovarning tavsifi, kimga mo'ljallanganligi va tuzilishi;
2. Tovar sotiladigan bozorni baholash;
3. Tovar sotiladigan bozordagi raqobat;
4. Marketing rejasi;
5. Ishlab chiqarish rejasi;
6. Tashkiliy rejasi;

7. Huquqiy rejasi;
8. Faoliyat sohalarini sugʻoʻrtalash;
9. Loyihani mablagʻ bilan taʼminlash.

Tovarning tavsifi, kimga moʻljallanganligi va tuzilishi boʻlimida xoʻjalik faoliyati yurituvchi tadbirkor ishlab chiqarayotgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ini qanday maqsadlarga moʻljallanganligini, tovar tavsifini va koʻrsatilayotgan xizmatlar qanaqa ehtiyojlarni qondirishini tahlil qilishi hamda mavjud shunga oʻxshash tovarlar yoki xizmatlar bilan taqqoslashi, yangi tovarning afzalliklarini batafsil oʻrganib chiqishini taqozo etadi.

Tovar sotiladigan bozorni baholash boʻlimi quyidagi boʻlimchalardan iborat:

Tovarlar yoki mahsulotlarning potensial isteʼmolchilari. Miqdoriy baholash. Ishlab chiqariladigan mahsulotlarning yoki tovarlarning umumiy qiymati. Qiyosi (soʻmmaviy baholash).

Tovar sotiladigan bozordagi raqobat boʻlimi quyidagi boʻlimchalardan iborat:

«Oʻxshash mahsulot va tovarlar ishlab chiqaruvchilar». Ilgʻor texnologiyani xorijiy etish», «Oʻxshash mahsulot yoki tovarlarning narx-navolarining tavsifi».

Marketing rejasi boʻlimida korxona xoʻjalik faoliyatining maqsadga muvofiq yoʻnaltirilgan jarayonlari namoyon etiladi.

Ishlab chiqarish rejasi boʻlimida, korxonada ishlab chiqarish protsessini tashkil etish va boshqarish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning hajmi, xom-ashyo manbalarini tanlash, shartnomalar tuzish jarayonini tashkil etish, ishlab chiqarish kooperatsiyasini va potogini tashkiliy sxemalarini tuzish masalalari yoritiladi.

Tashkiliy tuzilish boʻlimida, korxonada ishchi xodimlar sonini aniqlash, ularni mutaxassisliklari boʻyicha joylashtirish, ish haqi bilan taʼminlash, ularni sotsial himoya qilish tadbirlari ishlab chiqiladi.

Yuridik reja boʻlimi, korxonani xoʻjalik faoliyati yuritish davomida uning statusini ifodalab berishi, faoliyat darajasini aniqlab berish masalalarini hal qilishga qaratilganligini koʻrsatadi.

Straxovaniye faoliyati boʻlimida, asosan korxonani turli xildagi iqtisodiy nomuvofiqlardan (holatlardan), tabiiy ofatlardan himoya qilish maqsadlari uchun maxsus ajratmalarni ajratish tartibi ishlab chiqiladi.

Moliyaviy loyiha boʻlimida, ishlab chiqarilgan mahsulot larni keyingi yil uchun koʻzda tutilgan holatini aniqlash, moliyaviy manbaalarni belgilash masalalari koʻrib chiqiladi.

Resurslardan foydalanish yoʻnalishlari boʻlimi, korxonaning ishlab chiqarish harajatlarini aniqlashga, ularni hisobga olishga, tushumlar harajatlarni hisob-kitob qilib borishga qaratilgandir.

- Bozor iqtisodiyoti va tadbirkorlik
- Kichik biznesni tashkiliy iqtisodiy asoslari.
- Oʻzbekiston Respublikasi tadbirkorlik va kichik biznesga munosabat.
- Biznes gʻoya uni shakllanishi, strategiya, bozorlar samarali ishlab chiqarish.

4. Kichik biznesni tashkil qilish tartibi va tugatilishining qonuniy asoslari.

Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun tadbirkorlik sub'ekti tadbirkorlik tashkilotlari (shirkatlarini) tuzadi. Tadbirkorlik tashkilotlarini (shirkatlarini) tuzish, ularning faoliyatini ko'rsatishi, ularni qayta tashkil etish va tugatishning umumiy huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy asoslari O'zbekiston Respublikasining "O'zbekiston Respublikasidagi korxonalar to'g'risida"gi Qonuni bilan tartibga solinadi.

Tadbirkorlik korxonalarini barpo etish va uni ro'yxatdan o'tkazish quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

1. Korxonani barpo etishning umumiy shart-sharoitlari:

a) korxona mol-mulk egasi (egalari) yoki u (ular) vakil qilgan idora, korxona, tashkilot qaroriga muvofiq, yo bo'lmasa ta'sis etuvchilar guruxi va ayrim ta'sis etuvchi shaxslar qarori bilan ushbu hamda O'zbekiston Respublikasi boshqa qonun hujjatlarida ko'zda tutilgan tartibda barpo etiladi;

b) korxona ishlab turgan korxonalar, tashkilotlar tarkibidan bitta yoki bir nechta tarkibiy bo'linmaning shu bo'linma (bo'linmalar) mehnat jamoasi tashabbusi bilan ajralib chiqishi natijasida, agar bunday ajralib chiqish uchun korxona mol-mulk egasining (u vakil qilgan idora, korxona va tashkilotning) roziligi bo'lsa va korxona ilgari o'z zimmasiga olgan majburiyatlarning bajarilishi ta'minlansa tuziladi;

v) korxonani barpo etish va uning faoliyati uchun yer uchastkasi, boshqa tabiat resurslari talab qilinadigan xollarda ulardan foydalanishga ruxsatnomani hokimiyat idorasi, tegishli qonun hujjatlarida ko'zda tutilgan xollarda esa ekologiya ekspertizasining ijobiy xulosasi bo'lgan taqdirda tabiatdan foydalanuvchi tegishli boshlangich tashkilot tomonidan ham beriladi. Yer uchastkasi va boshqa tabiat resurslarini berish rad etilganida O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida ko'zda tutilgan tartibda shikoyat qilinishi mumkin;

g) korxona davlat ro'yxatidan utgan kundan boshlab barpo etilgan deb hisoblanadi va huquqiy shaxs huquqini oladi.

2. Korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi:

a) korxona, agar O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida o'zgacha tartib ko'zda tutilgan bo'lmasa, korxona joylashgan yerdagi mahalliy hokimiyat va boshqaruv idoralari tomonidan davlat ro'yxatidan o'tkaziladi. Korxona davlat ro'yxatidan o'tkazilganligi tugisidagi ma'lumotlar O'zbekiston Respublikasi yagona davlat reestriga kiritish uchun 10 kun muddat ichida Moliya vazirligiga xabar qilinadi;

b) korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish uchun tegishli mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasi bu korxonani barpo etish to'g'risidagi qaror, ustav hamda me'yoriy hujjatlarda belgilab qo'yilgandek ro'yxat bo'yicha boshqa hujjatlar takdim etiladi;

Korxona tegishli mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasiga zarur hujjatlar ilova qilinib ariza topshirilgan paytdan boshlab uzog'i bilan 30 kunda davlat ro'yxatidan o'tkaziladi;

v) korxonani barpo etishning O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida belgilab qo'yilgan tartibi bo'zilganligi, shuningdek ta'sis hujjatlari qonun

talablariga mos kelmasligi sabablariga ko'ra korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish rad etilishi mumkin.

Korxonalar zarur hujjatlarni takdim etgan taqdirda, mahalliy davlat hokimiyati organlari ularni ro'yxatga olishni rad etishga yoki ro'yxatga olish uchun qo'shimcha shartlar belgilashga haqli emaslar.

Agar korxona belgilangan muddatda davlat ro'yxatidan o'tkazilgan bo'lmasa yoki ta'sis etuvchi korxonani ro'yxatdan o'tkazish rad etilganligi sabablarini asossiz deb hisoblasa, u sudga murojaat qilishi mumkin.

Sud korxonani ro'yxatdan o'tkazish rad etilganligini asossiz deb topsa, bu xol korxonani ro'yxatdan o'tkazmagan mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasining moddiy javobgarligi (sud chiqimlaridan tashqari) sabab bo'ladi. Moddiy javobgarlikning miqdori sud tomonidan aniqlanadi va qonunda belgilangan tartibda undirib olinadi.

g) korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazganlik uchun undan O'zbekiston Respublikasi qonunlarida belgilab qo'yiladigan miqdorida haq olinadi. Olingan mablag' mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasi tomonidan korxona ro'yxatdan o'tkazilgan joydagi nohiya, shahar, shahardagi nohiya byudjetiga o'tkaziladi.

3. Korxonaning ustav asosida ish olib borish tartibi.

Korxona ustavida quyidagilar belgilab qo'yiladi:

- korxonaning nomi, uning kayerda joylashganligi;
- faoliyat turi va maqsadlari;
- uning boshqaruv va nazorat organlari, ularning vakolatlari;
- korxona mol-mulkini tashkil etish va foydani (daromadni) taqsimlash tartibi;
- korxonani qaytadan tashkil etish va uning faoliyatini tuxtatish shartlari.

Ustavga korxona faoliyatining xususiyatlari bilan bog'liq bo'lgan, qonunlarga zid kelmaydigan o'zga qoidalar ham kiritilishi mumkin.

4. Korxonani boshqarishni tashkil etishning umumiy qoidalari.

Korxona o'z ustaviga muvofiq boshqariladi. Korxona boshqaruv strukturasi, shakli va uslublari mustaqil aniqlaydi, shartlarni belgilaydi.

Mulkdor korxonani bevosita yoki o'zi vakolat bergan idoralar orqali boshqaradi. Mulkdor yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi sub'ekti yoxud u vakolat bergan idoralar ana shu huquqlarni korxona kengashiga (idorasiga) yo bo'lmasa korxona ustavida ko'zda tutilgan hamda mulkdor va mehnat jamoasi manfaatlarini ifoda etadigan boshqa idoraga topshirishi mumkin.

Korxona rahbarini yollash (tayinlash, saylash) va bo'shatish korxona mulki egasining yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi sub'ektining huquqi bo'lib, bu huquqni ular bevosita, shuningdek o'zlari vakil qilgan idoralar orqali yoki korxonani boshqarish huquqi berilgan korxona kengashi, boshqaruvi yoxud boshqa idoralar orqali amalga oshiradilar.

5. Korxonaning mehnat jamoasi, uning vakolatlari.

O'z mehnati bilan korxona faoliyatida mehnat shartnomasi (bitim, kelishuvi), shuningdek xodimning korxona bilan mehnat munosabatlarini tartibga soluvchi boshqa shakllar asosida qatnashuvchi barcha fuqarolar shu korxonaning mehnat jamoasini tashkil etadilar.

Korxonalar mehnat jamoasi vakolatlarini amalga oshirishning asosiy shakli uning umumiy yig'ilishi bo'lib hisoblanadi. Umumiy yig'ilish: korxona mulkini sotib olish bilan bog'liq masalalarni, korxona ma'muriyati bilan jamoa shartnomasi (bitimi) tuzish zarurligi to'g'risidagi masalani, o'z xodimlari uchun qo'shimcha otpuskalar, qisqartirilgan ish kuni va ishlab topilgan hamda iste'molga sarflanadigan mablag'lar doirasida boshqa ijtimoiy imtiyozlar belgilaydi.

6. Jamoa shartnomasi (bitimi).

Jamoa shartnomasi (bitimi) hamma turdagi korxonalarda tuzilishi mumkin va u amaldagi qonunlarga zid bo'lmasligi lozim.

Korxonadagi ishlab chiqarish va mehnat munosabatlari, mehnatni muxofaza qilish, jamoaning ijtimoiy taraqqiyoti va jamoa a'zolarining salomatligi masalalari jamoa shartnomasi (bitimi) bilan tartibga solinadi.

Jamoa shartnomasi (bitimi) tuzish yoki uni bajarish chog'ida kelishmovchilik chiqqan taqdirda bu kelishmovchilik qonun hujjatlarida belgilangan tartibda xal etiladi.

7. Tadbirkorning huquqlari. U quyidagilardan iborat:

- jumhuriyat territoriyasida yashovchi va faoliyat yurituvchi har bir fuqaro (bir gurux fuqarolar) xo'jalik yurituvchi boshqa boshqa sub'ektlar bilan teng asoslarda qonunlarda belgilangan shartlarga rioya qilgan holda korxonalar va tashkilotlarni vujudga keltirish, ta'sis etish, sotib olish va qayta tuzish yo'li bilan tadbirkorlik faoliyatini boshlash va davom ettirishi;

- bu faoliyatni bajarish uchun boshqa yuridik shaxslar va fuqarolarning mulki hamda pul mablag'larini ixtiyoriy asoslarda jalb etishi, xodimlarni mustaqil yollash va ishdan bo'shatishi;

- tadbirkorlikdan qonunlarda belgilangan tartibda soliq solinadigan cheksiz miqdorda shaxsiy daromad orttirishi, ijtimoiy ta'minlanish va ijtimoiy sug'urta qilinish huquqlariga egadirlar.

Tadbirkor yoki u vakil qilgan shaxslar xo'jalik yurituvchi boshqa sub'ektlarning har qanday xatti-harakatlari va tadbirkorga qilayotgan da'volari hamda belgilangan tartibda beriladigan jazo choralari xususida baxslashishga haqli, qonunlarga muvofiq hech sussiz qo'llanadiganlari bundan mustasnodir.

8. Tadbirkorning majburiyatlari. U quyidagilardan iborat:

- tadbirkor amaldagi qonunlardan hamda o'zi tuzgan bitimlardan kelib chiqadigan barcha majburiyatlarni bajarishi;

- yollanib ishlayotgan xodimlar bilan qonunlarga muvofiq mehnat shartnomalari (bitimlar) tuzishi, yollanib ishlayotgan xodimlarni ijtimoiy va tibbiy sug'urta qilishi;

- ishga jalb etilgan barcha xodimlar bilan tuzilgan bitimga muvofiq, korxonaning moliyaviy axvolidan qat'iy nazar, to'la hisob-kitob qilishi;

- maxsus bilim va kunikma talab qilinadigan ishlarga faqatgina zarur tayyorgarlikka ega, kasb-kori jihatidan yarakli va tegishli ma'lumotga ega bo'lgan shaxslarigina jalb etishi muqarrardir.

9. Tadbirkorning ma'suliyatlari.

Soliq va kredit majburiyatlarining, tuzilgan bitimlarining ijrosi, boshqa sub'ektlarning mulkiy huquqlarni bo'zganligi, bexatar mehnat sharoitlariga rioya

etmasligi, iste'molchilarga odamlarning salomatligiga zarar yetkazadigan mahsulot yetkazib berganligi, atrof-muhitga zarar yetkazganligi, yakka hokimlikka qarshi qonunlarni bo'zganligi uchun, tadbirkor o'z mol-mulk doirasida amaldagi qonunlarga muvofiq javobgar bo'lib hisoblanadi.

Mulkiy da'volar tadbirkorning merosxurlariga ham taalluqli bo'ladi, lekin ular meros qilib qoldirilgan mol-mulk hajmidan oshmasligi zarur.

10. Moliya va kredit munosabatlari.

Foyda, amortizatsiya ajratmalari, kimmatli kogozlarni sotishdan tushgan pul, mehnat jamoasi a'zolarining, korxonalar, tashkilotlar, fuqarolarning pay va o'zga badallari, shuningdek, boshqa tushumlar korxona moliyaviy resurslarini tashkil etuvchi manbalardir.

Korxona tijorat shartnomasi asosida bank kreditidan, boshqa korxonalarning kreditlaridan ham foydalanadi.

Tadbirkor pul mablag'larini saqlash hamda barcha turdagi hisob-kitob, kredit va kassa operatsiyalarini amalga oshirish uchun korxona ro'yxatga olingan joydagi har qanday bankda, boshqa joydagi bankda esa - shu bankning roziligi bilan hisob-kitob raqamlari va boshqa hisob raqamlari ochishi ham mumkin.

Ish haqi to'lash va byudjetga to'lovlar barcha korxonalar uchun birinchi galdagi to'lovi bo'lib hisoblanadi. Hisob-kitoblarning boshqa turlarini korxona kalendar tartibiga muvofiq amalga oshiradi.

Korxona haridor (iste'molchilar) ga qarzga olingan mablag' uchun foyda to'lash tartibida qarzga mahsulot yetkazib berishi, ishni bajarishi va xizmat ko'rsatishi mumkin. Bunday savdo bitimlarini rasmiylashtirish uchun korxona xo'jalik oborotida vekselni qo'llashi mumkin. Korxona foiz to'lash sharti bilan boshqa korxonalarga kredit berishi ham mumkin.

Hisob-kitob qilish yuzasidan o'z majburiyatlarini muntazam bajarmaydigan korxona bank tomonidan to'lovga qobiliyatsiz deb e'lon qilinishi mumkin. Bunday korxonalarga ta'sir o'tkazish choralari va ularni qo'llash tartibi banklar tomonidan O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlariga muvofiq belgilanadi.

11. Tadbirkorlik sub'ektlarini rivojlantirishni rag'batlantirish va uni qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari.

Davlat kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining huquqlari hamda qonuniy manfaatlariga rioya etilishini kafolatlaydi, erkin raqobat uchun shart-sharoit yaratadi, moddiy, moliyaviy, mehnatga oid va boshqa resurslardan foydalanishda teng imkoniyatlarni ta'minlaydi.

Vazirliklar, davlat kumitalari, idoralar va mahalliy davlat hokimiyati organlarining kichik va xususiy tadbirkorlik masalalariga oid, hamma uchun majburiy bo'lgan normativ hujjatlari tegishlicha Adliya vazirligida, uning mahalliy organlarida huquqiy ekspertizadan o'tkazilishi, davlat ro'yxatiga olinishi zarur, bu hujjatlar ommaviy axborot vositalarida e'lon qilinadi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyatining xizmat yoki tijorat siri bo'lgan axborotlarning himoya qilinishi kafolatlanadi.

Davlat organlari va boshqa organlarning, ulardagi mansabdor shaxslar va xodimlarning, me'yoriy hujjatlarida nazarda tutilgan xollarni istisno etganda,

kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyatiga aralashuviga yo'l qo'yilmaydi.

Davlat organlari yoki boshqa organlarning hamda ulardagi mansabdor shaxslarning kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining huquqlarini buzuvchi xatti harakatlari (qarorlari) ustidan sud tartibida shikoyat qilinishi ham mumkin.

Shuni ta'kidlash lozimki, davlat organlari yoki boshqa organlarning yoxud ulardagi mansabdor shaxslarning xatti-harakatlari (qarorlari) tufayli kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektiga yetkazilgan zarar, boy berilgan foydani kushgan holda, shu organlar tomonidan qonuniy ravishda koplanadi. Zararni koplash to'g'risidagi nizolarni faqat sud organlari tomonidan belgilangan tartibda hal etiladi.

Davlat tomonidan kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining mol-mulki olib qo'yilishiga yo'l qo'yilmaydi, qonun hujjatlarida belgilangan xollar va tartibda olib qo'yish bundan mustasnodir.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni shakllantirish, rivojlantirish jarayonlarini tartibga solish va rag'batlantirish davlat tomonidan normativ-huquqiy negizni takomillashtirish, infrastrukturani shakllantirish hamda kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyati uchun shart-sharoit yaratish asosida iqtisodiy ta'sir ko'rsatish yo'li bilan amalga oshiriladi.

Bu borada mahalliy davlat hokimiyati organlari o'z vakolatlari doirasida:

- kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari uchun mahalliy soliqlar va yig'imgar bo'yicha imtiyozlar belgilaydi;
- kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning xududiy dasturlarini ishlab chiqadilar;
- kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlaydilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish Vazirlar Maxkamasi va mahalliy davlat hokimiyati organlari tomonidan ishlab chiqiladigan kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning davlat hamda xududiy dasturlariga muvofiq amalga oshiriladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning davlat va xududiy dasturlari bozor infrastrukturasi vujudga keltirishni, qo'lay tadbirkorlik muhitini shakllantirishni hamda kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni iqtisodiy rag'batlantirish tadbirlarini o'z ichiga oladi.

Dasturlarni moliyaviy ta'minlash kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash fondlari, xalkaro dasturlar bo'yicha, xususiy va boshqa manbalardan jalb etilgan mablag'lar hisobiga amalga oshiriladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash fondlari tomonidan ajratiladigan mablag'lar quyidagi maqsadlar uchun beriladi:

- kreditlar, shu jumladan imtiyozli kreditlar berish asosida investitsiya loyihalarini moliyaviy ta'minlash;
- ustav sarmoyasida ishtirok etish;
- maslaxat va axborot xizmatlari ko'rsatish shaklida texnik jihatdan ko'maklashish;
- infrastrukturani rivojlantirishga ko'maklashish;

- olinayotgan kreditlar uchun kafolatlar, majburiyatlar va kafilliklar berish yo‘li hamda qo‘llab-quvvatlashning boshqa shakllari bilan kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlarini rivojlantirishni rag‘batlantirish uchun hosil qilinadi.

Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlarini, shuningdek raqobatbardosh va eksportga mo‘ljallangan mahsulotlar ishlab chiqarish va shunday xizmatlar ko‘rsatish yuzasidan kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlarini barpo etish kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag‘batlantirishning ustuvor yo‘nalishlari bo‘lib hisoblanadi.

Kichik va xususiy korxonalarni barpo etishda davlat tasarrufidan chiqarilayotgan va xususiylashtirilayotgan asosiy fondlar qiymatining imtiyozli indeksatsiyasi qo‘llaniladi.

Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari imoratni ijaraga olish yoki sotib olishda, savdo va xizmat ko‘rsatish sohasi ob’ektlarini ular joylashgan yer uchastkalari bilan birgalikda sotib olishda brinchi navbat huquqiga egadirlar.

Davlat boshqaruv organlari kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari zamonaviy uskuna va texnologiyalar olishga, texnoparklar, lizing korxonalari, biznes inkubatorlar, ishlab chiqarish-texnologiya markazlari va infrastrukturaning boshqa ob’ektlari tarmog‘ini barpo etishga yordam berish yuzasidan tadbirlar ishlab chiqilishi va amalga oshirilishini ta‘minlaydilar, ixtisoslashgan ulgurji bozorlar, yarmarkalar barpo etish va tashkil etishda yordamlashadilar.

Davlat boshqaruv organlari mahsulotlar harid etish va yetkazib berish, xizmatlar ko‘rsatish uchun shartnomalarni tuzish vaqtida buyurtmalarni tanlov asosida kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlariga taqsimlab berishlari ham mumkin.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari o‘z mahsulotlari va xizmatlarini, mavjud talab-ehtiyojlardan kelib chiqib erkin baholarda realizatsiya qiladilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlaridan, shu jumladan qishloq joylarda faoliyat olib borayotgan yoki raqobatbardosh va eksportga mo‘ljallangan mahsulot ishlab chiqarish bilan shug‘ullanayotgan kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari uchun birmuncha noqo‘layrok sharoitlarni yuzaga keltiradigan o‘zgartishlar kiritilgan taqdirda, mazkur sub’ektlardan keyingi 2 yil davomida ular davlat ro‘yxatidan utgan paytdan amalga bo‘lgan qonun hujjatlariga muvofiq soliq undiriladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari ishlab chiqarish chiqimlariga mo‘ljallangan harajatlarga kiritib, asosiy ishlab chiqarish fondlarining tezlashtirilgan amortizatsiyasini tegishli asosiy fondlar uchun belgilangan normadan 2 martadan ko‘proq oshib ketmaydigan miqdorda qo‘llanishga haqlidir.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari 3 yildan ko‘proq muddat davomida ishlatilib, amortizatsiya ajratmalari ajratib kelingan asosiy fondlar dastlabki qiymatining 50 foiziga qadarini hisobdan chiqarishga haqlidirlar.

Kichik yoki xususiy korxona ishga tushgan paytdan e‘tiboran 2 yil utgunga qadar o‘z faoliyatini tugatgan taqdirda qo‘shimcha ravishda hisoblab chiqarilgan

(tezlashtirilgan) amortizatsiya soʻmmasi kichik yoki xususiy korxonaning balans foydasi koʻpayishi hisobiga qaytariladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik subʼektlariga imtiyozli kreditlar berish maxsus fondlarning ixtisoslashtirilgan agentliklari tomonidan sugʻurta polisi asosida amalga oshiradilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalariga imtiyozli kreditlarni berish kichik va xususiy tadbirkorlik qoʻllab-quvvatlash Fondi (Biznes-fondi) tomonidan amalga oshiriladi. Respublika Davlat mulk kumitasi ushbu maqsad uchun xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarishdan tushgan tushumlar hisobidan 50 foiz mablagʻlarni Biznes- fondga oʻtkazadi. Oʻz navbatida Biznes-fond kichik va xususiy tadbirkorlikni sugʻurtalash boʻyicha himoya qilishni “Madad” sugʻurta agentligi va boshqa maxsus agentliklarning tavsiyanomalariga asosan imtiyozli kreditlarni ajratadi. Mazkur ixtisoslashgan sugʻurta agentliklari tadbirkorlik tavakkalchiliklaridan hamda kreditlar koplanmaganligi uchun qarzdorni javobgarlikdan imtiyozli shartlarda sugʻurta yoʻli bilan himoya qilish majburiyatini oʻz zimmasiga oladilar.

Tijorat banklari kichik va xususiy tadbirkorlik subʼektlariga zarar yetkazganligi uchun, shu jumladan boy berilgan foyda tarzida zarar yetkazganligi uchun meʼyoriy (qonun) hujjatlarida belgilangan tartibda javobgar boʻladilar.

Tijorat banklari kichik va xususiy tadbirkorlik subʼektlariga bankdagi oʻz hisob varakalaridan oʻz mablagʻlarini olishni rad etishga haqli emaslar.

12. Tadbirkor korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyati.

Korxona qonunlarga muvofiq tashqi iqtisodiy faoliyatni mustaqil ravishda amalga oshirish huquqiga egadirlar.

Olingan valyuta korxonaning valyuta balansi hisobiga oʻtkaziladi va undan korxona mustaqil foydalanadi. Korxonaning valyuta tushumidan mazkur korxona oʻz valyuta hisobidan qilgan bevosita valyuta harajatlari chegirib tashlangandan soʻng respublika va mahalliy byudjetlarga valyuta ajratmalari oʻtkaziladi.

Respublika va mahalliy byudjetlarga ajratmalar miqdori Qonun hujjatlari bilan tartibga solinadi. Korxonaning valyuta mablagʻini oʻzga yoʻl bilan tortib olish taʼkidlab utilgan qonunlar va boshqa meʼyoriy hujjatlarda kusatilganidek qatʼiy man etiladi.

Davlat boshqaruv organlari kichik va xususiy tadbirkorlik subʼektlarining eksport-import oʻpreatsiyalaridagi ishtirokini kengaytirishga, shuningdek mazkur subʼektlarning tashqi iqtisodiy faoliyat sohasidagi dasturlarni va loyihalarni roʻyobga chiqarishda qatnashuviga oid tadbirlarni amalga oshiradilar, ularning xalkaro kurgazmalar va yarmarkalarda qatnashishlariga yordam beradilar.

13. Korxona faoliyatini nazorat qilish tartibi.

Korxonaning moliyaviy-xoʻjalik faoliyati mulkdorning tashabbusi bilan va bir yilda koʻpi bilan bir marta taftish qilinishi mumkin.

Meʼyoriy (qonun) hujjatlari bilan korxonalar faoliyatining ayrim jihatlarini tekshirish vazifasi yuklangan soliq va boshqa davlat idoralari bunday tekshiruvlarni zarurat tugilganida va qatʼiyan oʻz vakolatlari doirasida amalga oshirishlari mumkin. Korxona oʻz navbatida, ana shu idoralarning vakolatiga

kirmaydigan masalalar yuzasidan mazkur idoralarning talablarini bajarmaslikka va nazorat sohasiga kirmagan materiallar bilan ularni tanishtirmaslikka haqlidirlar.

Barcha turdagi tekshiruvlar va taftishlar korxonaning normal faoliyat yuritishlariga, ishlashlariga xalakit bermasligi kerak. Taftishlar va tekshiruvlarning natijalari o'z vaqtida korxonaga xabar qilinadi.

14. Korxonani tugatish va qayta tashkil etish shartlari.

Korxonani tugatish va qayta tashkil etish (birlashtirish, qo'shish, bo'lib yuborish, ajratish, qaytadan tuzish), korxona mol-mulki egasining yoki shunday korxonalarni tuzishga vakolati bo'lgan idoralar qaroriga binoan yoxud sud yoki hakamlik sudining qaroriga binoan amalga oshiriladi. Singan korxonalarni tugatish qonun hujjatlari bilan tartibga solinadi.

Korxona davlat ro'yxati reestridan chiqarib yuborilgan paytdan boshlab qayta tashkil etilgan yoki tugatilgan hisoblanadi.

Korxonani qayta tashkil etish va tugatish davomida ishdan bo'shatilayotgan xodimlarga me'yoriy hujjatlarda belgilanganga muvofiq ularning huquqlari va manfaatlariga rioya etilishiga kafolatlar beriladi.

Korxona boshqa korxona bilan qo'shilgan taqdirda mazkur korxonalarning har biriga taalluqli barcha mulkiy huquqlar va majburiyatlar qo'shilish natijasida vujudga kelgan korxonaga o'tadi. Bunda uning barcha mulkiy huquqlari va majburiyatlari qo'shib olgan korxonaga o'tadi.

Korxona bo'lib yuborilgan taqdirda qaytadan tashkil etilgan korxonaning mulkiy huquqlari va majburiyatlari ana shu natijasida vujudga kelgan yangi korxonalarga bo'lib yuborish hujjatlari (balansi)ga muvofiq tegishli qismlarda o'tadi.

Agar korxonadan bitta yoki bir nechta yangi korxonani ajratib chiqarilsa, qaytadan tashkil etilgan korxonaning mulkiy huquqlari va majburiyatlari bo'lib yuborish hujjatlari (balansi) ga muvofiq tegishli qismlarda ularning har biriga o'tkaziladi.

15. Tadbirkorlik korxonalari uchun kadrlar tayyorlashni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tadbirlari.

Davlat tadbirkorlik korxonalari uchun kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimini rivojlantirishni ta'minlaydi. Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish bilan shug'ullanuvchi muassasalar va tashkilotlar me'yoriy (qonun) hujjatlarida belgilangan tartibda imtiyozlardan foydalanadilar.

Tayanch iboralar: Rejalashtirish, biznes reja, bozorni baholash, bozordagi raqobat, marketing rejasi, ishlab chiqarish rejasi, tashkiliy tuzilish, yuridik reja, sug'o'rta faoliyati, moliyaviy loyiha.

Nazorat savollari:

1. Tadbirkorlik strategiyasi va uni ishlab chiqarish.
2. Biznes-g'oyani shakllanishi.
3. Mahsulot, bozor va ishlab chiqarishni samarali tashkiliy etish yo'nalishlari.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar.

9. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
10. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish. T., 2003
11. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-4. Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik faoliyati.

REJA:

1. Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik o'rni.
2. Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik bosqichlari va tadbirkor fazilatlari.
3. Kichik beznes boshqaruvida tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash.

1. Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik o'rni.

Tadbirkorlik to'g'risidagi me'yoriy hujjatlar mulkchilik va xo'jalik yuritish shakllarini erkin tanlash, bu shakllarning tenghuquqlilik asosida amal qilishi, o'zaro hamkorlik va erkin raqobatlashuv ta'minlanadigan sharoitlarning yaratilishiga ko'maklashadi.

Xush, tadbirkorlikning o'zi nima? Uning faoliyatini amalga oshirish asoslari va rivojlantirishning asosiy qoidalari nimalardan iborat?

Tadbirkorlik - mulkchilik sub'ektlarining foyda olish maqsadida tavakkal qilib va mulkiy javobgarligi asosida, amaldagi qonunlar doirasida tashabbus bilan iqtisodiy faoliyat ko'rsatishidir.

O'zbekiston Respublikasida tadbirkorlik:

- tadbirkorning shaxsiy mol-mulki asosida;
- tadbirkorning boshqa fuqarolar va yuridik shaxslar, shu jumladan ajnabiy fuqarolar hamda yuridik shaxslarning mol-mulklarini turli shakllarda jalb etishi asosida;

- tadbirkorning davlat va jamoat tashkilotlari mol-mulkalaridan foydalanishi asosida;

- yuqorida qayd etilgan shakllarni qo'shib olib borish asosida amalga oshiriladi.

Tadbirkorlik faoliyatning va mulkdor bilan bo'lgan munosabatlarning xarakteridan kelib chiqqan holda tadbirkorlik faoliyati mulkdor tomonidan ham, xo'jalikni to'liq yuritish huquqi asosida (ana shu chegaralari mulk egasi tomonidan belgilangan holda) mulkdorning mol-mulkini idora qiluvchi sub'ekt tomonidan ham amalga oshiriladi.

Har qanday shakldagi tadbirkorlik mulk egasining ishlab chiqarish jarayonida shaxsan bevosita ishtirok etishiga va (yoki) boshqa fuqarolarning mehnatini qo'llash yo'li bilan foydalanishiga asoslanadi.

Tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy qoidalari quyidagilardan iborat:

- qonun bilan takiklanmaydigan har qanday tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda tadbirkorning o'ziga tegishli bo'lgan mol-mulkdan foydalanish erkinligi;
- tadbirkorning xo'jalik faoliyatini yuritishdagi va faoliyat mahsulini taqsimlashdagi mustaqilligi;
- tadbirkorning barcha turdagi ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatini yuritishda, mulk shakllaridan qat'iy nazar, qonun oldida teng huquqliligi;
- tadbirkorlikni amalga oshirish vva xodimlar yollashning ixtiyoriyligi;
- daromad olishning manbalari va usullari qanday bo'lishidan qat'iy nazar, soliq idoralari xo'zurida hisob berishning asoslov (deklarativ) shakli, tadbirkorlarning daromadlarini yashirib kolganlik (pasaytirib ko'rsatganlik) uchun O'zbekiston Respublikasi qonunlariga asosan moddiy javobgarligi.

Biznesning maqsadi, odatda foydani oshirib borish yoki barqaror holga keltirishdir. Tadbirkorning hamma uy-fikrlari, harakatlari va sarf-harajatlari aynan foyda olishga qaratilgan bo'ladi. Zarar ko'rishga, yo'qotish va umuman iqtisodiy yutkizishga qaratilgan biznes bo'lmaydi. Lekin boshqa har qanday ishda bo'lganidek, biznesda ham muvaffaqiyat o'z-o'zidan kelavermaydi. Biznesda muvaffaqiyatga erishish uning g'oyasi, maqsadi va vazifasiga, resurslar (investitsiyalar) bilan nechoglik ta'minlanganligiga, shuningdek boshlangan ish natijalarini ro'yobga chiqarish usullariga ko'p jihatdan bog'liq.

«Shu narsa ma'lumki, o'z-o'ziga xo'jayin bo'lgan odam, ish olib ishlaydiganlarga nisbatan taftasiga ish bilan ko'proq vaqt band bo'ladi.... Lekin baribir, odamlar har doim o'z mustaqil faoliyatini boshlamoqchi bo'ladilar... Xattoki hech qachon yiliga bir necha ming dollardan ziyod topa olmasalar ham, baribir.... O'z rejalarini tuzib, turli masalalarni hal qilishda ... ular uchun qanday dir joziba bor.» (P.Samuelson, amrikolik iqtisodchi, Nobel mukofotining nishondori).

Tadbirkorlik bu foyda olish maqsadida ma'lum bir mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatishdir. Tadbirkor – bu tadbirkorlik bilan shug'ullanuvchi shaxs. Tadbirkorlik, bilan shug'ullanmokchi bo'lganlarning ko'pchiligi boshida o'z ishlarini boshlash uchun zarur bo'lgan mablag' topolmasdan kiynalib yuradilar. Shuning uchun ularga quyidagi maslaxatni bergan bulardik.

Tadbirkorlikning ikkita yo‘li bor. Birinchisi-kishining o‘zi oila a‘zolari bilan o‘z mablag‘i hisobiga ish olib borishi. Bu holda albatta yoki o‘zingda mablag‘ bo‘lishi yoki qarz olishingiz kerak. Lekin ikkita yo‘li ham ham bor. Ko‘pgina odamlarda pul bor bo‘lib, lekin bevosita tadbirkorlik bilan shug‘ullanishga imkoniyati yoki xohishlari yo‘q bo‘lishi mumkin. Demak sizning vazifangiz ana shunday odamni topib, o‘zini pul sarflab korxona tashkil qilishiga undash. Ya’ni bu korxonada siz ishlaysiz, lekin u o‘sha odamning mulki bo‘ladi. Siz u bilan shartnoma tuzib, shu shartnoma asosida korxonani boshqarasiz. Shartnomani juda aniq va puxta tuzish kerak. Unda boshqa masalalar xatoli mulk egasi hal qilish kerak bo‘lgan vazifalar ham belgilanadi. Biznesda «uyin qoidalari» tushunchasi bor. Ana shu «uyin qoidalarini aniqlashtirib olsangiz, o‘zingizni ishingizni osonlashtirasiz. Maqsad – mulk, korxona egasi sizning faoliyatingizga bevosita aralashmasligi kerak. Buning sababi shundaki, siz tadbirkor sifatida ishning qanday ketishiga yuz foliz berasiz. Shuning uchun ma’suliyatni ham olishingiz kerak. Agarda mulk egasi ishingizga, aniqrog‘i bevosita ish jarayoniga «unday qilish kerak emas, aksincha, unda ma’suliyatni ham o‘z bo‘yicha olish kerak.

2. Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik bosqichlari va tadbirkor fazilatlari.

Tadbirkorlikning umumiy prinsiplarini sanab o‘tamiz:

Birinchidan, tadbirkorlikning faoliyatidagi erkinlik. qonun bilan ta’kidlanmagan faoliyat bilan shug‘ullanish uchun o‘z mol-mulkini (yoki sohibkorlik mulkini) erkin ishlatishi. Boshqacha qilib aytganimda, qonun bilan man qilinmagan har qanday ish turlari bilan shug‘ullanish mumkin.

Ikkinchidan, tadbirkor xo‘jalik yuritishda va olingan daromadlarni taqsimlashda mustaqil ish ko‘radi. Bu degani, olgan daromadlaringiz ham, ko‘rgan zararigniz ham o‘zingizniki.

Uchinchidan, qonun oldida tadbiroqrlikning barcha shakllarining tengligidir. U xox davlat korxonasi bo‘lsin, xox chet el yoki o‘zingizning xususiy korxonangiz bilsin, qonunga bar-barobar rioya qilish va qonun oldida javob berish kerak. Biznesga taaluqli mazkur prinsip bir ko‘p marotaba tilga oladigan huquqiy davlatning bir elementidir.

To‘rtinchidan, tadbiroqorlik ham tadbirkorga ishga yollanish ham mutlaqo kungilli, ixtiyoriy bo‘lishi kerak. Bu yerda bir narsani aytib o‘tish joizdir. Biznes bilan shug‘ullanish mashaqqatli mehnatdir.

Beshinchidan, tadbirkorlik faoliyatingizdan olgan daromadlaringiz to‘g‘risida davlat soliq inspeksiyasiga deklaratsiya orqali hisobot berishingiz kerak. Pulini davlatga berishga achinayotgan tadbirkor daromadlarning bir qismi to‘g‘risidagi ma’lumotni deklaratsiyaga kiritmaslikka harakat qiladi. O‘z navbatida soliq inspeksiyasi xodimlari daromad manbalarining barchasini tekshirib ularni hisobga olishga harakatqilishadi. Birkutilgan daromadlar uchun tadbirkorlarga jarima solinadi. Ana shu, gaplardan, prinsiplardan muhim bir gap kelib chiqadi. Biznes olamida eng e’zozlanuvchi kasblardan biri yurist, adliyachidir. qonunlarni chetlab o‘tishni biladigan adliyachi sizning eng yaxshi ko‘makdoshingiz.

Biznes G'arbda olimlar tomonidan har tomonlama o'rganiladi. Bunda tadbirkorlarning tajribasi ularning eng kuchlilariga xos bo'lgan hislatlar ko'rib chiqiladi va ular asosida qandaydir umumiy belgilar aniqlashtiriladi. Shunday tadqiqotlardan biri – mustaqil ish boshlashdagi asosiy qoidalarni o'rganishdir. Tadbirkorlikning birinchi yilidagi bosqichlar odatda quyidagicha bo'ladi:

1. Tadbirkorlik bilan shug'ullanish g'oyasi;
2. G'oya o'z yo'liga lekin mustaqil ish boshlash uchun faqat g'oya emas, balki shu g'oya asosida qabul qilingan qat'iy qaror bo'lishi kerak;
3. Eski ish joyingizdan ketish;
4. Siz bilan hamkorlik qilishi mumkin bo'lgan odamlar va shu jumladan adliyachi (yurist), bankchi, siz ish boshlamoqchi bo'lgan mutaxassislari bilan shartnoma tuzish;
5. Korxonani ochish to'g'risidagi ta'sis hujjatlarini tuzib ish boshlashga rasmiy ruxsat olish;
6. Ilk bosqichda 1-moliyaviy harajatlaringiz. Qanday korxona tuzishingizga ko'ra u yoki bu miqdorda Ustav fondi tuzish kerak bo'ladi, o'z binoingiz bo'lmasa ma'lum joyda ijaraga joy haqiqini ham to'lashingiz kerak bo'ladi;
7. Korxonangizni buyurtma olimshga tayyorlash;
8. Korxona o'z xususiy belgisini ilk bor namoyish qilish;
9. Ilk buyurtmalarning paydo bo'lishi.

Bu uchta bosqichni birlashtirilishining sababi – ular korxonangizni reklama qilish va reklama orqali o'z mahsulot ingizga haridor topish bilan bog'liqdir.

1. Shartnoma bo'yicha birinchi buyurtma va majburiyatlarni bajarish. Bu bosqichda eng muhim narsa buyurmani o'z vaqtida bajarish. O'z vaqtida bajarilmagan buyurtmaning ikki tomonlama zarari bor. Birinchidan, shartnoma bo'yicha jarima to'lashingiz mumkin. Eng yomoni – o'z nomingizni yo'qotishingiz, aniqrog'i, yomon nom chiqarishingizdir. Agarda shunday bo'lsa undan keyin haridor topishingiz qiyin bo'ladi. Biznesda «imidj» degan tushuncha bor. Uning mohiyati, sizning firmangiz to'g'risidagi tasavvur, uning nomi obro'si. Ana shu imidjni saqlab qolish yoki yuqoriroq ko'tarish – har bir tadbirkorning g'oya muhim vazifasidir.
2. Bu ma'lum bir tajriba orttirganingizdan so'ng bo'lishi mumkin bo'lgan bosqichdir. Uning mazmuni – korxona, firmangizning ish yo'nalishini o'zgartirish imkoniyatidir. Muvaffaqiyatli biznes boshlashingiz uchun kamida beshta narsaga rioya qilishingiz zarur:
 - A. «Nou-xau –(yangilik)ga ega bo'lishingiz kerak. Ya'ni ish boshlamoqchi bo'lgan sohani yaxshi bilish kerak. Bu ideal variant.
 - B. Umuman mahsulot, tovar ishlab chiqarishni emas, konkret tovarni ishlab chiqarishni uylab qo'yishingiz kerak.
 - C. Shaxsiy aloqalar, ya'ni tanish-bilishchilik bo'lib, undan samarali foydalanish kerak. Biznes olamida yangi odam bilan tanishganda vizitkalar bilan almashiniladi. Biznesmenlar orasidagi tanish-bilishchilikdan foydalanishning eng samarali yo'li – ularni manfaatdor qilib, biznesingizga qo'yishdir.

D.Barcha moddiy imkoniyatlarni mahsulot ingizni chiqarishga jalb qila bilish. Bugungi kunda va yaqin kelajakda tavsiya qilingan yoki firmalarning xonavayron bo'lishining asosiy sabablaridan biri – aynan tadbirkorlar ishlab chiqarishning moddiy ta'minotini joyiga kuyolmayotganligidadir.

Tadbirkorlarni ko'zatib, ularga xos bo'lgan 10 fazilatlarni ko'rib chiqamiz:

1. Tashabbuskorlik va imkoniyatlarni izlash. Tadbirkor odam har doim izlanishi kerak. Amrikolik «Ford motorz» firmasi asr boshida eng kudratli va yetuk firma edi. Lekin taraqqiyotda to'xtab qoldi, 40-yillarda va Ayniqsa urushdan keyingi yillarda bu firmaning raqobatchisi – «Djeneral motorz» firmasi asr boshida eng kuchli va yetuk firma ndi va o'zib ketdi. Tadbirkor vaziyatdan har doim bir qadam oldinda yurishi, bo'lajak o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak.
2. Qat'iyatlik va tirishkoklik. Biznes yo'lida uchraydigan qiyinchiliklar tadbirkorlarni chuchitmasligi kerak. Biznes bo'yicha eng ko'zda ko'ringan mutaxassislardan biri Robert Uotermenning ta'rificha: «Hayotda yagona o'zgarmas narsa – bu yangilikdir».
3. Tavakkalchilikka doim tayyor bo'lish. Biznes bor joyda tavakkalchilik ham bor, bu siz bo'lmaydi. «Me'yori» degan ajoyib tushuncha bor, ana shu me'yorni har doim ham topa bilishingiz maqsadga muvofiqdir.
4. Samaradorlikni hamda sifatni o'z oldiga qilib qo'yish. Kamomad hukm surayotgan hozirgi kunda har qanday mahsulot ham o'z haridorini topib ketishi mumkin.
5. Ma'suliyatni o'z zimmasiga olish. Tadbirkor odam mustaqil harakat qilganidan so'ng barcha mas'uliyat ham o'z buyniga olishi shart. Topgan pulini tadbirkorlar iste'moliga emas, o'z ishining rivoj topishiga ishlatadi. Qanchalik katta harakat qilsangiz, shunchalik katta foyda olish imkoniyati bo'ladi.
6. Maqsadni aniq quyish va intilish. Aniq quyilgan maqsad bundan keyingi-xatti-harakatingizdagi xatolarni keskin pasaytirishi mumkin. Har holda kichik korxonalarda ham, yirik firmalarda ham aniq rejalashtirilgan harakatga katta ahamiyat beriladi.
7. Maksimal darajada axborotga ega bo'lish. Bozor kon'yukturasi, haridorlar, raqobatchilaringiz to'g'risidagi ma'lumotga bo'lish-kuchli tadbirkor uchun shart bo'lgan fazilat. Ma'lumot va axborotga ega bo'lgan tadbirkorlar bozordagi vaziyatning o'zgarishini oldindan ko'ra bilish, unga javoban ma'lum va eng muhimi, samarali choralar qo'llash imkoniyatini beradi.
8. Muntazam ravishda rejalashtirish hamda ko'zatuv, faoliyatingiz albatta oldindan rejalashtirilgan bo'lishi kerak. Undan tashqari yaxlit rejangiz kichik vazifalarga, «kamam»larga parchalatish zarur. Yetuk G'arb firmalari tajribasi shuni ko'rsatadiki, porovarida katta foyda olish uchun ma'lum bir vaqtga foydani nima bo'lsa ham oshirishdan voz kechib, bor kuch va e'tiborni chiqarayotgan mahsulot ni sifatini, tashqi ko'rinishini, uning foydalai fazilatlarini ko'paytirishga kerak bo'ladi.

9. O'zgalarni kundirish va aloqa o'rnatish qobiliyati. Biznes-odamlar o'rtasidagi mulokotdir. Shuning uchun ham odamlarga ta'sir o'tkazish, o'z tarafingizga ogdirib olish qobiliyati juda foydali bo'lishi mumkin. Tadbirkorlar, biznesmenlarning shaxsiy munosabatlari juda kuchli omildir.
10. Mustaqillik va o'z kuchiga ishonish. Kuchli tadbirkor albatta Ushbu fazilatlariga ega bo'lishi kerak.

3. Kichik beznes boshqaruvida tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash.

Kichik biznes faolyaitini ta'minlash deganda unga huquqiy , iqtisodiy va ijtimoiy sharoit yaratish tushuniladi.

Kichik biznesni ta'minlash tadbirlari bir necha yo'nalishlarda amalga oshiriladi:

1. Bozorda mavqei kuchli bo'lgan tashkilot va muassasalarning kichik biznesga adolashmasligi.
2. Bozor mexanizmini kichik biznes faoliyatiga moslashtirish. Ushbu yo'nalish kichik biznesni ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan bo'ladi.
3. Davlat muassaslari tomonidan kichik biznesga huquqiy, ijtimoiy sharoitlar yaratib berish kiradi. Bunday sharoitlarga erkin raqobatni himoya qilish, jamoatchilik fikrini shakllantirish, tadbirkorlikning nazariy asoslarini yaratish choralari kiradi.

Ushbu yo'nalishlarda davlat tashkilotlari, bozordagi faoliyat ko'rsatadigan sub'ektlar hamda tadbirkorlikni rivojlanishiga manfaatdor bo'lgan aholi qatnashlarga katta faoliyat ko'rsatib boradi. Ayniqsa, O'zbekiston davlatning manfaati eng yuqori deb hisoblash mumkin. Chunki byudjetning asosiy tushumlari fuqaro hamda mayda yuridik shaxslarning ajratmalaridan tashkil topadi.

Kichik biznesni qo'llab-quvvatlash quyidagi tarkibiy qismlarni o'z ichiga oladi. Byudjet orqali bevosita yordam puli. (masalan: AQShda yordam puli yiliga 300 ming dollarga yaqin miqdorni tashkil qiladi).

Pul hajmi kichik biznes sug'urta qilinmagan zararlarni qoplash uchun belgilangan bo'lishi kerak. Yordam puli innovatsiyaning xavfli loyihalarni qoplaydi va katta biznes talab qilmaydigan mahsulot turlarini ishlab chiqarishni kuchaytiradi.

Kichik biznesga yirik korxonalar berish kerak bo'lgan buyurtmaning majburiy foizini belgilangan davlat buyurtmalarini katta korxonalarga joylashtiradi. Shuning uchun kichik biznesga kredit olish ancha yengilroq: kichik biznes soliq imtiyozlariga ega bo'lishi kerak. Agarda firma ijtimoiy tarmoqqa yoki ishlab chiqarishning rivojlanishiga ajratilgan mablag'ini ko'paytirsan, soliq solinadigan ulush qisqartirilishi mumkin. Masalan: Buyuk Britaniya va Italiyada yosh tadbirkorlar yuqori chiqarish bilan tadbirkorlik faoliyatini boshlash va davom ettirish haqida shuningdek bozorga qanda qilib chiqish mumkin, ishbilarmon sheriklarini qanday topishi haqidagi masalahlarni tekinga olishi mumkin. Bundan tashqari u o'zini qoniqtiradigan narxga iijoraga imorat va xususiy biznesni boshlash uchun kerakli asbob uskuna olib, amaliy ishda sinab ko'rishi mumkin.

MDX mamlakatlarida kichik biznesni davlat tomonidan mablag' bilan ta'minlash byudjetda pul kam bo'lganligi uchun arzimagan miqdorda amalga oshiriladi.

Hozirgi kunda kichik biznesni qo'llab quvvatlash 2 yo'nalishda amalga oshirilmoqda.

1. Moliyaviy yordam.
2. Tashkiliy-iqtisodiy yordam.

Shuni e'tiborga olish zarurki kichik biznesni qo'llab-quvvatlash iqtisodiyotning ma'lum yo'nalishidagi rivojlanishini pasaytiradi.

Chunki mablag'lar boshqa sohadan olinishiga olib keladi. Moddiy yordam deganda investitsiyalar qaytarilmaydigan moddiy qo'yilmalar, referensiyalar hamda moddiy natijaga kelitiruvchi boshqa imtiyozlar tushuniladi. Odatda moddiy yordamga kreditning past foizlari, uni qaytarish sharoitlari, soliq bo'yicha imtiyozlar hamda mehnat haqi bo'yicha imtiyozlar kiritiladi.

Tashkiliy iqtisodiy yordamga kadrlarni tayyorlab berish, tashqi bozorda tadbirkorlarni himoya qilish, tashviqot, tarkibot ishlarini olib borish, axborot tizimini shakllantirish hamda zamonaviy bilimlar berish kiradi.

Ko'pincha kichik biznesni qo'llab-quvvatlash davlat hisobidan yoki xayriya fondlari hisobidan amalga oshiriladi. Xayriyai fondlari deganda maxsus tuzilgan tashkilotlar tomonidan begaraz va qaytarilmas tushuniladi. Bunday tashkilotlarga yana «Fond-Yevraziya» ham kiriadi. Boshqa tashkilotlar esa, «Biznes-fond», «Tadbirkorlar palatasi» shunga o'xshash kichik biznesni qo'llab-quvvatlovchi tashkilotlar yordam berishadi, lekin past foizlarda qaytarib berish sharti bilan.

Tayanch iboralar: Tadbirkorlik, tadbirkorlik qobiliyati, biznesmen, biznes-fond, Tadbirkorlar palatasi.

Nazorat savollari.

1. Tadbirkorlik tushunchasi va uni kichik biznes faoliyatidagi o'rni.
2. Kichik biznes boshqaruvida tadbirkorlik bosqichlari.
3. Tadbirkor fazilatlarini tushuntirib bering.
4. Kichik beznes boshqaruvida tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash tartibini tushuntirib bering.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.

2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
 3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
 4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
 5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
 6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
 7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
 8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.
- Qo'shimcha adabiyotlar.*
9. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
 10. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003
 11. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-5. Kichik biznes tizimida menejment.

REJA:

1. Kichik biznes korxonalari boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari, ularning o'рни va vazifalari.
2. Kichik biznes korxonalari boshqaruv tuzilmalarining tashkiliy turlari.
3. Kichik biznesda boshqarishning mazmuni va xususiy korxonalar boshqaruvini tashkil etish.

1. Kichik biznes korxonalari boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari, ularning o'рни va vazifalari.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida Respublikamizda kichik va o'rta biznes sohasi bilan shug'ullanuvchi ishbilarmonlarga talab yanada ortmoqda. Mazkur sohaning taraqqiyoti kichik va o'rta biznes bo'yicha faoliyat ko'rsatayotgan mutaxassislarning menejmentga oid yetarli bilimga ega bo'lishlarini taqozo etadi.

Inglizcha «Management» so'zi o'zbek tilida boshqaruvni tashkil etish, rahbarlik qilish ma'nosini anglatadi. Umumiy holda menejment boshqaruvni bildirib, u yoki bu faoliyat to'rini tashkil etish va rahbarlik qilishni nazarda to'tadi. Menejmentning mohiyatini yaxshi tushunish uning uchun iqtisodiyot, biznes, tadbirkorlik kabi tushunchalar bilan munosabatini ko'rib chiqish maqsadga muvofiq.

Umuman olganda, iqtisodiyot deganda resurslarni tanlash usuliga va shu asosda xo'jalikni to'g'ri olib borish tushuniladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishning asosiy tarkibiy qismi sifatida tashkilot va korxonalar (firmalar) qatnashadi.

Biznes deganda kishining bozor munosabatlari tizimida ishbilarmonlik faoliyati tushuniladi. Tadbirkorlik faoliyati biznesning bir shakli sifatida namoyon bo'ladi. «Tadbirkorlik to'g'risidagi» Qonunga asosan, tadbirkorlik fuqarolarning foyda yoki shaxsiy daromad olishga yo'naltirilgan mustaqil, tashabbuskor faoliyati hisoblanadi.

Ko'rib chiqilgan tushunchalar tizimida menejment rahbarlarning, mutaxassislarning alohida faoliyat turi sifatida qaraladi. Har qanday tashkilot o'z maqsadlariga erishishi uchun barcha vazifalar mehnatni vertikal taqsimlash vositasida o'zaro muvofiqlashtirilishi zarur bo'ladi. Shu sababli boshqaruv tashkilot uchun asosiy faoliyat bo'lib hisoblanadi.

G'arbiy adabiyotda menejmentning xuja ko'p tushunchalari o'rin olgan. Ulardan ayrimlari quyidagilar:

1. Menejment - bu ishlovchilarni tashkilotning maqsadiga erishishga aniq yo'naltirish, shu orqali quyilgan vazifalarni uddalash;
2. Bu o'zaro uyushmagan bir qancha odamlarni asosiy maqsadga yo'naltirishga qaratilgan maxsus faoliyat turidir;
3. Bu rejalashtirish, tashkil qilish, tartibga solish va muvofiqlashtirish asosida moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarning belgilangan maksmadlar uchun ishlatilishiga erishishga qaratilgan jarayon.

Biroq kichik biznes sohasiga oid ba'zi tashkilotlar boshqaruvchilarning aniq guruhiga ega bo'lmasligi mumkin.(M.: kichik magazin, nonvoyxona va boshqalar).

Bu hollarda boshqaruv funksiyalari sheriklar o'rtasida taqsimlangan bo'lishi mumkin.

Kichik biznesda boshqarish jarayoni boshqaruv sub'ektining boshqaruv ob'ektiga ta'siri jarayeni ifodalaydi. Boshqarish jarayoni - rahbar va boshqaruv apparatining quyilgan maqsadlarga erishish maqsadida kishilarning birgalikdagi faoliyatini muvofiqlashtirish bo'yicha amalga oshiriladigan harakatlar yig'indisi, boshqarish sub'ektining boshqarish ob'ektiga ta'sir etishi.

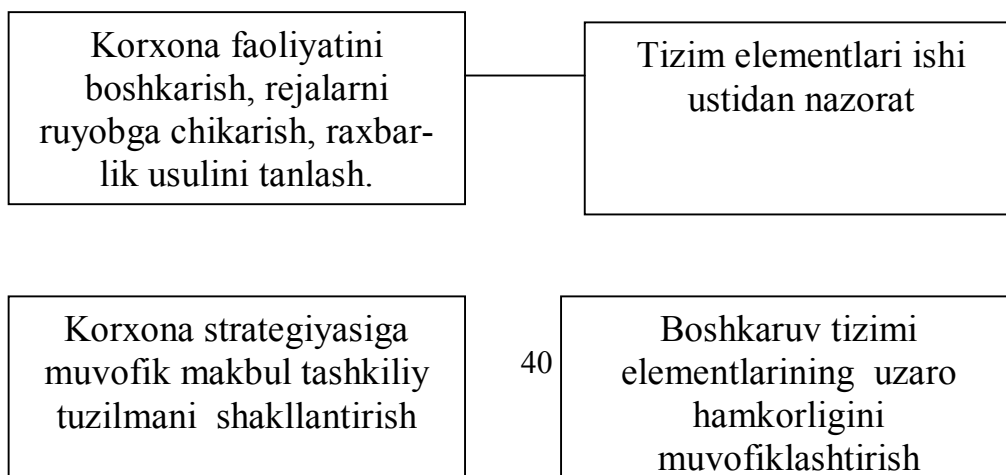
Bozor munosabatlari tizimida kichik biznes ishlab chiqarish hajmi, ishlovchilarning soni va qaysi sanoat tarmog'iga tegishliligi bilan tavsiflanadigan tadbirkorlik shakli sifatida namoyon bo'ladi. Kichik biznesga o'zining mustaqil mulki va xo'jalik mustaqilligiga ega bo'lgan hamda o'zining faoliyat sohasida yuqori mavqega ega (dominant) bo'lmagan firmalar kiradi.

Korxonaning boshqarishning samarali tuzilmasini vujudga keltirish boshlovchi tadbirkor ham etishi kerak bo'lgan muhim vazifalardan biridir. U tashkilotni samarali ishlashi uchun unga qaysi ixtisosdagi mutaxassislar qanday malakada, qanday shaxsiy vazifalarga ega bo'lgan qancha odamni birlashtirishi kerakligini aniqlash olishi kerak. Korxona kattalashib, uning faoliyat sohalari kengayib borishi bilan okilona tuzilmaga bo'lgan ehtiyoj yanada oshadi. Korxonaning yetuklik, xatto, gullab-yashnagan bosqichida ham tashkiliy tuzilma odamning hayotiy qobiliyatini belgilovchi muhim omil bo'lib koladi. Korxonaning raqobat kurashiga bardosh berish, o'z quvvatini saqlab turish yoki oshirib borishi, uning o'zgarib borayotgan sharoitlarga moslashish qobiliyatiga bog'liq bo'ladi.

Korxona boshqaruvining tashkiliy tuzilmasi – bu bo'limlar, ishlovchilar o'rtasidagi maxsus ishlab chiqilgan aloqalar va munosabatlarning yaxlit tizimini o'z ichiga oladi va uning doirasida ishlovchi odamlar oldiga quyilgan maqsadga eng samarali yo'l bilan erishish vazifasini bajaradi. Mazkur tizimining tashkiliy vazifalari 1-rasmda ko'rsatilgan.

Korxona tuzilmasida quyidagi elementlar ajratib ko'rsatiladi: rahbarlik va aloqa (gorizontal va vertikal) bug'inlar (bo'limlar), darajalar (bosqichlar).

Butun (bo'lib) – bu tashkiliy jihatdan alohida, mustaqil boshqaruv tashkilotidir. Bo'lim (odamlar guruhi) tomonidan muayyan vazifaning bajarilishi uni shakllantirishning asosiy maqsadi hisoblanadi. Bo'limlar o'rtasidagi aloqalar gorizontal tusga ega. Rahbarlik (boshqaruv) darajasini (bosqichini) boshqaruv iyerarxiyasida ma'lum bosqichi egallagan bo'limlar guruhi (yoki bita bo'lim) sifatida belgilash mumkin. Bosqichlar o'rtasidagi aloqalar bu vertikal bo'yicha alkoaddir. Ular quyi darajalardan boshlab yuqori darajagacha erkin ifodalangan izchil buysunish tusiga ega.



1. rasm. Korxona boshqaruv tizimining tashkiliy vazifalari

Har qanday, xatto kichik korxonada ham, yuqori da bayon etilgan uchta tuzilma elementlarning hammasi mavjud bo‘ladi. Tadbirkor u tashkil etgan korxonaning mulkdori bo‘lib, uning ishiga rahbarlik qiladi. Vertikal bo‘yicha unga uning xodimlari bo‘ysunadi.

Korxona firma ichida bo‘linmalarni taqsimlash ma’lum qoidalarga asoslanishi kerak. Jumladan, teng guruxlarga bo‘lish qoidasi xodimlar malaka tayyorgarligiga ega bo‘lib, quyilgan maqsadga erishish uchun Yana muayyan miqdordagi odamlar zarur bo‘lgan hollarda qo‘llaniladi.

Funksional belgi bo‘yicha bo‘lish qoidasi esa, ishlab chiqarish bo‘yicha sexlar, marketing, kadrlar, moliya va hokazo bo‘limlarni tashkil etishning eng ommalashgan usulidir.

Xududiy belgi bo‘yicha bo‘lish qoidasi korxona o‘z faoliyatini turli tumanlar xududida amalga oshirganda ko‘proq qo‘llanadi.

Ishlab chiqarilayotgan maxsus asosida taqsimlash qoidasi ishlab chiqarilayotgan mahsulot to‘rini ko‘paytirib borayotgan, boshqa tashkiliy tuzilmani qo‘llash ishini faqat murakkablashtirishi mumkin bo‘lgan yirik korxonalarda keng ommalashgan.

Iste’molchilar manfaatlarini hisobga olgan holda taqsimlash qoidasi, haridor hal qiluvchi omil bo‘lgan tarmoqlarda uning manfaatlari tashkiliy tuzilmaga kuchini ko‘rsatadi.

Stratifikatsiyani, ya’ni, agar tadbirkor o‘z ishini engdigina boshlagan bo‘lsa, boshqaruvning qanday darajasini qo‘llash maqsadga muvofiq bo‘lishini aniqlash.

Rasmiylashtirishni, ya’ni, tashkilotdagi rahbarlik uslubini va faoliyat jarayonini odamlar orasidagi munosabatlar xususiyatini bilish.

Markazlashtirish yoki markazlashtirmaslikni, ya’ni oliy rahbarlik hal qilish kerak bo‘lgan masalalar ro‘yxati bo‘yicha qarorlarni qabul qilishi va qarorlarni yetkazish iyerarxiyasini bilish.

Tashkiliy tuzilmaning murakkablik darajasini bilish.

Korxonadagi bo‘limlarning turi, miqdori va o‘zaro hamkorligi, rahbar xodimlar, ishchi-xizmatchilar soniga va boshqalar boshqaruvning murakkablik darajasini belgilab beradi.

2. Kichik biznes korxonalari boshqaruv tuzilmalarining tashkiliy turlari.

Vakolatlar, huquqlar, vazifalar va javobgarlik nuqtai nazaridan kichik biznes korxonalari boshqaruv tuzilmalarning quyidagi tashkiliy turlari mavjud:

1. Chiziqli;

2. Chiziqli-funksional;
3. Loyihalanadigan va matritsali;
4. Venchur va firma ichki innovatsiyali.

Boshqaruvni chiziqli tashkil etish bevosita lavozim vazifalarini shu tariqa taqisimlash asosida kuriladiki, bunda har bir xodim firma oldida turgan vazifalarni bajarishga eng ko'p darajada yo'naltirilgan bo'ladi. Chiziqli tuzilma qo'l ostidagilarga bevosita ta'sir ko'rsatishni amalga oshirishni va tadbirkor rahbarda barcha boshqaruv vazifalarini jamlashni nazarda to'tadi. Barcha vakolatlar to'g'ridan-to'g'ri (chiziqli) belgilanadi.

Ular yuqori boshqaruv bug'inidan qo'yi boshqaruv bug'inlariga qarab o'zgaradi.

Boshqaruvning chiziqli tuzilmasi afzalliklari:

➤ Tadbirkor rahbarning yakka boshchili, bunda xodimlarning ish natijalari uchun shaxsan javobgarligi qoidasiga qat'iy rioya etiladi;

➤ Xodimlar o'z rahbarlaridan bir-biriga zid va o'zaro bog'liq bo'lmagan ko'rsatmalar olmaydilar. Tadbirkor o'z harakatlari bilan butun mas'uliyatni bir o'zi zimмага oladi;

➤ Qarorlar qabul qilishning operativligi;

➤ Axborot tushunish va undan foydalanishning soddaligi;

➤ Zarur intizomning, mavjudligi boshqarishning puxtaligi va tejamkorligi va ularni saqlash turishning mumkinligi.

Chiziqli tuzilmaning kamchiliklari:

➤ Moslashuvchan emasligi, kattikligi, korxonaning bundan keyingi o'sishga mos kelmasligi;

➤ Boshqaruv usulining byurokratik, tanxo hukmronlikka asoslangan bo'lishi mumkinligi;

➤ Tadbirkor o'z ishida, albatta, yuqori malakali (professional) bo'lishi va barcha masalalarni tushunishi, bilishi kerak, bu esa odamlarning ko'pligi va ular harakteri turli xil ekanligi bilan g'oyat katta qiyinchiliklar tug'diradi.

Amalda chiziqli tuzilma yakka tartibda egalik qilishda va xodimlar soni kam bo'lgan kichik korxonalarda qo'llaniladi.

Boshqaruv tuzilmasini chiqizli-funksional tashkil etish o'z ichida ham chiziqli, ham funksional boshqaruv elementlarini mujassamlashtiradi, ya'ni chiziqli boshqaruv maxsus yordamchi xizmatlar bilan mustaxkamlanadi.

Mazkur tuzilmaning kamchiliklari:

➤ Chiziqli va funksional xodimlar o'rtasidagi kelishmovchiliklar;

➤ Tadbirkorga funksional xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish qiyinrok bo'ladi.

Loyihaviy va matritsali boshqaruv tuzilmalari. Loyihaviy tuzilma maxsus loyihani ishlab chiqish va unga rahbarlik qilishda qo'llanadi.

Loyihaviy tuzilma – bu aniq vazifani hal etish uchun tashkil etiladigan vaqtinchalik tashkilotdir. U funksional bo'linma ichida tashkil etiladi. Muayyan loyihani amalga oshirish uchun tuplangan turli sohalarning yuqori malakali mutaxassisleri uning a'zolari hisoblanadi.

Matritsali tuzilma loyihaviy tuzilmalarning rivoji (takomili) hisoblanadi. U taqsimlashning ikki turi: vazifalar bo'yicha va mahsulot bo'yicha taqsimlashning uygunlashuvidir.

4. Kichik biznesda boshqarishning mazmuni va xususiy korxonalar boshqaruvini tashkil etish.

Tamoyillar - menejmentdagi asosiy tushunchalardan biri hisoblanadi. Korxonaning ichki muhiti va korxonaning tashqi muhiti (davlat, ijtimoiy tashkilotlar, korxonalar) bilan munosabatlarning keng qatlamini qamrab oladi. Ko'pincha boshqarish tamoyillari deganda kichik biznesni boshqarishda amal qilinadigan asosiy qoidalar tushuniladi. Tamoyillarning ob'ektiv asosi bo'lib jamiyatda amal qilinadigan iqtisodiy qonunlar va qimmatliklar tizimi hisoblanadi, bularga insonga bo'lgan munosabat, ijtimoiy adolatni tushunishni misol keltirish mumkin.

Ishonch hosil qilish tamoyillarining g'oyaviy asosini tashkil etib, ular tadbirkorlik va boshqaruv xulq-atvorining muayyan barqaror qoidalari va me'yorlariga tayanadi. Ushbu qoidalar va me'yorlar yuridik kuchga ega emas, xulq-atvorning ma'naviy me'yorlari bo'lgan ixtiyoriy ravishda olingan ma'naviy majburiyatlarni ifodalaydi.

Kichik biznesda tamoyillar tasnifi turlicha bo'lishi mumkin. *Umumiy* va o'iga xoslik va tashkiliy madaniyatni aks ettiruvchi alohida kichik biznes shakllarining *xususiy* tamoyillari farqlanadi. Boshqarish fani asoschilari - U. Teylor, A. Fayol, G. Ford, G. Emmerson va boshqalarning tamoyillari ma'lum.

Kichik biznesni boshqarishning bir qator maxsus tamoyillari ham mavjud bo'lib, ular boshqarish vazifalarining mazmunidan kelib chiqadi. Ushbu tamoyillarga amal qilish ko'zlangan maqsadga erishish imkonini beradi.

Kichik biznesda boshqarish usullari va uslublarini tanlash to'g'ri tanlash muvaffaqiyatga erishishning asosiy shartlaridan hisoblanadi. Kichik biznesni boshqarishda qanda uslublar va usullardan foydalaniladi? Bularga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Iqtisodiy tahlil uslublari: taqqoslash, guruhlash, dinamik qatorlar, indekslar va boshqalar.
2. Tizimli usul: o'rganilayotgan masalalar bir butun holida, tizim bo'yicha tadqiq etiladi.
3. Tarkibiy o'rganish usuli: 2004 yil 21-22 aprel kunlariga voqea va hodisalar tarkibiy bulaklarga ajratib o'rganiladi.
4. Vaziyatli yondashuv usuli: bunda makbul uslublar ichki va tashqi sharoitga, vaziyatga qarab belgilanadi.
5. Integratsion yondashuv: buna boshqa uslublar natijalari umumlashtirib, umumiy fikr, xulosa chiqariladi.
6. Modellashirish - boshqaruv hodisalari va jarayonlari modellarini ishlab chiqish va qo'llash.
7. Iqtisodiy-matematik uslublar.
8. Ko'zatish usuli.

9. Tajriba usuli.

10. Ekspert baholash usuli.

11. Sotsiologik tadqiqotlar o'tkazish: anketa, suhbat, intervyu olish va boshqalar.

Kichik biznesda rahbarning qaysi uslubdan foydalanishiga qarab o'ziga xos boshqaruv usuli shakllanadi. Shunga qarab ayrim rahbarlar avtoritar, ya'ni yakka hukmronlikka asoslangan holda boshqarish, demokratik - qo'l ostidagi xodimlarga qarorlar qabul qilish va harakat qilishda keng imkoniyatlar berish kabi usullardan foydalanishlari mumkin.

Kichik biznes shakllarida boshqarishni tashkil etish - bo'limlar va bo'linmalarni tuzish. ular o'rtasida aloqalarni o'rnatish, ularni xodimlar bilan tuldish, intizomiy nizomlar va talablarni kiritish.

Bunda kichik korxonalarda qanday bo'limlar mavjudligi va ular ishini boshqarish qanday belgilanishini ko'rib chiqish kerak.

Korxonada birinchi va asosiy shaxs bo'lib korxona menejeri hisoblanadi. Uning faoliyati direktorlar kengashi tomonidan belgilab quyilgan bo'ladi.

Marketing va ishlab chiqarish xizmatining rejali vazifalari bir-biri bilan o'zviy bog'langan. Ishlab chiqarish bo'yicha vitse-prezident nimani, qancha va qachon ishlab chiqarishni bilishi kerak. Marketing xizmati sotish prognozini tuzib, u rejalashtirish bo'limi tomonidan hisobga olinadi va ishlab chiqarish bo'linmalari uchun mo'ljallab xizmat qiladi. Ishlab chiqarish bo'yicha direktor o'rinbosari ishlab chiqarish xodimlari faoliyati va texnologik jarayonni belgilash uchun javob beradi.

Ishlab chiqarish vazifasi doimo optimallik muammosini o'z ichiga olib, u ishlab chiqarishning eng yaxshi variantini tanlash va resurslardan foydalanishdan yaxshiroq naf ko'rishni nazarda tutadi. Mahsulot yaratish uchun resurslarni birlashtirishning ko'plab usullari mavjud, faqat ulardan biri optimal bo'ladi. Ishlab chiqarish bo'linmalaridan samaradorlikni oshirish talab qilinadi. Samaradorlik odatda texnologik yangilanishlar, xodimlarni rag'batlantirish, ishlab chiqarishning yangi tashkiliy shakllari natijasi bo'lib hisoblanadi.

Korxonani boshqarishda moliyaviy bo'linma alohida ahamiyatga ega. Zamonaviy korxonalar uchun zamonaviy texnologiyalarni harid qilishga katta mablag' kerak bo'ladi.

Kichik biznes shaklida boshqaruvni tashkil qilishning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda, boshqa bo'linmalar ham tuzilishi mumkin.

Kichik biznesda boshqaruvning tashkiliy tuzilishi ko'proq chiziqli, birinchi rahbarga bevosita bo'ysunish tarzida ko'riladi. Bu, eng avvalo, ularda xodimlar sonining ancha kamligi bilan izohlanadi. Bunday tarkibiy tuzilish ancha sodda bo'lib, unda har bir rahbar o'ziga ishonib topshirilgan bo'linma faoliyatini yakkaboshchilik asosida boqaradi hamda barcha zarur qarorlarni mustaqil ravishda qabul qiladi. Chiziqli boshqaruv turida rahbar hamma zarur vakolat ega bo'ladi va o'zining xo'jalik faoliyati natijalari uchun to'la javob beradi.

Boshqaruv tuzilishi ko'p bosqichli bo'lganda, bitta bosqichdagi tashkilotlarning har bir guruhi idora qilinish qo'lamlariga qarab yuqori bosqichda o'zining rahbar tashkilotiga ega bo'ladi. Masalan, ikkinchi bosqichdagi idoralar guruhi uchinchi bosqichdagi rahbarlik buginiga va uinchi bosqichdagilar turtinchi

bosqich dagi rahbarlik buginiga ega va hokazo. Bunda barcha tuzilish bo‘linmalari muntazam ravishda boshqariladi. Boshqaruvning barcha masalalari bitta yo‘nalish bo‘yicha yechilib, har qaysi bugin bir rahbarga va bir necha xodimlarga ega bo‘ladi. Xodimlar faqat o‘z rahbarlariga hisobot beradilar.

Kichik biznes oldida turgan masalalarni hal etishda ishlab chiqarish samaradorligini oshirish muhim ahamiyatga ega. Ishlab chiqarish samaradorligiga menejment tizimi sezilarli ta’sir ko‘rsatadi. Shu nuqtai nazardan menejment tizimining iqtisodiy samaradorligini oshirish masalasi vujudga keladi. Menejment tizimining samaradorligi deganda uning faoliyati natijasida olingan manfaat tushuniladi.

Menejment tizimining iqtisodiy samaradorligi o‘lchovlariga quyiladigan asosiy talablar haqkoniylik va ishonchlik, to‘lalik va universallik, aniqlik, oddiylik, son aniqligi, tezkorlik, taqqoslash mkoniyati va ulchami, o‘zaro bog‘liqlik va maqsad sari yo‘naltirilganlik.

Tayanch iboralar: Boshqaruv bug‘inlari, boshqaruv bosqichlari, vertikal aloqa, gorizantal aloqa, tashkiliy tuzilma, tuzilma turlari, boshqaruv vazifalari, funksional vazifalar.

Nzazorat savollari:

1. Menejment tushunchasi.
2. Kichik biznesda menejmentni o‘rni.
3. Qaror qabul qilish xususiyatlari
4. Boshqarishda rag‘batlantirishni o‘rni.

Adabiyotlar ro‘yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O‘zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo‘lida. - T.: O‘zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to‘g‘risida: O‘z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G‘ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU,2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. “Os-98”, 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo‘shimcha adabiyotlar.

1. «Kichik biznesni qo‘llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
2. O‘zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003

3. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». Gʻulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-6. Kichik biznes boshqaruvida qarorlarni ishlab chiqish hususiyatlari

REJA:

1. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarning tasnif etilishi.
2. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va bajarish bosqichlari.
3. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish usullarining hususiyatlari.

1.Kichik biznesda boshqaruv qarorlarning tasnif etilishi.

Boshqaruv tizimida kichik biznes quyidagi alohida xususiyatlar:
ishlab chiqarishg hajmi, ishlovchilarning soni va qaysi sanoat tarmogʻiga tegishliligi bilan tavsiflanadigan tadbirkorlik shakli sifatida namoyen boʻladi. Kichik biznesga oʻzining mustaqil mulki va xoʻjalik mustaqilligiga ega boʻlgan va oʻzining faoliyati sohasida yuqori hisoblanmagan firmalar kiradi.

Xorijiy tadqiqotchilarning koʻpchiligi, kichik biznesning oʻzida 500 kishi band boʻlgan va savdo- sotiq hajmi 20 mln. dollardan oshmagan firmalarni kiritadilar. Ammo, bu koʻrsatkichlar sifatida, yana qoʻshimacha qiymat soligʻi va korxradagi asosiy vositalar qiymati qoʻllanadi.

Oʻzining «kichik biznes» degan nomiga qaramasdan ushbu ishlab chiqarish va tijorat faoliyati turi barcha taraqqiy topayegan davlat iqtisodida muhim ahamiyatga ega. Uning quyidagi afzalliklar:

- Mahalliy resruslarda ishlab turgan yeki mahalliy bozorni taʼminlab turuvchi kichik korxnalar hech boʻoaganda transport harajatlidirilar. Ularning

io‘tisodiy ustunligi mahalliy sharoitlarini yaxshi bilganlari sababli, ishlab chiqarishni uncha ko‘p bo‘lmagan kapital va mehnat harajatlari bilan amalga oshirishidir;

- Kichik korxonalardagi mehnat, odatda, moddiy tavsifga ega va u amaliyotda kanselyariya mehnatiga nisbatan foydalidir;
- Ishlovchilarning kamsonligi, ularning har bir qobiliyatining yengilroq yuzaga chiqishiga yordam beradi %
- Moslashuvchanlik, ya’ni ishlab chiqilag‘tgan mahsulot assortimenti vato‘rini o‘zgartirishi kichik korxonalarda unchalik katta qiyinchiliklar tug‘dirmaydi. Shuning uchun bozor iqtisodiyetiga asoslangan davlatlarda kichik biznes o‘z mavqsini tinimsiz kuchaytirib va mustahkamlab bormoqda.

Kichik ishlab chiqarishda xususiy biznes boshchilik qilishi zarur. Shu bilan birga xususiy ishni tashkil qilish va uni gullatib, taraqqiyet topshirish anchagina murakkab jarayen. Shunga qaramasdan, faqat keyingi yillar mobaynida, dune bo‘yicha millionlab yangi korxonalar buned etildi. Ular har qanda y sharoitda: iqtisodiy tushkunlikda ham, inflyatsiya daarida ham, kreditlar foizi o‘ta yuqori bo‘lganda ham, zurur infrastruktura bo‘lmagan, kelajagi noma’lum bo‘lgan hollarida ham xavf-xatar qanchalik yuqori bo‘lishiga qaramay buned etilaveradi. Har qanday yangi shirkatning ochilishiga insonning o‘z hayet tarzini keskin o‘zgartirishi va ishbilarmon bo‘lishga ishtiyeqi sabab bo‘ladi. Bu kabi qaror aniq vaziyatdan kelib chiqib qabul qilinadi.

Kichik biznesda rahbar, xodimlar boshqaruv jarayenida bir qancha muammolarga duch keladi. Bular qatorida eng to‘g‘ri qaror qabul qilishni ham keltirish mumkin. Kichik biznes qarorlari turlicha bo‘ladi. Qaror menejment nazariyasida 2 xil talqin qilinadi:

- Natija nuqtai nazardan: qaror bu ma’lum harakatlarni boshlang‘icha nuqtasi;
- Jarayen sifatida qaror bu harakatlarning bir necha muqobil variantlardan bitasini tanlash jarayenidir.

Ikkinchi nuqtai nazardan qaror muammoning ma’lus mezonga nisbatan eng yaxshi yechimini topishdir.

Boshqaruv qarorlari qarorlarning bir turi bo‘lib ular boshqa shaxslarning harakatlarining kerakli yo‘nalishda belgilashga qaratilgan qarorlardir.

Kichik biznesdagi qarorga ta’sir qiluvchi asosiy omillarni quyidagi turlarga bo‘lish mumkin:

- Qaror qabul qiluvchi shaxsga berilgan axborotlar hajmi;
- Axborotni tegishli muammoga taaluqli bo‘lishi;
- Qaror qabul qilishga ajartilgan vaqtning yetarliligi;
- Qaror qabul qilish standart protseduralarning mavjudligi.

Yuqorida qayd qilingan omillarning ta’siri qaror qabul qilishda menejer oldibda bir qancha muammolarni vujudga keltirli.

1. Zarur va yetarli axborot hajmini aniqlash;
2. Rahbarga vaqt yetishmasligi, bunday holatda qaror variantlarining hammasini ko‘rib chiqish mumkin bo‘lmaydi va psixologik jihatdan rahbar qarorga tayer bo‘lmaydi;
3. Qaror bilan bog‘liq resurslarni ajratish muammosi;

4. Kichik biznes qarori o'zlarining xususiyatlardan kelib chiqqan holda quyidagi talablarga javob berish mumkin;
5. Qaror asoslangan bo'lishi lozim, ya'ni uning zaminida yaqin axborot yetish mumkin;
6. Qaror aniq maqsadga yo'naltirilgan bo'lishi lozim, ya'ni rahbar natijani ko'ra bilishi lozim;
7. Qaror aniq ijrachilarga yo'naltirilgan bo'lishi lozim;
8. Qaror qarama qarshi bo'lmasligi kerak, barcha qarorlar aniq siyosiy yo'nalishga bo'ysunishi lozim;
9. Qarorlar o'z vaqtida qabul qilinish lozim;
10. Qaror rahbarning lavozimiga mos bo'lishi kerak;
11. Qarorlar aniq bo'lishi va resurs bilan ta'minlangan bo'lishi kerak;
12. Qaror mazmunan tushunarli va aniq va yetarli darajada qisqa bo'lmog'i lozim.

Kichik biznesda qarorlarning xilma-xilligini hisobga olib ular bir qancha belgilar bo'yicha tasnif etiladi:

- Mazmuni bo'yicha texnikaviy texnologik, iqtisodiy, ijtimoiy, tashkiliy;
- Ta'sir bo'yicha qisqa muddatli, uzoq muddatli va o'zluksiz;
- Ta'sir qilish ob'ekti bo'yicha umumiy qarorlar va konkret qarorlar.
- Rasmiylashtirilgan bo'yicha hujjatlashtirilgan va hujjatlashtirilmagan;
- E'lon qilish shakli bo'yicha yezma va ogzaki;
- Qaror qabul qilish sub'ekti bo'yicha yakka tartibda va kollektiv qabul qilinadigan qarorlar;
- Qaror qabul qilish vaziyati bo'yicha standartlashtirilgan va standartlashtirilmagan;
- Qaror qabul qilish jarag'ni bo'yicha formal shaklida keltirilaigan va ijodiy qarorlar. Formal shakliga keltiriladigan qarorlar aniq ketma- ketligining mavjudligi resurslardan va tashqi ta'sirlardan kelib chiqadi. Lekin ularni o'rganish uchun shartli ravishda yagona yondashuvni qabul qilish zarur bo'ladi.

Kichik biznesda qarorlarni o'rganishda ko'p qo'llanilgan yondashuvlar quyidagilardir:

1. Shaxsiy yondashuv ya'ni har qanday boshqaruv qarori rahbarlik ustuni natijasidir.
2. Jarayenli yondashuv, ya'ni har qanday qaror ma'lum ketma- ketlik va vaqtni talab qiladi.
3. Vaziyatli yondashuv, ya'ni har qanday qaror tashqi muhim ta'sirining mahsulidir.

Eng yaxshi o'rganilgan yondashuv bu jarayenli yondashuvdir.

2.Kichik biznesda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va bajarish bosqichlari.

Psixologlar qaror qabul qilish mexanizmini o'rganayotganda shunday bir eksperiment o'tkazganlar. Eksperiment o'tkazilayotgan bir guruh odamlarga ikkita savol berilgan:

- a) sizning fikringizcha Tursiya aholisi 5 mln. dan ko'pmi?
- b) sizning fikringizcha Tursiya aholisi o'ancha?

Eksperiment qilinayotgan 2 guruhga savol berilganda 35 mln. o'rniga 100 mln. soni ishlatildi. 2 guruhning ikkinchi savolga javobi birinchisidan miqdori jihatidan ancha ziyot bo'ldi.

Bunday javobga birinchi savollning qabul qilishini ta'sir qtkazgan.

Faraz qilamiz ma'lum bir firma o'z faoliyati amalga oshirish uchun ofisning ijaraga olmoqda. Nihoyat to'g'ri keladigan bino topilib, bino egallari bilan muzoqoralar olib borilmoqda.

Muzoqoralar bino egallari talablari- binoning 3 yil muddatga boshlang'ich narxi yiliga 1 m² uchun 300 dollar va unga inflyatsiya ta'sir doirasida o'zgartirishlar kiritilishi. binoning ta'minlash va rekonstruksiya harajatlari firma bo'yiniga quyilishi bilan boshlandi. Firmaga ijara muddati tugagach yana shu shartlarga asosan ijara muddati cho'zilishi huquqi berildi.

Narx nuqtai nazardan bu ijara narxining bozordagi eng yuqori bahosiga yaqin. Firma boshqaruvchilari qarshi taklifda ijara narxini o'rta bahosini aytib, ta'mirlash va rekonstruksiya harajatlari ikki tomon to'lash lozimligini bildirishdi.

Firma egalari bozordagi past bahoni taklif etib yaxshiroq natijaga erishishlari mumkin edi, lekin bunga bino egallarining narxi 300 dollarga «bog'lab» qo'yishlari ta'sir etdi. Firma egalari»bog'liqlik» qarmog'iga tushib qoldilar.

Quyidagi holatga tushib qolmaslik uchun nimalarni taklif etish mumkin:

- muammoni har xil nuqtai nazardan tahlil qilishga harakat qiling, kriteriyalardan foydalaning;
- muammoni avval o'zingiz tahlil qilganigiz maqsadga muvofiqdir, aks holda boshqalarning nuqtai nazariga «bog'lanib» qolish mumkin;
- ko'proq kishilarning bu tqg'risidagi fikrlarini eshitishga harakat qiling. Bu muammoni yechishning yengilashtiradi;
- boshqarlarning sizning nuqtai nazaringizga «bog'lanib» qolmaslikga harakat qiling. O'zingiz bu to'g'ridagi fikrlaringizni iloji boricha kamroq bildiring.

Qaror qabul qilish jamoaviy va yakka tartibda bo'lishi mumkin.

Jamoaviy qaror qabul qilish nomidan ko'rinib turibdiki boshliq va xodimlar ishtirovida qabul qilinadigan qarorlardir.

Yakka tartibda qaror qabul qilish esa faqatgina korxona (tashkilot) rahbari yoki bo'lim boshliqlari qabul qiladigan qarorlardir.

Bu qarorlar bo'yiyacha javobgarlik bitta shaxsga yuklanadi. Yakka tartibda qabul qilinadigan qarorlarni ishlab chiqarish tartibi aniq bosqichlardan iborat bo'lmaydi va turli usullardan foydalaniladi. Odatda yakka tartibdagi qarorlar quyidagi usullar yordamida qabul qilinadi:

- intuitiv usul;
- mantiqiy usul;
- ekstropolyatsiya usul;
- statistiq usul;

- matematik modellash usuli;
- sistemali (tizimli) tahlil usuli.

Intuitiv usul, ya'ni hissiyotlarga asoslangan usul. Mazkur usul odamlarning, rahbarning hayotiy tajriabsida, temperamentidan va vaziyatidan kelib chiqadi. Demak mazkur intuitiv usul qaror qabul qiluvchi shaxsning hayotiy tajribasini aks ettiruvchi vosita sifatida ko'rilishi mumkin. Intuitiv qarorlar kundalik faoliyatda, oqibati past bo'lgan qarorlarda hamda vaqt va axborot yetishmaganda qo'llaniladi. Bu ko'pincha tashkilotning kundalik hayotida bo'ladigan xossalarda qaror chiqarish uchun qo'llaniladigan usul.

Bu usul yana axborotlar juda ko'payib qaror qabul qilish uchun variantlar ko'paib ketganda ham ishlatiladi. Intuitsiyaga ishongan menejer har xil ko'zda tutilmagan holatlarga duch kelishi mumkin. Statistik nuqtai nazardan qaraganda intuitiv usulning samarasi uncha yuqori emas.

Mantiqiy usul, ya'ni hodisalar o'rtasida mantiqiy bog'lanish mavjudligina asoslangan usul. Bu usulda korxona rahbari xodimlarining mazkur qarorga munosabatini hisobga oladi. Ya'ni sabab-natija zanjirini tahlil qilib beradi. Mazkur usul xodimlarni qaroni bajarishga jalb qilish va qaror mohiyatini tushuntirish zaruriyati tug'ilganda qo'llaniladi.

Ushbu usul yaqqol qonunoyatlar bo'lgandagina samarasini berishi mumkin. Bunda rahbarning xohishi o'ylagan narsasi xodimlarga tushunnarli bo'lishi zarur. Bunda ham intuitsiyaga ozroq moyiya bo'lishi mumkin. Bunda ko'pincha axborotlar yetishmagan bo'ladi. Shuning uchun rahbar mantiqan o'ylashga, qaror qabul qilishga majbur bo'ladi.

Ekstropolyatsiya usuli, ya'ni oldingi tajribani kelajakka qo'llash usuli. Mazkur usul standart qarorlar uchun ko'p qo'llaniladi va ushbu usulda aniq hodisalarga asoslanish kuchli bo'ladi, bu usulni ko'proq ko'p yillar davomida rahbarlar qo'llaydilar. Chunki ularda tajriba, malaka yetarli darajada bo'ladi. Ekstropolyatsiya usuli yana takrorlanib turadigan hodisalar uchun qo'llaniladi. Masalan, bir talaba institutda janjal qilgani uchun rektor uni talablar safidan chiqarishga qaror qildi va natijada institutda tartib yaxshilandi. Agar yana shunaqa hodisa riq beradigan bo'lsa rektor hech o'ylamay avvalgiday qaror chiqaradi.

Ekstropolyatsiya usulining yaxshi tomoni tashkilotda aylanishiga yordam beradi. Bunday qaror chiqarish rahbar uchun unchalik qiyin emas.

Statistik usul, mazkur usulning mohiyati, statistik axborotlar yoki ko'zatuvlar natijasi bo'yicha qarorlar ishlab chiqarishga asoslangandir. Odatda statistik ma'lumot deganda ma'lum hodisa to'g'risida yetarli darajada ishlov berishga moslangan axborot to'plami tushuniladi.

Mazkur usul iotisodiy qarorlar qabul qilishda eng qulay usullardan hisoblanadi. Chunki statistik axborotlar odatda aniq ma'lumotlarga asoslangan bo'ladi. Ularni aniq tahlil qilib chiqish, shu orqali pronozlash rahbarning bilimiga bog'liq. Agar rahbar statistik ma'lumotlar yordamida vaziyatning tub mohiyatini tushuncha unga qaror qabul qilish qiyin kechmaydi. Statistik usul yordamida qaror qabul qilishning samarasi yuqori bo'ladi.

Matematik modellash usuli, ya'ni aniq bog'lanish yoki qonunlarga asoslangan usul. Mazkur usul texnik jarayonlarni rejalashtirish, jihozlarni

joylashtirish quvvatidan foydalanish va aniq qarorlarni asoslab berish uchun qo'llaniladi. Bunday qarorlar qabul qilishga ko'proq yuqori texnologiyali korxonalarda, ilmiy institutlarda va shunga o'xshash aniq ma'lumotlar bilan ishlaydigan tashkilotlarda to'g'ri keladi. Bunda rahbar albatta hisob kistoblarni o'zi qilishga qiynaladi va mutaxassi xodimlardan foydalanadi. Lekin uning o'zi ham ushbu soha bo'yicha yuqori malakali mutaxassis bo'lishi kerak.

Sistemali (tizimli) tahlil usuli. Mazkur usulning mohiyati muammoni bir necha darajalarga bo'lishga asoslanadi. Mazkur usulning mohiyati shundan iboratki yirik muammo bir necha bosqichlardan so'ng aniq ijrochi bajarishi mumkin bo'lgan va nazorat qilinadigan vazifagacha olib kelinadi. Shunda qarorlar majmuasi bir necha ijrochilarning bajarish muddatini va nazorat shaklini aniqlashga imkon beradi. Bu qarorni qabul qilishgacha, ya'ni tayg'rgarlik muddati ko'p bo'ladi va bir necha kishi qatnashadi va oxirgi qarorni rahbar o'z bilimiga va ayrim xodimlar ko'rsatmasiga ko'ra chiqaradi.

Yuqoridagi usullarning barchasi qaror variantlarini tayyorlash, ularni tahlil qilish va taqqoslash jarayonini qaror qabul qiluvchi shaxs tomonidan bajarilishi taqozo etiladi va bu qarorning natijasi uchun ham uning o'zi ma'suldir.

3. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish usullarining hususiyatlari.

Bizning muammoni maqsadga muvofiq hal etishni ko'rib chiqqanimiz samaraliroq qarorni muammoli vaziyatda qabul qilishga yordam berishi kerak. Boshqalardek bu boshqaruv metodi ham chegaralangan muhitda qabul qilinmaydi. Madomiki tashkiliy harakatlarga qiyinchiliklar xosdir, boshqaruv qarorlari esa uning tarkibiy qismi bo'lib odamlar tomonidan qabul qilinib unga bevosita ta'sir etadi. Qarorni qabul qilish paytida bir qator xilma-xil ta'sir etuvchi faktorlarni inobatga olish kerak. Ulardan biri rahbarning shaxsiy baholashlaridir. Shaxsiy baholashlar sifat va qiymatning muhim ahamiyatlarini saqlaydi.

Tanlashga keladigan bo'lsak, shaxsiy baholashlar bu yerda kompas vazifasini bajaradi. Ular odamlarga xoxlangan yo'nalishlarini ko'rsatadi, qachon muqobil harakatlardan birontasini tanlashga to'g'ri kelsa. Ijtimoiy javobgarlik va etikani ko'rib chiqadigan bo'lsak, u yerda ham rahbarning shaxsiy baholashlari bosho'aruv qarorlarini qabul qilishda bevosita ta'sir etadiganini ko'rishimiz. mumkin. Bunda rahbarning yaxshi va yomonlik, insofliligi va insofsizligi qarorni tanlashga burilish yasashini ko'ramiz. Shuni ta'qidlab o'tish muhimki hamma boshqaruv qarorlari, shu jumladan ijtimoiy javobgarlik va etika bilan bog'liq bo'lganlari ham ma'lum bir insonning ma'naviy qadriyatlari asosida yaratilgan.

Har bir odam o'zining ma'naviy qadriyatlariga ega yoki boshqacha qilib aytganda qadriyatlar tizimiga. Bu tizim nafaqat rahbarning balki har bir odamning harakatining belgilab beradi va qaror qabul qilishga ta'sir etadi. Masalan: siz hisoblashingiz mumkinki hamkasbingiz ishiga yordam beradigan axborotni ushlab turish noto'g'ri deb. Bu hamkasingiz sizning lavozimga ko'tarilish yo'lidagi raqobatchingiz bo'lishiga qaramay siz o'zingiz ma'naviy qadriyatlaringizga asosan ish tutasiz, ya'ni axborotni unga o'zatasiz. Boshqa tomondan siz faqat yomon

ishlaydigan ishchini haydashingiz mumkin. negaki sizning qadriyatingizga ongingizga tenglik hukm suradi va yomon ishlaydigan ishchini xaydash kerak, chunki u boshqalarga nisbatan yomon ishlaydi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki qadriyatni mo'ljaliga qarab qaror qabul qilinadigan usu o'zgaradi. Birinchi tadqiqotlardan biri bo'lmish amerikalik rahbarlarini qadriyatlariga bag'ishlangani shuni kqrsatdiki, ularni qadriyatlari tizimida iqtisod, siyoat va fan tomonda ijtimoiy, diniy va estetika tomonlariga sakrash bo'lganini kqrsatdi. Djordj Ingland tadqiqotlariga asosan shu ma'lum bo'ldiki daromadning maksimallashtirishni birinchi o'ringa ko'ygan rahbar oshxona va ishchilarning dam olish xonalarini rekonstruksiyalashga pul ajratmaydi. Qaysi rahbar barcha insoniy munosabatlarni birinchi o'rinda qo'ysa, unda u xodmilarning ish haqini oshirishni afzal biladi boshqa muammolarga nisbatan.

Bundan tashqari madaniyatning qadriyatlar tizimiga ta'siri muhim ahamiyatga ega. Ko'pgina mamlakatlarning madaniyatida o'xshashliklar bor. Ular rahbarlarning, ishchilarning xatti harakatlarida o'z ifodasini toagan. Masalan, Avstraliyalik rahbarlar boshqaruvga «muloyim» yondashishni ma'qul ko'radilar va o'z qo'li ostidagi xodimlarga ko'p diqqatni ajratadilar. janubiy Koreyalik rahbarlar ko'proq kuchga ahamiyat beradilar va boshqalarning muammolarini inosbatga kam oladilar.

Yaponiyaliklar esa yuqori pog'onada turadiganlarga hurmatlarini ko'rsatishga harakat qiladilar va kompaniyalarga juda sodiqliklari bilan farqlanadilar.

Ba'zi bir tashkilotlar rasmiy deklaratsiyalarini korporativ qadriyatlar o'rniga ishlatadilar. Bunda qaror, rahbar tomonidan qabul qilinadigan va tashkilotning hamma ishchilari harakati qadriyatlar tizimini aks ettradi.

Quyidagi misolimiz «Eppl kompyuter» firmasini rag'batlantiradigan qadriyatlari tizimiga bag'ishlangan. Qadriyatlar deklaratsiyasini e'lon qilgan tashkilot, xodimlari bu qadriyatlarni tan olishni xohlaydi va har xil o'qitish yo'llari bilan buni amalga oshiradi.

«Eppl» firmasining qadriyatlar tizimi. Iste'molchilarga nisbatan empatiya. Biz qori sifatli tovarlar taklif etamiz va ular sizning real ehtiyojigingizni qondiradi hamda uzoq yillargacha xizmat qiladi. Biz iste'molchilarning qiyinchiligini ham etishga chin dildan harakt qilamiz va foyda uchun etikamizga qarshi yurmaymiz.

Maqsadni amalga oshirish (shavqatsizlik). Biz o'z oldimizga tajovo'zli shavqatsiz maqsadni qo'yamiz va uni amalga oshirish uchun o'zimizni majburlaymiz. Biz yaxshi zamonda yashayotganimizni tan olamiz va o'ylaymizki, mahsulotlarimiz insonlarning hayoti va mehnatini yengillashtiradi. Bu- sargo'zasht va biz birga ishtirok etayapmiz.

Pozitiv ijtimoiy hissa. Firma korporativ fularo sifatida iqtisodli, intellektual va ijtimoiy faol bo'lishi kerak, biz ishlayotgan sohada. Lekin birinchi navbatda biz bu dunyoni ishlash uchun qulay qilishga harakat qilamiz. Biz shunday maqsulot yaratishimiz kerakki u insonning imkoniyatlarini kengaytirsin, insonni og'ir ishdan xoli qilsin. Bir o'zi erisha olmaydigan maqsadga yordam bersin.

Shaxsiy yutuqlar. Biz umumiy sohaga qaraganda har kimning o'zining sohasida yutuhga erishishini ko'zlaymiz. faqat shu yo'l bilan biz kerakli foyda olishga erishamiz va korporativ maqsadga ham.

Jamoatchilik ruhi. guruh bilan ishlash «Eppl» firmasining muvofiqiyati uchun zarur. Biz ishchilarning xoxlagan pog'ona rahbari bilan bo'lgan o'zaro fikr almashinuvini qarshilaymiz va firma samaradorligi va sifat darajasi oshiradigan takliflarni eshitishdan xursandmiz. Biz bir- birmizni qo'llab- quvvatlaymiz va birga g'alabani nishonlaymiz.

Sifat (mukammal) . Biz ishlab chiqarilgan narsamizdan tashvish tortamiz, qayg'ramiz. «Eppl» firmasi mahsulotlariga sifat, ishchi harakteristiqalari, har bir daraja qadriyatlarini o'rnatamiz, qaysiki bizning iste'molchilarning hurmat va sodiqligini ta'minlaydi. Yaxshi boshqaruv. Menedjerlarning o'z xodimlariga munosabati birlamchi hisoblanadi. Xodimlar motivlarga ishonadigan asoslarga ega bo'lishlari kerak va boshliqlarning insofliliga ishonchi bo'lishi kerak. «Eppl» firmasining qadriyatlari gullab- yashaydigan muhitni yaratishda rahbariyat ma'suliyatli bo'lishi kerak.

Nazorat savollari.

1. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarning mohiyatini tushuntirib bering.
2. Boshqaruv qarorlarining tasnifini ayting.

3. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish tartibi qanday.
4. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablarni mohiyatini yoritish?
5. Boshqaruv qarorlarini bajarish bosqichlari va nazorat qilish tartibi qanday?
6. Kichik biznesda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish usullarini ayting?

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshq. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar

1. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
2. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003.
3. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-7. Kichik biznes boshqaruvida motivlashtirish hususiyatlari.

REJA:

1. Motivlashtirish – kichik biznes boshqaruvini muhim omili sifatida.
2. Xodimlarni moddiy rag'batlantirish orqali kichik iznes boshqaruvini yo'lga qo'yish.
3. Kichik biznes boshqaruvida (jamoaviy) ijtimoiy motivlashtirish.

1. Motivlashtirish – kichik biznes boshqaruvini muhim omili sifatida.

Odamlarni samarali boshqarish asosida uning intilishini tushunish yotadi. Faqat odamning faoliyatiga nima turtki berishini, uning ehtiyojlarini bilib turibgina boshqarishning samarali usullari tizimini ishlab chiqish mumkin. Buning uchun u yoki bu ehtiyojlar nima uchun paydo bo'lishini, faoliyatga intilish nimaga qaratilganini va odamlarda maqsadga qaratilgan intilishni shakllantirishni bilish kerak.

Motivatsiya - odamni faoliyatga yo'naltiruvchi, bu faoliyat chegaralari va shakllarini belgilovchi hamda uni muayyan maqsadlarga erishish uchun yo'naltiruvchi ichki va tashqi kuchlarning yig'indisiga aytiladi.

Motivatsiyaning ta'siri ko'p omillarga, asosan shaxsning ichki dunyosi, ehtiyojlariga bog'liq bo'lib, ma'lum vaqt ichida o'zgarib turishi mumkin ta'siri ostida o'zgarishi mumkin.

Motivatsiya tushunchasini har tomonlama ochish uchun quyidagi uch jihatini ko'rib chiqish zarur:

- odam faoliyatining qaysi tomonlari motivatsiya ta'sir ostida bo'lishi;
- insonga ta'sir etuvchi ichki va tashqi kuchlarning o'zaro nisbati;
- motivatsiyaning odam faoliyati natijalari bilan bog'liqligi.

Ehtiyoj - bu odamda doimiy mavjud bo'lib, biror narsaning yetishmaslik hissi hisoblanadi. Har bir odamda ehtiyojlar individual ko'rinishga ega. Insonning ma'lum narsaga ehtiyoji bor ekan, u o'zini bildirib turadi va qondirilishini talab qiladi. Odamlar imkoniyatidan kelib chiqib uni har xil yo'llar bilan qondirishga o'rindilar. Agar ehtiyojni qondirishning imkoniyati bo'lmasa, uni so'ndirishga harakat qiladilar yoki ularga e'tibor berishmaydi. Ehtiyojlar ongli va ongsiz ravishda paydo bo'lishi mumkin.

Motiv - bu odamda aniq maqsadga qaratilgan harakatni keltirib chiqaradi. Motiv har bir odam faoliyatida yuzaga keladi va individual harakterga ega.

Motiv odamni harakatga undabgina kolmay, bu harakat qanday qilib amalga oshirilishini ham belgilab beradi. Motiv bir xil ehtiyojni qondirilishga qaratilgan bo'lsa ham, u turli insonlarda turlicha vositalar orqali shakllanadi. Motivlar ongli ravishda amalga oshiriladi. Odam motivlarini so'ndirib ularga ta'sir qilishi mumkin.

Odam harakati bitta motiv bilan aniqlanmaydi, balki motivlarning odam harakatiga ta'siri darajasiga qarab, motivlarning bir-biri bilan bog'liq yig'indisi bilan aniqlanadi. Odamning motivatsion strukturasi deganda odam tomonidan ma'lum bir harakatlarning bajarilish asosi yotadi.

Motivlashtirish deganda odamni ma'lum bir harakatlarga, unda motivlarni shakllantirishga undash jarayoni tushuniladi. Motivlashtirish odamni boshqarishning asosi hisoblanadi. Boshqarishning samradorligi motivlashtirish jarayonining qanchalik muvaffaqiyatli amalga oshirilganligiga bog'liq. Motivlashtirishning maqsadiga ko'ra 2 asosiy turi farqlanadi:

Birinchi turi, xoxlagan natijalarni olish uchun, odamga tashqi ta'sirlar natijasida harakatga undash uchun aniq bir motivlar orqali chiqariladi. Bunday motivlashtirish tipida kanaka motivlar xoxlagan natijaga olib kelishini bilish zarur.

Ikkinchi tipi - odamda motivatsion strukturani shakllantirishdan iborat. Bunday holda asosiy diqqat e'tibor odamni motivlarini motivlashtirishga xohish-istagini rivojlantirishdan iborat va natija olishga xalakit berayotgan motivlarni yo'qotishdan iboratdir. Bu tip, tarbiyaviy tipda bo'lib, konkret natija olish uchun odamni harakati bilan bog'liq bo'lmasligiyam mumkin. Ikkinchi tip katta kuch, kuchli bilim va qobiliyatni talab qiladi, chunki uning natijalari birinchi tipning natijalaridan doim ustun turadi. Buni o'rganib olgan boshqaruvchilar qo'l ostidagi hamkasblarni boshqarishda muvaffakiyatli va yaxshi natijalarga erishadilar.

Odamlarni motivlashtirish odamga ta'sir etishning turli usullari va metodlari orqali amalga oshiriladi. Motivlashtirishning ayrim usullari, ma'lum bir motivator bo'lib kolishi mumkin. Kanaka motivatorlar odamni harakatga undashini bila turib, odamni xulq-atvorini boshqarish mumkin. Motivatorlar bo'lib har-xil tipdagi taqdirlash- taqdirlamaslik, jazolash- jazolamaslik, majbur qilish - majbur qilmasliklar bo'lishi mumkin. Bunda motivator harakatni qilmasdan oldin yoki qilgandan keyin qo'llanilishi mumkin.

Stimullar «ko'zgalishi»ni boshlovchilarning richagi rolini o'ynaydi, ular esa ma'lum bir motivlarning harakatga kelishiga olib keladi. Stimullar tarzida odam qilgan harakatlari natijasida nima olishni xoxlasa, harakatlar o'rnini kompensatsiya qiladigan narsalar, ya'ni ayrim predmetlar yoki va'dalar bo'lishi mumkin. Odam har bir stimulni ongli ravishda boshqara olmaydi.

Har xil stimullarni motivlashtirish uchun qo'llash - stimullash deyiladi. Stimullash - bu motivlashtirishni amalga oshirish uchun kerak bo'lgan vosita. Bunda birlashmadagi munosabatlar qanchalik rivojlangan bo'lsa, stimullash odamlarni boshqarishda shuncha kam ishlatiladi.

Motivatsiya faoliyatning quyidagi harakterlariga ta'sir qiladi: kuch, harakat qilish, qat'iylik, vijdonlilik, yo'naltirilganlik.

Bitta shunday ishni odam har xil kuch sarflab qilish mumkin. Odam turlicha harakat qilishi mumkin. Bitta odamga mehnatning sifati qanday bo'lishi ahamiyatsiz bo'lsa, boshqasi hamma narsani yaxshi sifatli qilishga o'rinadi, chin yurakdan ishlaydi.

Motivatsiya ta'sir qiladigan faoliyatning uchinchi harakteristiqasi boshlangan ishni rivojlantirish va tugatish katiyligidan tashkil topadi. Bu faoliyatning muhim harakteristiqasi bo'lib, kishilar ko'p xollarda boshlangan ishga qiziqishni tez yo'qotishadi.

Ishni bajarishda sof vijdoniylik ishni bajarishda ma'suliyatli bo'lishni, hamma zaruriy talablar va tartiblashtiruvchi normaga rioya qilishni bildiradi.

Yo'nalganlik odam faoliyatining harakteristiqasi bo'lib, ma'lum faoliyatni amalga oshirishda odam nimaga intilishini ko'rsatadi.

Boshqarish uchun odam harakatini yo'nalishini bilishi zarur. Bu harakatni motivatsiyalash yordamida ma'lum maqsadlarga yetishishni ham bilish kerak.

Bu hamma harakteristiqalarni umumlashtirib motivatsiya tushunchasini odamni ma'lum kuch sarf qilib, sof vijdonli bo'lib, ma'lum maqsadga yetishishga yo'naltirish faoliyatning amalga oshirishga sarf bo'lgan kuchlar yig'indisi desa bo'ladi.

Iqtisodiy rag'batlantirish va ish haqi munosabatlari xodim uchun ham, jamiyat uchun ham muhim ahamiyatga ega. XIX asr oxiri, XX asr boshlarida pul ko'rinishidagi mukofot to'g'ridan-to'g'ri ta'sir etuvchi omil bo'lib, xodim qancha ko'p pul olsa, shuncha mehnatga bo'lgan qiziqish ortadi degan tushuncha hukmron edi. Tadqiqotlar ko'rsatishicha, iqtisodiy rag'batlantirish xodimning ijtimoiy nuqtai-nazariga bog'liq bo'lib, bilvosita ta'sirga ega ekan. Shu sababli pulning xodimni taqdirlash vositasi sifatidagi ahamiyatini ko'rib chiqish maqsadga muvofiq. Pul ko'rinishidagi mukofotning xodim uchun ahamiyati bir necha omillarga ko'ra belgilanadi. Pulning iqtisodiy mohiyati uning ayirboshlash funksiyasida nomoyon bo'lib, natijada iqtisodiy resurslar qayta taqsimlanish jarayoni amalga oshiriladi. Bir vaqtning o'zida pul ayirboshlashning ijtimoiy vositasi ham hisoblanadi. Shaxs tasarufidagi pulning miqdori - pulni yig'ish, sarflash va hayriya qilish imkoniyatiga ega shaxsning jamiyatlardagi mavqeini ifodalovchi ko'rsatkich hisoblanadi. Indivud o'z pullariga ega bo'lishi yoki sarflashi bilan mehnat faoliyatini baholovchi statusiga bog'liq qimmatlikni ifodalaydi.

Pulning qimmatlik darajasi har bir kishi uchun o'ziga hos xususiyatga ega bo'ladi. Ehtiyojlaridan kelib chiqib, pul har bir inson uchun turlicha ahamiyat kasb etadi. Shu sababli mukofotlashni turli motivatsiya modellari nuqtai – nazaridan ko'rib chiqish orqali pulning shaxs uchun iqtisodiy-ijtimoiy ahamiyatini to'laroq ifodalash mumkin.

- Faoliyatga undash. Ma'lum maqsadga intilayotgan xodim o'z ish haqlarini boshqa xodimlarning ish haqi bilan taqqoslash orqali o'ziga hos musobaqaga jalb etiladi. Bu holda pul xodimning muvaffaqiyat darajasini ifodalaydi.
- Ehtiyojlar. Pul insonning turli darajadagi ehtiyojlarini qondirish vositasi hisoblanadi.
- Atributsiya. Mukofot miqdori ma'lum darajada shaxsning tashkilotdagi obro'-e'tibori, ijtimoiy mavqeini ifoda etadi. Ko'pincha xodimlar o'z ish haqlarini oshirishga harakat qilar ekanlar, moddiy ta'minlanish bilan birga jamoada o'zini namoyon etishni nazarda to'tadilar. Bunda muvaffaqiyatli faoliyati natijasida qo'shimcha mukofot berilishiga xodim o'z qobiliyati va tajribasini sabab qilib ko'rsatadi. Past natijalarni tushuntirishda xodimlar juda murakkab topshiriqlar, omadsizlikni ro'kach qiladi. Shunga qaramay, odatda salbiy tashqi omillar mukofot hajmining kamayishiga ta'sir etmaydi.
- Ko'tish nazariyasi. Bunga ko'ra motivatsiya quyidagi formula orqali ifodalanadi:

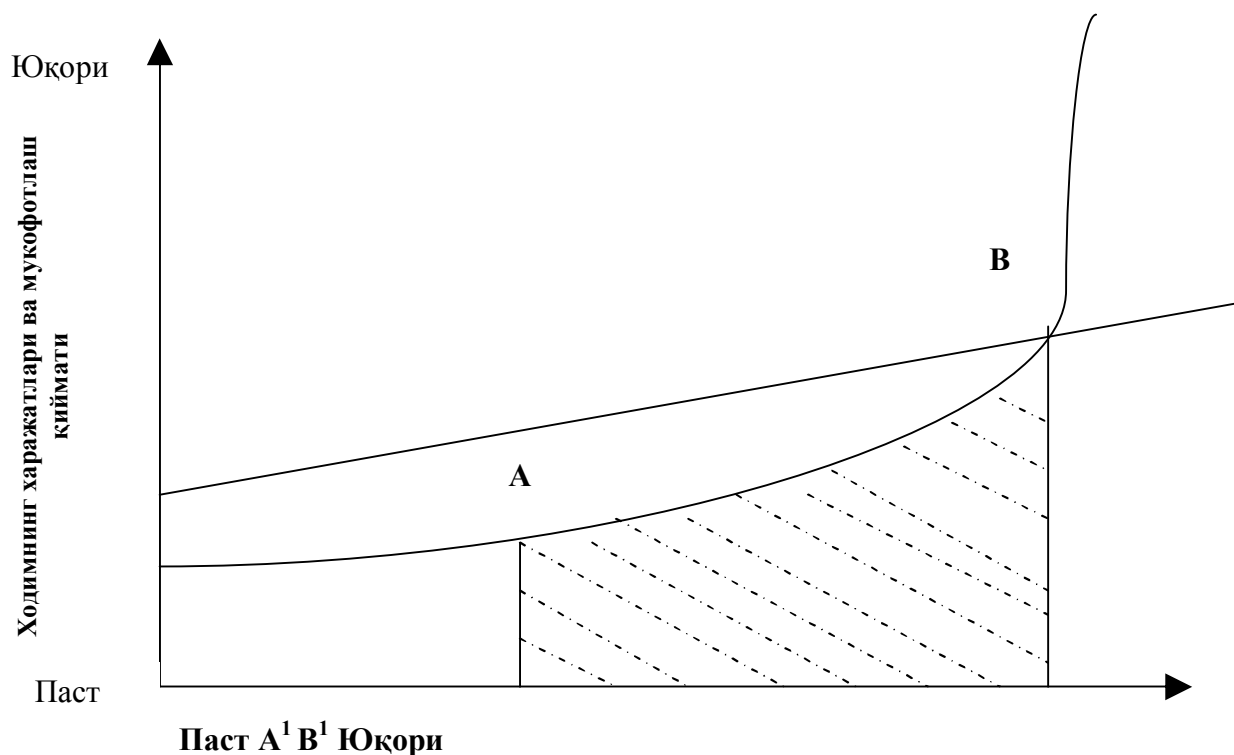
$$\text{Motivatsiya} = \text{Valentlik} \times \text{Ko'tish} \times \text{Vositalar}$$

Pul mukofoti kuchli motivlash omili bo'lishi uchun xodim tobora ko'proq pulga ega bo'lishga intilishi (valentlik), natijaga erishish uchun harakatlari muvaffaqiyatli bo'lishiga ishonishi (ko'tish), yuqori natijalarga erishishi mos rag'batlantirilishi kerak (vositalar). Pulning valentlik darajasi boshqaruv harakatlari bilan birga xodimning shaxsiy sifatleri, uning tajribasi va ehtiyojlari,

hamda makromuhitga bog'liq. Ijtimoiy va iqtisodiy ta'siri jihatdan pul ikki tomonlama rag'batlantiruvchi vositani ifodalaydi (valentlik).

Ilmiy jihatdan motivlashtirishda faoliyat natijasi va mukofot miqdori to'g'ri proporsional bo'lsada, ko'pincha ishchilar pulning vosita ta'siriga shubha bilan qaraydilar. Chunki ko'p hollarda amaliyotda yaxshi natija ko'rsatgan xodimlarga nisbatan xushomadgo'y «chaqqonlar» hech bir qo'shimcha harakatsiz ko'proq ish haqiga ega bo'ladilar. Lavozim bo'yicha ko'tarilishda ham mazkur muammo mavjud. Faoliyatga undash vositalari sohasi menejment qo'shimcha imkoniyatlarini namoyon etishi kerak bo'lgan yo'nalish bo'lib qolmoqda.

- Adolatlilik. Mehnat unumdorligini oshirishga qaratilgan samarali rag'batlantirish tizimlarini ishlab chiqish murakkab jarayon hisoblanadi. Birinchi navbatda boshqaruv tashkilot xodimlarining pulli mukofotlashga bo'lgan munosabatini tushunib olishi kerak. Adolatlilik modeliga ko'ra xodim doimiy ravishda o'z harajatlari va shunga mos ravishda ega bo'lgan pulli rag'batlantirish darajasini taqqoslab boradi. Tabiiyki, xodim o'z mehnatining yuqori darajada tashkil etilganlik darajasi (mehnat intensivligi, vaqt, bilim va ko'nikmalarga ega bo'lish, innovatsion va favqulodda muammolarni yechishda intellektual energiya sarfi) bilan bog'liq «harajatlari» barcha iqtisodiy (ish haqi, imtiyozlar va ta'til) hamda ijtimoiy (jamoadagi mavqei, hurmat va mustaqillik) ko'rinishdagi rag'batlantirish bilan solishtiriladi (Rasm- 1). Zararsizlik nuqtasida ma'lum mehnat faolligi darajasi uchun harajat va (rag'batlantirish) mukofotlash teng (2- rasmdagi V nuqta) ko'p hollarda xodimning faolligi «zararsizlik nuqtasi»ga yaqinlashadi, xolos. Bunga ikki sabab mavjud. Birinchidan, oddiy xodim bu borada tajribaga ega emas, va aynan o'ziga kerakli nuqtani to'g'ri belgilay olmaydi. Ikkinchidan, xodim o'zi uchun belgilangan harajat va mukofotlashning mavjud muvozanatini bo'zishni hohlamaydi. Shu sababli mehnat faolligi odatda $A^1 V^1$ kesim oralig'ida bo'ladi.



2-rasm. Mehnat harajatlari va mukofotlash nisbati

Puldan foydalanish bo'yicha ba'zi mulohazalarni e'tiborga olish foydadan holi bo'lmaydi. Jumladan:

1. tashqi va ichki mukofotlash bir-biriga muvofiq kelishi kerak;
2. miqdori va turidan qat'iy nazar barcha mukofotlash tadbirlari qonun dirasida bo'lishi kerak;
3. xorijiy firmalar amaliyotida ish haqining maxfiyligini ta'minlashga alohida e'tibor beriladi. Ahloqiy nuqtai nazardan bu xodimlar o'rtasida ish haqi yuzasidan nizolarning kelib chiqishi, kamsitilish hollarining oldini oladi;
4. nazorat vositalari;
5. moslashuvchanligi.

2. Xodimlarni moddiy rag'batlantirish orqali kichik iznes boshqaruvini yo'lga qo'yish.

Tashkilot rahbariyati ma'lum bir iqtisodiy rag'batlantirish tizimi (IRT) ni joriy etar ekan, individual, guruh va tashkiliy faoliyat ko'rsatkichlarning yuqori darajasiga erishishni maqsad qilib qo'yadi. Bundan tashqari IRT yangi xodimlarini qidirib topish, ishga yollash, malakali xodimlarni tashkilotda saqlab qolish, mehnatga ijodiy yondashish va xodimlarning asosiy ehtiyojlarini qondirishga xizmat qiladi. Xodimni moddiy rag'batlantirish darajasini belgilovchi asosiy ko'rsatkichlarga xodimning ishalb chiqargan mahsulotlari hajmi, kompaniya daromadlari, harajatlarni qiskartirish, sotilgan mahsulotlar va ko'rsatilgan xizmatlar hajmi kirishi mumkin. Shu bilan birga masalaning axloqiy jihati ham

bor. Bu menejerning xodimga bergan bahosi va xodimning o'zini baholashi mos kelmasligi bo'lib, turli xodimlar buni turlicha qabul qiladi. Ko'pincha, xodimga o'zi kutganidan ham yuqori baho berilishi norozilik keltirib chiqarmaydi. Lekin aksincha bo'lsa, bu xodimda baholash tizimiga salbiy qarashlarni yuzaga keltiradi.

Moddiy rag'batlantirishning asosiy ustunligi xodimlar erishgan yuqori ko'rsatkichlari uchun albatta mukofotlanish mavjudligiga ishonch tug'ilishidir. Moddiy rag'batlantirish xodimlarning adolatga bo'lgan munosabatlariga ijobiy ta'sir etadi. Mehnat natijalari va hissasiga ko'ra mukofotga ega bo'lish xodimlar tomonidan adolatli deb qabul qilinadi.

Shu o'rinda IRTning afzalliklari va kamchiliklarini tahlil qilib chiqish maqsadga muvofiq.

IRTning afzalliklariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- vositachi (foйда, daromad, moliyaviy natijalar) ko'rsatkichlarning o'sishi;
- mukofotlash tizimining adolatli ekanligini his qilish;
- xulq-atvorning ijobiy jihatlarni quvvatlash;
- rag'batlantirishning ob'ektiv asoslarini ta'minlash;
- IRTning kamchiliklariga quyidagilarni kiritish mumkin:
- tizimning amal qilishi bilan bog'liq harajatlarning o'sishi (xodim va tashkilot uchun ham);
- tizimlarning yuqori darajada murakkabligi ulardan foydalanishni qiyinlashtiradi;
- ish haqining tebranib turishi yoki kamayishi;
- kasaba uyushmalarining salbiy munosabati;
- ish haqi olish muddatlarning cho'zilib ketishi;
- qo'llaniladigan ko'rsatkichlar to'plamaning cheklanganligi.

Shu sababli yangi IRTni joriy etishda nafaqat uning iqtisodiy, balki ruhiy va ijtimoiy oqibatlarini ham hisobga olish kerak.

Pulli mukofotning rag'batlantiruvchi roli - yuqori unumdorlik uchun yuqori ish haqini ta'minlaydi va birlik mahsulot uchun harajatlar kamayadi.

Shu bilan birga ijtimoiy tizimdagi o'zgarishlar xodimlarda qoniqmaslik va adolatsizlik tuyg'ularini keltirib chiqaradi. Har qanday rag'batlantirish tizimining muvaffaqiyati boshqaruv harakatlari bilan puxta kelishilganlikka bog'liq. Bunda yuzaga keladigan asosiy muammolar quyidagilardir:

- me'yorlash bilan bog'liq. Xodim ko'pincha mehnat me'yori haddan tashqari yuqori belgilangan deb hisoblaydi;
- chiziqli menejerlar ishining murakkablashuvi. Masalan, master o'zi ham ish haqi tizimini puxta egalab, qo'l ostidagi ishchilarning ish haqi hajmini muvofiqlashtirishi kerak;
- erkin mehnat me'yoriining mavjudligi bilan bog'liq. Ularni xodimlar o'zlari norasmiy o'rnatadilar va ortiqcha zo'riqishsiz bajaradi. Agar me'yori bundan oshirilsa, xodimlarda norozilik uyg'onadi;
- ishbay va vaqtbay ish haqi oluvchi xodimlar o'rtasida nizo kelib chiqishi.

Foyda ishtirok etish kompaniyaning bir qism foydasini ish natijalariga ko'ra - mukofot shaklida yoki ma'lum muddatlardan so'ng -aksiya dividendlari ko'rinishida xodimlar o'rtasida taqsimlash jarayonidir.

Daromadga ishtirok etish - bu dasturga asosan xodimning tashkilotda faoliyat ko'rsatish davri, tashkilotda faoliyat turlarining yaxshilanishi (zaxiralar hajmi, birlik mahsulot harajatlari, tayyor mahsulot sifati)ga ko'ra daromadning ko'payishi asosida xodimlar rag'batlantiriladi. Xodimlarning o'zini-o'zi nazorat qilishi, harajatlarni qisqartirish ko'rsatkichlariga asosan rag'batlantirish miqdori belgilanadi.

Malakasiga ko'ra ish haqi belgilash xodimning bilim darajasi, ishchi topshiriqlarni bajara olish malakasi, kasbiy ko'nikmalariga ko'ra amalga oshiriladi. Bilim olish asosan soatbay ish haqi shakllarida rag'batlantiriladi Tashkilot uchun malaka oshirish, soatbay ish haqi belgilash kabi harajatlar bilan bog'liq.

3. Kichik biznes boshqaruvida (jamoaviy) ijtimoiy motivlashtirish.

Mukofotlashning yaxlit (yagona) tizimi ish haqi belgilashning turli tizimlarini qo'llashni taqozo etadi. Bunda dastlab ish haqining bazaviy stavkalari aniqlanadi. Attestatsiya natijasida xodimlarga qo'shimcha rag'batlanish turlarini joriy etilishi mumkin. Bundan tashqari daromad va foydada qatnashish dasturlari xodimlarning yuqori natijalarga erishishlarini rag'batlantiradi (3-rasm).



3-расм. Рағбатлантириш пирамидаси: Мукофотлашнинг ягона (яхлит) тизими (асосдан бошланади)

Yagona rag'batlantirish tizimining tarkibiy elementlariga quyidagilar kiradi:

1. Bazaviy ish haqi. Mazkur rag'batlantirish shakli mehnat bozori talablari va ish o'rni hususiyatlariga ko'ra belgilanadi.
2. Xodimning malakasi va kasbiy tayyorgarligiga ko'ra bazaviy stavkalarni o'zgartirish. Tarif razryadlari, malaka razryadarini belgilash.
3. Real ish haqini o'zgartirish. Bunda ish haqi turmush kechirish qiymatiga ko'ra tahrirlanadi.
4. Yillardagi xizmatlari uchun mukofot. Ish haqini mehnat stajiga ko'ra oshirish. Bundan tashqari ba'zi tashkilotlarda tegishli sohada ko'p yillik faoliyati uchun yiliga bir marta mukofot berish nazarda tutilgan.
5. Foydaga bog'liq mukofotlash. Bu foydada ishtirok etish tizimining qo'llanilishi bilan bog'liq.
6. Ishchi topshiriqlarini bajarish natijalarga ko'ra rag'batlantirish. Bu rag'batlantiruvchi ish haqi tizimlari, daromadda ishtirok etish tizimlarini joriy etishni nazarda to'tadi.
7. Qo'shimcha mehnat faoliyati uchun tovon to'lovlari. Bu odatda qo'shimcha ravishda, navbatdan tashqari ishga chaqiriq asosida, boshqa smenada ishlash va boshqa hollarda qo'llaniladi.
8. Mehnat jarayoniga bevosita bog'liq bo'lmagan mukofotlash. Mazkur mukofot shakliga mehnat ta'tillari, nafaqa, kasallik va vaqtincha ishsizlik bo'yicha to'lovlar kiradi.
9. Noiqtisodiy rag'batlantirish. Navbatdan tashqari ta'til berish, bolalar bog'chasi, dam olish sanatoriylari va hokazolar).

Nazorat savollari.

1. Motivatsiya tushunchasiga ta'rif bering?
2. Motiv tushunchasiga ta'rif bering?
3. Motivlashtirish – kichik biznes boshqaruvidagi o'rnini yoriting?
4. Xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimini tushuntiring?
5. Ijtimoiy motivlashtirish nima va uni tushuntiring.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

9. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
10. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
11. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
12. Zaynutdinov Sh.N. va boshq. Menejment asoslari. T: Moliya.
13. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
14. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
15. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo. M. Infra-M. 2002.
16. Rube V.A. Maliy biznes. M: TEIS. 2000.

Qo'shimcha adabiyotlar

4. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
5. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003.
6. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-8. Kichik biznesni boshqarishda liderlik qobiliyatining shakllanishi

REJA:

1. Kichik biznesda raxbarlarning o'sib ulg'ayishi.
2. Kichik biznesi menejerlarining liderlik uslublari
3. Kichik biznesda ta'sir o'tkazish va boshqaruv hokimiyatning hususiyatlari.

1.Kichik biznesda raxbarlarning o'sib ulg'ayishi.

Ko'plab insonlarning tashabbusi o'ziga olib, o'z darajasidagi muammolarni aniqlab, ularni yechishi asosida yo'l boshchilik funksiyalarni bajarishib tashkilot hayotiyligini ta'minlovchi asosiy shartlardan biridir.

Yo'l boshchilik muammosi oxirgi 40 yillarda faol o'rganilib, bu sohada 500dan ziyod ITI olib borilgan bo'lsada, liderlikning belgilovchi umumiy mizonlar, uning samaradorligini aniqlashning yagona usullari mavjud emas.

Liderlikka jarayon va xususiyat sifatida qarash mavjud. Jarayon sifatida qaraganda liderlikka norasmiy ta'sir etishga asoslanib, boshqarish va maqsadlarga yetish uchun gurux a'zolariga ta'sir o'tkazishning ifodalaydi .

Demak, liderlik keng ma'noda quyidagilarni anlatadi:

1. Maqsadlarni qo'yilishi va rivojlanish sitiratigyasining belgilashga ta'sir etish;
2. Maqsadlarga erishishda xatti harakatlarning mos kelishiga ta'sir etish;
3. Gurux qo'llab quvvatlashga ta'sir etish;
4. Tashkiliy maqsadlarga ta'sir.

Xususiyat sifatida liderlik majburiy bo'lmagan ta'sirni ko'rsatuvchi shaxsning harakteri va sifatini aks ettiradi. Kuch ishlatish, majburlash, bosim

o'tkazish va tashkilotdagi rasmiy o'rniga asoslangan liderlik norasmiy liderlik deyiladi. Rahbarlar bir vaqtning o'zida rasmiy lider bo'lib, ular norasmiy lider bo'lishlari yoki bo'lmasligi ham mumkin.

Bundan tashqari maqsadlarini belgilash hususiyatlariga ko'ra lider mikro yoki makro lider bo'lishi mumkin. Mikro lider – riaktiv, joriy masalalarga e'tiborini qaratuvchi vaziyatdan qilib chiqadi.

Makro lider – kelajakka bo'lgan, tashqi muhit tashkilot ichida xodimlarning munosabatlarning tashqilay maqsadlarini yoritish orqali e'tiborga oladi.

Liderning samarali faoliyatini asoslovchi yondashuvlar:

1. Ta'sir etish va hukmronlik nuqtai nazardan yondashuv.

Bunga ko'ra liderlikning samaradorligi hukmronlik vakolatlari va turiga bog'liq. Bunda lider hukmronlikning qaysi to'rini qo'llashi va mavqei hamda shaxsiy hukmronligini to'g'ri taqsimlash kerak. Ishsizlik sharoitida rasmiy rahbarning hukmronlik doirasi sezilarli oshadi.

2. Xulq atvorga asoslangan yondashuv.

Bunga ko'ra liderlar amalda nimalar qilayotganligi o'rganiladi. Agar lider muvoffakiyatlarga erishayotgan bo'lsa, uning xususiyatlari o'rganilib liderlikning samarali modellari ishlab chiqiladi.

Asosiy rahbar vazifaga asosiy e'tibor qaratishi kerakligi, yoki xodimlar o'rtasidagi munosabatlarga.

3. Xususiyatlarga asoslangan nazariya.

Bunga ko'ra lider qanday xususiyatlarga ega bo'lishi kerakligi muxumdur. Boshqaruv samaradorligini belgilovchi xususiyatlarga o'ziga ishonch, tashabbuskorlik, ruxiy barqarorlik, nazoratga e'tibor.

Kamchiligi bu xususiyatlarning qanday nisbatda bo'lishini belgilab bera olmaydi.

4. Vaziyatli yondashuv. Ikki yo'nalishga ega.

A) Bunga ko'ra liderlik xulqiga vaziyat ta'sir etadi.

B) Rahbarning vaziyatni tushunishi, vaziyatning ta'siri, vaziyatning o'zgartirish imkoniyatlari mavjudligi.

5. Transformatsion va harizmatik liderlik. Tiranformatsion liderlikda rahbar har bir xodimga vaziyatdan yondashadi, xodimlarning boshqaruvda ishtiroki ta'minlanadi. Harizmatik liderlikda rahbarning harizmasi bilan belgilanadi.

Rahbarning noratsional xatti harakatlar

1. Ochiq eshiklar siyosati ya'ni, rahbarning eshigi xodimlar uchun hamisha ochiq. Rahbar xodimlarning har bir ishi haqida maksimal ma'lumot olishga intiladi va ularning hama harakatlari uchun javobgarlikni o'ziga oladi.
2. Asosiy ish turlarini doimiy nazorat qilish xodimlarning har bir qaror va harakati uchun rahbardan ruxsat olishni talab etish.
3. Rahbarning kunlik joriy ishlarga faol ishtiroki.
4. Rahbarning xodimlar ishiga o'z uslubini joriy etish.

Samarasiz xodimlarning saqlab turishga rahbarni majbur etuvchi mu'ammolar:

1. Rahbarga yaqin qarindosh yoki tanish 8 -20%.

2. Xodim tashkilotda imtiyozga ega bo'lmagan xodimlarni vakili sifatida saqlab turiladi 9-18%.
3. Xodim katta ish sitaji yoki ilgari erishgan natijalarga ko'ra yuqori o'bruga ega 69-51%.
4. Xodimni ishdan bo'shatish kolgan xodimlar tomonidan rahbarning odamlar bilan murosas qila olmasligi deb qabul qilinishi 5-11%

Rahbarning vaqt omillari - xodimlar xulq atvorining boshqarish maqsadlarini belgilashdan boshlanadi. Tashkilotning joriy, o'rta va uzoq muddatli maqsadlari aniq qo'yilgach, xodimlar harakatlari mazmunga ega bo'ladi. Maqsadlarning qo'ya olish va ularga erishishda xodimlarni jalb etish rahbar boshqaruv faoliyatini boshlangich asosi hisoblanadi. Aynan shu tashkilotning kelgusida muvoffakiyatini ta'minlaydi. Surovlarga ko'ra, rahbar 10% igina maqsadlarni qo'yish vazifasini to'g'ri bajaradi, kolganlar esa uni aniq va noto'g'ri shakllantiradi. Natijada xodimlar o'z faoliyatlarini kelajak istiqboli bilan bog'liq holda tushuna olmaydilar va rahbar topshiriklariga tayanadilar. Oqibatda maqsadlar shakllanmay, vazitfalar belgilanishi ustivor bo'lib koladi .

Xodimlarning maqsadga yo'naltirilgan faoliyatini shakllantirish rahbariyat uchun rivojlanish stratigiyasini aniqlaganda samarali bo'ladi. Xodimlarning stratidik yo'nalishlarining to'g'riligiga ishonch hosil qilishi o'zgarishlari bilan qarashlariga yordam beradi.

Xodimlarning tashkilotdagi harakatlari vaqtga doir ikki tushunchaning tuknashuviga asoslanadi. Bir tomandan, joriy opirativ ishlarga yo'nalganlik ustivor ahamiyatga ega bo'lsa, ikkinchi tomondan istiqbolni yo'qotishdan xavotir vujudga keladi. Bu zaruriyat ayniqsa yuqori bug'un va bo'lim menejerlarida og'riqli kechadi. Ular kundalik mehnat jarayon va ertangi, ya'ni kelgusi mehnat jarayonini yangilashga intilish o'rtasidagi kurashga jalb etiladi. Bu qarama qarshilikni rahbar harakatlarining psixalogik asoslarini belgilab beradi. Agar u joriy ishlarga ko'p e'tibor bersa, vaqt unga salbiy omil sifatida, agar u istiqboldagi e'tibor bersa uning harakatlari kelajakka qaratiladi va vaqt yaratuvchanlikka ega omil sifatida qaraladi. Rahbarning lavozimi bo'yicha o'sishi harakatlarida stratigik va taktik qarorlarning qanday nisbati tanlangani bilan ifodalanadi. Stratidik harakatlar yo'nalishi vaqt rahbar uchun kelajakdagi g'oyalarini amalga oshirishga umid sifatida qaraladi, ya'ni optimistiq.

Taktik harakatlar yondashuvida esa vaqt pissimistiq xususiyatga ega, chunki joriy ishlarni bajarishi uchun ham vaqt tankisligi ko'zatiladi. Qanchalik lavozim yuqori bo'lsa, stratidik yo'nalish ustivor bo'lishi, pastki darajalarda joriy vazifalarni yechishga muxum ahamiyat beriladi. Stratidik rahbarlarda asosiy kadriyat javobgarlik va tashabbus, taktik rahbarlar uchun ijro etish va intizom. Psixalogik jihatdan ularning eksternal va intirnal rahbarlarga ajratish mumkin .

2. Kichik biznesi menejerlarining liderlik uslublari.

Korxonani boshqarishning (sinonimi: menejment) mohiyati bir kishining yoki kishilar guruxining (boshqaruvchilar, menejerlar) boshqa kishilarga

(boshqariluvchilar) maqsadga yo'naltirilgan harakatlarini o'zgartirish uchun ta'sir ko'rsatishdan iborat.

Keng ma'noda, bu yerda insonlarning o'zaro kompleks munosabatlari doirasida qarorlarni shakllantirish, ularni harakatlanishi va bajarilishini ta'minlash faoliyatiga xizmat qiluvchi ko'rsatmalar, jarayonlar va instrumentlar yig'indisi nazarda tutiladi.

Korxonani boshqarish o'z ichiga uch aspektni oladi:

1. "Kim kimni" boshqaradi? (institutSIONal aspekt). Bu aspekt boshqarish masalalari ijrochilarini, xususan, menejerlar va boshqaruv organlarini harakterlaydi. Boshqa tomondan, shu tarzda kim boshqarishini, xususan, qarorlar bilan bog'liq shaxslar va boshqa xodimlarni aniqlaydilar.
2. Boshqaruv "qanday" amalga oshiriladi va boshqaruvchilarga "qanday" ta'sir ko'rsatadi (funktSIONal aspekt). Bu aspekt, birinchidan, menejerlar va boshqaruv organlari faoliyati va shakllanishini harakterlaydi. Bu yerda boshqaruvning funksiyalari va shuningdek, menejerlar faoliyatining maxsus harakteristiqalarini (boshqaruv uslublarini) ko'rib chiqish mumkin. Boshqa tomondan, menenjerning boshqariluvchilarga ta'sir etish munosabatlari harakterlanadi.
3. Boshqaruv "nimalar" bilan amalga oshiriladi? (instrumental aspekt). Bu aspekt menejerlar o'z vazifalarini amalga oshirishda ishlatadigan instrumentlari (boshqaruv instrumentlari)ga taalluqli.

Boshqaruv quyidagilarning yig'indisidir:

- o'ziga javobgarlikni olgan holda;
- maqsadga erishish va shartlarga rioya qilish maqsadida;
- tegishli vositalarga, shuningdek ularni shakllantirish va ta'minlashga suyangan holda;
- muayyan shaxslar va organlar tomonidan bajariladigan;
- boshqa (xususan, qarorlar bilan bog'liq) shaxslarga;
- ta'sir ko'rsatish.

Menejerlar "tadbirkor" organi nomidan va uning topshirigi bilan faoliyat yuritgani uchun, tadbirkorlik etikasidan boshqarishning ma'naviy o'lchovlari kelib chiqadi. Bundan tashqari, ular boshqaruvchilarning shaxsiy sifatleri, va shuningdek, barcha menejerlarning ishlab chiqarishdan tashqari etika kodeksleri bilan aniqlanadi. Shunday, Davosda (1973 yil fevralda) menejment bo'yicha uchinchi Yevropa simpoziumining oxirgi kunida korxona menejerlarining "xulq etikasi" kodeksi loyihasi taklif qilindi. U quyidagilarni ifodalaydi:

A. Menejerning professional vazifasi bo'lib mijozlarga, kasbdoshlarga, sarmoyadorlarga va jamiyatga xizmat qilish, bir-biriga qarama-qarshi bo'lgan qiziqishlarni murosaga keltirish hisoblanadi.

1. Menejer mijozlarga xizmat qilishi kerak. U mijozlar ehtiyojini eng yaxshi tarzda qondirishi kerak. Uning xatti-harakatlari korxonalar o'rtasidagi bahoni maksimal darajada pasaytirishni, mahsulotning sifati va xilma-xilligini ta'minlovchi teng musobakaga qaratilishi kerak.
2. Raqobatbardosh mahsulotlar va xizmatlarga yangi g'oyalar va texnologik yangiliklarni joriy qilishga harakat qilishi zarur.

3. Menejer kasbdoshlarga xizmat qilishi darkor, u faqat shundagina kasbdoshlari tomonidan qabul qilinadiki, qachonki ularning qiziqishlari bir vaqtda e'tiborga olinganida.
4. Menejer kapital qo'yuvchilarga xizmat qilishi lozim. U kapital qo'yilmalarning davlat zayom ssudalari daromad foizidan yuqori daromadini ta'minlashi kerak. Bu nisbatan yuqori daromad katta tavakkalchilikni mukofotlash uchun zarur. Korxona menejeri kapital kirituvchining vasiysi hisoblanadi.

B. Korxona menejerining mijozlarga, kasbdoshlarga, kapital qo'yuvchilarga (sarmoyadorlarga) va jamiyatga xizmat qilishi korxonaning uzoq muddat yashashi ta'minlanganidagina mumkin bo'ladi. Buning uchun korxonaning yetarli daromadlari zarur.

Boshqarish jarayoni bir tomondan, menejerning motivlari, ko'rsatmalari va qobiliyatlari bilan, boshqa tomondan esa boshqaruv amalga oshirilayotgan vaziyat bilan aniqlanadi. Vaziyatni aniqlovchi omillar masalaning qo'yilishidan, xodimlar muammolarini xal qilish uchun nazarda tutilgan potentsialdan va tashqi muhitning hukmron sharoitlaridan kelib chiqadi.

Boshqaruv stili (uslubi) deganda menejer xulqining tipik manera va usullari tushuniladi.

Qabul qilinadigan qarorlarda boshqaruvchilarning ishtirokiga ko'ra boshqaruvning ideal-tipik avtoritar, aloqadorlik (soprichastno'y) va avtonom (muxtor) uslublariga bo'linadi.

Boshqaruvning avtoritar uslubi menejer uchun hokimiyat mavjud bo'lganda irodaning yakkashaxsliligi va markazlashganligini namoyon bo'lishi bilan ajralib turadi. Menejer xal qiladi va buyuradi, xodimlar bu farmoyishlarni bajarishlari lozim. Bunda turli variantlar (holatlar) ko'zga ko'rinadi:

- mutlok (diktatorlik) uslub. Menejer boshqariluvchilarning ishtirokisiz hal qiladi va qat'iy buyuradi, xodimlar jazolar xavfi ostida unga ergashishga majburlar:
- avtokratik uslub. Bunda menejer ixtiyorida hokimiyat uchun katta apparat mavjud;
- byurokratik uslub. Menejer obrusi bu yerda rasmiy tabakaviy tartiblardan kelib chiqadi. Menejerlar va xodimlar bitta qoidalarining batafsil tizimiga buysinadilar:
- patriarxal (matriarxal) uslub. Menejer "oila boshligi" obrusi yordamida kaygurib va butun javobgarlikni o'z zimmasiga olib, qarorni tushuntiradi va buyuradi, xodimlar cheklanmagan ishonchlari asosida buysunadilar.
- xushmoyillik (blagosklonno'y) uslubi. Menejer o'z obrusini shaxsning eng yaxshi takrorlanmas sifatleri asosida qaror toptiradi va shunga yarasha yuqori shaxsiy avtoritetga erishadi, xodimlap uning qarorlari ortidan ko'zatadilar, chunki uning ichki ijobiy hislatlariga ishonadilar.

Boshqaruvning aloqadorlik uslubi qarorlar qabul qilish jarayonida xodimlarning ishtiroki bilan ajralib turadi. Bunda quyidagi variantlarni farqlash muhim:

- kommunikatsiya uslubi. Menejer o'z qarorini qabul qilinganini gapirishga

kiynaladi va shuning uchun xodimlarga ma'lum qilgandan keyingina qaror chiqardi, xodimlar savollar berishi, o'z fikrini bildirishi mumkin, biroq farmoyishlarga rioya qilishlari kerak;

- maslaxat uslubi. Menejer qarorlarni faqat batafsil axborot va baxslashuvdan so'nggina qabul qiladi, shuningdek xodimlar tomonidan qaror va muammoning optimal yechimlari to'g'risida kiritilgan takliflarni inobatga oladi. Xodimlar, muhokamaviy ishtirok etib, qabul qilingan qarorlarni bajaradilar;
- qo'shma qarorli boshqarish uslubi. Bunda menejer muammoni o'rta qo'yadi va uni xal qilish uchun cheklangan shart sharoitlarni urnatadi, xodimlar kelishilgan chegaralarda o'tkaziladigan tadbirlar, to'g'risida mustaqil qaror chiqaradilar, menejer ruxsat beradi, lekin veto (ta'kiklash) huquqini saqlab koladi.

Avtonom (muxtor) uslubi. Menejer xal qilish jarayonida o'z zimmasiga moderator rolini (ya'ni o'zini chetga oluvchi rolini) oladi va yechimlarni jamlashga kiynaladi, xodimlar mustaqil, chegaralar belgilanmagan holda, odatda ko'pchilik bilan qaror qabul qiladilar.

3.Kichik biznesda ta'sir o'tkazish va boshqaruv hokimiyatning hususiyatlari.

Boshqaruvda lider obrusi, ta'siri va hukmronligidan unumli foydalanish katta ahamiyatga ega. Bu nuqtai nazar menejerlik kasbidan oldinroq yuzaga kelib, 16 asr boshlarida vujudga kelgan Nikkolo Makkivellining mashhur "Prins" asarida yozilishicha, hokimiyat va undan foydalanish davlatni boshqarishda asosiy qurollar bo'lib hisoblanadi. Entoni Djeyning "Upravleniye i Makkivelli" va Maykl Kodning "Vlast" nomli mashhur kitoblari aytiladiki, bizning davrda bu konsepsiyalar ancha hayotiy va harakatchandir. Shunday qilib "hokimiyat nima" degan savol tugildi.

Hokimiyat - bu harakat qilish imkoniyati yoki boshqa odamlarning xulqiga yoki holatiga ta'sir etish qobiliyati. Boshqa so'zlar bilan aytganda hokimiyat - bu boshqa odamlar xulqiga ta'sir o'tkazish imkoniyati. Ta'sir - bu bir shaxsning ikkinchi shaxsning xulqi, munosabatlari va hissiyotlariga o'zgartirish kirituvchi har qanday xulqidir. Ta'sir vositalari turlicha, quloqqa shivirlab aytilgan so'zdan tortib, tiralgan pichoqqacha bo'lishi mumkin. Shuningdek, bir odam o'zining g'oyalari bilan ikkinchi odamga ta'sir etishi mumkin. Biron bir siyosiy tashkilotda hech qanday rasmiy lavozimga ega bo'lmagan va hech qachon zuravonlik bilan shug'ullanmagan K.Marks 20 asrning voqealariga ta'sir ko'rsatgan. Rahbarlar shunday ta'sir etishlari kerakki, bu faqat bir g'oyani qabul qilishga emas, balki harakatga - natijaviy mehnatga olib kelsin. O'zining ta'sirini va liderligini samarali qilish uchun har bir rahbar hukmdorligini rivojlantirishi va qo'llashi kerak.

Keng jamiyatda hokimlik tushunchasi salbiy qarashlarni keltiradi, chunki Lord Ekton shunday degan: «Hokimiyat axloqsizlik tendensiyasiga ega, mutlok hokimiyat esa mutlok axloqsizlantiradi».

Ko'pgina odamlar hokimlikni zuravonlik, kuch va agressiya bilan bog'laydilar. Bunday qarashlarni tushunish mumkin, chunki hokimlikning tubida

aynan ko'pol kuch turadi, xatto zuravonlik faqat sportda va televideniyada bo'ladi deb hisoblovchi yuqori rivojlangan jamiyatda ham kuch aslo hokimiyatning zaruriy qismi emas.

Endi hokimlikning boshqaruvda kerakligi haqida gapirib o'tamiz. Rahbarlardan faqatgina rasmiy vakolatlar emas, balki hokimlik ham talab etiladi. Buni P.Djon Kotter ham ta'kidlab, rahbarga hokimlik kerak deydi, «chunki rahbarlar ba'zi ularga buysunmaydigan odamlarga bog'langan va ikkinchidan hozirgi zamonda, hech kim unga faqat boshliq bo'lgani uchun butunlay buysunmaydi».

Hamma tashkilotlarda samarali ishlash uchun tegishli hokimiyatni qo'llash shart.

Tashkilotning har xil bo'linmalarida rahbar bevosita boshliqlar, ishchilar va hamkasblarga bog'liq bo'ladi. Haqiqatda bu guruxlar rahbar atrof-muhitining bir qismidir. Bu odamlarsiz rahbar samarali ishlay olmaydi. Juda ko'p rahbarlar shuningdek o'z tashkilotidan tashqaridagi odamlar va korxonalarga-buyurtmachilar, raqobatchilar, ta'minotchilar va ular faoliyatini tartibga soluvchi boshqarmalar va kasaba uyushmalarga bog'liq bo'ladi. Eng yaxshi variantda bu odamlar va kuchlar rahbarlar bilan hamkorlik qiladilar va ma'lum maqsadga erishishga ko'maklashadilar. Rahbar ma'lum vakolatlarga ega bo'lsada, ishchilar kuchlarini yo'naltirishning har doim ham imkoniyati bo'lmaydi.

Chester Bernard ta'kidlashicha ishchilar biror bir ishni qilishni rad etishlari mumkin. Hozirgi zamon ishchilari o'tmishdoshlariga nisbatan o'qimishliroq va an'anaviy hokimlikka kamroq bo'ysunadilar. Ana shunday muammo bo'lmaganda ham, rahbar unga rasman buysunmaydigan kishilarga bog'liq bo'ladi.

Rahbariyat chekadigan qiyinchiliklarning eng asosiy sababi shundaki, ular bevosita boshqarib bo'lmaydigan omillar va odamlar bilan bog'langan. Agar rahbar boshqarib bo'lmaydigan kuchlarga ta'sir ko'rsata olmasa, demak u o'z ishini bajara olmaydi, bu esa nafaqat individual mehnat samaradorligiga, balki butun tashkilotning faoliyatiga zarar ko'rsatadi, boshqa so'z bilan aytganda samaradorlik pasayib ketadi.

Agar rahbar yetarli hokimiyatga ega bo'lmasa, u boshqa odamlar orqali ma'lum bir maqsadga erishishi uchun kerakli resurslarga ega bula olmaydi. Unda ko'pincha noto'g'ri ishlatiladigan hokimlik ham tashkilotning muvaffaqiyatli ishlashi uchun keraklidir. Robert Birsted aytganidek, hokimiyat har bir tashkilotda bo'ladi va uning tuzilishini tashkil etadi. Hokimiyatsiz tashkilot ham bo'lmaydi, tartib ham bo'lmaydi.

Yuqorida aytib utilganlardan hokimlik ta'sir etish bilan o'zviy bog'langanini ko'rishimiz mumkin, liderlikka kelsak, buni hali ko'rib chiqish kerak. Liderlik-alohida shaxslar va guruxlarga ta'sir etish, tashkilot maqsadlariga erishish uchun ularning harakatlarini yo'naltira olish qobiliyatidir. Shunday qilib, biz liderlik, ta'sir va hokimiyat o'zaro bog'langan deb ayta olamiz. Bundan tashqari ta'sir etish va hokimiyat liderlik va rahbarlikning asosini tashkil qiluvchi elementlardir.

Hokimiyatning asosiy turlari (roy ven va french klassifikatsiyasi bo'yicha). Boshqarish uchun ta'sir etish zarur, ta'sir etish uchun esa hokimiyat asosiga ega bo'lish zarur. Hokimiyatga ega bo'lish uchun biz ijrochi uchun muhim

ahamiyatga ega bo'lgan, biror narsani nazorat ostida ushlab imkoniyatiga ega bo'lishimiz kerakki, bu narsa xohishimiz bo'yicha faoliyat yuritishga majbur etadi. Bu «nimadir» hammamizda mavjud. Hokimiyat ijrochini faol ehtiyojlarga murojaat etishiga erishadi. Ta'sirning barcha turlari insonlarning qondirilmagan ehtiyojlarini qondirish yoki qondirishga tuskinlik qilish orqali boshqa insonning xo-hishlarini bajarishga undaydi yoki ijro etuvchining uning fe'l atvoriga bog'liq holda ehtiyojlari qondirilishi yoki qondirilmasligini ko'tishga undaydi. Kishilar muayyan xulqni namoyon qilganda nima sodir bo'lishini tasavvur qiladi. Rahbar esa kelajakda ijro etuvchisiga o'z ta'sirining natijasini tasavvur etadi. Natijada rahbar ham ijro etuvchidek kelajakdagi xulq - atvorining o'xshash yoki noo'xshash uslubini o'ziga singdiradi. Rahbarning o'z bo'ysunuvchisiga ta'sir etish jarayonini quyidagicha tasvirlash mumkin:

1. rahbarlar ishlatadigan hokimiyat turi.
2. rahbarning ta'sir etishga o'rinishi.
3. bo'ysunuvchidan xoxlagan xulq-atvor natijalarini tasavvur qilish va kutilishi.
4. bo'ysunuvchi atvori natijasining muhimligi.
5. bo'ysunuvchining xulq atvori va uning natijalari.
6. bo'ysunuvchining ehtiyojlariga ta'sir etish.

Hokimiyat turli xil ko'rinishga ega bo'lishi mumkin. Hokimiyat va liderlik sohasining tadkikotchilari French va Roy Ven hokimiyat asoslarining qulay klassifikatsiyasini ishlab chiqishdi. Ularning klassifikatsiyasi bo'yicha hokimiyatning beshta asosiy turi mavjud:

A) Majburlashga asoslangan hokimiyat. Majburlash metodikasi, odatda barcha xollarda odamga biror narsa kerak bo'lsa, va boshqa odam uni tortib olishga qodir bo'lsa, hokimiyatga yo'ldosh bo'ladi. Ushbu «nimadir»ning yakkol misoli o'zining shaxsiy hayoti yoki boshqa insonning hayoti. Shuning uchun zurlash mavjud bo'lmasa ham qo'rquv insonlar nima uchun ongli yoki ongli ravishda o'zlariga ta'sir etishga yo'l kuyib berishlarining keng tarkalgan hislatidir. «Hokimiyat brokerlari» kitobida Devid Kipp aytadi:» ayrim shaxslar kuch, nutqiy qobiliyatlari, shuningdek boshqa tizimlarga emotsional yordam ko'rsatish yoki ko'rsatmaslik imkoniyatlariga tayangan holda majburiy hokimlikni amalga oshiradilar. Bu bunday shaxslarga jismoniy xurlash, qurqitish, yoki boshqalarni sevishga qarshilik qilish kabi vositalarga yo'l qo'yishga imkon beradi». 1975 yilgacha dunyodagi yirik savdogarlardan biri bo'lgan Grant uning kompaniyasi iste'molchilardan tushayotgan kreditlar bo'yicha qiyinchilikni boshidan kechirayotganligini bilardi. Grant bu muammoni yechish uchun o'z usulini taklif kildi: direktorlar uchun «BIFSHTEKS va BOBLAR» nomi ostida salbiy stimullar dasto'rini yaratdi. Direktorlar o'ziga yuklatilgan vazifalarni bajara olmasa xurlash tadbirlariga tortilgan. Bu ijobiy natija berdi. Shunga qaramasdan, GRANTning passivi ortishi davom etaverdi. Bu holatda qurqitish o'z oldiga qo'yilgan vazifalarga erisha olmadi, ya'ni zurlikka asoslangan hokimiyat rahbarlarning katta qismiga ta'sir etmaydi-ishonchning mavjud emasligi va u bilan bog'liq bo'lgan harajatlarning yetarli darajada yuqoriligi sababli. Ammo qurqitishni qo'llaydigan tashkilotlar xususiy tadbirkorlar va ochiq jamiyat sharoitlarida tekin hayotni sura olmasliklari mumkin. FRED LUTANSning so'zlari bo'yicha,»zuravonlik

vaqtincha buysunishga olib kelsada, u kungilsiz, salbiy ta'sirlarga (qo'rquv, qasos) olib keladi, bu esa u navbatida ishlab chiqarish samaradorligining pasayishiga ishdan konikmaslikka, kadrlarning kunimsizligiga olib keladi». Ammo biz buni ma'qo'llayapmiz yoki qoralayapmiz deganimiz emas, balki faqat ma'lum qilapmiz.

B) Mukofotlashga asoslangan hokimiyat. Ijro etuvchi ishonadiki, ta'sir etuvchi ehtiyojlarni qondirish va xursand qilish imkoniyatiga ega. Taqdirlash orqali ta'sir qilish-boshqa odamlarga ta'sir etishning eng qadimgi va samarali usullaridan biri. Taqdirlashga asoslangan hokimiyat o'ziga ma'qo'l xulq atvorga erishish maqsadida bo'ysunuvchiga ijobiy yondashadi. Ko'tishning motivatsion nazariyasida ijro etuvchi uning faol ehtiyojlarini qondiruvchi taqdirlanishning katta ehtimoli borligini tasavvur qiladi va u rahbar xoxlagan narsani bajarishga qodir. JON. P. KOTER boshqalarga vaqti-vaqti bilan yordam ko'rsatib, ularda majburiyat hissini uygotish orqali ham hokimiyatni kuchaytirish mumkinligini farqlaydi. KOTER tasdiqlaydiki:» ba'zi insonlar ulardan kam vaqt va kuch talab qiladi, ammo boshqalar buni juda katta baholovchi shaxsiy yordam ko'rsatish qobiliyatlariga ega.

Ba'zi bir jihatdan taqdirlashga asoslangan hokimiyat shunday paytda ta'sirchan bo'ladiki, qachonki rahbar ijro etuvchining tasavvuridagi mukofotni to'g'ri aniqlay olsa va haqiqatdan unga shu mukofotni taklif qilsa. Ammo amaliyotda rahbar taqdirlashi uchun bir qancha cheklanishlar mavjud. Ba'zi bir holatlarda cheklanishlar tashqaridan qo'yilishi mumkin: misol uchun, profsoyuz bilan qaysi mehnat turi qanday mukofotlanishiga kelishilgan mehnat shartnomasi orqali. Nima va qanday mukofotlanishini aniqlash murakkabligi taqdirlashga asoslangan hokimiyatning qiyinchiligini oshiradi. Pul va mansab har doim ham odamda taassurot qoldirmaydi va unga ta'sir etish qobiliyatiga ega emas. Shuning uchun yaxshi rahbar boshqa ta'sir etish usullarini ham qo'llashni o'rganishi kerak.

V) Ekspert hokimiyat. Ijro etuvchi ta'sir etuvchining ehtiyojlarni qondira oluvchi maxsus bilimlarga ega ekanligiga ishonadi. Aqliy ishonch orqali ta'sir etish quyidagicha amalga oshiriladi: ijro etuvchi ta'sir etuvchining berilgan loyiha va masalalar bo'yicha maxsus bilimga ega ekanini tasavvur etadi. Ijro etuvchi rahbarning bilimini kimmatli ishonch sifatida qabul qiladi. Bu holatda ta'sir etish aqliy hisoblanadi, ya'ni ijro etuvchining buysunishga qarori ongli va mantiykiydir. Jon.P.Kotter ta'kidlaydi: rahbarning muvaffakiyatlari qanchalik katta va ko'proq namoyen bo'lsa, rahbar shuncha ko'p hokimlikka erishadi. Shaxs boshqalarning tasavvuri bo'yicha tashkilotning oldiga qo'yilgan maqsadlariga erishishga yordam bera olsa va ijobiy qarorlar qabul qila olsa, tashkilotda ekspert hokimiyatdan foydalanishi mumkin. Boshqalar esa o'z shaxsiy maqsadlariga erishish uchun ekspert bilimlar zarur deb hisoblaydi. Tekshirishlar shuni ko'rsatdiki, agar bir gurux odamlar ma'lum bir odamni ma'lum bir sohada ekspert deb aytishsa, bu gurux tez orada shu odamning ko'rsatmalariga ergashadi. Bu xatto shu odamda xabardorlik hislati mavjud bo'lmaganida ham sodir bo'ladi. Xodimlarning o'z rahbarini ekspert deb hisoblashi gurux yordamida qaror qabul qilishda salbiy natijalarga olib kelishi mumkin. Bu savolni muhokama qilayetib, Steyner va Mayner ta'kidlaydilarki, rahbar «o'zining xodimlari bilan ma'lumot qidirish va ular tomonidan qo'yilgan masalalarning mukobil yechimlarini izlash uchun uchrashuvga borishi va u yerdan

oldindan o'zi uylab kuygan yechimlar bilan qaytishi mumkin». Nadler, Xekman va Loularning ta'kidlashi bo'yicha «ba'zi bir texnikaviy murakkab masalalarda xodimlar o'z rahbarlariga qaraganda yaxshi mutaxassis bo'lishi mumkin». Demak, agar siz xodimlarga sizni ekspert deb hisoblashiga ruxsat bersangiz, ular o'z ma'lumotlarini siz bilan urtoklashmasligi mumkin. Bu esa kamroq foydali yechim qabul qilinishiga olib keladi. Aqliy ishonch nima uchun mutaxassislar, rasmiy jihatdan huquqqa ega bo'lmasalar ham, tashkilotlarda amaliy ta'sir o'tkazishlari mumkinligini tushuntiradi. Mutaxassislarni ishonchini qabul qilayotib chiziqli rahbar o'z vaqtini tejaydi, aks holda unga mutaxassislarning har bir tavsiyasini puxta tekshirishi kerak bo'lib kolar edi. Chiziqli rahbar boshqa vaqtini boshqa ish bilan shug'ullanib o'tkazish mumkin, masalan, murakkab masalalarni yechish orqali mukofot olib o'zining kattaroq ehtiyojlarini qondirishga sarflanishi mumkin. Ekspertlarning maslaxatlaridan butunlay voz kechish chiziqli rahbarlarni katta ehtiyojlarini qondirishdan ko'ra ko'proq himoyalashga harakat qilishini anglatishi mumkin.

Aqliy ishonch harizmatik shaxslarning ta'sir etishiga xizmat qiladigan ko'r-ko'rona ishonchdan ko'ra kamroq barqarordir. U ham sekin ta'sir etadi, agar mutaxassis nohaq bo'lib chiqsa, rahbar keyinchalik aqlan uning maslaxatiga ergashmaydi, ya'ni uning ta'siri kamayadi.

Ammo bu aqliy ishonch ta'sir etishning boshqa yo'llaridan kuchsiz degani emas. E'tibor bering, biz keltirgan ba'zi bir masalalarda aqliy ishonch ta'siri rahbar bo'ysunuvchi hokimiyat balansini o'zgartiradi. Agar rahbarga xodimning ma'lumoti va tavsiyasi kerak bo'lsa, oxirgisining hokimligi ortadi.

G) Qonuniy hokimiyat. Ijro etuvchi ishonadiki, ta'sir etuvchi amr qilish huquqiga ega, u esa bo'ysinishi shart. Rahbar tashkiliy iyerarxiyaning yuqorirok bosqichida bo'lgani uchun xodim uning ko'rsatmalariga buysinganda qonuniy hokimiyat ta'sirchan bo'ladi. Rahbarlarga boshqa odamlarni boshqarish huquqi berilgani uchun ular qonuniy hokimiyatdan foydalanadilar. Agar tarixga nazar tashlaydigan bo'lsak an'ana eng ko'p tarkalgan ta'sir etish vositasi bo'lib chiqadi. Rahbar ijro etuvchining himoyaga va aloqadorlikka bo'lgan ehtiyojlarini qondirish uchun an'anadan foydalanadi. Tashkilotlardan tashqaridagi madaniy me'yorlar boshliqlarga bo'ysinish xoxlangan xulqligini tasdiqlaganidagina an'ana orqali ta'sir etish mumkin. Ming yillar davomida yevropaning madaniy an'anasi boshliq hokimiyatini mustaxkamladi. Bu deyarli barchani ma'lum bir mansabni egallagan shaxsga bo'ysinishga majburlashlarini isbotlaydi, Inson an'anaga asoslangan ta'sir etishga ikror bo'lganda, evaziga u ijtimoiy guruxga mansubligini sezish tuygusini oladi. Ba'zi bir kishilarda qiziqarli va nozik an'ana borki, u qaror qabul qilishni ancha osonlashtirishi yoki istisno qilishi mumkin. An'analar juda kuchli bo'lgan sistemalarda «nima yaxshi» va «nima yomon» savollari ancha aniq belgilangan. An'ana-ham tashkilot, ham rahbar uchun yokimli vositadir. U katta afzallikka-shaxssizlikka ega. Eng yaxshi mukofotlarni birinchi navbatda eng yaxshilarga, ya'ni bu sistemaga eng yaxshi bo'ysunuvchilarga berilishi tashkilotning o'z a'zolarining itoatkorligiga erishish uchun an'anadan foydalanish qobiliyatini mustaxkamlaydi.

D) Etalon hokimiyat. Etalon hokimiyatini harizmatik shaxslar misolida ko‘rish mumkin. Etalon hokimiyatining ma‘nosi shundaki, ta‘sir qiluvchining tavsiflari va fazilatlari shunday jozibadorki, ijrochilar hamma tomondan shu shaxsga o‘xshashga harakat qiladi. Harizma-mantiq, tarixiy an‘anaga emas, balki liderning shaxsiy sifatlari va qobiliyatlariga asoslangan hokimiyat.

Harizmatik shaxslar quyidagi shaxsiy tavsiflarga ega bo‘ladilar:

1. Bunday odamlarda yuzlarida nur yegilib turadi va shunday energiyasi bilan odamlarni o‘ziga jalb eta oladi.
2. Ta‘sirchan tashqi ko‘rinish bilan odamlarni o‘ziga jalb eta oladi
3. Harakterning mustaqilligi, odamlarni o‘ziga jalb etishda boshqalarga buysinmaydi, suyanmaydi.
4. Bunday odamlarda yaxshi nutk qobiliyati bor, o‘zgalarni chiroyli nutki bilan o‘ziga jalb eta oladi.
5. O‘z adresiga nisbatan maktovlarni osonlikcha qabul etadi, bunday maktovlarga e‘tibor bermaydi.
6. O‘zini har-xil holatlarda ham tuta biladi, har xil vaziyatda ham normal ko‘rinish.

Nazorat savollari.

1. Kichik biznesda liderlik tushunchasini yoritish?
2. Rasmiy hamda norasmiy lider nima.
3. Miro va makro lider tushunchasiga ta‘rif bering?
4. Kichik biznesi menejerlarining liderlik uslublari.
5. Boshqaruv uslubini va uning turlarini tushuntirish?
6. Raxbarlik uslublari va uni turlarini tushuntirish?
7. Kichik biznesda ta‘sir o‘tkazish va boshqaruv hokimiyatning hususiyatlari.

Adabiyotlar ro‘yxati:

Asosiy adabiyotlar.

17. Karimov I.A. O‘zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo‘lida. - T.: O‘zbekiston, 1995.
18. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to‘g‘risida: O‘z. Res. qonuni, 1997 y 24 aprel.
19. G‘ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
20. Zaynutdinov Sh.N. va boshq. Menejment asoslari. T: Moliya.
21. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. “Os-98”, 2002.
22. Kliyen Dj. Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
23. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo. M. Infra-M. 2002.
24. Rube V.A. Maliy biznes. M: TEIS. 2000.

Qo‘shimcha adabiyotlar

7. «Kichik biznesni qo‘llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
8. O‘zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003.
9. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G‘ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-9. Kichik biznes boshqaruvida bank, soliq va audit bilan aloqalari.

REJA:

1. Kichik biznes boshqaruvini rivojlantirishda banklarning roli.
2. Kichik biznes korxonalarini soliq ka tortish, ulardan olinadigan soliq turlari, qoidolari va soliq imtiyozlar orqali boshqarish.
3. Kichik biznes korxonalarida audit va auditorlik taftishini o‘tkazish orqali boshqaruvni yo‘lga qo‘yish.

1. Kichik biznes boshqaruvini rivojlantirishda banklarning roli.

Bozor iqtisodiyotiga utilishi tufayli jamiyatda yangi moliyaviy siyosat ishlab chiqildi va hukmat tomonidan real hayotda amalga oshirilmokda. Jamiyatdagi har bir iqtisodiy faoliyatni boshlanishi davlatning yaqindan turib bergan moliyaviy yordami tufayli rivojlanib, takomillashib borishi mumkin. Jumladan «Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag‘batlantirish to‘g‘risida» gi 1995 yil 25 dekabrda qabul qilingan qonunda kichik va xususiy tadbirkorlikni qo‘llab quvvatlashda banklarni rolini oshirib borishga alohida e’tibor berilgan.

Kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarini asosiy faoliyati banklar bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, ular olib borayotgan faoliyat xom ashyoni sotib olish, ishlab chiqarilgan tovarlar, ko‘rsatiladigan xizmatlarga haq to‘lash, ish haqi bilan ishlovchilarni ta’minlash, turli toifadagi korxonalar, firmalar, yuridik shaxslar bilan bo‘ladigan iqtisodiy munosabatlar ya’ni olingan foydadan, daromaddan soliq to‘lash, transport, kommunal xizmatlar uchun to‘lovlarning barcha turlari banklar

orqali, o'z navbatida olinadigan kreditlar ham boshqa hisob-kitoblar ham banklar orqali amalga oshadi.

Shuni alohida ta'kidlash kerakki, mamlakatimiz mustaqillikka erishguncha bank va banklar bilan bo'ladigan turli iqtisodiy munosabatlar unchalik oshkora etilmas edi. Jahon xo'jaligini muhim xo'jalik yuritish qismi bo'lgan kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarini barcha faoliyati banklar bilan bog'langanligi bugungi kunda hammaga ma'lum bo'lib koldi. Shuning uchun ham rivojlangan mamlakatlarda masalan AQShda bank tizimini faoliyati nixoyatda rivojlangan bo'lib, tadbirkorlarni aktiv iqtisodiy faoliyat ko'rsatishida banklar barcha mulk shaklidagi korxonalarga kompleks ravishda xizmat ko'rsatadi.

Umuman bank operatsiyalari passiv va aktiv operatsiyalardan iborat bo'lib, passiv operatsiyalar pul mablag'larini ma'lum biror yo'nalishga safarbar etishga qaratilgan. Banklar passiv operatsiyalar orqali jamgarmalarni va vaqtinchalik bush turgan mablag'larni ishlab chiqarishga safarbar etib foyda oladi. Aktiv operatsiyalar turli harakterdagi kreditlarni berish operatsiyalari bilan bog'liq bo'lib, quyidagi elementlar bo'yicha turkumlanadi:

1. Muddatlari bo'yicha kreditlar 1 yillik, 5 yillik va 7-10 yilga mo'ljallangan bo'lishi;
2. Kreditlarni hajmi bo'yicha kichik, o'rta, yirik miqdorda har bir mijozga individual va moliyaviy imkoniyatlarini hisobga olgan holda amalga oshiriladi;
3. Ayrim turlari bo'yicha maxsus kafolatni talab talab qilmaydigan, garov evaziga berilmaydigan kreditlar;
4. Kreditorlarni turlaribo'yicha ya'ni davlat, tijorat, xususiy va boshqa turlari bo'yicha berish;
5. Zayomni turlari bo'yicha yuridik shaxslar va haqozalarga berish;
6. Vaqtinchalik foydalanish uchun investitsiya, iste'mol uchun, qarzlarni to'lash asosan eksport va import operatsiyalarini bajarish uchun beriladigan kreditlar.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida mulk egaligining kichik va xususiy tadbirkorlik shakli korxonalari o'z faoliyatida turli banklar bilan muomalada bo'ladilar. Bu jarayon avvalo oldingilaridan farq qilgan holda ancha murakkab hisoblanadi, chunki oldingi jarayonlar asosan korxonalar orqali bank o'z faoliyatini olib borganligi bilan harakterlanadi. Tadbirkorlik faoliyati shakllanishi tufayli banklar xususiy mulk egalari va kichik korxonalar faoliyati bilan bog'liq operatsiyalarni bajarishga o'z imkoniyatlarini safarbar etib boradilar.

Turli mulkchilik sharoitida respublikada kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-kuvatlash to'g'risida 1995 yil 14 fevraldagi Vazirlar mahkamasining № 55 qarorida O'zbekiston xududidagi barcha tadbirkor banklarni kichik va xususiy tadbirkorlarga hisob schyotlarini 3 kun ichida ularni arizalari va hoqimiyatda ro'yxatga olinganliklari to'g'risidagi guvoxbamalari asosida boshqa keraksiz hujjatlar talab qilmay ochishlari to'g'risida ko'rsatma berilgan. Bu qaror tufayli respublikada minglab kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarini barpo etilishiga imkoniyat yaratilib, bu sohadagi korxonalar soni kundan-kunga ko'payib bormokda. Shu bilan birga kichik va xususiy tadbirkorlar xorijlik mulk egalari,

tadbirkorlar bilan hamkorlikda faoliyat olib boradigan bo'lsa, davlat valyuta operatsiyalari olib borishga ruxsat berdi. Respublika banklari bilan tadbirkorlar o'rtasida bo'ladigan shartnomalar, tovarlar savdosi, xizmatlar bo'yicha bo'ladigan to'lovlarni erkin konvertatsiyalashtirilgan valyutada amalga oshirish mumkin.

Tadbirkorlarni banklar bilan bo'ladigan operatsiyalarida turli erkinliklar berib quyilganligi shunda namoyon bulmokdaki, xususiyl tadbirkor o'z jamgarmasini O'zbekistonni turli banklarida o'z hisob schyotida saqlashi, kredit va kassa operatsiyalarini bajarish huquqiga ega hisoblanadi. Banklar bilan tadbirkorlar o'rtasidagi munosabatlarda amal qilayotgan qonunlarga va shartnomalarga asosan pul o'tkazish yo'li bilan hisob-kitoblar olib borish mumkin. Banklar tadbirkor schyotida pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar va boshqa muhim ahamiyatga ega bo'lgan hujjatlarni saqlashi bilan kafolatlab beradi. Banklar tadbirkorlar va mijozlar bilan bo'ladigan operatsiyalarda pul egasi tomonidan topshirik qog'ozi bankka kelib tushishi bilan 12-13 soat davomida keyingi operatsiyalarbajarilishi zarur.

Mulk egalari hisobiga pul o'tkazish shahar ichida 4 ish kunida, violyat ichida 5 ish kunida, respublika ichida 10 ish kunida bajarilishi lozim. Agar bu qonun shartlari bo'zilsa mijozga yillik foiz miqdorida bank jarima to'laydi. Bank mijozlarning arizasiga binoan ularga tegishli operatsiyalarni bajaradi. Banklar tadbirkorlarni Respublika Markaziy banki tomonidan kiritilgan o'zgarishlarni, qoidalarni Ayniqsa hisoblar bo'yicha nakd pulsiz tarzidagi operatsiyalar bo'yicha o'zgarishlar to'g'risida tadbirkorni xabardor qiladilar. Bank o'z vaqtida mijozni kechiqib o'tkazgan operatsiyalari uchun, pulni noto'g'ri perevod qilganligi uchun bank aybdor sifatida har bir kun uchun mijozga o'tkazilayotgan so'mmani 3 foizi miqdorida jarima to'laydi. Bankni aybi bilan hisob hujjatlari yo'qolsa, mijozga hujjatda ko'rsatilgan so'mmani har bir kuni uchun 3 foiz miqdorda bank jarima to'laydi. Tadbirkor tomonidan bankka noto'g'ri ma'lumot berilgan bo'lsa (masalan, pul o'tkazish bo'yicha mijozni adresi noto'g'ri ko'rsatilgan bo'lsa) mijozlar 5000 so'm jarima to'laydi, agar shu hol yana takrorlansa xizmat faoliyat yurgizishi to'xtatiladi.

Tadbirkorlar bilan bank o'rtasidagi kredit berish bo'yicha bo'ladigan operatsiyalar ikki tomon o'rtasida imzolangan shartnoma asosida amalga oshiriladi. Operatsiyalarni muvaffakiyatli bajarish uchun har bir tadbirkor «Banklar va bank faoliyati to'g'risidagi» Respublika qonunlarini chuqur o'rganib , unga rioya qilishi lozim.

Bozor iqtisodiyotida tadbirkorlik korxonalarini hayoti va iqtisodiy faoliyati valyuta operatsiyalari bilan bog'liqligi ma'lum. Tadbirkorlik korxonalari tashqi iqtisodiy faoliyatini amalga oshirishda ham milliy valyuta hamda xorij valyutasida operatsiyalarni bajarishga to'g'ri kelmokda. Ayniqsa tashqi savdo bevosita valyuta operatsiyalari bilan bog'liq hisoblanadi.

Valyuta operatsiyalari valyuta kursi bo'yicha ikki tomon valyutasi nisbati solishtirilib amalga oshiriladi. AQSH dollari valyuta kotirovkasida baza sifatida halqaro maydonda qabul qilingan. Boshqa mamlakatlar valyutasi kurs bo'yicha AQSH dollariga solishtirilib boriladi. Dollar kursi abadiy bo'lmay, bu ham o'zgarib turadi. Valyuta kursini o'zgarib turishi har kuni ham bo'lishi mumkin.

Shuning uchun banklar kursni bank faoliyat boshlash vaqtidagi yoki yopilishi vaqtidagi kurslar bo'yicha hisob-kitob ishlarini olib boradi. Valyuta kursini o'zgarib borishi haqida har haftada matbuotda jadval berib boriladi. Bu axborot tadbirkorlarni iqtisodiy faoliyatida muhim hisoblanadi. Valyuta operatsiyalarida asosiy o'rinni kredit, qimmatli qog'ozlar, valyutani foyda olish maqsadida sotib olish va sotish kabilar egallaydi. Xo'jalik yuritish jarayonida hozirgi kichik va xususiy mulk egalari valyuta hisob-kitob schetiga ega bo'lish huquqini olib, erkin tarzda valyutani sotib olishlari ham mumkin. Tadbirkorlar xorij firmalari va tadbirkorlari bilan savdo qilishlari natijasida valyutani erkin sotib olish huquqiga ham egadirlar.

Umuman bozor iqtisodiyoti jahondagi yirik rivojlangan mamlakatlarni muomaladagi valyutalarini mamlakat ichki bozorida harakat etishi uchun huquqiy imkoniyatlar yaratib beradi. Tadbirkorlar valyuta bilan bog'liq bo'lgan faoliyatlaridan samarali foydalanib, xorij valyutasiga yangi texnika va zamonaviy texnologiya harid qilib, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarida xizmatni sifatini oshirishga, ishlab chiqarish sohasida sifatli tovarlar ishlab chiqarib, uning realizatsiyasidan katta foyda olish imkoniyatlariga ega bo'ladilar.

2. Kichik biznes korxonalarini soliq ka tortish, ulardan olinadigan soliq turlari, qoidalari va soliq imtiyozlar orqali boshqarish.

Barcha mulk formalaridan qat'iy nazar korxonalar O'zbekiston Respublikasining «Korxonalar, birlashmalar va tashkilotlardan olinadigan soliq lar to'g'risida» gi qonunga (1991 yil 15 fevral) va Vazirlar Mahkamasining «Halq iste'moli mollari ishlab chiqarishni rag'batlantirish maqsadida soliq tizimini takomillashtirish to'g'risida» gi Qarori (1994 yil 24 fevral, № 93) muvofiq davlat va mahalliy byudjetlarga to'lanadigan soliq lar tarzidagi daromadlar manbalari belgilab berilgan. Bu soliq larni joriy etishdan ko'zlangan maqsad davlat ijtimoiy kafolatlarining tadbirkorlik faoliyatini tartibga solishdan, tabiiy boyliklardan tejab-tergab foydalanishni va atrof muhitni muxofaza etishni rag'batlantirishdan iboratdir.

Soliq solish ob'ekti, korxonaning hisobot davridagi yalpi daromadi bo'lib hisoblanadi.

Soliq solish bazasi bo'lib, soliq to'lovchi deb hisoblangan korxonalarga soliq solish maqsadlarida moddiy va unga tenglashtirilgan o'zga harajatlar, shuningdek majburiy to'lovlar hisoblanadi.

Tadbirkor korxonalardan hisoblab chiqilgan soliq solish bazasiga muvofiq soliq stavkalari quyidagi tarzda belgilanadi:

1. mulkchilikning barcha shaklidagi korxonalarning daromadlariga 17 foiz foyda soligi to'lovchilar 36 foiz stavka bo'yicha soliq solinadi;
2. videosalonlar, kim oshdi savdolari, kazinolar, pul yutugi chiqadigan uyin avtomatlari, davlatga qarashli bo'lmagan idoralar o'tkazadigan lotereya uyinlaridan va ommaviy konsert-tomosha tadbirlari uikazishdan olinadigan daromadlarga 60 foiz stavka bo'yicha soliq solinadi;

3. chet el kapitalining ulushi ustav fondining 30 foizidan kamni tashkil etgan qo'shma korxonalarining daromadlariga ustav fondida chet el kapitalining ulushi 30 foizdan ko'p bo'lgan korxonalarining, shuningdek chet el koorxonalarining, ular filiallarining, vakolatxonalarining va shu'ba korxonalarining daromadlariga esa 10 foiz stavka bo'yicha solinadi.

Ustav fondida chet el kapitali bo'lgan qo'shma korxonalar xorijiy qatnashchilarining daromadlari chet elga o'tkazilayotganda, bosharti, O'zbekiston Respublikasining halqaro shartnomalarida o'zga tartib belgilanmagan bo'lsa, ularga 15 foiz xajmda soliq solinishi belgilangan.

Daromadlar chet elga o'tkazilayotganda soliq tuovining so'mmasi o'tkazilayotgan daromad valyutasida to'lanadi.

1. korxonaning aksiyalar bo'yicha olingan dividendlardan tushadigan daromadiga hamda o'zga korxonalarining ustav fondiga kiritilgan kapitaldan olgan boshqa daromadlariga 15 foiz stavka bo'yicha soliq solish tartiblari belgilangan.
2. savdo korxonalarining daromadlilik darajasiga ko'ra yalpi daromaddan tabakalashtirilgan stavkalar bo'yicha soliq Vazirlar Mahkamasining «Savdo korxonalari va tashkilotlariga soliq solishdagi ayrim o'zgarishlar to'g'risida» gi Qarorida (1994 yil 16 mart, № 138) ko'rsatilgan 3-jadvalga muvofiq joriy etish tadbirlari belgilangan va amalda qo'llanilmokda.
3. Qishloq xo'jaligi bilan mashgul dexkon-fermer xo'jaliklaritning foydasidan olinadigan soliq to'lovlarining stavkalari ularning rentabellik darajasiga o'zviy bog'liq ravishda belgilanadi. Xo'jalikning rentabellik darajasi 25 foizgacha bo'lsa 3 foizga va undan ortiq bo'lsa 20 foiz soliq stavkalari olinadi.

3-jadval

Mulkchilik shaklidan qat'i nazar savdo va umumiy ovqatlanish korxonalarining yalpi daromadlariga tabakalashtirilgan soliq stavkalari

Daromadlilik darajasi	Savdo korxonalarini daromadlilik darajasi (yalpi daromadlarning tovar oborotiga nisbati)			Savdo korxonalari bo'yicha yalpi daromadga soliq stavkalari, foyiz hisobida, joylashgan o'rniga qarab		
	ulgurji savdo	chakana savdo	umumiy ovqatlanish	shahar joy-larida	qishloq joy-larida	olis va tog'li tuman-larda
Kam bo'lganda	17	16	39	17	16	14
Ortiq bo'lganda	17	16	39	50*	50*	50*

* I z o x: stavka daromadlilikning belgilangan darajalaridan ortiq bo'lgan daromadlariga nisbatan qo'llaniladi.

4 -jadval

O'zbekiston Respublikasi xududida ishlab chiqarilayotgan ayrim

aksizli mahsulot larga aksiz solig'i quyidagi tartibda qo'llaniladi.

Tovarlarning nomi	Aksizlarni hisobga olgan holda sotish bo'yicha tovarni qiymatidagi aksizlarni stavkasi, foizlarda (%)
Arok	65
O'zum vinosi	30
Shampan vinosi	25
Konyak	50
Vino materiallari *	20
Pivo	20
Zavod ichidagi oborotidagi spirt bilan birga oziq-ovqat spirti	20
Filtrli sigaretlar	40
Filtrsiz sigaretlar, papiroslar	25
Gilamlar va mashinada ishlangan gilam mahsulotlari (maydalab (baxyalab) tuqilgan milliy gilam buyumlari, ip-gazlama buyumlari va tafting gimlamlaridan tashqari)	5
Zargarlik buyumlari	10
Kumushdan yasalgan oshxona asbob-anjomlari	10
Neft mahsulotlari:	
- Avtomobil benzini A-72, A-76	38,3
- benzin A-92	28
- dizel yokilgisi	34,8
Tabiiy gaz	53,7
Neft va gaz kondensati:	
O'zneftgazkazibolish DXJ, Muborakgaz GPU uchun	55,4
Karshineft NPU, Sho'rtangaz GPU uchun	53,8
Usimlik (paxta) yogi	46
"Vostochnoye" yogi	22

*Izox: * Tayyor vino ishlab chiqarish uchun respublika ichkarisidagi iste'molchilarga vino materiallari yetkazib berish aksiz soligiga tortilmaydi.*

Aksiz tovarni aksiz solig'i so'mmasini va sotish narxini aniqlashga doir quyidagi misolni keltiramiz (raqamlar shartli):

(mahsulot birligiga)

1. Korxonaning ulgurji narxi 40-00
2. Sotish narxiga aksiz soligi stavkasi (%) 50
3. Sotish narxi (aksizni hisobga olganda),

soʻmlarda:

$$\begin{array}{r} 1 \text{ qator} \times 100 \text{ 4000} \\ \hline \text{-----} = \text{-----} 80-00 \\ 100 - 2 \text{ qator} 50 \end{array}$$

4. Aksiz soligi soʻmmasi, soʻmlarda
(3 qator - 1 qator), yoki:

$$\begin{array}{r} 3 \text{ qator} \times 2 \text{ qator} \\ \hline \text{-----} 40-00 \\ 100 \end{array}$$

Izox: Korxonaning ulgurji narxi tulovchi tomonidan mustaqil ravishda Oʻzbekiston Respublikasi Moliya vazirligi tomonidan 27 yanvar 1995 yilda tasdiqlangan № 9 “Moliyaviy natijalarni shakllanish tartibi va mahsulot (ish, xizmat) tannarxiga kiritiladigan mahsulot lar (ishlar, xizmatlar) ni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish boʻyicha harajatlarni tarkibi toʻgʻrisidagi Nizom” ga muvofiq, boʻlgan barcha harajatlarni oʻzida aks ettirgan holda aniqlanadi.

Korxona sotish narxiga aksiz soʻmmalari ham kiradi va quyidagi formula boʻyicha aniqlanadi:

$$\begin{array}{r} \text{ulgurji narx} \times 100 \\ \text{Sotish (chiqarish) narxi} = \text{-----} \\ 100 - \text{aksiz stavkasi} \end{array}$$

Byudjetga oʻtkaziladigan aksizlar soʻmmasi quyidagi formula boʻyicha aniqlanadi:

$$\begin{array}{r} \text{Sotish narxi} \times \text{aksiz stavkasi} \\ \text{AKSIZ SOʻMMASI} = \text{-----} \\ 100 \end{array}$$

Aksiz soliq toʻlovlari boʻyicha quyidagi imtiyozlar belgilangan.

Aksiz soliq lari bekor qilingan tovarlar guruhiga:

- mebel komplektlariga;
- xrustal mollariga;
- farfordan tayyorlangan servizlar va komplektlar;
- holodilniklar, televizorlar, termoslar;
- 1,5 litrli PTF butilkalardagi alkogolsiz ichimliklar;
- spirt nastoykalari va ekstarktlari kiradi.

Shuningdek, o'zi ishlab chiqargan mahsulot larni chet ellarga yetkazib berilganda, Kizil Yarim oy jamiyatining koxonalari va tashkilotlari ishlab chiqaradigan mollardan (bu mablag'lar butunlay Jamiyat ustav vazifalarini bajarishga ishlatilishi sharti) bilan aksiz soligi olinmaydi.

Neft va gaz kondensatlariga, gilam va gilam mollariga, paxta yogiga qo'shimcha dividendlar ajratish hisobidan differensiallashgan (tabakalashgan) aksiz stavkalari belgilangan tartibda Vazirlar Mahkamasi tomonidan ko'rsatilgan holda tadbik etiladi.

Quyidagi hollarda aksiz soligi solinmaydi:

- o'zi ishlab chiqargan aksizli tovarlarni eksportga yetkazib berish; MDX qatnashchilari bo'lgan davlatlarga yetkazib berilayotgan (olib ketilayotgan) aksizli tovarlar bunga kirmaydi;
- tayyor vino ishlab chiqarish uchun respublika ichkarisidagi iste'molchilarga vino materiallari yetkazib berish;
- MDX qatnashchilari bo'lgan davlatlar bilan birga, eksportga va sanoat qayta ishloviga usimlik (paxta) yogi yetkazib berish.

Soliq so'mmasini aniqlashda va uni to'lashda aksizlarning so'mmasini soliq to'lovchi sotilgan tovarlar ro'yxati va hajmi hamda nana shu tovarlar yuzasidan belgilangan aksiz stavkalariga qarab mustaqil holda belgilanadi.

Izox:

1. *Respublika ichkarisida savdo va boshqa tashqilotlar tomonidan (yuqorida ko'rsatilgan hollardan tashqari) realizatsiya qilinadigan vino materiallari aksiz soligi qo'llanilgan holda realizatsiya kilinadi.*
2. *Usimlik (paxta) yogiga va iste'mol idishida kadoklangan, tozalangan (dezodorirovannoye salatnoye) paxta yogiga aksiz soligi kadoklash bo'yicha harajatlarni hisobga olmasdan ulgurji narxdan kelib chiqqan holda hisoblanadi.*

3. Kichik biznes korxonalarida audit va auditorlik taftishini o'tkazish orqali boshqaruvni yo'lga qo'yish.

Tadbirkorlarni iqtisodiy faoliyat yuritishlarida, moliyaviy va buxgalteriya hisob-kitoblarini to'g'ri amalga oshirishlarida auditorlik firmalari ham muhim rol o'ynaydi. Auditorlik firamlari bozor infratuzilmasining eng muhim unsurlaridan biridir, ular mulkdorlar va davlatning mulkiy manfaatlarini himoya qilish maqsadida mustaqil moliyaviy nazoratni amalga oshiradi.

O'zbekistonda audit O'zbekiston Respublikasining "Auditorlik faoliyati to'g'risida"gi qonuni asosida amalga oshiriladi.

Audit - xo'jalik yurituvchi sub'ektlarni mustaqil ekspertiza va moliyaviy hisobotini tahlil etuvchi tashqilotdir, buni shunga vakil kilingan shaxslar - auditorlar (auditorlik firmalari) bajaradi.

Auditning asosiy maqsadi - moliyaviy va xo‘jalik operatsiyalarining to‘g‘riligini va ularning O‘zbekiston Respublikasi qonunchiligiga va boshqa me‘yoriy hujjatlariga nechoglik mosligini aniqlashdan, bularning to‘la-tukisligi, aniq-ravshanligi, buxgalter hisobi yoki boshqa moliyaviy hisob yuritishga qo‘shilayotgan talablarga nechoglik monandligini aniqlashdan iboratdir. Audit tarkibiga yana konsalting, ya’ni mijoz bilan shartnoam tuzib, xizmatlar ko‘rastish ham kiradi.

Auditrolik faoliyati xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarning faoliyati ustidan maxsus vakolat olgan davlat idoralarining nazorati o‘rnini bosmaydi.

Auditning asosiy “harakatlanuvchi shaxsi” auditor va auditorlik firmasidir.

Auditor belgilangan tartibda auditorlik faoliyati bilan shug‘ullanish huquqini olgan hamda auditorlik kasbi ro‘yxatiga kiritilgan mutaxassisdir.

Auditorlik firmasi-yuridik va jismoniy shaxs tomonidan tuzilib, belgilangan tartibda ro‘yxatdan utgan ustaviga ko‘ra ushbu firmaga auditorlik xizmati ko‘rsatish bilan shug‘ullanadigan tashkilot.

Auditorlik firmalari kichik korxonalar, ma’suliyati cheklangan jamiyatlar va boshqa korxonalarning tashkiliy huquqiy shakllarida ochilishi mumkin, ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyatlari bundan mustasno.

Quyidagilarga auditorlik tekshiruvini o‘tkazish ta’kiklanadi:

- *tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ektning rahbarlari va boshqa mansabdor shaxslari bilan yaqin qarindosh bo‘lgan shaxsga;*
- *tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ektda shaxsiy mulkiy manfaatlari bo‘lgan shaxsga;*
- *xo‘jalik yurituvchi sub’ektning rahbarlariga, muassasalariga yoki mulkdorlariga;*
- *tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ekt yoki uning filiallari xodimiga;*
- *davlat hoqimiyati va boshqaruvi idoralarining mansabdor shaxslariga;*
- *kreditorlar, investorlar va boshqa manfaatdor shaxslarga.*

Auditorlar va auditorlik firmalari davlat ro‘yxatidan utib, litsenziya olganlaridan keyin faoliyat boshlaydi.

Auditorlar va auditorlik firmalari qonunda belgilab quyilgan tartibda O‘zbekiston Respublikasining Adliya vazirligida Davlat ro‘yxatidan o‘tadi.

Auditorlik faoliyati bilan shug‘ullanish huquqi uchun litsenziya davlat ro‘yxatidan utgandan keyin beriladi.

Ularni berish tartibini O‘zbekiston Respublikasining Vazirlar Mahkamasi belgilaydi.

Auditorlar (auditorlik firmasi) quyidagi huquqlarga ega:

- *xo‘jalik yurituvchi sub’ektning hisobotini audit qilish va tuzilgan shartnomaga binoan konsalting xizmati ko‘rsatish;*

- O‘zbekiston Respublikasining “auditorlik faoliyati haqida”gi mazkur qonun, boshqa qonuniy va me‘yoriy hujjatlar talablariga binoan tekshiruvning shakl va usullarini mustaqil belgilash;
- tekshirilayotgan ob’ektda ham, uchinchi shaxslar qo‘lida ham bo‘lgan, tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarning mulkiy holati va faoliyatiga daxldor hujjatlar bilan tanishish imkoniyati bor;
- o‘tkazilayotgan tekshirish va yoki ko‘rsatilayotgan auditorlik xizmati munosabati bilan tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ekt rahbarlaridan va boshqa xodimlaridan, shuningdek uchinchi shaxslardan og‘zaki yoki yozma tarzda zarur izoxlar olish;
- litsenziyadan maxrum etish haqida qaror qabul qilinganida sudga ariza bilan murojaat qilish.

Auditor (auditorlar firmasi) ning burchlari:

- auditor tekshiruvini sifatli mukammal o‘tkazish, tekshiruvlar o‘tkazish bilan aloqador boshqa auditorlik xizmati ko‘rsatish;
- tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ekt rahbariyatiga tekshiruv vaqtida aniqlangan qonunchilikning bo‘zilishi hollari va buxgalteriya hisobi yuritish hamda moliyaviy hisobotni tuzishga quyilgan talablarning bo‘zilishi dalillari haqida ma’lumot berish;
- o‘z vazifalarini bajarish chogida sir saqlash. Mijozga zarar yetkazadigan ma’lumotlar faqat sudning talabi bilan oshkor qilinishi mumkin;
- o‘zrli sabablar bo‘lmasa, o‘z faoliyatini to‘xtatmaslik, uni oxiriga yetkazish va xulosa chiqarish;
- zarur bo‘lib kolgan hollarda tekshiruv natijalarini ma’lum qilish uchun mulkdorlar (aksiyadorlar) umumiy yig‘ilishini chakirishni talab qilish;
- mabodo ishi va xulosalaridaholis va ob’ektiv bo‘lishning imkoni bo‘lmay kolsa, o‘z faoliyatini davom ettirishni to‘xtatish.

Auditorni mijoz bilan shartnoma tuzgan auditorlik firmasi xo‘jalik yurituvchi sub’ekt mulkdorlari bilan kelishilgan holda tayinlanadi.

Xo‘jalik yurituvchi sub’ekt mulkdorlari qarori bilan yoki auditorni tayinlagan yuridik shaxsning qaroriga ko‘ra auditor chiqarib olinishi mumkin, auditor bu haqda barvaqt yozma tarzda, uning xizmatidan voz kechish sabablarini ko‘rsatib xabardor qilinadi.

Tekshiruv vaqtida yoki buyurtmaga ko‘ra, boshqa ishlar qilinayotganida xizmatdan voz kechilsa, xo‘jalik yurituvchi mulkdor auditor xizmatiga haq to‘lashi shart.

Surishtiruv organi, prokuror, tergovchi va sud topshirigi bilan auditorlik tekshiruvi o‘tkazilsa, harajatlar tekshirilayotgan xo‘jalik sub’ekti zimmasiga tushadi, uning qo‘lida yetarli mablag‘ bo‘lmasa, tekshiruvni tayinlagan organ zimmasiga tushadi.

Mabodo xo‘jalik yurituvchi sub’ekt qo‘lida zarur mablag‘ bo‘lmasa-yu tekshiruv harajatlarini to‘lashdan buyin tovlasa, prokuror auditor yoki auditorlik firmasining mulkiy manfaatlarini himoya qilib tegishli sudga murojaat qilishi shart.

Xo‘jalik yuritish sub’ektining rahbarlari va boshqa mansabdor shaxslari auditorning talabi bilan quyidagilarni bajarishi shart:

- moliyaviy-xo‘jalik faoliyatiga daxldor hujjatlarni berish;
- og‘zaki yoki yozma tarzda zarur izoxlar berish;
- tekshirilayotgan ob‘ektning moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini sifati ekspertiza qilish uchun boshqa zarur shart-sharoitlarni yaratish.

“Auditorlik faoliyati haqidagi” qonun va boshqa qonun hujjatlarining qoidalarini auditorlik tekshiruvi vaqtida bo‘zganlik uchun auditor va auditorlik firmasi javobgar bo‘ladi:

- O‘zbekiston Respublikasi qonunchiligiga binoan mulkiy va ma‘muriy javobgarlik;
- Litsenziya huquqini to‘xtatib qo‘yish yoki auditorlik faoliyati bilan shug‘ullanish huquqini beradigan litsenziyadan maxrum etishgacha (litsenziya bergan organ qaroriga muvofiq) bo‘lgan intizomiy jazolar berish.

Auditor faoliyatini tartibga solib turish uchun qonunchilikda auditorlar palatasini ochish nazarda tutilgan.

O‘zbekistondagi aksariyat auditorlik firmalarini auditorlar o‘zlari tashabbuskor bo‘lib tuzgan, ammo mustaqil audit o‘tkazish uchun ularning soni yetarli emas. Bu muammoni hal etish uchun Davlat mulki kumitasi tashabbusi bilan 1996 yilning may oyida qimmatli qog‘ozlar bozori qatnashchilariga maslaxat-auditorlik va axborot xizmati ko‘rsatish uchun maxsus agentlik - “Konsauditinform” tashkil etildi.

Tez orada barcha korxonalar ish yuritadigan bozor iqtisodiyoti shart-sharoitlari favqo‘lodda kattik va, binobarin, ham mamlakat ichidagi, ham chet el raqobatchi korxonalari mavjud bo‘lgan bir paytda samarali, foydali va faoliyat yo‘llari va vositalarini to‘g‘ri belgilash qobiliyatining ahamiyati oshadi. Bu auditorlarga qo‘shimcha vazifalar yuklaydi. Ular korxonalarning moliyaviy axvoli va uning keyingi rivoji istiqbollari to‘g‘ri baholashlari zarur.

Shuni ta‘kidlash kerakki, an‘anaviy taftish eski faktlar, muayyan darajada tezgina tarix mulkiga aylanuvchi joriy voqealarni qayd qilish hamda baholash bilan kifoyalanadi. Audit bo‘lsa, na faqat eski va ayni shu asnodagi holatni baholashi, balki korxonaning xo‘jalik faoliyatiga va uning natijalariga ta’sir ko‘rsatishga kodir bo‘lg‘usi xodisalarni ham oldindan ko‘ra bilishi lozim. Alohida faktlar bo‘yicha, ularni qiyoslash va O‘rganish asosida xo‘jalik faoliyatining rivojidagi tamoyillarni ilgabolish, u yoki bu mahsulot ishlar va xizmatlarga talab hajmini, bo‘lg‘usi daromadlar va harajatlarni, foyda va rentabellikni ta’minlash zarur.

Tabiiyki, bu auditorning malakasiga oshirilgan talablar qo‘yadi. Auditor bashorat qila olish fazilatiga ega bo‘lishi, bunda u g‘oyat boy iqtisodiy-matematik devon va zamonoviy hisoblash texnikasidan foydalanib amalga oshiriladigan xo‘jalik faoliyatining iqtisodiy tahlili usuliga tayanishi kerak.

Aytish mumkinki, endilikda qo‘shma korxonalaridagi audit, bank auditi, o‘z ishlab chiqarishiga ega bo‘lgan hissadorlik jamiyatlarida ishlovchi audit, investitsiya fondlarining auditi va sug‘o‘rta kompaniyalarining auditi shakllanib chikdi.

Boshqa bozor tuzilmalari-birjalari, savdo-harid firmalari, shuningdek tijorat faoliyati bilan shug‘ullanuvchi jamoat tashkilotlarida shug‘ullanadigan auditlarning ixtisoslashib chiqishi kun tartibida turibdi.

Albatta, auditorlik tashkilotida biron-bir tarmoqda tijorat faoliyatining xususiyatlari bilan yaxshi tanish bo'lgan, moliyaviy axvolni tahlil qilib, tekshirilayotgan korxona va muassasaning hisob-kitob hujjatlari bo'yicha malakali xulosa berishga qobiliyatli mutaxassislar bo'lmisligi mumkin. Shu tufayli tashkilotlar odatda o'z kuch gayratlarini

Nazorat savollari.

1. Kichik biznes faoliyatini rivojlantirishda banklarning roli.
2. Kichik biznes faoliyatini shakllantirishda bank xizmatlarini turlari.
3. Kichik biznes korxonalarini soliqqa tortish va soliq turlari.
4. Soliqqa tortish qoidalari va soliq imtiyozlarni tushuntiring.
5. Audit va auditorlik taftishini tushuntiring.
6. Kichik biznes korxonalarida auditorlik taftishini o'tkazish tartibini tushuntiring.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar.

9. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
10. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish. T., 2003
11. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-10. Kichik biznesning moliyaviy faoliyati va kredit bilan ta'minlashni boshqarish

REJA:

1. Kichik biznesning moliyaviy faoliyatini boshqarish.
2. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlashni boshqarish.

1. Kichik biznesning moliyaviy faoliyatini boshqarish.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat mulkini xususilashtirish natijasida, xo'jalik yurgizishayotgan sub'ektlarning turli mulk egaligidagi tashkiliy-huquqiy formalarni shakllanishi, tarmoqlarning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini boshqarishda va nazorat qilishda buxgalteriya hisobot ma'lumotlarini hamda moliyaviy natijalarini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega bo'lib kolmoqda.

O'zbekiston Respublikasi territoriyasida turli mulk formalarida faoliyat yuritishayotgan tarmoqlar moliyaviy faoliyatini tahlil qilishni takomillashtirish va to'g'ri yuritishni yo'lga qo'yish borasida Moliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan (1995 yil 27 yanvar, № 9), Davlat, Soliq kumitalari bilan o'zaro kelishilgan (1995 yil 26 yanvar, № 01-8-18 va 1995 yil 17 yanvar, № 5) va Adliya vazirligida ro'yxatdan o'tkazilgan (1995 yil 13 mart, № 130) va 1995 yil 1 yanvardan boshlab amal qilayotgan «Mahsulot lar tannarxiga kiritiladigan mahsulot ishlab chiqarish va sotish (ishlar, xizmatlar) bo'yicha harajatlar turlari to'g'risida va moliyaviy

natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida» gi Qoida muhim me'yoriy hujjatlardan biri bo'lib hisoblanadi.

Qoidada ko'rsatilgan harajatlar klassifikatsiyasi avvalambor harajatlarni to'g'ri va to'liq ifodalashga (hisobga olishga) yo'naltirilgandir, shuningdek korxonalarning moliyaviy hisobotlarini tayyorlash maqsadida moliyaviy natijalarni (foyda yoki kamomadlarni) ham to'g'ri va aniq aniqlashga qaratilgandir.

Korxonalar faoliyatining moliyaviy natijalarini ifodalovchi foydaning asosiy ko'rsatkichlari quyidagilardan iborat:

a) mahsulot lar sotishdan tushgan yalpi foyda (YAF); bu, realizatsiyadan tushgan sof tushum (ST) va sotilgan mahsulot ning tannarxi (MT) o'rtasidagi farqdan iborat, ya'ni:

$$YAF = ST - MT$$

b) asosiy ishlab chiqarish faoliyatidan tushgan foyda (ICHF); bu, ma'lum davr ichida mahsulot lar sotishdan tushgan yalpi foyda (YAF) va harajatlar (Haraj.) o'rtasidagi farq va plyus yoki boshqa asosiy faoliyat sohalar daromadlari (Dar.) yoki kamomadlari (BKam.) ayirmasidan iborat, ya'ni:

$$ICHF = YAF - Haraj. Q BDar. - BKam.$$

v) umumiy xo'jalik faoliyatidagi foyda (yoki kamomad) (UXF); bu, algebraik ifodalar yig'indisi tarzida ifodalanadi: asosiy faoliyatidagi foyda (AFF) plyus dividendlar (DD) va foizlar (FD) bo'yicha daromadlar plyus (yoki minus) chet el valyutalari bo'yicha operatsiyalaridan daromadlar (yoki kamomad) (Q/-CHEV) plyus (yoki minus) qimmatbaho qog'ozlar investitsiyalarini qayta baholashdagi daromadlar (yoki kamomadlar) (Q/-KKKB) minus foizlar bo'yicha harajatlardan (FX) iborat, ya'ni:

$$UXF = AFF + DD + FD + Q/-CHEV + Q/-KKKB - FX$$

g) soliq to'lovlarigacha bo'lgan Foyda (SF); bu ko'rsatkich ham algebraik ifodalar yig'indisi tarzida ifodalanib, umumiy xo'jalik faoliyatidagi foyda (UXF) va tasodifiy (ko'zda tutilmagan) foyda va kamomadlar (TFK) saldosidan iborat, ya'ni:

$$SF = UXF - TFK$$

d) yillik sof foyda (YSF); bu, barcha soliq larni to'lab bo'lgandan so'ng korxona hisobiga koladigan daromad, ya'ni soliq to'lovlarigacha bo'lgan foydadan (SF), daromad yoki foyda soligini (FS) hamda boshqa soliq lar yoki to'lovlarni (BS) olib tashlangandan kolgan qismidir, ya'ni:

$$YSF = SF - FS - BS$$

Korxonalarning xo'jalik faoliyati yuritish davomida kelib chiqadigan harajatlar o'z xususiyatlariga ko'ra quyidagi klassifikatsiyaga bo'linadi:

1. Mahsulot larning ishlab chiqarish tannarxi:
 - a. to'g'ri va egri moddiy harajatlar;
 - b. to'g'ri va egri mehnat harajatlari;
 - c. boshqa to'g'ri va egri harajatlar.
2. Ma'lum davrdagi harajatlar:
 - a. sotish bilan bog'liq harajatlar;
 - b. boshqarish bilan bog'liq harajatlar (administratsiya harajatlari);
 - c. boshqa jarayonlar bilan bog'liq harajatlar va kamomadlar.

3. Moliyaviy faoliyat bilan bog'liq harajatlar:
 - a. foizlar bo'yicha harajatlar;
 - b. xorijiy valyutalar bilan operatsiyalar bilan bog'liq kurslarning salbiy farqi;
 - c. qimmatbaho baholar bo'yicha sarf qilingan mablag'larni qayta baholash.
 - d. moliyaviy faoliyat bilan bog'liq boshqa harajatlar.

4. Tasodifiy kamomadlar.

Korxonalarining xo'jalik faoliyati yuritish davomida kelib tushadigan daromadlar o'z xususiyatlariga ko'ra quyidagicha guruxlanadi va u hisobotlarda quyidagi asosiy bo'limlar bo'yicha aks etadi:

- a. realizatsiyadan tushgan sof tushumlar;
 - b. asosiy faoliyat sohalaridagi boshqa daromadlar (operatsion daromadlar);
 - c. moliyaviy faoliyat sohalaridagi daromadlar;
 - d. tasodifiy daromadlar.
1. Realizatsiyadan tushgan sof tushumlar - mahsulot lar (ishlar, xizmatlar) ni sotishdan tushgan tushumlardan, qo'shimcha qiymat soligi, aksizlar, eksport soligi (sotib oluvchi tomonidan beriladigan ayrim skidkalar yoki tovarlarni qayta rish so'mmasi bunga kritilmaydi) va boshqa to'lov hamda ajratmalarni olib tashlangandan kolgan qismi kabi hisoblanadi. Korxonalarni eksport faoliyati bilan bog'liq operatsiyalardan tushgan foyda va daromadlarni hisoblash, mahsulot lar (ishlar, xizmatlar) ni ostishdan tushgan tushumlar hajmini aniqlash va hisob-kitob ishlari ta'kidlangan qoidada belgilangan tartibda amalaga oshiriladi.
 2. Asosiy faoliyat sohalaridagi boshqa daromadlar (operatsion daromadlar) hisobot bo'limidagi «Boshqa daromadlar va tushumlar» statyasida ifodalanadi.
Ushbu daromadlarga:
 - xo'jalik shartnomalarini shartlarini bo'zganlik uchun turli xildagi sanksiyalar, shtraflar, neustoykalar, peniyalar, shuningdek keltirilgan zarar va kamomadlarni koplash;
 - hisobot yilida, utgan yildagi daromadlar va foydalarni hisoblab topilgan so'mmasi;
 - mahsulot lar (ishlar, xizmatlar) ni sotish yoki ishlab chiqarish jarayonlari bilan bog'liq bo'lmagan boshqa daromadlar, ya'ni renta daromadlari, yordamchi xizmat ko'rsatish tarmoqlaridan tushgan daromadlar, korxona tizimidagi oshxonalar va kafelar hisobidan kelib tushadigan tushumlar;
 - asosiy fondlar va korxonaning boshqa mol-mulklarining faoliyatidan kelib tushadigan moliyaviy daromadlar;
 - to'lov muddati tulgan kreditorlik qarzlarni kuchirib yozishdan tushgan daromadlar.
 3. Moliyaviy faoliyat sohalaridagi daromadlar bo'yicha bo'limlar quyidagilarni o'z ichiga oladi:
 - royalti (litsenziya bitimida ko'rsatilgan narsadan foydalanish huquqi uchun sotuvchiga vaqti-vaqti bilan pul utakzib turish) va transfera

(egasining nomi yozilgan qimmatbaho qog'ozlarni bir kishi nomidan boshqa kishiga o'tkazish) kapitallarini to'plash;

- korxona tizimidagi faoliyat ko'rsatayotgan tarmoqlarning qimmatbaho qog'ozlarga kushgan ulushlaridan kelib tushadigan dividendlar hisobidagi daromadlar;
- valyuta schetlari bo'yicha kurslar farqining ijobiy saldolari, shuningdek chet el valyutalari bo'yicha;
- kiz korxonalar qimmatbaho qog'ozlariga saflangan mablag'larni qayta baholash hisobidan kelib tushadigan foydalar va boshqalar.

4. Tasodifiy foyda yoki daromadlar xo'jalik faoliyatini yurgizish davomida ko'zda tutilmagan tasodiflar, xodisalar, e'tiborga olinmagan jarayonlar va voqealar tufayli vujudga keladigan daromadlar bo'lib hisoblanadi. Bularga, asosiy faoliyat yurgizish davomida ifodalangan hisobotlarda aks etgan boshqa daromadlar bo'limi statyasidagi daromadlar kiritilmaydi.

Xo'jalik faoliyatini yuritish davomida o'z mablag'lari darajasini aniqlash, doimo nazorat qilish muhim o'rin to'tadi. Chunki mulkiy javobgarlik, tuzilgan kontraktlar va shartnomalar asosida kelib chiqadigan o'zaro kelishmovchiliklar yoki muammolar mana shu mulkka bo'lgan egalik huquqlari bo'yicha garantiyalaydi. Shu sababli bu borada Moliya vazirligi (1996 yil 18 noyabrdagi 17-06/150-sonli yuriknomasi) va Davlat soliq kumitasi hamda Vazirlar Mahkamasining 1996 yil 1 oktyabrdagi № 342 Qaroriga muvofiq, xo'jalik yurituvchi sub'ektlar mulkiy javobgarlik bo'yicha murojaat qilish mumkin bo'lgan o'z mablag'larini mavjudligini (sonini) tasdiqlovchi so'mmalarga import kontraktlari tuzish huquqiga ega ekanliklarini ta'kidlab o'tishadi.

Mulkiy javobgarlik mulk shaklidan qat'iy nazar, faqat korxonani o'z mablag'lariga quyilishi mumkin. O'z mablag'larning miqdori buxgalteriya balansi ma'lumotlariga asosan aniqlanadi. Kontrakt hisoblangan va import kontrakti tuzilgan kunga da'vo muddati tugagan debitorlik qarzlari, kreditorlik qarzlari usmmasiga to'g'rilangan (korrektirovka qilingan) oxirgi hisobot davri balansini ma'lumotlari qo'llaniladi.

Mulk formalaridan qat'iy nazar xo'jalik yurituvchi sub'ektlar hisobida bo'lgan o'z mablag'lari so'mmasi quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$\text{Umab.} = \text{BV} - (\text{M Q Maj.us} - \text{Maj. sun}) - \text{Dd.tug.} - \text{Z,}$$

bunda: Umab - o'z mablag'lari;

BV - balans valyutasi (balansning hamma so'mmasi 360 kat. yoki 780 kat.);

M - uzoq muddatli va qisqa muddatli majburiyatlar (balans passivini ikkinchi va uchinchi bo'limlari - 520 kat. va 770 kat. so'mmalari);

Maj. us - majburiyatlarning o'sishi - oxirgi hisobot davri uchun balans ma'lumotlari bilan takkoslaganda kontrakt imzolangan kunga qarz olingan va jalb qilingan (kreditorlik qarzlari, zayomlar, kreditlar va h.k.) mablag'lar;

Maj.sun - kontrakti imzolash sanasi va oxirgi hisobot davri uchun balansni tuzish sanasi o'rtasidagi davr uchun sundirilgan majburiyatlar;

Dd. Tug - da'vo qilish muddati tugagan debitorlik qarzlari (O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik kodeksining 89, 97-moddalariga muvofiq, da'vo qilish muddati - 1 yil;

Z - zararlar (balansning 340 kat. Q 350 kat.).

Markaziy Bankning konvertatsiya mexanizmini takomillashtirish to'g'risidagi tushuntirishlariga hamda Moliya vazirligining 1996 yil 21 noyabrdagi 04-01-04/427-sonli yuriknomasi muvofiq, belgilangan tartibda qayta ro'yxatdan utgan tashkilotlar, korxonalar tomonidan iste'mol tovarlarini realizatsiya qilishdan olingan so'm tushumlari shartnomaviy kurs bo'yicha (Markaziy bank kursini 12 foizidan oshmaydigan marja va Markaziy bank kursi) EAV (erkin almashinuvchi valyuta)ga konvertatsiya qilinadi.

Shu munosabat bilan marja so'mmasi yalpi daromad va foyda (daromad) soligini hisoblash chogida soliq solinadigan bazadan chiqarib tashlanadi.

Mulk formalaridan qat'iy nazar korxona va tashkilotlarning moliyaviy faoliyatining foyda va kamomadlarini ifodalovchi hisobot formalari quyidagilardan iborat:

2. Mahsulotlarni (ishlar, xizmatlar) sotishdan tushgan sof tushumlar - V1;
3. Sotilgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ning tannarxi (balans statyalarini qayta baholash, joriy baholarga mos ravishda qayta baholanadigan statyalarni qo'shish bilan) - B 1;
4. Mahsulot (ishlar, xizmatlar)larni sotishdagi yalpi daromadlar yoki kamomadlar
5. Mahsulot larni sotish bilan bog'liq harajatlar (balans statyalarini qayta baholash, joriy baholarga mos ravishda qayta baholanadigan statyalarni qo'shish bilan) - B 2;
6. Administratsiya harajatlari (balans statyalarini qayta baholash, joriy baholarga mos ravishda qayta baholanadigan statyalarni qo'shish bilan) - B 2;
7. Boshqa operatsion daromadlar va tushumlar (asosiy faoliyat sohalaridagi) - V 2;
8. Boshqa operatsion harajatlar va kamomadlar (asosiy faoliyat sohalaridagi) - B 2;
9. Asosiy faoliyat sohalaridagi foyda.
10. Hissadorlik korxonalari va shu'ba (dochernix) kompaniyalaridan tushgan dividendlar - V 3;
11. Boshqa dividendlar - V 3;
12. Hissadorlik korxonalari va shu'ba (dochernix) kompaniyalari tomonidan qimmatbaho qog'ozlar (obligatsiyalar, zayomlar) dan tushgan foizlar - V 3;
13. Boshqa qimmatbaho qog'ozlar (obligatsiyalar, zayomlar) dan tushgan foizlar - V 3;
14. Xorijiy valyutalar bilan operatsiyalar bilan bog'liq kurslarning salbiy farqi - B 3/ V 3;
15. Qimmatbaho qog'ozlarga sarflangan mablag'larni qayta baholash natijalari (foyda yoki kamomad) - B 3/ V 3;
16. Hissadorlik korxonalari va shu'ba (dochernix) kompaniyalaridan olingan zayomlarga to'lovlar foizi - B 3;
17. Boshqa to'langan foizlar - B 3;
18. Doimiy faoliyat sohalarida bo'yicha foyda yoki kamomad

19. Tasodifiy foydalar yoki kamomadlar - B 4/V4;
20. Foyda yoki daromadlarga soliq to'lovlarigacha bo'lgan foyda yoki kamomadlar.
21. Foyda yoki daromadlarga soliqlar.
22. Boshqa, yuqori da qayd etilmagan statyalardan tashqari soliqlar.
23. Joriy yildagi sof foyda yoki sof kamomadlar.

Mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanayotgan tashkilotlar, korxonalar, ishlab chiqarish birlashmalari hamda O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi bo'yicha huquqiy shaxs hisoblangan korxonalar Moliya vazirligining 1996 yil 1 oktyabr № 17-5-6/115-sonli yuriknomasiga asosan yillik buxgalteriya hisobotini quyidagi xajmda tuzadilar:

1. Korxona balansi - 1 shakl (forma).
2. Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot - 2 shakl (forma) va byudjetga to'lanmalar haqidagi ma'lumotnoma.
3. Korxona balansiga ilova - 2a va 5 shakllari (5 -shaklning birinchi bo'limi tulgizilmaydi).

Yillik buxgalteriya hisobotini topshirishda Moliya vazirligining 1993 yil 15 noyabrdagi 155-sonli buyrugi, 27 noyabrdagi 76-sonli 1994 yil 24 oktyabrdagi 110-sonli va 1996 yil 6 fevraldagi 11-sonli hamda Davlat soliq kumitasining 96-13-sonli xatlari bilan tasdiqlangan «Yillik va choraklik buxgalteriya hisoboti shakllarini tulgizish tartibi to'g'risida»gi Yuriknoma va shakllaridan foydalanish tavsiya etiladi.

2. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlashni boshqarish.

Kichik biznesning ishbilarmonlik tarkiblarini kredit bilan ta'minlash - bu ularga moliyaviy pul yoki tovar shaklidagi vositalarni ma'lum muddatga xo'jalik faoliyatini amalga oshirish uchun berishdir. Kredit bilan ta'minlashni quyidagi turlari mavjud:

- «Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarga pul ssudalarini yoki tovarni kapital o'rnida to'g'ridan to'g'ri berish shakli.
- «Hisob-kitob turlaridan biri sifatida kredit bilan ta'minlash ya'ni to'lov muxlati o'zaytirilganligi hisobi bilan.

Bu yerda «Kredit» tushunchasiga keng ma'noga ega. Birinchidan: Kredit to'lash va foiz to'lash sharti bilan ssuda ko'rishida pul yoki tovar shaklida bo'lishi mumkin. Yuridik yoki jismoniy shaxslar qarzg'a vosita beruvchilar - kreditorlar, oluvchilar - zayomchilar deb ataladi. Kreditning asosiy vazifasi pul vositalarini qayta rib berish sharti bilan korxonalar, tashkilotlar, tarmoqlar va nohiyalar orasida taqsimlash va vaqtincha bush pul mablag'larini samarali ishlatishidan iboratdir. Kreditni boshqa vazifasi bu haqiqiy pullarni kredit pullarga (banknotlar) va kredit operatsiyalariga (narx pulsiz hisob-kitobga) almashtirishdan iborat. Ikkinchidan: Kredit o'zini ssuda kapitali harakati shaklida namayen etadi. Pul yoki tovar shaklidagi ssuda qayta rilishi va to'lovli sharti bilan kreditor va zayomchi orasidagi iqtisodiy munosabatni aks ettiradi. Kichik biznesda kredit bilan ta'minlash keng shakllarda tasavvur etiladi bu yerda kuidagi kreditlar ishlatiladi: tijorat, bank,

davlat, iste'molchi, halqaro. Ularning hammasi kredit berilish muddatiga qarab qisqa muddatli (bir yilgacha), o'rta muddatli (bir yildan uch yilgacha) va uzoq muddatli (uch yildan ortiq) bo'lishi mumkin.

Tijorat krediti - tovar shaklida (beriluvchi) sotuvchilar tomonidan haridorlarga beriluvchi kredit bo'lib sotilgan tovarni qiymatini orqarok surishdan iboratdir. Natijada hisob-kitoblar veksel yoki ochiq hisob bilan amalga oshiriladi. Birinchi holatda haridor tovar hujjatlarini olganidan so'ng o'tkazilish sotuvchi tomonidan quyilgan vekselni (trattani) talaffo'z etadi yoki oddiy veksel rasmiylashtiradi. Ikkinchi holatda sotuvchi haridorning qarz majburiyatlarini olmaydi va qarz bo'yicha hisob ochadi, qarzni o'zish davriy to'lovlar sifatida qisqa muddatlarda (1-2-oy) amalga oshiriladi.

Tijorat kreditiga bo'lgan zarurat kapitalni ishlatish va muomila vaqtini bir-biriga to'g'ri kelmasligi natijasida kelib chiqadi. Bu yerda tovarni kreditga sotish ishlab chiqarish jarayonning o'zluksizligiga yordamlashadi, kapitalni aylanishini tezlashishini va foydani ko'payishini ta'minlaydi. Ushbu shakldagi kredit odatda qisqa muddatli bo'ladi.

Bank krediti ishbilarmon va korxonalarga pul ssudasi ko'rinishida beriladi.

Bank ssudasi - bu korxona tashkilotlarni, alohida fuqarolarning vaqtincha bush vositalari bo'lib bank tomonidan shartnoma asosida ularning roziligi bilan jalb qilinadi va ssuda fondi tashkil bo'ladi. Kredit olish uchun kredit oluvchi va zayomchi tomonidan kredit shartnomasi tuziladi, u o'z ichiga kuydagilarni oladi. Kredit turi, miqdori, uning berilish tartibi va muddati, kredit berish sharti, foiz to'lovining miqdori, har ikkala tomon javobgarligi, kreditor va zayomchilar to'g'risidagi ma'lumotlar.

Kichik biznes taraqqiyoti uchun Davlat krediti davlat byudjetidan eng muhimi zamonaviy ishbilarmonlik loyihalarini amalga oshirish bo'yicha tasdiqlangan dasturlar asosida beriladi.

Iste'molchi kredit - bu kredit shaklida qarz oluvchi sifatida yuridik shaxs, qarz beruvchi sifatida kredit idorasi, korxona va tashkilot chiqishi mumkin. Bu kredit shakli halqni iste'mol talabini qondirish vositasi sifatida xizmat qiladi va pul yoki tovar shaklida bo'lishi mumkin.

Halqaro kredit - bu halqaro iqtisodiy munosabatlar sohasi bo'lib u turli davlatlar kreditorlar va qarz oluvchilari orasida ssuda berish, ishlatish va uni o'zish bo'yicha foiz to'lash bilan amalga oshiriladi. Bu turdagi kredit kichik biznesni taraqqiyot topshirish uchun davlatlararo banklar va firmalar tomonidan halqaro yordam shaklida beriladi. Halqaro kredit ulchami va uni berish sharti kredit beruvchi va oluvchilar o'rtasidagi kredit shartnomasida o'z aksini topadi. Firmaning nuqtai nazarida berish va ta'minlashda quyidagi kreditlar bo'lishi mumkin. Tovar, valyuta, ta'minlashgan (tovar, tijorat hujjatlari bilan va boshqa qiymatlar bilan) va ta'min etilmagan (bank) kreditlari, qarz oluvchilari bo'yicha kreditlar shaxsiy, davlat va moliyaviy bo'lishi mumkin. Kreditni asosiy shartli hisob-kitob turi bo'lib (to'lash muddati o'zaytirilgan hisob) firma krediti, veksel (hisobli) va faktorining hisoblanadi.

Firma krediti - bu kredit berish shaklida mol beruvchi va sotuvchi to'lash muddati o'zaytirilgan kreditni haridorga beradi. Bu kabi kredit shakllining birdan-

bir misoli mahsulot ni iste'molchiga avans berishdir, avans beruvchiga shartnomaga qo'l quyilgandan so'ng o'tkaziladi. Veksel krediti - bu vekselni bank tomonidan sotib olish (hisobni) veksel egasidan to'lash muddati kelmasdan sotib olishdir, ya'ni veksel egasi bankdan muddatidan ilgari vekselida ko'rsatilgan pul miqdorini, tijorat to'lovlarini, hisob to'lovini va boshqa harajatlarni ayirgandan keyingisini oladi.

Faktoring - bu aylanuvchi vositalarni kredit bilan ta'minlashda o'rtada turuvchining faoliyati turidir, o'rtada turuvchi kompaniya (bank) ma'lum to'lov evaziga ishbilarmonlar tarkibidan haridorlardan uning hisobiga olinadigan pul mablag'ini olish huquqiga ega bo'ladi (debitorlik qarzini inkassaga qo'shish huquqi). Shu bilan birga o'rtada turuvchi mijozni aylanuvchi vositasini kredit bilan ta'minlaydi va uning kredit va valyuta tavakkalchiligini o'z zimmasiga oladi, o'rtada turuvchi tovar sotuvchining o'zaro munosabatlari faktoring bo'yicha shartnoma bilan tartibga solinadi.

Ochiq hisob bo'yicha kredit bilan ta'minlash - bu sotuvchini doimiy haridoriga ta'minlatmasdan va tez foiz to'lamasdan to'lov muddati o'zaytirilgan shakldagi kreditidir. Sotuvchi haridorga tovarni uning manzilgoxiga tovar taqsimlash hujjatlari bilan qarz miqdorini haridor shartnomada kurilgan muddatlarda o'z qarzini ochiq hisob bo'yicha o'zib boradi.

Overdraft - qisqa muddatli kreditlash shakli bo'lib banklar amaliyotida ishlatiladi. U Angliyada paydo bo'ladi. Overdafting mazmuni shundan iboratki odatda bankning ishonchli mijoziga ma'lum chegarada cheklar bilan qarz to'lash huquqi beriladi. Bu kabi operatsiya natijasida manfiy balans bunyod bo'ladi, ya'ni debitorlik saldosi - (mijozini bankga qarzi). Bank va mijoz o'zaro shartnoma tuzib unda overdraftning eng katta miqdori, kredit berish sharti, uni qayta rish tartibi va overdraft uchun foiz miqdori belgilanadi.

Nazorat savollari.

1. Kichik biznesning moliyaviy faoliyatini boshqarish.
2. Kichik biznesda daromad turlari.
3. Kichik biznesda harajat turlari.
4. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlashni boshqarish.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. To'var ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.

7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo‘shimcha adabiyotlar.

9. «Kichik biznesni qo‘llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
- 10.O‘zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003
- 11.«Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G‘ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-11: Kichik biznesboshqaruvida kadrlar siyosati.

REJA:

1. Kadrlar, ularning kichik biznesni boshqarishdagi o'рни va o'zaro munosabatlari.
2. Kichik biznes boshqaruvida kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish.
3. Kichik biznes boshqaruvida mehnat munosabatlari va faoliyatini baholash.

1. Kadrlar, ularning kichik biznesni boshqarishdagi o'рни va o'zaro munosabatlari.

Kadrlar ularning kichik biznesni boshqarishdagi o'рни. Umuman kadr deganda turli sohadagi mutaxassislar, shuningdek, bajarayotgan ishi maxsus kasb tayyorgarligini talab qiladigan malakali ishchilar tushuniladi. Malakali ishchilar - bu odatda o'rta maxsus, hunar-texnika o'g'uv yurtlarini, maxsus kollejlarni bitirgan, ish tajribasiga ega bo'lgan kishilardir. Boshqaruv kadrlari deganda kasb faoliyati to'la ishlab chiqarish boshqaruvi vazifasini bajarish bilan bog'liq bo'lgan xizmatchilar tushuniladi.

Boshqaruv kadrlari tushunchasi bilan quyidagi ikkita tushuncha: kadrlar siyosati va kadrlar bilan ishlash bog'liq. Kadrlar siyosati bu uzoq davrga mo'ljallangan bo'lib, zaruriy ishbilarmonlik, kasbiy va shaxsiy sifatlarga ega yuqori malakali boshqaruv kadrlari taraqqiyoti yo'nalishi tushuniladi. Kadrlar siyosatining maqsadi korxonada kadrlar tayyorlash va qayta tayyorlashning uzoq muddatli dasto'rini ishlab chiqishdan iborat.

Boshqarishda eng asosiy bo'lib inson bilan ishlash hisoblanadi. Menejment tizimida inson korxona faoliyatining barcha jarayonlarida asosiy bo'lib hisoblanadi. Hamma ish muayyan ishni bajarish uchun mos keladigan odamlarni axtarishdan boshlanadi. Bu odatda inson resurslari yoki kadrlar bo'limi tomonidan amalga oshiriladi. Agar kompaniya bunday bo'limga ega bo'lmasa, bu ish odamlarni yollash bilan shug'ullanadigan menejer tomonidan bajariladi. Menejer faqatgina mos keladigan kishini topish uchun emas, balki ishlovchining farovonligi uchun ham javobgar. O'ziga yokmagan, mos bo'lmagan va haq to'lanishidan konikmagan ishni bajargan ishlovchi baxtsiz va unumsiz bo'ladi.

Kadrlar bir necha toifaga bo'linadi:

- ishchilar (asosiy ishchilar, yordamchi ishlab chiqarish ishchilari, ta'minlovchi ishlab chiqarish ishchilari);
- xizmatchilar (boshqaruv xodimlar, mutaxassislar, texnik xodimlar, kichik personal).

Bunday bo'linish kadrlarning nafaqat faoliyat mazmunini, balki tashkilotdagi o'rnini ham chegaralab beradi. Ishchilar deganda bevosita tovar va xizmat yaratish bilan shug'ullanadigan shaxslar tushuniladi. Ularning asosiy vazifasi belgilangan operatsiyalarni o'z ish joylarida to'g'ri va samarali bajarishdir. Xizmatchilarning mohiyati va mazmuni ishchilarga xizmat ko'rsatish ma'nosidan kelib chiqadi. Mahsulot yaratish jarayeni qanchalik murakkablashsa yoki muvozzakatdan chiqib ketsa, xizmatchilarga ehtiyoj shunchalik ortib boraveradi.

Kichik biznesning bozor iqtisodiyotidagi roli kadrlar siyosatiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Kichik biznesning har bir a'zosi avvalo tadbirkor bo'lishi eng asosiy

omil sifatida qabul qilingan, chunki vaziyatning tezkorlik bilan o'zgarishi barcha xodimlar tomonidan sezgirlik, izlanuvchanlik tashabbuskorlik va tavakkalchilikni talab qiladi.

Ushbu talab kichik biznesda kadrlarni boshqarish muammolari eng muhim muammo deb hisoblanadi. Aksincha kichik biznesni boshqarish tizimida kadrlarning o'rni va ahamiyati iqtisodiyotni rivojlantirish muammosining yechimiga ko'shilgan hissa sifatida qaralishi mumkin.

Kichik biznesning yuqoridagi ma'ruzalarda qayd qilingan xususiyatlari undagi kadrlarga bo'lgan o'ziga xos talabalarni ham belgilab beradi.

Ushbu talablarni quyidagi guruhlariga ajratish mumkin:

- kichik biznesda kadrlarning yuqori malakali bo'lishiga quyiladigan talablar. Kichik biznes kadrlar tayyorlashga ko'p yillar sarflash imkoniga ega emas. Shu sababli bu turdagi tashkilotlarga tayyor mutaxassislar zarur;
- kichik biznesda kadrlarning o'z ustida ishlashga talab yuqori. Bozor konyuktursiga bog'langanlik ishchilarning kasbiy ko'nikmalarini tez-tez o'zgarib borishini talab qiladi, ammo mablag'larning cheklanganligi tashkilot tomonidan malaka oshirishga imkon bermaydi. Shu sababli xodimlar mustaqil ravishda malaka oshirishlari talab qilinadi;
- kadrlarning tashkilot mulkdoriga bog'liqligi talabi. Biznes bu turida o'zaro ishonch darajasiga e'tibor yuqori bo'ladi, shu sababli kadrlar mulkdorga tanish va yaqin shaxslar bo'lishi talab qilinadi;
- kichik biznesda noaniqlik darajasining yuqoriligini kadrlarga tavakkal qilishga tayyor bo'lish talabini qo'yadi. Katta korxonalarga nisbatan ertangi kunga ishonch ancha past, shu sababli kadrlar turli tasodiflarni ko'ra bo'lishlari talab qilinadi.

Ushbu talablar kichik biznesda faoliyat ko'rsatuvchi kadrlar xususiyatlarini belgilab beradilar. Avvalo shuni qayd qilish zarurki kichik biznesda kadrlar asosan ichki manbalardan tanlab olinadi. «Kuchadan kelgan odam» yoki e'lon bo'yicha qabul qilingan odam tushunchasi kichik biznes uchun to'g'ri kelmaydi. Kadrlarning asosiy qismi qarindoshchilik aloqalari bilan bog'liq bo'ladi. Ikkinchi tomondan, kichik biznesda ishlayotgan xodimlar o'rindoshchilik asosida ishlashga imkon beriladi, ya'ni ushbu firmadan tashqari bironta yirik korxonada ham ishlash imkoni yaratiladi. Bu xodimlarni ish bilan ta'minlash muammosini hal qilish bilan birgalikda, yirik korxona hisobidan malaka oshirishga ham yo'l ochib beradi.

Bundan tashqari, kichik biznesdagi kadrlarga yuqori maosh berish orqali ijtimoiy kafolatlar darajasi ancha past bo'ladi va kadrlar shunga rozi bo'ladilar. Shu bilan birga qisqa muddat ichida yuqori daromad olish malakali kadrlarni vaqtincha bo'lsada kichik biznesda ishlashini belgilab beradi.

Tadbirkorlik tuzilmalarini tashkil etish turlarining rang-barangligi turli mansab va lavozimlarni egallab turgan tashkilot a'zolari o'rtasidagi o'zaro munosabatlarning har xil turlarini urnatish zaruratini keltirib chiqaradi. Tashkilot ichki munosabatlari turlari uning tashkiliy tarkibi turi bilan bir xildir. U quyidagi variantlarni o'z ichiga oladi.

- Chiziqli munosabatlar;
- Funksional munosabatlar;

- Boshqaruv apparati munosabatlari;
- Shaxslararo norasmiy munosabatlar.

Chiziqli munosabatlar – bu rahbar va uning qo‘l ostidagilari o‘rtasidagi munosabatlar. Masalan, sex boshligi va usta: bosh buxgalter va moddiy boyliklarni hisobga olish bo‘yicha buxgalter o‘rtasidagi munosabatlar. O‘tib borayotgan korxonada bo‘ysinishning chiziqli munosabatlari, endi, jamoa tuzida bo‘lishi mumkin, bunda, bir dajaradagi bir qancha bo‘lim ancha yuqori rok boshqaruv darajasidagi bir qancha bo‘lim ancha yuqori rok boshqaruv darajasidagi bo‘limga buysinadi. Masalan, brigadir sex boshligiga buysinadi: bosh muxandisning o‘z qo‘l ostida bir necha sex boshligi bor.

Funksional munosabatlar – bu tashkilot doirasida u yoki bu vazifani bajarishga vakolatli bo‘lgan mutaxassisning boshqa a‘zolar bilan munosabatidir. Odatda bunday ishlab chiqarish missiyasi tavsiya shaklida bo‘ladi. Masalan, kadrlar bo‘limi boshligi xodimlarni ishga qabul qilish, ukitish va ijtimoiy jihatdan ta‘minlash masalalarida sex boshligi bilan funksional munosabatlar bo‘ladi. Buxgalter – pul bilan ta‘minlash, sotish, reklama masalalari va boshqa masalalar bo‘yicha sotish bo‘limi boshligi bilan funksional munosabatlarda bo‘lishi mumkin. Shu bilan bir qatorda funksional rahbarning o‘zi ham o‘z chiziqli tashkiloti doirasida chiziqli munosabatda bo‘ladi (masalan, kadrlar bo‘limi boshligi o‘z bo‘limi xodimlariga nisbatan chiziqli munosabatda bo‘ladi). Ular ikki toifada bo‘lishi mumkin:

Kollegial – bita bo‘lim xodimlari o‘rtasidagi (hamkasblar o‘rtasidagi) munosabatlar:

Parallel – bu tashkilotda bir xil mavqega ega bo‘lgan, lekin turli bo‘limlar va bo‘linmalarda ishlayotgan xizmatchilar (xodimlar) o‘rtasida axborot, g‘oyalar, fikrlarni ayirboshlash zarurati bilan vujudga keladigan munosabatlardir.

Bunga bir necha bo‘lim (xizmatlar) rahbarlari o‘rtasidagi munosabatlar yorqin misol bo‘lib xizmat qiladi. Yana bir misol sifatida bita kasbdagi, lekin vaziyat takozasi bilan turli bo‘linmalarda ishlayotgan mutaxassislar o‘rtasidagi ish bo‘yicha munosabatlar yoki ular xodimlari o‘rtasida axborot ayirboshlash munosabatlarini keltirish mumkin.

Bu munosabatlarning maqsadi axborotlarni optimallashtirishdan iboratdir. Biroq, shuni aytish kerakki, parallel munosabatlar har doim ham benuqson va o‘zaro manfaatli bo‘larmaydi. Ular doirasida ziddiyatli vaziyatlarning vujudga kelish hollari kam emas (masalan, sirli axborotning oshkor bo‘lishi, hoqimiyat raqobati).

Boshqaruv apparati munosabatlari. Munosabatlarning bu turi u yoki bu kishilarning huquq va vakolatlarini ifodalaganda ruy beradi. Bunda lavozim majburiyatlari tavsiyalar, maslahatlar berishdan iborat bo‘ladi.

Masalan, korxonada Yangi xodimlarni ishga qabul qilish masalalari bilan shug‘ullanadigan maxsus gurux tuzilishi mumkin. Bunga, xodimlar bo‘limi vakili, bosh joylar mavjud bo‘lgan bo‘limlarning rahbarlari yoki rahbar o‘rinbosarlari kiradi. Bunda, gurux lavozimga nomzod bilan suxbatlashish, test sinovidan o‘tkazishni amalga oshiradi va shundan keyin, mazkur kishini ishga qabul qilish yoki rad javob berish haqida xulosa tavsiyanoma beradi.

Munosabatlarning to'rtinchi turi shaxslararo munosabatlardir. Bunday munosabatlar – jamoa xodimlari o'rtasida boshqarib bo'lmaydigan ravishda – tashkilotda qabul qilingan qoidalar, ko'rsatmalar, odamlarning xizmat maqomidan qat'iy nazar vujudga keladi. Bunday munosabatlar o'zaro xush kuri shva xush kurmaslik , yangilik, dustlik, hurmat va buning aksiga asoslanishi mumkin. Bo'limda norasmiy peshqadam, muhim munosabatga ega bo'lmagan, lekin, shunday harakter belgilariga ega bo'lgan odam bo'lishi mumkinki, bu belgilar boshqa odamlarni uning fikrini tinglashga yoki uning qarorlariga buysunishga majbur etadi. Har qanday, xatto eng kichik korxonada ham rasmiy tuzilma bilan birga norasmiy tuzilma paydo bo'ladi va rivojlanadi. Bunda, turli shaxslararo munosabatlarning chirmashib ketishi ruy beradi. Norasmiy aloqalarning yig'indisi jamoadagi mikroiklimni belgilaydiki, bu ko'p jihatdan mehnat samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi. Agar mikroiklim ijobiy, dustona bo'lsa, demak, bo'lim ham katta Samara bilan ishlaydi, aksincha bo'lsa, uning ish qobiliyati keskin pasayadi. Jamoa ichida shaxslararo munosabatlar muammosi bilan, ko'pincha kichik korxona rahbarining o'zi shug'ullanishga to'g'ri keladi.

2. Kichik biznes boshqaruvida kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish.

Yirik korxonaga nisbatan kichik biznesda kadrlar manbalari cheklangan bo'ladi. Bu esa uning boshqaruv oldiga muammolar qo'yadi.

Ma'lumki: kadrlar manbalarining barchasi ikki guruhga bo'linishi mumkin: ichki manbalar va taqki manbalar. Bunday bo'linish yirik tashkilotlarda quyidagilarni bildiradi:

- a) ichki manbalarga xodimlarning martabasini ko'tarish, gorizontal rotatsiya, lavozimlarni oshirish va xodimlarni qo'itish;
- b) tashqi manbalarga mehnat birjasi, matbuotda e'lon orqali jalb qilish, bitiruvchilar orqasidan kadrlarni tanlash va hokazolar kiradi.

Kichik biznesda manbalarning tashqi va ichkiga bo'linishi tashkilot boshqaruviga aralashish va uning madaniyatini saqlash mezonlaridan kelib chiqadi. Ma'lumki, shaxslar mulokot davrida o'zaro ta'sir o'tkazish xossalariga ega. Kichik biznesda mehnat jamoasi kichik bo'lganligi sababli o'zaro ta'sir boqaruv faoliyati va tartibini o'zgartirishi mumkin bo'ladi. Bundan tashqari yangi xodim o'zining kadriyatlarini bilan kirib keladi va shakllangan tashkiliy madaniyat bo'zilishi mumkin.

Ushbu sabablar kichik biznesda manbalar tushunchalarida o'ziga xos xususiyatlarini namoyon qiladi:

- ichki manbalarga mavjud xodimlarning oilasi va yaqinlari kiritiladi. Ularning yashash muhiti kichik biznesda shakllangan muhitga o'xshaydi va biznesning faoliyat yo'nalishiga zid bo'lmaydi. Bundash tashqari xodimlarning lavozimini oshirish ham cheklangan ravishda ichki manba hisoblanishi mumkin. Xodimning lavozimini oshirish lavozimlar kamligi bilan cheklanadi va xodimning o'sishini to'xtatib turadi;

- tashqi manbalarga tashkilot egasiga yoki madaniyatiga bog'liq bo'lmagan kadrlar manbalari kiritiladi. Kichik biznes odatda mehnat birjasi, ta'lim muassasalari, ommaviy axborot vositalaridan kadrlar manbasi sifatida foydalanmaydi, balki shu tashkilotning bevosita ta'sir o'tkazuvchi tashqi muhit omillaridan tanlab oladi.

Masalan: kasb hunar kolleji bitiruvchi va raqobatchi firmada ishlayotgan malakali xodim orasidan o'ziga kadrni tanlashda kichik biznes avvalo malakali xodimni tanlaydi.

Shuni qayd qilish zarurki kadrlar manbalaridan foydalanish kichik biznesning maqsadlaridan kelib chiqadi. O'sish davrida kichik biznes tashqi manbalardan foydalanishga majbur, ammo ko'nimsizlik darajasi yuqori bo'ladi, chunki sharoitga moslashmagan kadrlarni ishdan ketishi ko'p bo'ladi. Barqaror yoki tuyingan kichik biznesda kadrlar almashuvi rejalidan ko'ra ko'proq favqolodda tus oladi. Yangi kadrni olish zarurati bir qancha sabablarga ko'ra ishlab turgan xodimning ishdan ketishi bilan vujudga keladi va kichik biznes uchun foydali holat deb bo'lmaydi.

Kadrlar siyosati strategiya va taktikasiga ega. Kadrlar strategiyasi jamiyat taraqqiyotining ma'lum bir bosqichida asosiy yo'nalish, maqsadni ifodalaydi. Kadrlar bilan bo'ladigan joriy tadbirlar, ishlar kadrlar ishini taktikasining mazmunini anglatadi. Kadrlar bilan bo'ladigan ish: kadrlarni tanlash, joy-joyiga ko'yish, bir ishdan boshqasiga o'tkazish, yuqori lavozimlarga ko'tarish, ishlarini rejalashtirishni tashkil qilish va rahbarlikni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv tizimi sifatida kadrlar ishining sub'ekti maxsus vazifadagi odamlar va bo'limlar hisoblanadi. Korxonalarda bular: rahbar, kadrlar bo'yicha nozir, kadrlar bo'limidir.

Kadrlar ishida boshqaruv ob'ekti bo'lib ishga tayinlanuvchilar, xodimlar, boshqaruv vazifasidagi kishilar hisoblanadi.

Boshqaruv jarayonida ko'p narsa kadrlarga, ularning ishbilarmonligi, malakasi, bilimi va faoliyat natijalarini yaxshilashga intilishiga bog'liq.

Xodimlar bo'lgan ixtiyojni tahlil qilish va rejalashtirish boshqarishning muhim masalalaridan biri bo'lib hisoblanadi.

Xodimlarga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilish miqdor va sifat tomonlarini hisobga olib amalga oshiriladi. Miqdor tomoni -qancha?, sifat tomoni esa kimlarni? Suroqlariga javob beradi. Mavjud holat o'rganilib, alohida ishlar bo'yicha xodimlarga ehtiyoj aniqlanadi. Tahlil jaryonida quyidagi asosiy masalalar qarab chiqiladi:

- qancha xodim ishlashi, qanday malakadaligi, qayerda kadrlarga talab borligi;
- kadrlar jalb etish imkoniyatlari va zaxiralari;
- xodimlardan samarali foydalanish yo'llari;
- xodimlarni rivojlantirish shart-sharoitlari;
- rejalashtirilgan ishlar uchun mablag' manbalari kabilar.

Rejalashtirishda tahlil natijalariga tayanib, ishlovchilarning zarur soni hamda kasbiy va malaka tarkibi aniqlanadi. Buning uchun ishlab chiqarish dasturi, ishlab chiqarish me'eri, mehnat unumdorligini oshirish va ishlar tarkibini yaxshilashning rejalashtirilgan o'sishi hisobga olinadi.

Korxona kadrlarga bo'lgan umumiy ehtiyoj (A) ishlab chiqarish hajmi bilan belgilanadigan bazali ehtiyoj (I) va kadrlarga bo'lgan ko'shimcha ehtiyoj (K) yig'indisi sifatida aniqlanadi: $AqIQK$. Bazali ehtiyoj esa ishlab chiqarish hajmini (IX) mehnat unumdorligiga (MU) nisbati orqali aniqlanadi: $IqIX \backslash MU$.

Yanada aniqroq hisob-kitoblar alohida toifadagi xodimlar bo'yicha amalga oshiriladi.

Kadrlarga bo'lgan qo'shimcha ehtiyojlarni aniqlashda rejalashtirilgan va bazali davrlarda xodimlarga bo'lgan ehtiyoj o'rtasidagi farq sifatida aniqlanadi $KqAr-Ab$.

Ishlab turgan xodimlarni qisman almashtirish ko'zda tutilganda: $KqAr \times Kv$, bu yerda Kv - xodimlarning ketish koeffitsiyenti, bu odatda yiliga barcha xodimlarning 2-4 foizini tashkil qiladi.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni rejalashtirishda uzoq muddatli istiqbol ham ko'zda tutiladi. Bu hisob-kitoblar uch yildan ortiq uchun amalga oshiriladi. Bunda turli me'rlardan foydalaniladi.

Xodimlarni ishlash va tanlash maqsadlariga funksiyalarni bajarishga quyiladigan talablar va ushbu vazifalarni samarali bajaruvchi xodimlar soni aniq belgilanishi kerak.

Bu, birinchidan, xodimning qobiliyatlarini va uning korxona maqsadlarga muvofiqligini aniq baholash imkoniyatiga ega bo'lish uchun zarur. Ikkinchidan, xodimga ketadigan harajatlarning tartibga solish uchun. Mehnatga haq to'lash ko'plab korxonalar harajatlarining asosiy qismini tashkil qiladi. Xodimlarni tanlashda korxonaning maqsadlari va xususiyatlari albatta inobatga olish kerak.

Qanday mutaxassislar va odamlar kerakligini aniqlagandan so'ng ularni qayerdan topish masalasini hal etish zarur. E'lonlar orqali qidirish mumkin. Bunday amaliyot ko'plab mamlakatlarda ancha taraqqiy etgan.

Xodimlar va firma o'rtasidagi kelishuv har ikkala tomon uchun ham muhim. Ishga yollash quyidagi savol: bu xodim kompaniya kutgan natijani ta'minlay oladimi va u kompaniya uchun ishlagan ishidan qonqadimi? degan savol qarab chiqilishi zarur. Ishga yollash har bir odam bo'yicha juda jiddiy qaror qabul qilishni o'z ichiga oladi va shu sababli bu yerda barcha masalalar kadrlar bo'limi tomonidan yuzaki qarab chiqilmasligi kerak.

Kichik korxonada kadrlarni izlash, tanlash va joy-joyiga qo'yish.

Xodimlarga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilish va rejalashtirish boshqarishning muhim. Tahlil jarayonida quyidagi asosiy masalalar qarab chiqiladi:

- qancha xodim ishlashi, qanday malakadaligi, qayerda kadrlarga talab borligi;
- kadrlar jalb etish imkoniyatlari va zaxiralari;
- xodimlardan samarali foydalanish yo'llari;
- xodimlarni rivojlantirish shart-sharoitlari;
- rejalashtirilgan ishlar usun mablag' manbalari kabilar.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni rejalashtirishda uzoq muddatli istiqbol ham ko'zda tutiladi. Bunday hisob-kitoblar uch yildan ortiq vaqt uchun amalga oshiriladi. Bunda turli me'yorlardan foydalaniladi.

Odatda odamlarni muayyan sinov davri bilan ishga qabul qiladilar. Amerikada ko'pincha bu muddat 90 kun deb belgilanadi, bizda esa 2oy atrofida.

Shu davrning oxiriga xodim maqsadlarga qanday erishdi, u o'z ishidan qanchalik qonikkanligini aniqlashga qaratilgan baholash o'tkaziladi. Shuningdek, qo'shimcha sinov muddati belgilash amaliyoti ham mavjud. Bu 3 oydan 6 oygacha cho'zilishi mumkin.

Kadrlarni tanlashdan oldin lavozimlar uchun ishlar tavsifini yozish kerak. Unda xizmat majburiyatlari, javobgarligi va xodim vakolatlarining to'liq ro'yxati bo'lib hisoblanadi.

3. Kichik biznes boshqaruvida mehnat munosabatlari va faoliyatini baholash.

O'z mehnati bilan korxona faoliyatida mehnat shartnomasi (bitim, kelishuvi), shuningdek xodimning korxona bilan mehnat munosabatlarining tartibga soluvchi boshqa shakllar asosida qatnashuvchi barcha fuqarolar shu korxonaning mehnat jamoasini tashkil etadilar.

Korxonalar mehnat jamoasi vakolatlarining amalga oshirishning asosiy shakli uning umumiy yig'ilishi bo'lib hisoblanadi. Umumiy yilgish: korxona mol-mulkini sotib olish bilan bog'liq masalalarni, korxona ma'muriyati bilan jamoa shartnomas (bitimi) tuzish zarurligi to'g'risidagi masalani, o'z xodimlari uchun qo'shimcha otpuskalar, qisqartirilgan mablag'lar doirasida boshqa ijtimoiy imtiyozlar belgilaydi.

Jamoa shartnomasi (bitimi) hamma turdagi korxonalarda tuzilishi mumkin va u amaldagi qonunlarga zid bo'lmasligi lozim.

Korxonadagi ishlab chiqarish va mehnat munosabatlari, mehnatni muxofaza qilish, jamoaning ijtimoiy taraqqiyoti va jamoa a'zolarining salomatligi masalalari jamoa shartnomasi (bitimi) bilan tartibga solinadi.

Jamoa shartnomasi tuzish yoki uni bajarish chogida kelishmovchilik chiqqan taqdirda bu kelishmovchilik qonun hujjatlarida belgilangan tartibga hal etiladi.

Kichik biznesda kadrlarni o'qitish tizimi ham o'ziga xos xususiyatlarga ega. Ushbu tizimning asosiy tamoyillariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- a. ishlab chiqarishdan ajralmagan holda qayta tayyorlash zarurati;
- b. qisqa muddatli o'qitishga asoslanganlik;
- c. mablag'larning va o'qitish mumkin bo'lgan shaxslarning cheklanganligi.

Korxonalarda tashkilotchi va tarbiyachi bo'lish har kimning ham qo'ldan kelavermaydi. Chunki bu ishlar o'ta murakkab va ma'suliyatli ish bo'lib, kishining alohida xulq-atvorga ega bo'lishini, so'ngra uni doimiy ravishda takomillashtirish va rivojlantirishni talab qiladi.

Tajribali rahbar xodimlar o'z ishini doimiy ravishda shaxsiy rejaga asosan olib boradilar. Chunki ular shaxsiy rejani ishlab chiqarishni yuqori darajada uyushtirish manbai deb qaraydilar.

«Yomon korxona yoki zavod yo'q lekin yomon rahbarlar bor». Bu ibora shuni bildiradiki, yomon ishlab turgan korxonaga jamoani yaxshi boshqaradigan, tashkilotchilik qobiliyati yuqori, mehnatsevar, talabchan, bilimdon rahbar qo'yilsa, u korxona tezda yaxshi korxonalar safiga qo'shiladi. Agar yaxshi ishlab turgan korxonalarga tasofidan tashkilotchilik qobiliyati past rahbar kelib qolsa, aksincha,

u korxona asta - sekin yomon ishlaydigan korxonaga aylanadi. Bundan shunday xulosa chiqarish kerakki, ishlab chiqarishda rahbarning tashkilotchilik qobiliyati rejalarini va boshqa masalalarni o'z vaqtida yechishda katta ahamiyatga egadir.

Tajribali rahbar xodimlar afsuski kam, ba'zi hollarda topilmaydi. Shu sababli ishlab chiqarishga yangi rahbar xodimlar taklif qilinadi. Ular uchun rahbarlik ishini mukammal o'rganish juda qiyin kuchadi. Bunday rahbarlar yosh bo'lishiga qaramasdan yaxshi mutaxassis, tashkilotchi bo'lishi va o'z ishini mukammal bilishi kerak yangi rahbar ikki tomonlama tekshiruvdan o'tkaziladi.

Bir tomondan, rahbar sifatida uning ishini, tartibini, intizomini, ishchilar bilan ishlash usulbini, muomalasini yuqori rahbar xodimlar tekshirib, nazorat qilib boradi. Zarur bo'lganda unga ishdagi kamchiliklarini tuzatish uchun ko'rsatmalar beradi.

Ikkinchi tomondan, o'z qo'li ostida ishlaydigan ishchilar va ish bo'yicha qabuliga keluvchilar, hamkorlikda ishlaydigan korxonalarning xodimlari masalalarni hal qilish vaqtida uning rahbarlik qobiliyatini tekshiradilar va unga o'zlaricha baho beradilar. Bunda anglashilmovchilik hollari ham ro'y berishi mumkin. Masalan, yangi rahbarning qabuliga kelgan har bir xodim o'zining muammosini ijobiy yechish uchun butun vujudini, bilimini va tajribasini namoyon qiladi. Agar yangi rahbar uning talabini yechishga qarshilik ko'rsatsa yoki ijobiy xal qilmasa uning tajribasi yo'qligi to'g'risida kamsitib qo'yishlari mumkin. Bunday hollarda rahbar xodim o'zini yo'qotmasdan, berilgan savollarga javob berishga tayyor turishi va asabiylashmasdan ish to'tishi lozim. Shunga o'xshash hollar rahbarlarning ish jarayonida, korxona, sex uchastkalarda tez-tez uchrab turadi. Shuning uchun yangi rahbarlarni doimiy ravishda o'rgatish va o'qitish, ish tajribasini oshirish kerak. Bu ishlar bilan birlashma bosh direktorining xodimlar bo'yicha muovini va unga buysunuvchi xodimlar bo'limi shug'ullanadi.

Yangi tashkilotchining muhim sifatlaridan biri uning ishchilarga, ularning tajribasi, qobilyaiti, shaxsiy hislartlarini hisobga olgan holda mehnatni taqsimlashidir. Zero, hech qachon ishchiga topshirikni uning imkoniyatidan yuqori darajali qilib berish kerak emas, aks holda, berilgan topshiriq bajarilmay qolishi mumkin. Ishchilarga beriladigan topshiriq qanchalik murakkab bo'lmasin, lekin bajariladigan bo'lishi shart. Shundagina bajaruvchi u ishni bajarish uchun bor kuchini va vujudini ularning kungligini ko'taradi va kuchiga kuch qo'shadi.

Talabchanlik berilgan topshiriqning bajarilishini o'z vaqtida nazorat qilish ham tashkilotyaining muhim sifatleri jumlasiga kiradi.

Rahbar avvalo o'ziga nisbatan talabchan bo'lishi va boshqalarga namuna ko'rsatishi lozim.

Agar rahbarning o'zi berilgan topshiriqlarni o'z vaqtida bajarmasa, unda o'z qo'l ostidagi ishchilardan o'zi bergan topshiriqlarni bajarishni talab qilishi juda qiyin bo'ladi. Shunday rahbarlar ham borki, ular boshqa xodimlarning vazifalarini bajarishga o'zlarini kushaveradilar, natijada o'zlarining vazifasini bajarishlariga vaqtlari yetmay ko'chadi. Shuning uchun hamma vazifalarni teng barobar, chuqur o'ylab normativlarga asosan taqsimlash zarur.

Nazorat savollari:

1. Kichik biznes va kadrlar, kadrlarga bo'lgan ehtiyoj.
2. Kadrlarni topish manbalari.
3. Kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash, baxzolash, rejalashtirish.
4. Attestatsiya, attestatsiya jarayoni, uni amalga oshirish.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar.

9. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
10. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003
11. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-12. Kichik biznes boshqaruvida axborot kommunikatsiyasi.

REJA:

1. Kichik biznesni boshqarishda axborotlarning o'ri.
2. Kichik biznesni boshqarishning axborotlar tizimi va axborot oqimlari.
3. Kichik biznes boshqaruvida foydalaniladigan texnik vosita turlari va axborotlarni himoyalash.

1. Kichik biznesni boshqarishda axborotlarning o'ri.

Kichik biznesdagi asosiy masalalardan biri- axborot bilan ta'minlashdir. Hozirgi sharoitda tijorat tashkilotlarida har kuni ma'lumotlar oqimi yigiladi va undan to'g'ri foydalanish talab etiladi.

«Axborot» tushunchasi lotincha so'zdan olingan bo'lib, boron-bir faqat yoki hodisaning bayoni, izohi ma'nosini anglatadi. Hayotda axborotga moddiy dunyoning u yoki bu tomoni va unda sodir bo'layotgan jarayonlar to'g'risidagi ma'lumotlar deb qaraladi.

Umuman axborot tushunchasi ma'lumotlar yig'indisi bo'lib, to'plash, saqlash, qayta ishlash va yetkazib berish ob'ekti sifatida xizmat qiladi. Xalq xo'jaligi va uning tarmoqlarini boshqarishda katta hajmdagi turli axborotlarni, shu jumladan, iqtisodiy, ilmiy, ijtimoiy, texnikaviy axborotni ishlashni taqozo etadi. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanadi va boshqaruv sifati ularning ishonchliligi va tezkorligiga bog'liq.

Amalda boshqaruvchi tizim boshqariluvchi tizimdan ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyati jarayonida berilgan texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarga doir axborotlarni olib turadi. Zaruriyat tugilganda olingan axborotlar asosida boshqaruvchi tizim boshqaruv uchun kerak bo'lgan buyruklarni tayyorlab, uni bajarish uchun boshqariluvchi tizimga o'zatadi. Umuman boshqaruvga doir axborotlarni birlamchi va ikqilamchi axborotlarga ajratish mumkin. Birlamchi axborotlar aniq masalani yechish maqsadida yangidan to'planadi. Ikqilamchi axborotlar esa mazkur muammoning yechimiga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lmagan va oldindan yig'ilgan ma'lumotlardir. Har qanday boshqaruv axborot tizimida biror muammo aniq belgilanmagunicha ikqilamchi axborotlar o'rganilmaydi. Boshqaruv axborotlari ishonchli, to'la, o'zluksiz, taqqoslanuvchan va o'z vaqtida yig'ilgan bo'lishi shart.

Axborotlar kelib chiqish manbaiga ko'ra tashqi va ichki axborotlarga ajratiladi. Tashqi muhit bilan munosabatlar asosida to'plangan axborotlar tashqi

axborotlar hisoblanadi. Uning tarkibiga davlat va nodavlat tashkilotlarining axborotlari, vaqtli matbuot nashrlaridagi axborotlar, statistiq ma'lumotlar, ishlab chiqarilayotgan mahsulotga bo'lgan talablar kiradi. Ichki axborotlarga korxonaning ichki muhitida vujudga keladigan axborotlar kiradi. Ularga xodimlar tarkibiga, ishlab chiqarish jarayoniga oid, foyda va zararlar, tovar zaxiralari, reja topshiriklarining bajarilishi, tannarx, sex va uchastkalarda ishning borishi bo'yicha axborotlar kirishi mumkin.

Kichik biznesni axborot bilan ta'minlashda konsalting xizmatlari bozor inflyatuzilmaga oid muassasalar ichida alohida o'rin egallaydi.

«Bozor infratuzilmasiga xos bo'lgan barcha muassasalarning rivojlanishi ustuvor ahamiyat kasb etmog'i lozim. Bunda biznes xizmati bilan o'zviy bog'liq bo'lgan konsalting, marketing, injiniring, lizing, sug'o'rta tizimlari va boshqa tizimlar faoliyatini kuchaytirish muhim ahamiyat kasb etadi»(I.A.Karimov).

1998 yildan boshlab O'zbekiston Respublikasida iqtisodiy islohotlarni amalga oshirishda konsultativ va amaliy yordam ko'rsatuvchi xo'jalik hisoblagi markazlar tashkil qilina boshladi. 2001 yilda kelib respublikamiz bo'yicha 183 ta «Axborot-maslahat» markazlari tuzilgan bo'lib, ularda 513ta xodim ishlab kelgan.

«Axborot-maslahat» markazlari asosan dehqon va fermer xo'jaliklariga huquqiy masalalarda (qonunlar, me'yoriy hujjatlar, shartnomalar), moddiy resurslar yetkazish va mahsulot sotish masalalarida hamda investitsion loyihalar ishlab chiqishda dala konsultatsiyalarini beradilar.

Kichik biznes shaklini boshqarish uchun zarur bo'lgan barcha turdagi axborotlar majmui axborot tizimini vujudga keltiradi. Boshqaruv va axborot tizimlari boshqaruvning har qanday bosqichida bir butun bo'lib faoliyat ko'rsatadi. Ammo ular vazifasi va tarkibiga ko'ra har xildir. Masalan, boshqaruv tizmi ishlab chiqarishning hajmi, uning texnik darajasi va tarmoq turiga qarab har xil bo'lishi mumkin. Axborot tizimi esa tarkibi bo'yicha hamma vaqt bir xil bo'lib qoladi va ishlab chiqarish hajmi o'zgarishidan qat'iy nazar. U axborot utplash, uni qayta ishlash va junatish jarayonlaridan iborat bo'ladi.

Biznesda juda katta miqdorda axborotlar xizmat qiladi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik doirasida bajarilayotgan ishlarning turli xillariga javob beruvchi axborotlarning shaxsiy massivlari shakllanadi.

Biznes yetarli va aniq axborotlarsiz amalga oshirilishi mumkin emas, bu axborotlar tadbirkorlik faoliyati uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar, xabarlar majmuasidan iborat bo'ladi. Axborot - bu ishlab chiqaruvchilar, tovarni sotuvchilar va haridorlar o'rtasidagi aloqa shaklidir.

Ishbilarmonlar asosan turli xil axborotlar: statistiq, operativ, tashkiliy, farmoyishiy, buxgalterlik, moliyaviy, marketing, ta'minot bo'yicha, xodimlar bo'yicha, ma'lumotiy va h. k. bilan ishlaydilar.

Axborotlar yana **ichki va tashqi, dasturiy va me'yoriyga** bo'linadi.

Ichki axborot kichik korxona yoki savdo tashkiloti ichida aylanib yuradi. U korxona faoliyatini, uning texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarini, moddiy va mehnat harajatlari hajmini, nakd pul harakatini, debitorlik va kreditorlik qarzlari haqidagi ma'lumotlarni aks ettiradi.

Tashqi axborotlar mahsulot ishlab chiqaruvchilari va iste'molchilari bilan, hoqimiyat idoralari, banklar, rakiblar va boshqa tashkilotlar bilan aloqalarni ta'riflaydi. U tovarlarni sotish va harid qilish shartlari haqidagi tashqi muhit xabarlaridan iborat bo'ladi.

Foydalanish vaqti bo'yicha axborotlar: operativ, davriy va uzoq muddatliga, o'zgartirish darajasi bo'yicha birlamchi va ikqilamchiga bo'linadi.

Biznesda iqtisodiy axborotlar yetakchi rol o'ynaydi, chunki ular tovar ishlab chiqarish, moddiy boyliklarni taqsimlash, ayriboshlash va iste'mol qilish jarayonida odamlar o'rtasidagi munosabatlarni aks ettiradi.

Kichik korxonalar uchun ilmiy-texnik axborotlarni roli ham muhim, ular ishlab chiqarishning ilmiy-texnik taraqqiyot asosida rivojlanishini aks ettiradi.

Doimiylik darajasidan axborot doimiy, shartli-doimiy va o'zgaruvchan bo'ladi. Doimiy axborot o'z ma'nosini uzoq vaqt davomida o'zgartirmaydi (shaharlar, korxonalar, savdo nuqtalari nomlari, tovarlar turlari).

Shartli doimiy axborotlar ma'lum vaqt davomida o'z ma'nosini saqlab koladi. Unga mahsulot tayyorlash uchun texnik shartlar, me'yorlar va normativlar, tarif miqdorlari, lavozim ish haqlari va h. k. kiradi.

O'zgaruvchan axborotlar harid qilish sotishni o'sishini aks ettiradi. Ular qaror qabul qilish uchun doimo tez qayta ishlashni talab qiladi, aks holda ularni olishdan ma'no kolmaydi.

Har qanday axborot hujjatlarda aks ettiriladi. Hujjat - bu axborot tarkatuvchi. Har bir hujjatning vazifasi uni shaklida aks ettiriladi. Na faqat ishbilarmonlar, balki bu hujjatlarni o'quvchi, foydalanuvchi, qayta ishlovchi va saklovchi odamlarning mehnat harajatlari hujjatning shakllariga bog'liq. Biznesda keraksiz hujjatlarni bo'lishi mumkin emas.

Axborot oqimlari muvaffakiyatli biznes uchun kerakli aloqalarni ta'minlaydi. Bunday aloqalar tovar ishlab chiqaruvchilar va ularning iste'molchilari, mahsulot larni sotuvchilar va haridorlar, turli muassasalar o'rtasida zarurdir.

Axborot manbaalari va qabul qiluvchilar o'rtasida eng soz aloqalarni ta'minlash biznes va xususiy tadbirkorlikni samarali ishlashlarini o'zgarlas shartlaridan biri bo'ladi.

Axborotlarni ayirboshlash kichik va xususiy tadbirkorlikning eng murakkab muammolaridan biri bo'ladi.

Samarali ishlayotgan ishbilarmonlar - bu aloqa qilishda samarali kishilardir. Ular aloqa qilish jarayonining mohiyatini tushunadilar, og'zaki va yozma muamolani uddasidan chiqa oladilar.

Aloqa qilish jarayoni - bu ikki yoki undan ortiq kishilar o'rtasida axborot ayirboshlash jarayoni. Aloqa qilish jarayonining asosiy vazifasi - almashuv mavzui bo'lgan axborotni tushinishini ta'minlash. Ammo axborot almashuvini o'zi axborot almashuvida ishtirok etayotgan ishbilarmonlarning aloqalari samaradorligiga kafolat bermaydi.

Bizlarning har birimiz o'rtoqlarimiz, oilamiz, ish joyidagi xodimlar bilan almashgan axborotlarni kam samarali bo'lgan hollarga duch kelamiz.

Axborot almashish jarayonida to'rtta zaminiiy element ishtirok etadi: jo'natuvchi, xabar (axborotni o'zi), kanal-axborotni o'zatuvchi vosita va oluvchi. Bu zaminiiy elementlarning ishi aniq yo'lga quyilgan bo'lishi kerak, axborot bo'zilgan bo'lmasligi kerak.

Axborot almashuvi chogida ikki tomon (sotuvchi va haridor) muhim rol o'ynaydi. Agar sotuvchi tovar narxini aytsa, bu faqat axborot almashuvini boshlanishi. Axborot almashuvi samarali bo'lishi uchun, haridor tovarni shu narxga harid qilishga rozi ekanligini sotuvchiga xabar qilishi lozim.

Agar bir tomon axborotni takdim etsa va boshqa tomon uni bo'zmasdan qabul qilgan holda axborot almashuvi sodir bo'ladi. Shuning uchun aloqa qilish jarayoniga diqqat bilan e'tibor berish kerak.

Aloqa qilish texnikasi turli-tumandir. Biznesning aloqa qilish texnikasining turli xillaridan biri-kompyuterlashtirishdir. Kompyuterlashtirishning ahamiyati bozor munosabatlariga o'tish, ishbilarmonlarni jahon bozoriga chiqishi munosabati bilan takkos qilib bo'lmaydigan holda usmokda. Ma'lumki, biznesning jahon amaliyotida kompyuterlashtirish kundalik va muhim texnika bo'lib kolgan. Kompyuterlar yordamida biznes-rejalar tuziladi, mehnatga haq to'lash amalga oshiriladi, bozor tadqiqot qilinadi, chakana va ulgurji savdolar o'rganiladi.

2.Kichik biznesni boshqarishning axborotlar tizimi va axborot oqimlari.

Kichik biznesni boshqarish katta hajmdagi axborotlarni ko'rib chiqishni taqozo etadi. Har bir boshqaruvchi birinchi navbatda qanday ma'lumot kerakligi; uni qayerdan olish mumkinligi; qanday qilib to'plash, qayta ishlash va saqlash kerakligi, qanday dalillar tekshiruvga muhtoj ekanligini bilish kerak. Bu masalalarni tadbirkor birinchi navbatda yechishi kerak. Mo'ljallayotgan sherigingizning ishonchlilik darajasini bilish uchun assotsiaitsya va konsorsiumlarda ishtirok etish maqsadga muvofiq. Odatda maqsad va vazifalari bir xil bo'lgan tashkilot va korxonalar birlashmalarga qo'shiladilar, ayrim firmalar esa bir nechta uyushmalarga a'zo bo'lishi mumkin.

Hozirgi vaqtda har bir kichik biznes shaklidagi korxona o'z faoliyatiga taaluqli bo'lgan barcha ma'lumotlarni yig'ishi kerak. Har bir uchrashuv, yig'ilish, anjuman va o'zgarishga sabab bo'ladigan hodisalar natijalarini ilgab olish lozim bo'ladi.

Albatta, tadbirkorlik faoliyatining dastlabki paytida muloqotlar uncha ko'p bo'lmaydi va osongina esda qoladi, lekin eng oddiylari unutilishi mumkin. Shuning uchun suhbat, uchrashuv va tadbirlarda eng muhim ma'lumotlar yozib olinishi maqsadga muvofiq. Agar tadbirkorda ma'lumot va yozuvlar ko'p bo'lsa, u holda ulardan foydalanish qulay bo'lishi uchun ularni olish usullari, paydo bo'lish munosabatlari, vaqti va boshqalarga qarab bo'limlarga ajratilishi kerak.

Agar yangi tadbirkorda o'z shaxsiy kompyuteri bo'lsa, u vaqt o'tishi bilan zarur bo'lgan kerak bo'ladigan barcha materiallarni bir jild (papka)ga solib qo'yishi lozim. Jildlarga quyidagicha nom qo'yishi mumkin:»Moliyaviy hujjatlar», «Reklama xabarlari», «Buyurtmachilar bilan aloqalar», «Mijozlar bilan munosabatlar» va boshqalar.

Yozuvlarni muntazam raivshda bajarish kerak, o'z ma'lumotlarini vaqti-vaqti bilan qayta ko'rib chiqish, ma'lumotlarni yangilab turish lozim bo'adi.

Ma'lumotlar tanlash va saqlash jarayonini shunday olib borish kerakki, zarur bo'lgan holda undan boshqa xodimlar ham foydalana olsin.

Kichik biznes shaklining davlat korxonalaridan farqi -ularda asosan ish uchun zarur bo'lgan axborotlar saqlanadi.

Agar tadbirkor boshqa firma namoyondalari bilan muzoqaralar olib borsa, albatta muzoqaralar natijasiga ko'ra qaror qabul qilishi kerak bo'ladi. Qaror hamkorlikda ishlashga qaratilgan bo'lsa, yozma hujjat shaklida saqlanib, unda umumiy maqsadlar, vazifalar taqsimoti va boshqa savollar ko'rsatiladi.

Kichik biznesda birlamchi o'zgaruvchan axborotlarni shakllantirish qo'lda bajarish usuli, o'zi yozuvchi ko'rilmalar, mexanizatsiyalashtirilgan va avtomatlashtirilgan vositalar yordamida amalga oshiriladi.

So'nggi davrda ishlab chiqarishni hisobga oluvchi turli xil zamonaviy ko'rilmalardan foydalanilmoqda. Chunonchi, periferiy hisobga olish ko'rilmalari axborotlarni ularning yaratilgan joylarida qabul qilib oladilar, ro'yxatdan htkazadilar va korxonaning hisoblash markaziga, hisoblash mashinalariga kiritish va ishlov berish uchun beradilar. Shu kabi tashkiliy texnika vositalarining korxonalarda ko'payishi axborotni va ular asosida boshqaruvni takomillashtirishda katta ahamiyatga ega.

Axborot jamlash tizimini uning barcha ro'yxatga olish shakllari bilan, dispetcherlik xizmati bilan ko'shib olib borish katta samara berishi mumkin. Ayniqsa, bu ko'p turdagi mahsulot ishlab chiqarishda foydali hisoblanadi. Bunda hisob uchun qulay joylarda o'rnatilgan datchiklar ishlab chiqarishga kiritilgan yoki chiqarilayotgan tayyor mahsulotni hisobga olib boradi, dispetcherlik punktiga impulsli signallar yuborib turadi. U yerda esa chizma grafiklar yordamida reja topshiriqlarini, ma'lum vaqt oraligida ishlab chiqilgan mahsulot sonini, dastgoxlarning qancha vaqt bo'sh turib qolganligini, har qaysi detal bo'yicha qancha ehtiyot qismlar zaxirasi mavjudligini va boshqa shu kabi ma'lumotlarni boshqaruv zaruratiga qarab berib boriladi.

Birlamchi axborotlar tizimi ko'pincha har xil vaziyatlarda aniqlanishi mumkin. Bu yerda ishlab chiqarish turi va boshqaruv tizimining xususiyatlari asosiy ahamiyatga ega.

Kichik biznesda axborot tizimini tashkil qilishda iloji boricha birlamchi axborotlarni kamaytirish, berilgan mavjud axborotlardan ko'proq foydalanish, faqat boshqaruv uchun zarur bo'lgan diqqatga sazovorva qaror qabul qilish uchun kerakli axborotlarni berib borish zarur. Ya'ni axborot to'plashda uning xili va hajmi qancha bo'lishi lozim? Ma'lumotlarni kim to'playdi, korxona o'z kuchi bilanmi yoki maxsus tadqiqotchi guruh yoki muassasalar orqalimi? Axborotni to'plashda qaysi uslubdan foydalaniladi? kabi savollarga javob berish kerak bo'ladi.

Albatta, axborotlarni yig'ish korxona uchun ma'lum mablag' va vaqt sarfini keltirib chiqaradi. Shuning uchun kichik korxona iloji boricha faqat kerakli axborotlarni to'lashga, ikqilamchi axborotlardan ko'proq foydalanishga harakat

qilishi kerak. Chunki birlamchi axborotlarni yig'ish, uning ishonchliligini baholash, qayta ishlash zarurati kelib chiqadi.

Axborotlarni kamaytirish korxonaning hisoblash markazida saqlanuvchi shartli o'zgaraydigan axborotlar hisobiga amalga oshirilishi kerak. Axborotlarning kamayishi avvalo shifr va kodlar kiritilishi hisobiga amalga oshiriladi. Shu bilan birga, ba'zi turdagi ma'lumotlar turli axborotlar olish niyatida bir necha marta takror ishlatilishi mumkin.

Mexanizatsiyalashtirilgan va avtomatlashtirilgan axborot tizimining samaradorligi ularning quyidagi ishlarni bajara olishiga bog'liq:

1. juda oz vaqt ichida sexlardan, omborlardan va boshqa joylardan kelayotgan axborotlarga foydalanish uchun qulay shakldan ishlov bera olish;
2. avvaldan ma'lum bo'lgan iqtisodiy natijalar bilan birgalikda boshqaruvni asoslash tiyatida axborotni iloji boricha kengaytira olish;
3. axborotlarni tartibga solingan holda jamlay olish va uzoq vaqt saqlay olish;
4. qaror qabul qilish uchun axborotlarga maromiga yetkazib ishlov bera olish.

Agar korxona EXM va periferiy texnikasi bilan jihozlangan bo'lsa, yoki hisoblash markazlariga ega bo'lsa, unda axborotlarga ishlov berish jarayoni quyidagi opresiyalardan tashkil topgan bo'ladi: birlamchi axborotlarni qabul qilish; uni EXMga kiritish uchun tayyorlash; axborotlarni EXMga kiritish; axborotlarga ishlov berish; ularni chiqarish; axborotni boshqarish uchun kerakli joylarga yetkazish; qabul qilingan qarorlarni aloqa tizimi vositasida boshqariluvchi ob'ektlarga yetkazish va axborotlarni kelajakda ishlatish uchun qulay ko'rinishda saqlash.

Hal qilinadigan masalaga qarab axborotni qaror qabul qilish uchun tayyorlash har xil kechishi mumkin. Bu xal qilinishi kerak bo'lgan masalaga bevosita bog'liq bo'ladi. Axborot qanchalik aniq va har tomonlama mukammal bo'lsa, qabul qilinadigan qaror shunchalik xaqqoniy bo'ladi.

Tadbirkorlar o'z ish kunlarini kichik va xususiy korxonalar, savdo nuqtalari ishi haqidagi ma'lumotlar, mahsulot larga buyurtmalar va ortib junatish haqidagi teleks hisobotlari bilan tanishish, haqiqiy va rejaviy ko'rsatkichlarini o'zaro munosabatlarini foizlarda, ishlab chiqarish harajatlarida O'rganishdan boshlaydilar.

Ular mahsulot larni joriy va utgan vaqtda sotilish, tovar-moddiy zaxiralar, mehnatni tashkil qilish va unga haq to'lash, transportda tashish va aholiga boshqa xizmatlar ko'rsatish haqidagi axborotlarni sanokli dakikalarda oladilar. Bunda ularga hisoblash texnikasi va axborotlarni qayta ishlash jarayonini kompyuterlashtirish yordam beradi.

Yig'ilgan va qayta ishlangan axborot tadbirkorga boshqaruv qarori qabul qilishda yordam beradi.

Samarali ishlayotgan korxonalar yig'ilayotgan axborotlar sifatini oshirish va miqdorini ko'paytirishga yetarli darajada kuch sarflaydilar. Ular o'z xodimlarini sodir bo'layotgan voqealarni qayd qilish va ular haqida xabar qilishga urgatadilar va buning uchun taqdirlaydilar. Firma ulgurji va chakana sotuvchilar va boshqa ittifokchilarini unga muhim xabarlarini o'zlatishga rag'batlantiradi. Ishbilarmonlarga rakiblari haqida axborotlar zarur. Bunday axborotlarni rakiblar

tovarlarini harid qilish, «ochiq eshiklar kuni», ixtisoslashtirilgan ko'rgazmalarga tashrif buyurib olish mumkin. Rakiblar haqidagi ma'lumotlarni yana ularni hisobotlarini ukib va hissadorlar majlislarida ishtirok etib, rakib korxona xodimlari, rakiblarga mol yetkazib beruvchilar va haridorlar bilan suxbatlashib ham olish mumkin.

Rakiblar reklamalari yig'indisini, ularning reklamaga harajatlari va ular foydalanayotgan reklama vositalari tuplamini olish uchun gazetadan kesib olingan parchalar byurosining pullik xizmatlariga murojaat qilinadi.

Ishbilarmonlarga mijozlar, dilerlar va bozorda harakat qiluvchi boshqa kuchlar haqida ma'lumotlar kerak. Bozor munosabatlariga o'tish yanada kengrok va yanada sifatlirok axborotlar olish zarurligini shart qilib qo'yadi.

Kichik va hususiy korxonalar o'z bozorlari xududini doimo kengaytira boradilar va ishbilarmonlar axborotlar qidirib topishning yangi yo'llarini izlab topishga majburlar.

Ishbilarmonlar uchun haridorni tovar xususiyatlariga munosabatlarini oldindan bashorat qilish borgan sari qiyinlashmokda va ular tadqiqotlarga murojaat qilishmokdalar. Ishbilarmonlarga borgan sari ko'proq axborotlar kerak bo'ladi, ular doimo yetishmaydi. Shuning bilan bir vaqtda ishbilarmonlar o'zlariga kerakli aniq va foydali ma'lumotlarni yetarli miqdorda yiga olmayotganliklaridan shikoyat qiladilar.

Ba'zi bir korxonalarda joriy axborotlarni yig'ish va tarkatish bo'yicha maxsus bo'limlar yoki laboratoriyalar mavjud. Bu bo'limlar xodimlar kerakli axborotlarni qidirib topish uchun eng muhim nashrlar, ro'znomalar va jaridalarini ko'zdan kechiradilar va ishbilarmonlarga maxsus tayyorlangan axborot varakalarini junatadilar.

Bunday xizmatlar tadbirkorlarga kelib tushayotgan axborotlar sifatini keskin oshirishga imkon beradi.

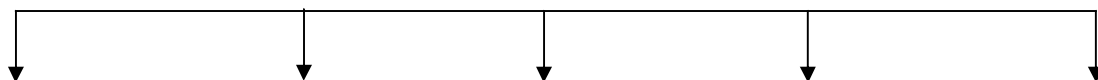
Biznes tadqiqotlari tizimining vazifasi muvaffakiyatli biznes uchun kerakli ma'lumotlar doirasini muntazam aniqlashdan iborat.

Ishbilarmonlarda, qoidaga ko'ra, o'z kuchlari bilan biznes tadqiqotlari o'tkazish uchun na vaqt va na kunikma bor, shuning uchun ular bunday tadqiqotlarni buyurishga majburlar. Korxona shartnoma asosida tadqiqot o'tkazishga qanday dir ilmiy - tadqiqot institutiga yoki oliy o'quv yurtiga buyurtma berishi mumkin.

Odatda biznes tadqiqotlar tizimi o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- bozorni tadqiqot qilish;
- reklama vositasini, reklama e'lonlari samaradorligini;
- xodimlarning ishga faolligini;
- rakiblar tovarlarini;
- narx-navo siyosatini;
- tovar assortimentlarini;
- halqaro bozorlarni o'rganish va h.k.

Biznes tadqiqotlari quyidagi ketma-ketlikda o'tkaziladi:



Axborotlarni maqsadini shakllantirish	Axborot manbalarini tanlash	Axborotni yig'ish	Yig'ilgan axborotlarni tahlil qilish	Takliflarni ishlab chiqish
---	-----------------------------------	----------------------	--	-------------------------------

Tadqiqotchilar muammoni aniq belgilashlari va tadqiqot maqsadini kelishib olishlari kerak. Axborotlarni yig'ish ancha qimmat tushadi va muammoni mujmal yoki noto'g'ri belgilash ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan harajatlarga olib keladi. «Aniq quyilgan maqsad-muammoni hal qilishni yarmi».

Tadqiqotning ikkinchi bosqichida buyurtmachini qiziqtirayotgan axborot to'rini va uni eng samarali yig'ish yo'lini aniqlash zarur. Tadqiqotchi ikqilamchi yoki birlamchi axborotlarni yoki ikkalasini bir vaqtda yig'ish mumkin.

Ikqilamchi axborot - bu avval boshqa maqsadlar uchun yig'ilgan mavjud axborot.

Ikqilamchi axborotlarning manbalari quyidagilar:

- korxonalar hisobotlari;
- bo'lg'usi tadqiqotlar haqidagi hisobotlar;
- davlat muassasalari nashrlari va boshqalar.

Ikqilamchi axborot tadqiqotni boshlangich nuktasi bo'lib xizmat qiladi. U arzon tushishi va olish osonligi bilan boshqasidan foydali farq qiladi. Ammo tadqiqotchiga kerakli ma'lumotlar eskirgan, noaniq, to'liqsiz yoki ishonchsiz bo'lishi mumkin.

Bu holda tadqiqotchiga yanada ko'proq mablag'lar va vaqt sarflash orqali birlamchi axborot yig'ishga to'g'ri keladi.

Birlamchi axborot - bu aniq maqsad uchun birinchi marta yig'iladigan axborot. Birlamchi axborot yig'ishning uchta uslubi bor:

1. ko'zatish;
2. tajriba;
3. so'rov.

Ko'zatish-birlamchi axborot yig'ishning ehtimol bo'lgan uslublaridan biri, unda tadqiqotchi odamlar va vaziyat ustidan bevosita ko'zatish olib boradi. Ko'zatish foydali g'oyalarga, rakiblar tajribasini o'rganishga olib kelishi mumkin.

Ma'lumot yig'ishning boshqa uslubi - tajriba.

Tajriba tadqiqotlari o'zaro takkoslanayotgan sub'ektlar guruhini tanlash, bu guruxlar uchun turli xil holatlarni yaratish, takkoslanayotganlar ustidan nazoratni va ko'zatilayotgan farqlarning darajasi va ahamiyatini belgilashni talab qiladi.

Bunday tadqiqotni maqsadi - ko'zatish natijalarini ziddiyatli izoxlashlarni saralash yo'li bilan sabab-natija munosabatlarini ochib tashlamokdan iborat.

So'rov - ko'zatish va tajriba o'rtasida yarim yo'lda turadi.

Ko'zatish qidiruv tadqiqotlari uchun yaxshirok to'g'ri keladi, **tajriba-sabab-natija** aloqalarini aniqlash uchun, so'rov esa tasviriy tadqiqot o'tkazishda eng qo'lay.

Tadqiqot rejasini ishlab chiqib, axborotlarni yig'ish kerak. Qoidaga ko'ra bu tadqiqotni eng qiyin va qimmat bosqichi. Kerakli axborotlarni kayerdan olishni, birinchi navbatda kimlardan surashni aniqlash kerak bo'ladi. Ba'zi bir suraluvchilar uyda ham ishda ham bo'lmashliklari mumkin. Boshqalar so'rovda

ishtirok etishdan bosh tortishlari mumkin. Uchinchilar garaz bilan yoki samimiy bo'lmagan holda javob berishlari mumkin. Belgilangan axborotlarga ega hujjatlar bilan tanishishda ham qiyinchiliklar vujudga keladi.

Tadqiqotning keyingi bosqichi - yig'ilgan axborotlarni tahlil qilish, ya'ni olingan ma'lumotlar majmuasidan eng muhim ma'lumotlar va natijalarni ajratib olish, yig'ilgan axborotlarni tahlili olingan ma'lumotlarni statistiq yoki iqtisodiy-matematik uslub orqali qayta ishlash yo'li bilan o'tkaziladi.

3.Kichik biznesda foydalaniladigan texnik vosita turlari va axborotlarni himoyalash.

Kichik biznes tizimlarida hujjatlarni tuzish, rasmiylashtirish, ularni ko'paytirish, junatish va ro'yxatga olish, bajarilishini nazorat qilish, shuningdek, zarur hujjatlarni tartibga solish va qayta ishlangan ma'lumotlarni firmada saqlash kabi ishlar majmui *ish yuritish* hisoblanadi.

Ish yuritish kichik biznes shaklidagi korxonalar uchun muhim vazifalardan hisoblanadi. U har bir tadbirkorning ish uslubini belgilaydi. Ish yuritish vazifalari kichik biznesda asosan quyidagilar bilan bog'liq:

- Firma tomonidan jo'natilayotgan hujjatlarni alohida kitobga ro'yxatga olish. Hujjatlar jo'natilayotganda ularga odatda nomer quyiladi, bu ularni topishni osonlashtiradi;
- Har bir xatga javob qisqa vaqt ichida tashkilot manziliga yuborilishi ta'minlanadi. Har bir hujjatning mazmuni va ba'zi savollarni aniqlash uchun, hamda tezkorlik bilan zarur ma'lumotlarni berish uchun aloqa telefoni, hujjatlarning tuzilgan va jo'natilayotgan kuni quyilishi kerak,
- Agar hujjatda ilova keltirilgan bo'lsa, u holda bu haqda belgi bo'lishi kerak. Masalan, Ilova: moliyaviy natijalar ko'rsatkichlari 37-betda. Agar xat bir qator maxsus axborotlarga ega bo'lsa, hamda boshliqqa to'g'ridan-to'g'ri aloqasi bo'lmasa, u holda boshliq xat boshida hujjatning mohiyatiga berilmasdan, xatda ko'rsatilgan masalani yechish uchun biror bir mutaxassisga qisqacha ko'rsatma beradi.

Albatta, firmada ish yuritish to'g'ri yo'lga qo'yilgan bo'lsa, bu axborotlar bilan ishlashni ancha osonlashtiradi. Firma jo'natayotgan va qabul qilib olayotgan axborotlarni doimiy ravishda nazorat qilish imkonini beradi.

Rivojlangan mamlakatlarda ishbilarmonlik amaliyotida ba'zi mumammolarni hal etishning o'z qonun-qoidalari mavjud. Uladan asosiysi har bir firma yoki tadbirkor o'zi haqida yozma yoki boshqa ko'rinishda ma'lumot berishidir. Odatda, ishbilarmonlar dastlabki tanishuv vaqtida o'z tashrif qog'ozlari (vizitkasi)ni berishlari shart hisoblanadi. Bundan tashqari ko'pgina firmalar o'z faoliyatlarini aks ettiruvchi reklama qog'ozlarini ishlab chiqadilar, ommaviy matbuot vositalarida o'z mahsulot va xizmatlarini reklama qiladilar. Informatsion texnologiyalarning rivojlanishi natijasida firmalar o'zlari haqida ma'lumotlarni internet saydlarida ham aks ettirish imkoniyatiga ega bo'ldilar. Bularning barchasi firmaning tanilishiga, zarur bo'lganda boshqa firmalarning unga murojaat qilishga va u bilan hamkorlik qilishga sabab bqlishi mumkin.

Fursatdan foydalanib, yangi munosabatlar o'rnatishga yordam beradigan ma'lumotlarni tarkatish ishbilarmonning asosiy vazifalaridan hisoblanadi. Bu unga yangi sheriklar topishiga yordam beradi. Bundan tashqari, firma o'ziga sherik bo'lishi mumkin bo'lgan firmalar haqida axborot tuplashi ham kerak bo'ladi. Bunday sheriklarga birinchi navbatda banklar, maslahat firmalari, turli hissadorlik jamiyatlari, assotsiatsiyalar, biznes markazlari kiradi. Aynan shu tashkilotlar orqali ko'plab ma'lumotlar o'tadi, shuning uchun ko'proq aynan shularga murojaat qilishga to'g'ri keladi. Masalan, agar korxona kredit olmoqchi bo'lsa, u bankka murojaat qilishiga to'g'ri keladi. Bank xizmatchilarining o'zi unga qaysi firmalardan sherik topish mumkinligi haqida maslahat berishi mumkin. Qator maslahatchi firmalari vositachilik vazifalarini bajarishlari tufayli ularda ko'pgina ishlarga doir ma'lumotlar yig'iladi. Ishga oid ma'lumotlardan tashqari yana boshqa firmalarning ishonchlilik darajasini belgilovchi ma'lumot ham talab qilinishi mumkin.

Sherikni juda ehtiyotkorlik bilan, ko'pincha kichik hamkorlikdagi ishlar bilan boshlab tanlaydilar. Bu qoida ayniqsa, respublikamizda biznes bo'yicha ma'lum ish tajribasiga ega bo'lgan firmalari ko'p bo'lgan va barqarorligi hamda haqqiiy imkoniyatlarini aniqlash qiyin bo'lgan joylarda, muhimdir.

Texnik vosita qanchalik mukammal bo'lsa, biznes, ishbilarmon mehnatini tashkil qilish shunchalik samaralidir. Texnik faqat hisoblash mashinalari va kompyuterlarni kiritish mumkin emas. Birinchi marta texnik vositalar yuz yildan ortiq vaqtda paydo bo'lgan. Ularning barcha ko'p turililigini, ya'ni ruchka, chizgich va eng oddiy varakdan tortib to EXM gacha ikki asosiy sinfga bo'lish mumkin: tashkil qilish texnik vositasi va hisoblash mashinalari.

Tashkil qilish texnik vositasiga axborotlarni olish va qayta ishlash, nusxa kuchirish va ularni ko'paytirish uchun uskunalar, moslamalar, mashinalar, hamda aloqa vositalari kiradi. Bunga yana axborot tashuvchilar va xizmat ko'rsatish vositalari, xizmat xonalari asbob-uskunalarini ham kiritish mumkin. Ishbilarmonlar o'z ishlarida juda katta miqdordagi oddiy qurol va moslamalardan: kalamlar, ruchkalar, schyotlar, idora daftarlari, jadvallar, grafiklar va ko'pgina boshqalardan foydalanadilar.

Ishbilarmon mehnatini avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish mehnatning oddiy vosita va qurollarini eng muvofiq qo'llash muammosini yo'q qilmaydi, balki faqat o'zgartiradi. Eng oxirgi avlod EXM lari va kompyuterlar oddiy kalam yoki chizgichni qo'llash ni to'liq yo'q qila olmaydi. Qo'lay, ixcham va uzoq muddatli oddiy texnik vositalar biznesda, Ayniqsa kichik biznesda, murakkab texnik kurilmalardan kam bo'lmagan holda muhim va zarurdir.

Kichik va xususiy biznesni axborot bilan ta'minlanishini tashkil qilish yana hujjatlarni saqlash vositalari: tokchalar, jovonlar, kartotekalar, magnit tasmlari, magnit va lazer disklerini mavjudligini ko'zda to'tadi. Aloqa vositalarining : telefonlar, telekslar, ATS, direktorlik va dispetcherlik komutatorlari, radioaloqa, chakirish va avariya signal berish kurilmalari va h. k. larning mavjudligi ham juda muhim.

Biznesda o'lchov idishlari, tarozilar, soatlar, hisoblagichlar va axborotlar datchiklari, turli xil o'lchov asboblari, yozuv va nusxa kuchirish mashinalari muhim ahamiyatga ega.

Biznesda ma'lumotlarni qayta ishlash uchun yuzlab turdagi hisoblash mashinalari ishlatiladi. Bu mashinalar quyidagi guruxlarni tashkil qiladi:

- hisoblash - klavishli mashinalar;
- hisoblash - perfokartali mashinalar;
- elektron - hisoblash mashinalari.

Hisoblash - klavishli mashinalar eng sodda arifmetik amallarni mexanizatsiyalashtirishga imkon beradi, jamlovchi mashinalar qo'shish va olishni bajaradi, hisoblovchilar - qo'shish, olish, ko'paytirish va bo'lishni, hamda eng murakkab amallarni bajaradi.

Elektron - hisoblash mashinalari murakkab mantiqiy operatsiyalarni: taqqoslash, keyingi amalni tanlash, ishlab chiqarilgan dasturlar bo'yicha murakkab hisoblarni o'tkazishni bajarish qobiliyatiga ega.

Biznesda texnik vositalarda foydalanishni tashkil qilish shakllari turli-tuman. Kichik korxonalarda mashina-hisoblash stansiyalari tashkil qilinadi.

Ko'pgina ishbilarmonlar axborot - hisoblash markazlari xizmatlaridan xo'jalik shartnomalari asosida foydalanadilar.

Axborotlar bilan ta'minlashni tashkil qilish axborotlarni yig'ish, o'zlash va qayta ishlash bilan mashg'ul xodimlar mehnatini ham tashkil qilishni ko'zda tutadi. Unumli mehnat uchun quyidagilar zarur:

- ish o'rinlarini tashkil qilish va ularga xizmat ko'rsatish;
- mehnatni aniq taqsimlash va birlashtirish;
- mehnat jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, xodimlar mehnati va turmushining qo'lay sanitariya-gigiyena sharoitlarini yaratish.

Tadbirkor ishida axborot boshqaruv qarorini asoslash vositasi bo'ladi. Qabul qilingan qarorlarning sifati, demak, biznesning samaradorligi va foydaliligi bunday axborotning o'z vaqtidaligi, ishonchliligi va to'raligiga bog'liq.

Axborot bo'yicha ish ishbilarmonga kelib tushayotgan axborotlarning sifati pastligi va o'z vaqtida emasligi uchun uning ishchi vaqtini ancha katta qismini oladi. Tadqiqotlar ko'rsatadiki, ishbilarmonlar 50 foizgacha biznes uchun kerakli axborotlarni yuladilar. Ular axborot oqimida ortiqcha bo'ladi. Ishbilarmonga axborot xizmati ko'rsatish axborotga ehtiyojlarni tadqiqot qilishga asoslanadi.

Tadbirkor vazifasining tahlili, u tomonidan qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlari xususiyatlarining tahlili tadbirkorning axborotga bo'lgan ehtiyojini aniqlash uchun ob'ektiv asos bo'ladi. Qaror qabul qilish uchun turli-tuman axborotlar kerak. Bu, hammadan avval, biznesni ta'riflovchi ichki axborot. Bu moddiy va mehnat zaxiralari, ishlab chiqarish texnologiyasi, mahsulot larni tannarxi, kichik korxona ichida yuklarni tashish, xodimlar mehnatiga haq to'lashni tashkil qilish, ularning malakalarini oshirish haqida va h. k. axborotlar bo'lishi mumkin.

Har bir tijorat firmasida maxfiy saqlanadigan, ovoza qilinmaydigan ma'lumotlar mavjud. Bunday ma'lumotlarga quyidagilar kiradi: konstruktorlik, texnologik, turli «nou-xau», ixtiro loyihalari, firma rahbarlari, alohida shaxslar

bilan bo'lgan muzoqaralarning natijalari, tijorat bitimlarining ba'zi tavsilotlari. Tabiiyki, bunday axborotlar raqobatchilar qo'lga tushib kolmasligi uchun sir tutilishi, maxsus joylarda saqlanishi va ko'riklanishi kerak. Firma uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarning yig'ilishiga qarab ularni himoya qilishning turli usullarini qo'llash kerak. Ma'lumotlar qayta ishlanmaguncha va hajmi ko'paymagunicha muhim ahamiyatga ega bo'lmasligi mumkin. Ammo vaqti-vaqti bilan, ma'lum mavzu bo'yicha ma'lumotlar yig'ilishi bir maromda borsa, uning g'iymati oshadi. Ma'lumotni boshqa kishiga berish yoki yo'qotish firma faoliyatiga sezilarli salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Ba'zi firmalarda axborotlardan foydalanish tartibga solinmagan, ya'ni xohlagan xodim ma'lumotlar foydalanishi mumkin. Natijada bu ma'lumotlar o'z ahamiyatini yo'qotishi, bozor narxida sotilmasligi, aksincha turli korxonalar va firmalar qo'lga tushishi mumkin.

O'ta muhim sirli ma'lumotlarni alohida etibor bilan ko'riklash kerak. Har bir firmada ma'lumotlarni himoya qilish tizimi tashkil etilishi kerak. Ko'p hollarda ma'lumotlarni sotuvchi firma korxonada himoya tizimi qanday yo'lga quyilganligi bilan qizqadi. Agar tizim yetarli darajada ishonchli bo'lmasa, korxona ma'lumotlarni himoya qilish tizimini takomillashtirishi kerak bo'ladi. Agar tizim ishonchli bo'lmasa, firma o'ziga zara yetkazmaslik uchun ho' ma'lumotlarini sotmaydi. Agar ma'lumot begona qo'llarga tushib qolsa va ishlab chiqaruvchi firma bu haqda bilsa, u turli xil usullarni qo'llashi mumkin. Masalan, oddiy kuchirishning oldini olish uchun maxsus disketlar tayyorlanadi. Agar ma'lumotlarning chetga oqimi haridor aybi bilan amalga oshirilgan bo'lsa, firma unga katta jarima solishi yoki umuman hamkorlikni o'zishi mumkin.

Maxfiy axborotlarning chetga oqimini yo'qotish uchun ularni himoya qilishning turli tizimlari yaratiladi. Himoya vositasining murakkabligi mavjud ma'lumotlarning aniq qiymatiga bog'liq. Eng sodda usullardan biri ma'lumotlar saqlanadigan shkaflarni berkitish uchun qo'lfildan foydalanishdir. Eng ishonchli usullardan biri -ma'lumotlarni seyflarda saqlash hisoblanadi. EXMda joylashgan ma'lumotlar yashirin so'z (parol) va shifrlar bilan himoya qilinadi. Yashirin so'zlarni ukllash ma'lumotlarni egallashni ham chegaralaydi. Shifrlash xatto nusxa kuchirishda ham ma'lumotlarga kirib borishga yo'l qo'ymaydi.

Bundan tashqari programmalash yo'li bilan himoyalash usullari ham mavjuddir. Tasodifiy sonlar ko'rsatgichi programmasini tuzish lozim bo'ladi. Yashirin so'z sifatida ko'rsatgichda paydo bo'lgan bir nechta belgi olinadi. Agar ular klaviatura yordamida ko'rsatilgan belgi bilan mos kelsa, ma'lumotlardan foydalanish mumkin bo'ladi, ya'ni parol ochilgan hisoblaandi. Ma'lumotlarni shifrlashda shuningdek tasodifiy sonlar ko'rsatgichi ham ishlatiladi. Programmalar ishlatilishi xaddan murakkab bo'lib ketmasligi kerak. Shifrlash programmalarini tuzish, ma'lumotlarni kodlash bilan informatsion texnologiyalar bilan shug'ullanuvchi mutaxassislar shug'ullanadilar. Ular kodlash nazariyasini, avtomatlashtirish nazhariyasini va ketma-ket chiziqli mashinalar nazariyasidan foydalanadilar.

Firmaga dasturlovchilarni jalb etib tuzilgan programmalar da ko'pincha ma'lumotni yetarli darajada ishonchli himoya qilishga yo'l bermaydigan tasodifiy sonlar ko'rsatgichi ishlatiladi. Shuning uchun biznes bilan shug'ullanishning

dastlabki davrida ma'lumotlarni himoya qilish muammolarini mustaqil himoya qilish tavsiya etiladi.

Tayanch iboralar: Axborot tushunchasi, axborot turlari, ichki axborot, tashqi axborot, dasturiy axborot, me'yoriy axborot, doimiy axborot, shartli-doimiy axborot, o'zgaruvchan axborot, axborot almashuvi, axborot tizimi, birlamchi axborot, ikqilamchi axborot, birlamchi axborot yig'ish usullari, ikqilamchi axborot yig'ish manbalari, axborot oqimi, biznesni axborot bilan ta'minlash yo'llari.

Nazorat savollari.

1. Tadbirkorlik va ishbilarmonlikda axborotning mohiyati va ahamiyatini gapirib bering.
2. Biznesda axborot turlari va ularning tutgan o'rni nimalardan iborat?
3. Axborot almashuvining asosiy elementlari va axborot tizimlarini so'zlab bering.
4. Ishbilarmonlar o'z faoliyatini rivojlantirishda axborotlar tizimidan qanday foydalanadilar?
5. Sizning-cha, biznes faoliyatida zarur hisoblangan tahliliy hujjatlarga nimalar kiradi va ular o'z yo'nalishiga ko'ra qanday turlarga bo'linadi?
6. Tadbirkorlikda axborotlar oqimini tashkil qilish qanday amalga oshiriladi?
7. Axborotlar tizimini samaradorligini oshirishda qanday aloqa vositalaridan foydalaniladi?
8. Sizning-cha, ishbilarmonlikda izchil, mukammal, tez tarqaluvchi axborotlar qanday bo'lishi mumkin?

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshk. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar.

9. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
10. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003

- 11.«Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». Gʻulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-13. Kichik biznes boshqaruvda bozor va raqobat.

REJA:

1. Bozor va raqobat iqtisodiyotning kichik biznes boshqaruvidagi oʻrni.

2. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes boshqaruvining muhim xususiyatlari.
3. Raqobat va raqobat vositalarining kichik biznes boshqaruviga ta'siri.

1. Bozor va raqobat iqtisodiyotning kichik biznes boshqaruvidagi o'rni.

bozor - bu sotuvchilar va haridorlarning tovarlarni pul vositasida ayirboshlash yuzasidan kelib chiqqan iqtisodiy munosabatlari, ularning o'zaro aloqalaridir.

Sotuvchilar va haridorlarning birgalikdagi sa'yi-harakatlari bozorni keltirib chiqaradi, bozor esa ularni birlashtiruvchi mexanizm bo'lib xizmat qiladi.

Biroq, hozirgi kunda bozor deganda ko'pchilik yurtdoshlarimizning ko'z ungida kundalik ehtiyojlarini qondirish uchun zarur oziq-ovqat, kiyim-kechak va boshqa buyumlar sotib olinadigan «Chorsu», «Oloy», «Farxod», «Otchopar» kabi poytaxtimizdagi iste'mol bozorlari namoyon bo'ladi. Bular bozor haqida ilk tasavvur - tor tushuncha bo'lib, bozor- keng ma'noda mahsulot larni xunarlar vositasida ishlab chiqarish qonuniyatlari bo'yicha tashkil qilingan Ayirboshlash, Mol va Pul muomalasi munosabatlarining majmuidir. Bozor - kadimgi faylasuflar ta'biri bilan aytganda, «ijtimoiy birlashish» vakillari - sotuvchilar bilan haridorlar o'rtasida mahsulot larni ayirboshlash yoxud sotuvchilar bilan haridorlar o'rtasidagi insoniy-iqtisodiy munosabatlar majmuidir. «Ijtimoiy birlashish» da ayirboshlash ixtiyoriy va erkin baho - narx orqali sodir bo'ladi.

Ayirboshlash miqyosining xududiy va huquqiy chegaralari bor: mahalliy bozor, milliy bozor, dunyo bozori - ichki va tashqi bozorlar muayyan ijtimoiy tartib-qoidalar asosida harakat qiladi. Ishlab chiqarilgan mahsulot lar hajmi, oldi-sotdi miqdori bozor munosabatlarining mavqeini - hajmi (katta-kichikligi) ni belgilaydi. Bozorni «ijtimoiy birlashmalarning» iqtisodiy taraqqiyoti yoxud tushkunligini ko'rsatuvchi **ko'zgu**, makon va zamon ulchagichi - Adolat torozisi - **oliy hakam** deyish mumkin; bozor jamiyat a'zolarining talab va ehtiyojlarini qondirishga, pul muomalasini barqaror saqlashga, mahsulot narxi bilan ishlab chiqarishga ketgan harajatlarning mos bo'lishiga, halqlar va davlatlar o'rtasidagi iqtisodiy aloqalarni kengaytirishga xizmat qiladi.

Bozorga g'oyat xilma-xil tovar va xizmatlar chiqariladi, ular bozor ob'ektini tashkil etadi. O'z ob'ekti jihatidan bozorni 6 turga bo'lish mumkin:

1. Iste'mol tovarlari bozori;
2. Ishlab chiqarish vositalari va resurslari bozori;
3. Ish kuchi yoki mehnat bozori;
4. Moliya bozori;
5. Intellektual tovarlar bozori;
6. Qurol-aslaxa bozori.

Iste'mol tovarlari bozori - kishilarning tirikchiligi uchun zarur bo'lgan tovarlar va xizmatlar bozorlaridir. Bu bozorda keng iste'mol buyumlari, madaniy-maishiy va kommunal xizmatlari oldi-sotdisi olib boriladi. Bu bozorda deyarli barcha fuqarolar ishtirok etadi. Bu bozorning O'zbekistonda aniq ko'rinishlari bor: magazinlar, savdo uylari, firmalar, supermarket, dukan, oshxona, nonvoyxona, har xil ustaxonalar, salonlar, nixoyat, dexkon bozorlari va buyum bozorlaridir.

Ishlab chiqarish vositalari va resurslari bozori - ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan narsalar bozoridir. Bu bozorda ulgurji savdo sotiq yuz beradi. Mazkur bozor savdo firmalari, savdo uylari, birjalar faoliyatida, yer va boshqa kuchmas mulk savdosida namoyon bo'ladi. Bunday bozorda resurslarga talabgorlar resurs yetkazuvchilar bilan kontrakt-shartnomalar asosida aloqa qiladilar.

Bozor iqtisodiyoti – deganda iqtisodiy faoliyatda erkinlikka, xo'jalik yuritishda okilonalik tamoyillariga asoslangan demokratik iqtisodiyot tushuniladi.

Bozor iqtisodiyotiga erkinlik xos bo'lib, uni mulkchilik shakli ta'minlaydi. Bunady iqtisodiyotda xususiy mulk, jamoa mulki va davlat mulki mavjud bo'lib, u yoki bu mulkning yakka hoqimligi bo'lmaydi. Barcha mulklar teng, ular cheklanmagan holda rivojlanadi. Mulkchilikning asosini xususiy mulk tashkil etadi.

Bugungi kun madaniylashgan bozor iqtisodiyotining o'ziga xos belgilari bor. Ular quyidagilardan iborat:

1. Asosiy bo'lgan xususiy mulk bilan bir qatorda boshqa mulk shakllari ham mavjud buldi, mulkiy muvozanat yuzaga keladi;
2. Iqtisodiyotdagi beboshliq kattik cheklanadi, iqtisodiyot tartibga solinadi;
3. Bozor talabni hisobga oladi, ishlab chiqarish talabga moslashadi;
4. Raqobat kurashi belgilangan qoidalarga binoan hal ol boradi, uning madaniy usullari qo'llaniladi;
5. Iqtisodiyot sub'ektlari (ishtirokchilari) o'rtasida doimiy va uzoq davrga mo'ljallangan, o'zaro manfaatli sherikchilik aloqalari urnatiladi;
6. Davlat iqtisodiy hayotga aralashadi, o'z chora-tadbirlari bilan iqtisodiy tamoyillarning amal qilishi uchun sharoitlar hozirlaydi;
7. Iqtisodiyot tartibga solib turilganidan chuqur iqtisodiy tangliklar yuz bermaydi, iqtisodiy tanglikdan tezda chiqiladi;
8. Iqtisodiyot yuksak bo'lganidan jamiyat boy bo'ladi, tadbirkorlik faqat foyda topish uchun emas, balki el ogziga tushish, obru-e'tiborli bo'lish uchun ham olib boriladi
9. Iqtisodiyot ijtimoiy yo'naltirilgan, ommaviy faravonlikni ta'minlashdek aniq mo'ljalga ega bo'ladi;
10. Kishilarning iqtisodiy jihatdan tabakalanishi chegaralanadi, o'ziga tuk, o'rta hol aholi asosiy sotsial qatlamga aylanadi. Shu boisdan jamiyatda sotsial qatlamga muvozanat saqlanib, kishilar o'rtasida to'qnashuvlarga o'rin kolmaydi.

Bozor iqtisodiyoti qachonki, odamlar moddiy va ma'naviy ehtiyojlari bilan o'zviy bog'langandagina, fuqarolar mafaatlari ijtimoiy qonunlar bilan himoyalangandagina, har bir kishining siyosiy, iqtisodiy va madaniy erkinligi, ijodkorligi ta'minlangandagina ro'yobga chiqadi. Zero, bozor munosabatlari ijodkor, uddaburon, ma'rifatli odamlarning ijodiy qobiliyati, ishbilarmonlik va tadbirkorligini yuzaga chiqarish asnosida halq moddiy va ma'naviy farovonligini ta'minlashning birdan-bir yo'lidir.

Bozor iqtisodiyotini harakatga keltiruvchi kuchlardan biri-bu xususiy tadbirkorlikdir. Usha olamga mashhur Ford yangi mashina ishlab chiqqanida halqning gamini yeb, xayirli ish qilishim kerak, deb harajat kilmagan, albatta. U bu

ishni o'z manfaati uchun-foyda uchun qilgan. Foyda-bu taraqqiyotni yetaklovchi kuchi bo'lib xizmat qiladi. Daromad keltiruvchi iqtisodgina taraqqiyotga ega ishbilarmonlar, tadbirkorlar bo'lsagina, mustaxkam mulkchilik paydo bo'ladi. Ertaga hech kim uni musodara qilmasligiga ishonchi hosil bo'lsagina, bu mulk foyda keltiradi.

Bozor iqtisodiyoti afzalliklari jahon iqtisodiyoti rivojlanishining tamoyillarida yakkol ko'zga tashlanadi. Masalan, ikkinchi jahon urushida to'la vayron bo'lgan, nixoyatda katta moddiy va ma'naviy talofatga uchragan Yaponiya bozor iqtisodiyotiga o'tishi tufayli deyarli bir avlod hayoti davomida o'zini tiklabgina kolmay, eng yuqori rivojlangan mamlakatlardan qatoridan o'rin oldi. Janubiy Koreya utgan chorak asr davomida nixoyatda tarakkiy etdi, «Osiyo yo'lbarisi» degan nom oldi.

2. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes boshqaruvining muhim xususiyatlari.

Hozirgi davrda bozor iqtisodiyotiga o'tish deganda sivilizatsiyalashgan ya'ni madaniylashgan iqtisodiyot sari borish tushuniladi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tishning ikki jihati bor: birinchisi - bozor iqtisodiyotiga qanday mazmundagi iqtisodiyotdan utilishi bo'lsa, ikkinchisi - bozor iqtisodiyotiga qanday taxlitda utiladi, uning yo'llari, usullari va shiddati qanday bo'ladi degan masala. Shu nuqtai nazardan qarasak, bozor iqtisodiyotiga o'tishning 3 yo'li borligini ko'rish mumkin:

1. **Klassik yo'l.** Bu hozirgi rivojlanmagan mamlakatlarga xos bo'lgan, uzoq davom etgan yo'l. Natural xo'jalikdan hozirgi bozor iqtisodiyoti sari taraqqiyot bir necha asrlar davomida bordi.
2. **Mustamlakachilik asoratidan ozod bo'lgan yosh mamalakatlarning bozor iqtisodiyotiga o'tish yo'li.** Bunda bozor iqtisodiyotiga o'tish xususiy mulk va xo'jalik yuritishning xususiy usullari zahirida yuz beradi.
3. **Sobiq sotsialistik mamlakatlarning bozor iqtisodiyotiga o'tish yo'li.** Bu to'la davlatlashtirilgan, rejali iqtisodiyotdan erkin bozor iqtisodiyotiga o'tishni bildiradi.

Bozor iqtisodiyotining tamoyillari, qonun-qoidolari, boriladigan marra bir xil bo'lsada, ammo uning yo'llari har xil. O'zbekiston oldida ikki strategik-istiqbol ko'zlangan vazifa turadi. Uning biri - mustaqillik uchun iqtisodiy poydevor ko'rish. Ikkinchisi - bozor iqtisodiyotiga o'tish. Iqtisodiy mustaqillikka bozor mexanizmi orqali erishiladi, lekin uning O'zbekistonda shakllanishi o'ziga xos yo'l bilan yuz bermokda. Bu yo'l bozor iqtisodiyotining umumiyiligini e'tirof etgan holda, O'zbekistonning milliy xususiyatlarini hisobga oladi.

Bu xususiyatlar quyidagilardan iboratdir:

1. O'zbekiston iqtisodiyoti kam rivojlangan bo'lsada, uning ishonchli salohiyati bor.
2. O'zbekiston tabiiy va mehnat resurslariga boy diyor, uning saxiy yeri va mehnatsevar halqi bor.

3. O'zbekiston aholisining o'sish sur'atlari jadal, shu boisdan mehnat resurslari tez ortib boradi.
4. O'zbekiston iqtisodiyotida qishloq xo'jaligining o'rni katta, shu boisdan aholining katta qismi qishloq joylarda istiqomat qiladi.
5. O'zbekiston sharqiy sivilizatsiyaga mansub mamlakat. Bu yerda sharqona iqtisodiy kunikmalar, ota-bobolardan meros kolgan xo'jalik yuritish usullari bor.

Aytilgan xususiyatlar O'zbekistonda bozor iqtisodiyoti sari borishning o'ziga xos yo'lini tanlash uchun asos buldi. Bu yo'l jahon tajribasiga tayangan holda, ammo O'zbekistonning milliy manfaatini, bu yerdagi real sharoitni hisobga olgan holda bozor iqtisodiyotiga o'tishni bildiradi. Bu yo'l bozor iqtisodiyotiga inkilobiy sakrashlarsiz, sotsial larzalarsiz, tinchlik va xotirjamlik sharoitida, halqni ijtimoiy himoya qilish orqali sekin-asta, bosqichma-bosqich utilishini ta'minlaydi.

O'zbekistonning o'ziga xos yo'li Prezident I. A. Karimov olga sO'rgan besh tamoyilida ifodalab berildi va iqtisodiy tafakkur xazinasiga katta hissa bo'lib qo'shildi.

O'zbekiston bozor iqtisodiyotiga o'tishda «Yangi uy kurmay turib, eskisini bo'zmang-boshpanasiz» nakliga amal qilib, sakrashlarsiz, inkilobiy o'zgarishlar yo'li bilan emas, balki izchillik bilan bosqichma-bosqich borish yo'lini tanladi. Bu esa bozor iqtisodiyotiga o'tishda O'zbekiston andazasining o'ziga xos xususiyatidir. Bunda bir bosqich tugallanib yangisiga utiladi.

Har bir bosqichda o'ziga xos ustivorliklar shakllanadi, ularni ta'minlash vositalari takomillashadi. Har bir bosqich muddati unda hal qilinishi lozim bo'lgan muammolarga, tashqi omillar qo'layligiga, aholi fidokorona mehnatiga bog'liqdir.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish qonun ustivorligi, kuchli ijtimoiy siyosat olib borish inson faoliyati uchun huquqiy kafolat, ijtimoiy himoya, muxtoj tabakalarni har jihatdan qo'llab quvvatlash, bir tyokischilikdan voz kechish, mehnat bozorini yaratish, ma'naviyatni o'stirish, tashqi iqtisodiy faoliyatni rivojlantirish, mulkchilik, kredit bank tizimi, pul muomalasini mustaxkamlash va boshqa masalalar bilan izoxlanadi.

Bozor iqtisodiyoti ishlab chiqarilgan mahsulot ni ayirboshlashda, narxlashda iste'molchiehtiyojining ishlab chiqarishga ta'siridir. Bozor iqtisodi asrlar buyi rivojlanib kelgan azaliy umuminsoniy kadriyatdir. Uning eng muhim belgilaridan biri mahsulot ishlab chiqaruvchining iqtisodiy erkinligi, mustaqil iqtisodiy faoliyat yuritishdir. Bunday qilish uchun esa mulk egasi bo'lishi lozim. Ya'ni, dexkon o'z xususiy yeriga ega bo'lsagina yaxshi ishlaydi, uning shu paytgacha «davlat mardikori» bo'lib kelgani eng katta xatodir. Endi u o'zi yaratgan mahsulot ning mulkdori, uni istagan narxda, istagan vaqtda sotishi mumkin. Shuningdek, oluvchi ham xoxlagan narxda, xoxlagan yerdan olishi mumkin, ularning munosabatlari erkin va ixtiyoriydir. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mol egasi emas, haridor o'z shartini qo'yadi. Ishlab chiqaruvchi iste'molchining talabehtiyojini qondirgandagina daromad oladi.

3. Raqobat va raqobat vositalarining kichik biznes boshqaruviga ta'siri.

Raqobat - bu tadbirkorlikning ajralmas bir bo'lagidir.

Raqobat

umumijtimoiy kategoriya bo'lib, ijtimoiy jarayon qatnashchilari o'rtasida yaxshirok yashash uchun bo'ladigan kurashni anglatadi.

Raqobat iqtisodiy faoliyat ishtirokchilarining o'z manfaatlarini to'larok yuzaga chiqarish, ya'ni yaxshi daromad topish, o'z mavqeini mustaxkamlash, o'z qobiliyatini namoyon etish va imij (obru-e'tibor)ga ega bo'lish uchun boshqalar bilan kurashadilar.

Bozor tizimida raqobatning mukammal va nomukammal raqobatdan iborat ikki asosiy turi bor.

Mukammal yoki sof raqobat shunday raqobat-ki, unda ko'pchilik qatnashadi. Erkin raqobatli bozorda sotuvchilar va haridorlar ko'pchilik bo'lib, ulardan har biri monopol mavqega ega bo'lmaydi, bozorda zuravonlik qilib o'z izmini yurgiza olmaydi.

Nomukammal raqobat cheklangan raqobat, tabiatan monopol raqobatdir. Bunda ko'pchilik bo'lmagan, lekin tovarlarning katta qismini taklif etuvchi yoki sotib oluvchi firmalar raqobatlashadi. Nomukammal raqobatning oligapolistik raqobat degan turi ham borki, unda g'oyat ozchilik, lekin yirik firmalar qatnashadi. Shu boisdan raqobat tor doirada yuz beradi. Oligapolistik raqobatga misol qilib, avtomobil bozoridagi raqobatni olish mumkin. Masalan, Germaniyada «Mercedes Bens», «BMV», «Folksvagen» va «Oppel» kabi firmalar avtomobil bozorida raqobatlashadilar, ularga bas keladigan firmalar umuman yo'q. Ammo ular ham jahon bozorida «Ford», «Tayota», «Pejo» va «Volvo» kabi firmalar raqobatiga yo'likadi.

Nomukammal raqobatning yana bir turi sof monopolistik raqobatdir. Bu raqobatga xos belgi shuki, bunda u yoki bu tarmoqda aynan bir firmaning hukmronlik qilishidir. M., Toshkent traktor zavodi O'zbekistondagi traktor bozorida tanxo hukmron, undan boshqa traktorsozlik zavodlari yo'q. Lekin chetdan, xorijiy mamlakatlardan keltirilgan traktorlar uning tovari bilan raqobatlashadi.

Sof monopoliyani ikki omil yuzaga keltiradi:

a) *texnologik monopoliya* texnikaviy yangiliklar yirik firmalar qo'lida tuplanadi, natijada boshqalar ulardan foydalana olmaydilar yoki foydalangan taqdirda ham bunga katta pul to'laydilar, natijada ularning tovarlari qimmatga tushib, raqobatga chiday olmaydi;

b) *tabiiy monopoliya* yer osti va yer usti boyliklari ayrim firmalarning ixtiyorida bo'lib, boshqalar ulardan foydalana olmaydi. Masalan, bir firma neftga boy bo'lgan yerni sotib olgan bo'lsa, boshqa firmalar shu yerda neft kazib olib, neft bozorida raqobat qila olmaydi.

Raqobat kurash vositalari va usullari jihatidan hal ol raqobat va girrom raqobatga bo'linadi.

Hal ol raqobat qonuniy, yo'l berilgan va hamma tan olgan, insoniy usullar bilan o'zaro bellashuvdir.

G'irrom raqobat man etilgan vositalar yordamida va gayriinsoniy usullar bilan olib borilgan kurashdir.

Girrom raqobat yovvoyi bozor iqtisodiyotining, hal ol raqobat madaniy (sivilizatsiyalashgan) bozor iqtisodiyotining belgisi hisoblanadi. Girrom raqobat yuz berganda josuslik, ko'poruvchilik, reket, tuxmat, tovar belgisini ugirlash va xatto kotillik kabi usullar qo'llaniladi, rakibni turli yo'llar bilan obrusizlantirish choralari kuriladi.

Hal ol raqobatda madaniy usullar qo'llaniladi. Bu usullardan narx vositasida raqobatlashuv, tovar sifatini oshirish orqali kurashish, servis (xizmat ko'rsatish) orqali bellashuv keng tarkalgan. Bu usullardan alohida-alohida emas, balki birgalikda foydalanish ham qo'llaniladi.

Raqobatning turli usullarini qo'llash dan asosiy maqsad, haridorni o'z tovariga jalb etib, uning pulini olishdir. AQShda buni «Iste'molchi dollari uchun kurash» deb ataydilar. Raqobatchilik usuli qanchalik samarali bo'lsa, g'olib chiqish imkoniyati shunchalik ko'p bo'ladi.

Tayanch iboralar: Bozor tushunchasi, bozorning funksiyalari, bozorning turlari, erkin bozor, monopol bozor: monopol raqobatli bozor, oligapolistiq bozor, sof monopoliya bozori, bozor iqtisodiyotini belgilari, bozor iqtisodiyotining ikki turi, bozor iqtisodiyotiga o'tishning uch yo'li, O'zbekistonning bozor iqtisodiyotiga o'tishining o'ziga xos yo'li, raqobat tushunchasi, raqobat turlari, raqobat vositalari, raqobat bosqichlari, raqobat strategiyasi.

Nazorat savollari.

1. Bozor tushunchasi, mohiyati va ahamiyatini tushuntirib bering.
2. Ayirboshlash tizimida bozorlarning roli va o'rni nimalardan iborat?
3. Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida tadbirkorlikni o'rni va ahamiyatini izoxlab bering.
4. Bozor iqtisodiyotiga o'tishda jaxonning ilg'or davlatlari andozalari, uning o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
5. O'zbekistonning bozor iqtisodiyotiga o'tishining o'ziga xos xususiyatlarini izoxlab bering.
6. Raqobat nima? Uning tadbirkorlikda tutgan o'rni va mohiyati nimalardan iborat?
7. Raqobat bosqichlarini izoxlab bering. Uning xususiy tadbirkorlikdagi roli nimalardan iborat ekanligini asoslab bering.
8. Raqobatning turlari va vositalari nimalardan iborat?
9. Raqobat strategiyasini tushuntirib bering.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.

3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshq. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar

9. «Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
10. O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003.
11. «Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Mavzu-14. Kichik biznes boshqaruvida biznes reja va uning o'rni.

REJA:

1. Kichik beznes boshqaruvida biznes rejaning mohiyati va vazifalari.
2. Biznes rejaning tuzilishining kichik biznes boshqaruvidagi ahamiyati.
3. Biznes rejaning bajarilishi ustidan nazorat qilish orqali boshqaruvni amalga oshirish.

1. Kichik beznes boshqaruvida biznes rejaning mohiyati va vazifalari.

Rejalashtirish har qanday tadbirkorlik tizimida hajmidan qat'iy nazar uning ajralmas qismidir. Ilg'or texnologiya va bozor tadqiqotlarining natijalari, yangi ish tashkili va tadbirkorlik rejalarini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan tashkiliy-boshqaruv va moliya muammolarini hal qilish biznes rejada aks etishi kerak.

Biznes-reja - bu hujjat, unda aniq vaziyatda biznesning mohiyati boshlanish imkoniyati, davomi va uning kengaytirilishi aks etadi.

Biznes-reja tadbirkor tomonidan ishlab chiqiladi, agarda boshqa muammolar bo'yicha maslahatlar kerak bo'lsa, bu ishga boshqa soha mutaxassislari jalb qilinishi mumkin,

Odatda bunday rejalar 3-5 yil muddatga tuziladi. Tadbirkorlik tomonidan birinchi yildagi olinadigan samara oylar sayin batafsil, keyingi yili - taqvimlar bo'yicha, keyinchalik yil bo'yicha hisoblanadi.

Biznes-reja omonatchilar tasdigidan o'tgan taqdirda (hissadorlik jamiyati bo'lsa), birinchi yilga alohida ish vazifalarini ishlab chiqishga asos bo'ladi. G'arbdagi hamma firmalar o'z faoliyatini juda aniq rejalashtiradi va biznes-rejani ishlab chiqishda maxsus talablarga asoslanadi. Odatda uning hajmi 40 betdan oshmaydi. Yuqori darajadagi raqobatli sohalarda, ko'zda tutilmagan holatlar bo'lishi mumkin bo'lganda to'lik rejaning, muqobili sifatida qisqa varianti qabul qilinadi. Ayrim xollarda biznes-reja o'zlari foydalanish uchun kichikroq va kattaroq hajmda «Tashqi» varianti (bank, sarmoyalar, ta'minlovchilar va iste'molchilar uchun) tuziladi. Bunday hajmdagi rejalarga aniq misollar, hisoblar, ko'rgazmalar ilova qilib kiritiladi.

Biznes-reja bir necha muhim vazifalarni bajaradi. Biznes-rejani tayyorlash jarayoni fikrlashni jonlantiradi, tadbirkorlikni puxtalik bilan o'ylashga va o'z ishini turli nuqtai nazardan tahlil qilishga, haqiqiy imkoniyat va qiyinchiliklarni baholashga majbur qiladi.

Uchinchi vazifa - *nazorat*. Qog'ozda bayon qilingan reja kelgusi nazoratlarda va erishilgan natijalarni baholashda har doim ishlatilishi mumkin. U korxona faoliyatini kelgusida yaxshilashga asos bo'lib xizmat qiladi.

To'rtinchi, asosiy vazifa - *jamg'arish*. U boshqa jismoniy va yuridik shaxslardan pul mablag'larni jalb qilishga imkoniyat yaratadi. Biznes-reja potensial qarz beruvchini, aksioner, sarmoyadorni hamda iste'molchini, ta'minlovchilarni ushbu korxona bilan (ishbilarmon) tijorat aloqalarida foyda olishga ishontirishi kerak.

Jaxon tajribasida biznes-rejani tuzish bosqichlari va uning tashkiliy qismlari aniq belgilanmagan.

Asosiy yo'nalishni saqlagan holda, boshqa bo'limlarga axborotni ko'chirish yoki ularni birlashtirish hisobiga bo'limlar soni kam bo'lishi mumkin.

Masalan: «Kichik biznes rejalarida» bozor tahlili va «Marketing tahlili», shuningdek «Mahsulot» va «Texnologiya» bo'limlarini birlashtirish mumkin. Kichik biznes-rejada raqam amallari ustunlik qilishi mumkin, kengaytirilgan biznes rejada esa olingan va olinadigan ko'rsatgichlar tahliliga og'zaki yondashishga ko'proq e'tibor qaratiladi.

Korxonaning tadbirkori, menejeri biznes-rejani ishlab chiqarishning aniq sxemasi, uning tarkibi va bayoni, hajmi, axborot ustunligini tanlashda quyidagi omillarga e'tibor beradi:

- korxona statusi va katta-kichikligi (kichik biznes, o'rta, katta);
- rejalashtirish faoliyatining bosqichlari (biznes boshlanishi, ya'ni yangi ishlab turgan korxona faoliyatining davomi);
- rejaning maqsadli yo'nalishi (asosan ichki ishlarga yoki qarz va sarmoya olishga: unisiga ham bunisiga ham);
- biznes xususiyati va qiyinchiligi, xuddi shunday u yoki bu masalalarni ishlab chiqishdagi iborasi;
- kerakli ma'lumot (aksentni) va axborotni borligi;
- boshqa mutaxassislarning yordamiga muhtojligi va boshqalar.

Ammo, biznes-reja mukkamal yoki oddiyligidan, katta yoki kichikligidan qat'iy nazar biznesning mohiyatini aks ettiradigan zarur bo'limlarni o'z ichiga oladi.

Biznes-rejaning asosiy bo'limlarining mazmuni quyidagilardir.

Biznes-reja kirish qismidan boshlanishi, ya'ni unda qisqacha ma'lumotnoma yoki tushuntiruv yozuvi bo'lishi kerak. Potensial hamkor turli xil ishbilarmonlik tuzilmalaridan hamkorlik qilish uchun ko'plab takliflar olishi mumkin. Shuning uchun, u, birinchidan, biznes-rejaning berilishi bilan qisqacha tanishishi kerak. Bo'lim hajmi 3-5 betni tashkil qiladi.

Biznes-reja kirish qismining mustaqil ahamiyati ham bor. Ba'zida bu hujjatdan bank yoki investitsiya fondidan mablag' olishda qisqacha ma'lumotnoma sifatida foydalaniladi. Bunda quyidagi savollar ko'zda tutilishi kerak:

A. Korxona haqida ma'lumot. Korxona nomi va uning joylashgan yeri. Korxonaning tashkil etilganligi haqida qisqacha ma'lumot beriladi. Korxonaning ko'rsatiladi mulk shakli (davlat, xususiy, jamoa, qo'shma) va yuridik shakli (masalan: kichik korxona, hissadorlik jamiyati, qo'shma korxona va boshqalar). Ishlab chiqariladigan mahsulotlar yoki xizmatlar nomlari va asosiy raqobatchilar haqida qisqacha ma'lumot beriladi. Korxona boshqaruv tizimi bayon qilinadi.

B. Faoliyat turlari, maqsadi va mo'ljali. Odatda korxona ma'lum soha bo'yicha ishlashi kerak, ammo bir necha sohada faoliyat ko'rsatishi ham mumkin. Masalan, mahsulot ishlab chiqarish, ta'mirlash va qurilish ishlari, mahsulot ishlab chiqarish va o'z mahsulotini sotish bo'yicha tijorat faoliyati va boshqalar. Tushuntirish yozuvining bu qismida ishbilarmon o'z korxonasining faoliyati, maqsadini va ularga erishish yo'llarini ko'rsatishi kerak.

V. Kerakli mablag'ga bo'lgan ehtiyojning qisqacha bayoni. Bu bo'limda ishbilarmon o'zining amaldagi mablag'lariga baho beradi va kerakli qo'shimcha pul vositalariga muhtojligini isbotlaydi.

G. Rejalashtirilgan foyda va loyiha rentabelligi. Biznes-rejaning asosiy maqsadi, shundan iboratki, ishbilarmon pul mablag'larini oladigan yuridik shaxsda o'ziga nisbatan yaxshi taasurot qoldirishi kerak. Buning uchun u: 1) qaysi yo'l bilan foyda olinishi; 2) uning mahsuloti xuddi shunaqa mahsulotlardan qanchalik afzal ekanligini ko'rsatishi kerak. Dalil sifatida quyidagi raqamlarni keltirish lozim:

1. *ishlab chiqarish hajmi va mahsulot sotish yo'llari,*
2. *bir mahsulotga ketgan harajatlar;*
3. *yalpi daromad va foyda;*
4. *ketgan mablag'larning o'zini qoplash muddati, ketgan mablag' va material sarflarning qaytish muddati va foyizlar.*

Biznes rejaning bu qismida korxona, uning mahsuloti yoki xizmatlari tavsiflanadi. Shu bilan birga, shu sohada ishlarning borishiga baho beriladi.

A. Sohaning tavsifi. Bunda ishbilarmonlik faoliyati amalga oshiriladigan sohaning hozirgi holati va rivojlanishi baholanadi, tovar o'tkazish bozorning sig'imi, uning o'sishi va asosiy raqobatchilar qisqacha tavsiflanadi. Hamma baholar aniq bo'lishi kerak. Masalan, biznes rejaga, «korxona mahsulotining bozor potentsiali yiliga 30-60 mln. so'mlik mahsulotni sotishni tashkil etadi va har yili

sotish hajmi 10%gacha o'sadi» deyish maqsadga muvofiq emas. Bu diapazon o'ta keng bo'lib, uni ancha toraytirish kerak. Aks holda biznes rejaga ishonch kam bo'ladi. Bozorni o'sishi ma'lumotlariga kelsak, unda 10% ortishga qo'shimcha qilib, o'tgan uch yillik dinamik o'sishni keltirsa bo'ladi. Bu berilganlar hujjatda ko'rsatilishi kerak.

B. Barpo etiladigan korxona. Biznes rejaning bu qismida biznesning umumiy konsepsiyasi, qanday mahsulot yoki xizmatlar taklif qilinishi va ularning asosiy iste'molchilarini ko'rsatish kerak. Shuningdek, bunda firmaning tarixi va taklif qilingan g'oyaning tarkibi yoritilishi kerak. Korxonaning asosiy faoliyat yo'nalishi, moliyaviy ahvoli va mablag'larning haraqati haqida axborot berishi kerak. Agar, korxona oldingi yillarda zarar ko'rgan bo'lsa, unda zarar ko'rish sabablarini o'rganib, ularni yo'qotish bo'yicha ko'rilgan chora-tadbirlar ko'rsatilishi lozim.

V. Ishlab chiqariladigan mahsulot va xizmat turlari. Bu bo'limda sotishga chiqariladigan hamma mahsulot va xizmatlar ko'rsatiladi, ulardan foydalanish imkoniyatlari, bunda ularning asosiy va ikqilamchi foydalanish usullari ko'rsatiladi. Shuningdek, mahsulot yoki xizmatlarning ijobiy xususiyatlari ko'rsatilib, shu orqali e'tiborini qozonishga harakat qilinadi. hozirda bozorga chiqarilayotgan tovar bilan korxona taklif qilayotgan tovar o'rtasidagi farqlar aytib o'tiladi. Nima hisobiga va qanday qilib yangi mahsulotning ustunligini isbotlash mumkin bo'lsa, ko'rsatiladi. Bunda o'z mahsulotini ortiqcha maqtab yuborish kerak emas, chunki hamma narsaning o'z hayotiy davri bor, shuning uchun ularning kamchiliklarini ham ko'rsatish kerak. Agar ishlab chiqariladigan mahsulot ilmiy-tadqiqot mahsuli bo'lib, hali sinov jarayonida bo'lsa, unda, bunga qancha mablag' pul va vaqt ketishini aytib o'tish kerak. Agar mumkin bo'lsa, mahsulotning fotosuratini keltirish zarur.

G. Bozorga chiqish, ishlab chiqarish va sotish hajmining o'sish strategiyasi. Marketing rejasida asosiy muvaffaqiyat omillari (masalan, bozor uchun yangi mahsulot, vaqtdan yutish, bozorga chiqishdagi afzallik va boshqalar), narxlarga yondoshish, sotish usullari va mahsulot reklamalari ko'rsatiladi. Korxona tuzishdan maqsad, uzoq vaqt davomida faoliyat ko'rsatish imkonini beradi. Shuning uchun. korxona va biznesning rivojlanish strategiyasi haqida aytib o'tishi o'rinlidir.

Biznes strategiyasi quyidagi bozor axborotlariga suyanadi: ishlab chiqarishning o'lchamlari, jug'rofiy tavsif va raqobatning mavjudligi, imkoniyatlari va boshqalar.

Bu qism biznes-rejada asosiy hisoblanadi. Bunda, ishbilarmon. bozorning butun tuzilishi, tarmoqning rivojlanishini aks ettirishi, egallamoqchi bo'lgan bozor segmentini ajratish va raqobatchilar faoliyatini tavsiflashi kerak. Bosh masala - tadbirkorning bozordagi shaxsiy hissasi dinamik o'sishini isbotlash. Buning uchun ishbilarmon quyidagilarni bilishi kerak:

- ✓ kim uning mahsuloti haridori bo'ladi;
- ✓ u qancha tovar sotishi mumkin;
- ✓ qanday qilib o'z tovarini o'tkazadi (to'g'ridan to'g'ri aloqa, ekspert, diler, vositachi orqali, birja va broker orqali).

Asosiy muammo shundan iboratki, ishbilarmon o'z mahsulotini tovar bozorida sotish uchun mahsulotning kelgusidagi (3-5 yildagi) bozor potensialini tanlaydi? Xuddi shu savollar, tushunarli tarzda, biznes rejaning keyingi bo'limlarida ko'rsatiladi.

Katta firmaning biznes rejasida bu savolga alohida bo'lim ajratiladi. Agar gap kichik yoki yaqinda tuzilgan korxona haqida borsa, unda bu savol alohida ishlab chiqilishi shart emas. Biznes rejada ishning faqat asosiy natijalari aks ettiriladi. Ya'ni, ishlab chiqarishni tayyorlashdan tortib, to texnika xavfsizligini ta'minlash va ishlab chiqarish madaniyatigacha tushuntirish matni beriladi.

Ishbilarmon mahsulot ishlab chiqarish uchun qaysi materiallar kerak bo'lishi, qanday mashinada mahsulot ishlab chiqilishini oldindan rejalashtiradi. Ishlab chiqarish quvvati haqida tavsif beriladi, ishga tushish muddati ko'rsatiladi. Moddiy texnika ta'minoti masalasi alohida ko'rib chiqiladi, ya'ni qayerdan, kimdan, qanday materiallar sotib olinadi? Qanday tashib keltariladi? va boshqalar. Yetkazib beruvchilarning mahsulot sifati va yetkazib berish kafolatlari bayon qilinadi. Tahlil 2-3 yilga yoki kattaroq muddatga, 4-5 yilga beriladi.

Bu bo'limning juda muhim qismi ishlab chiqarish harajatlarini hisoblashdir. Bu yerda so'z texnika xavfsizligi va yong'in xavfsizligini maqsadga muvofiq tashkil qilish uchun ketadigan qo'shimcha harajatlar haqida ham boradi. Ko'pincha firmalar rahbarlari biznes rejada atrof muhitni muxofaza qilishga yetarlicha e'tibor bermaydilar. Bu esa anchagina mablag' talab qiladi. Natijada, firma biznes rejaga binoan ishni tashkil qilganidan so'ng, «tasodifiy» harajatlar qilishga majbur bo'ladi. Bu esa biznesning rivojlanishiga to'sqinlik qiladi. Shuning uchun, rejada bunday harajatlarni ham hisobga olish zarur.

Bu bo'limda tovarlar (xizmatlar) assortimenti, ularning ro'yxati, oylik yoki yillik sotilgan soni va hajmi beriladi. Tovarning iste'molchilari ko'rsatiladi. Undan so'ng, ishbilarmon bu tovarlardan, uning fikri bo'yicha, qaysisini katta hajmda o'tkazishi mumkinligi aytiladi.

Bu bo'limning maqsadi - kreditorlarni (banklarni), investorlarni yoki yangi foydalanuvchilarni mahsulotning foydaliligiga ishontirish, aniqroq qilib aytganda, mahsulotdan ko'p foyda olish mumkinligiga ishontirishdir. Buning uchun ishbilarmon bir necha savollarga javob berishi lozim:

- *uning tovari qanday talablarni qondirishi;*
- *uning tovari raqobatchilarning tovaridan nimasi bilan farqlanishi;*
- *u huquqiy jihatdan qanday himoyalangani, ya'ni patent, tovar belgisi, mualliflik guvohnomalari va boshqalar ko'rsatiladi.*

Birinchi, ikki savolga javob tadbirkorni qaysi va qancha haridorga ishonish mumkinligini aniqlashga imkon beradi.

Ishbilarmon iste'molchilar bilan kurashda quyidagi raqobat strategiyalaridan birini tanlab oladi. Ommaviy haridorga chiqish strategiyasi (arzon mollar strategiyasi) yoki ixtisoslashgan strategiya, ya'ni maxsus haridor toifalari uchun mo'ljallangan alohida sifatli, lekin qimmatbaho tovar tayyorlash.

2. Biznes rejaning tuzilishining kichik biznes boshqaruvidagi ahamiyati.

Kichik va xususiy tadbirkor korxonalar o'z faoliyatini mustaqil rejalashtiradi, xom - ashyo resurslari va materiallarning mavjudligini hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotga, bajarilayotgan ishga, ko'rsatilayotgan xizmatga bo'lgan talablarni hisobga olib, taraqqiyot istiqbollarini belgilaydi.

Korxona davlat ehtiyojlari uchun shartnoma asosida ishlar bajaradi, mahsulotlarini sotadi va turli xildagi xizmatlar ko'rsatadi.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir tadbirkor oldida dastlab faoliyat yurgiza boshlagandan avvalambor asosiy muammo mahsulot ishlab chiqarish, iste'mol bozorida potensial kliyentlarni topish va bozorda o'z mavqeiga erishish chora-tadbirlarini ishlab chiqish va uni oldindan to'g'ri rejalashtirishdan iboratdir.

Tadbirkor tarmoklar ish yuritishining dastlab bosqichida uzoqni ko'ra oladigan maqsadga muvofiq biznes-rejalarini ishlab ishlab chiqishadi. Bu biznes-reja umumiy jihatdan faoliyat yuritish sohalaridan qat'iy nazar quyidagi bo'limlardan tashkil topadi:

1. Tovarining tavsifi, kimga mo'ljallanganligi va tuzilishi.
2. Tovar sotiladigan bozorni baholash.
3. Tovar sotiladigan bozordagi raqobat.
4. Marketing rejasi.
5. Ishlab chiqarish rejasi.
6. Tashkiliy rejasi.
7. Huquqiy rejasi.
8. Faoliyat sohalarini sug'urtalash.
9. Loyihani mablag' bilan ta'minlash.

“Tovarining tavsifi, kimga mo'ljallanganligi va tuzilishi” bo'limida xo'jalik faoliyati yurituvchi tadbirkor ishlab chiqarayotgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ini qanday maqsadlarga mo'ljallanganligini, tovar tavsifini va ko'rsatilayotgan xizmatlar kanaka ehtiyojlarni qondirishini taxlil qilishi hamda mavjud shunga o'xshash tovarlar yoki xizmatlar bilan takkoslashi, yangi tovarning afzalliklarini batafsil o'rganib chiqishini takozo etadi.

Bu bo'lim quyidagi bir nechta bo'limchalardan iborat:

“Xom ashyo manbai, xom ashyo bilan ta'minlash hajmi” bo'limchasini o'z ichiga olib, bunda tadbirkor xom ashyo, yokilgi resurslarini kayerdan olishini (agar korxona sanoat yoki moddiy ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lsa) va unga bo'lgan iste'mol darajasini “tovarlar resurslari va iste'moli” balansida hisob kitob qilib chiqishi lozim. Agar korxona turli xildagi ishlar yoki xizmatlar ko'rsatish bilan bog'liq bo'lsa, u holda tegishli texnologiya jixozlarni, qo'llanmalarni, kurgazmali vositalarni, ishlar va xizmat ko'rsatish sohalarini tashkil etish bo'yicha barcha metodik yo'llanmalarni, ya'ni “NOU-XAU”larni qanday va kay tartibda uyushtirish rejasini ishlab chiqishi va belgilab olmog'i lozim.

“Xom-ashyo ta'minoti uchun lozim bo'lgan shart-sharoitlar, xom-ashyoni yetkazib berish uchun ketadigan harajatlar” bo'limchasida, mavjud mablag'lar manbalari yetarlilik darajasi, xom-ashyo resurslarini qanday yetkazib berish yo'llari, transport vositalarini holati, zamonoviy texnika - kompyuterlar bilan ta'minlanish darajasi va intellektual axborot manbalarini kengaytirish chora tadbirlarini ishlab chiqishdan iborat qator masalalarni xal qilishdan iborat.

“Zarur ishlab chiqarish mollari va resurslari” bo‘limchasida, tadbirkor ma’lum muddatlarda va davrlarda mahsulot ishlab chiqarish hajmi hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning assortiment turlarini belgilab oladi.

“Tovarlar va mahsulotlarni ishlab chiqarishda yangi texnologiyalarning mavjudligi. Qiyosiy baholash” bo‘limchasida, ishlab chiqarish uchun ko‘zda tutilgan tovar yoki mahsulot bilan bog‘liq barcha ma’lumotlar taxlil qilinadi. Jumladan, ishlab chiqarilayotgan tovar yoki mahsulotga, ko‘rsatilayotgan xizmatlarga mos keladigan o‘zaro o‘xshash boshqa korxonalarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning texnologiyasi yoki ishlab chiqarish usullari, mahsulotlarning patentlilik darajasi va boshqa ma’lumotlar o‘rganilib, takkoslanadi. Eng kam harajatli, qo‘lay optimal variant tanlab olinadi. Litsenziyalarni sotib olish harajatlari hisob-kitob qilinadi. Tanlab olingan texnologiya patenti yoki guvoxnomasi egasini (mutaxassisni) korxona faoliyatida qanday shartlarda va sharoitlarda samarali foydalanish, uni qiziqishini orttirish mumkinligi xomchut qilib chiqiladi.

“Tovar sotiladigan bozorni baholash” bo‘limi quyidagi bo‘limchalardan iborat:

“Tovarlar yoki mahsulotlarning potensial iste’molchilari. Miqdoriy baholash”. Bunda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar (tovarlar) ni sotish darajasi, aholining qaysi kategoriyasi tomonidan kay darajada qabul qilish holati, mamalakat regionlari (viloyatlar, nohiyalar) da realizatsiya qilish darajasi kabi masalalar o‘rganilib chiqiladi. Mahsulotlar va tovarlarni o‘tkazish bozorlarining holati, ulardagi raqobatchilarning tutgan mavqei, mazkur mahsulotlarga bo‘lgan talabning darajasi ham chukur o‘rganilib muvaffakiyatga erishish holatlari ko‘rib chiqiladi.

“Ishlab chiqariladigan mahsulotlarning yoki tovarlarning umumiy qiymati. Qiyosiy (summaviy) baholash”. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot yoki tovarlarning hajmini va miqdorini aniqlab olingandan keyin uning umumiy qiymati hisob-kitb qilinib chiqiladi. Bu esa mahsulot yoki tovarlarning harid qilish qobiliyatini aniqlashga imkoniyat beradi. Ko‘rsatilayotgan xizmat sohalari bo‘yicha esa ko‘rsatilayotgan xizmatlarning o‘rtacha bitta turining qiymatini va undan foydalanish huquqlarning tartibini aniqlashga yordam beradi.

Ushbu bo‘limchadan **“Sotuv xajmlarini belgilash va uning eng absolyut miqdorini aniqlash”** bo‘limchasi kelib chiqadi. Mazkur bo‘limchalardagi tavsiya etilayotgan ko‘rsatmalarni hiso-kitoblari maqsadga muvofiq ishlab chiqilsa, korxona faoliyatidagi moddiy resurslarni ortiqcha sarflash, turli xildagi isrofgarchiliklar, yo‘qotishlar, shuningdek ortiqcha ishlab chiqarish holatlari yuz bermaydi. Ortiqcha talabga mos kelmaydigan, sifatsiz mahsulotlarni ishlab chiqarish oqibatlarining oldi olinadi.

“Bir xil mahsulot va tovarlar ishlab chiqarish, uning hajmi va tavsifi” bo‘limchasida esa korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulot va tovarlar yoki xizmatlarga o‘xshash, o‘zaro mos keluvchi mahsulot va tovarlarni qaytarilmaslik oqibatlari, shuningdek raqobatchilarning ishlab chiqarishidagi zaif tomonlarini ko‘rsatvchi ma’lumotlarga ega bo‘linadi.

«**Tovar sotiladigan bozordagi raqobat**» bo‘limi quyidagi bo‘limchalardan iborat:

“**O‘xshash mahsulot va tovarlar ishlab chiqaruvchilar**”da region (viloyat, nohiya)da mazkur korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulot va tovarlarga o‘xshash, tovar assortimentlarini qaytarvchi ma’lumotlarga ega bo‘linadi va uning salbiy oqibatlarini olish imkoniyatlariga ega bo‘linadi.

“**Ilgor texnologiyani joriy etish**”da iste’mol bozorida raqobatchilarning foydalanadigan mavjud texnologiya jarayonlarini nuqsonlari va ularning kamchiliklari aniqlanadi. Bu bo‘limcha o‘z ichiga quyidagi bo‘limchalarni oladi:

“**O‘xshash mahsulot yoki tovarlarning tavsifi**”. Bunda o‘zaro bir-biriga o‘xshash tovarlarni reklama qilishda raqobatchilarning o‘z mahsulot va tovarlariga berayotgan baholarini aniqlash imkoniyatiga ega bo‘linadi. Bu esa raqobatchining nuqson va kamchiliklarini e’tiborga olgan holda o‘z mahsulot va tovarlarni reklama qilish jarayonlarini takomillashtirishga, reklama manbalarini va usullarini kuchaytirishga bu bilan reklama samaradorligiga **erishiladi**.

“**O‘xshash mahsulot yoki tovarlarning narx-navolarining tavsifi**” da ko‘zatuv, surov va iste’molchilar bilan suxbat natijasida mahsulot yoki tovarlarga bo‘lgan talab va taklifning qaydarajadaligini, aholining iste’mol va harid qilish qobiliyatini o‘rganish va uning hajmini aniqlash imkoniga ega bo‘linadi. Bu esa aholi talabi va taklifiga mos ravishda mahsulot va tovarlar narx-navolarini oshirish (agar raqobatchining mahsulotlariga bo‘lgan narxlar past bo‘lsa) yoki pasaytirish (agar raqobatchining mahsulotlariga bo‘lgan narxlar yuqori bo‘lsa) imkonini yaratadi. Shuni ta’kidlash lozimki, narxni oshirish tovarning yuqori sifatliiligini, uning yangilik tomonlarini e’tiborga olib amalga oshirish maqsadga muvofiqdir va ko‘zlangan natijani beradi.

“**Marketing rejasi**” bo‘limida korxona xo‘jalik faoliyatining maqsadga muvofiq yunaltirilgan jarayonlari namayon etiladi. Bunda ishlab chiqarish jarayoni, mahsulotlarni iste’mol bozorlarida joylashtirish va sotish jarayonlarini tashkil etish, xom-ashyo moddiy resurslarini shakllantirish, mahsulot va tovarlarda shakllanayotgan narx-navolarni to‘g‘ri ifodalash, turli xizmat ko‘rsatish jarayonlarini tashkil etish, samarali reklamalarni uyushtirish va aholi talabi va taklifini izchil o‘rganish, potensial iste’molchilar qobiliyatini o‘rganish va ularning ishonchiga erishish kabi masalalar keng yoritilgan bo‘ladi.

Marketing rejasi bo‘limi quyidagi masalarni o‘zida mujassamlantirgan bo‘limchalardan tashkil topgan:

“**Tovarning tarqalish sxemasi**” bo‘limchasida mahsulotlar yoki tovarlarning, ko‘rsatilayotgan xizmatlarning va ishlarning amalga oshirish sxemalarini tuzib chiqish hamda ularning grafik tasvirlari namayon etiladi. Bu esa tovarning tarqalish zanjiridagi eng potensial tomonlarini va zaif joylarini aniqlashga, shuningdek ularga asosiy e’tiborni qaratish lozimligini e’tirof etadi.

“**Mahsulot va tovarlarning narx-navolari**” bo‘limchasida mahsulot va tovarlarga belgilanayotgan narxlarning holati ko‘rsatiladi. Narxlarni oshirishda na faqat mahsulot tannarxini kamaytirish yoki narxning bir-biriga moslash uchun ortiqcha harakat qilish lozim, balki mahsulot va tovarlarga, ko‘rsatilayotgan xizmatlarga bo‘lgan talabning ortib borishi bilan, talab va taklif o‘rtasidagi

muvozanatga erishish lozim. Natijada ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish tufayli ortiqcha harajatlarni imkoni boricha kamaytirishga erishiladi.

“Zaruriy servis xizmatlarini tashkil etish” bo‘limchasida, agar tovar texnik xizmat ko‘rsatish bilan bog‘liq bo‘lsa, unda maxsus xizmat ko‘rsatish sohalarida ko‘rsatilayotgan xizmatlar klassifikatsiyalari o‘rganiladi va ularning ilgor metodlari tanlab olinib ularning iqtisodiy ko‘rsatkichlari aks ettiriladi. Bu taxlil natijalari asosida xizmat ko‘rsatish sohalarini bo‘yicha kafolatli shartnomalar asosida tegishli xizmat ko‘rsatish tarmoklarini tashkil etish, mahalliy ustaxonalarni yoki xizmat ko‘rsatish masus servis-firmalarini tashkil etish chora-tadbirlari ishlab chiqiladi.

“Reklama vositalarini va usullarini yaratish”. Ishonchli va chiroyli reklama - bu har qanday korxona yoki tashkilot faoliyatining eng muhim tomonlaridan biri bo‘lib hisoblanadi. Shu sababli ushbu bo‘limchada, reklama yaratuvchi mutaxassislarni yollash harajatlarini, tanlangan har bir reklama turlari bo‘yicha sarflarning hajmi va umumiy reklama harajatlarini hajmi hisob-kitoblari aks ettiriladi. Reklamani samarali bo‘lishi, korxonani mavqeini ko‘tarish uchun, amerikalik tadbirkorlar ta’kidlaganidek, yangi tovar uchun bozorda o‘z mavqeini qo‘lga kiritish, haridor bilan aloqani mukammal bo‘lishi uchun butun ishlab chiqarishga ketganchalik pul va vaqt sarflash zarurdir. Shu sababli korxona faoliyatining yutugi, reklama qilinayotgan mahsulotlar yoki tovarlar reklamalarining haqkoniyligini, talabga mosligini to‘g‘ri va aniq tarzda tasvirlashni takozo etadi. Bu albatta muhim ahamiyatga ega bo‘lib, potensial haridorlarda taklif etilayotgan tovarlar yoki ko‘rsatilayotgan xizmatlarning na faqat sifati, balki ular yordamida haridor o‘zining muammolarini qanday qilib xal eta olishi, ehtiyojini qondira olishi haqida ma’lumot beriladigan muvaffakiyat kozonadigan, samarali reklamaga erishiladi.

“Jamoat fikrini shakllantirish” bo‘limchasi tovarlarni reklama qilish vositalaridan biri bo‘lib, bunda matbuot, radio, televideniye muhim rol o‘ynaydi. Shuning uchun bu bo‘limchada, mazkur sohalarida berilayotgan reklama to‘lari va usullariga alohida e’tibor berilib, har bir statya, reklama tekstlari mutaxassislar tomonidan ishlab chiqiladi. Reklamaning har bir elementi alohida olingan holda, har bir tinglovchiga tushunarli, aniq va ravshan tarzda, jozibali, qisqa va mazmunli ifodalab berilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

“Ishlab chiqarish rejasi” bo‘limida, korxonada ishlab chiqarish protsessini tashkil etish va boshqarish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning hajmi, xom-ashyo manbalarini tanlash, shartnomalar tuzish jarayonini tashkil etish, ishlab chiqarish kooperatsiyasini va potogini tashkiliy sxemalarini tuzish masalalari yoritiladi.

Ushbu bo‘lim quyidagi bo‘limchalardan tashkil topadi:

“Ishlab chiqariladigan mahsulot hajmi” bo‘limchasida, yuqoridagi bo‘limlarda ta’kidlangan materiallarni, ya’ni turli regionlardagi tovarlarga va xizmatlarga bo‘lgan talabni aniqlagach, turli xildagi ko‘rsatilayotgan servis xizmatlar rejalarini tuzib bo‘lingandan so‘ng, mahsulotlar yoki tovarlar to‘g‘risida jamoa fikrini shakllantirib bulgach, hamda chukur taxlil qilib bo‘lgandan so‘ng ishlab chiqarish hajmi rejalashtiriladi.

“Ishlab chiqarishni boshqarish va tashkil etish strukturasi” bo‘limchasida korxona o‘z faoliyat yuritish holatidan, yuzaga kelgan vaziyat va o‘zining ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda boshqarish tizimlarni ishlab chiqadi. Bu faoliyat strukturasi korxona ishchi, xodimlarining xohish va istaklaridan kelib chiqqan holda tuziladi va ishlab chiqarish tizimlarida o‘z aksini topadi.

“Kadrlarni tanlash” bo‘limchasida korxona faoliyat ko‘rsatayotgan region, territoriyada kadrlar masalasi qanday xal etilayotganligi aniqlab olinadi. Shuningdek, ishchi kuchi yollash bo‘yicha agentliklarning bor yo‘qligi, davlat bandlik fondlarida qayd etilayotgan kadrlarning holati bilan zimdan tanishib boriladi.

Ish joyi (mavjud yoki tashkil etiladigan) bo‘limchasida oldingi bo‘limlarda ko‘rib chiqilgan biznes-rejasiga asoslangan holda, unga mos ravishda tashkil etiladi. Ish joylarini tashkil etishda **lizingdan** keng foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Lizing - mol-mulkni uni ijaraga berish maksada sotib olgan qarz beruvchidan ijaraga olish. Lizingning ikki: operativ (qisqa muddatli) va moliyaviy (uzoq muddatli) turi mavjud. Moliyaviy lizing uzoq muddat foydalaniladigan mollarni qarzga berish shaklidir.

Bundan tashqari qaytariluvchi deb atalmish lizing uchun sherik topish usulidan ham foydalanish e‘tiborga loyikdir.

Xom-ashyo manbaalari, shartnoma shartlari bo‘limchasida mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur xom-ashyo resurslarini topish, tanlash va ular asosida qo‘lay shartnomalarni tuzishmuk lozim. Bu shartnomalarni korxona yuristi (yoki yollangan yurist) tomonidan tasdiqlash uchun tavsiya etilgandan so‘ng rasmiylashtirish zarur.

Ishlab chiqarish kooperatsiyasi bo‘limchasida, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni ayrim turlarini ishlab chiqarayotgan boshqa korxonalar bilan o‘zaro hamkorlikda ish olib borish maqsadga muvofiqdir. Hamkorlik tayyor texnologiyalarning **litsenziyalarini** sotib olish yoki **patentni** ijaraga olish variantlari tarzida ham bo‘lishi mumkin.

Litsenziya - xo‘jalik faoliyatining ba‘zi turlarini, shu jumladan tashqi savdo-sotiq ishlarini olib borish uchun vakolatli davlat organlari tomonidan beriladigan ruxsatnoma.

Patent - xo‘jalik faoliyatini ba‘zi turlari bo‘yicha avtorlik huquqlari, kashfiyotchilik hamda tadbirkorlikning ayrim sohalari bo‘yicha faoliyat yurgizishga vakolatli davlat organlari tomonidan beriladigan ruxsatnoma.

“Tashkiliy tuzilish” bo‘limida, korxonada ishchi xodimlar sonini aniqlash, ularni mutaxassisliklari bo‘yicha joylashtirish, ish haqi bilan ta‘minlash, ularni sotsial himoya qilish tadbirlari ishlab chiqiladi.

Bo‘lim quyidagi bo‘limchalardan iborat:

“Shtat bo‘yicha jalval tuzish” bo‘limchasida, ishlab chiqarish sohasini yurita oladigan, hisob-kitob ishlarini to‘liq amalaga oshiradigan malakali mutaxassislarni tanlab ularni ish bilan ta‘minlashni yo‘lga qo‘yish rejasini puxta ishlab chiqishdan iborat.

“Ish haqi darajasi”da esa, korxonaga malakali xodimlarni jalb etishda avvalambor ularni ish haqlari bilan to‘liq va muntazam ta‘minlashni amalga oshirishni yo‘lga qo‘ymoq zarur. Bu mutaxassisni ishga bo‘lgan qiziqishini orttiradi. Korxonaning ishlab chiqarish faoliyati davomida yoki tayyor mahsulotlarni sotish davomida qiyinchiliklar vujudga kelish kutilayotgan paytda, shuningdek, aylanma mablag‘larga muxtojlik seziladigan paytlarda korxonani aksionerlik jamiyatiga aylantirish orqali muammoni xal etish tadbirlarini ishlab chiqmoq maqsadga muvofiqdir.

Yuridik reja - Korxonani xo‘jalik faoliyati yuritish davomida uning *statusini* ifodalab berishi, faoliyat darajasini aniqlab berish masalalarini xal qilishga qaratilganligini ko‘rsatadi.

Status (ingl. status) - holat; korxona, tashkilotning yoki shaxsning huquqiy holatini, vaziyatini ifodalanishi.

Korxona (firma) ning statusi quyidagi tartibda belgilanishi mumkin. Agar ko‘zda tutilgan mahsulot ishlab chiqarish oddiy (kustar) usulida, ko‘p mablag‘ va harajat talab qilmaydigan bo‘lsa albatta, bunda xususiy firma statusini yoki individual (yakka tartibda) mehnat faoliyati yuritishni belgilashi maqsadga muvofiqdir. Agar ishlab chiqarishni rivojlantirish uchun mablag‘ talab qilinsa, unda javobgarligi chegaralangan jamiyat statusini belgilash ahamiyatga molikdir. Agar ishlab chiqarish doimo rivojlanib, takomillashib borsa, kapital mablag‘larning o‘sishi muntazam ravishda oshib borishi ko‘zatilsa, natijada ustav mablag‘larining bunday o‘sib borishi korxonani ochiq usuldagi aksioner jamiyatiga aylantirish maqsadga muvofiq bo‘ladi.

“Sug‘irta faoliyati” bo‘limida, asosan korxonani turli xildagi iqtisodiy nomuvofiqlardan (holatlardan), tabiiy ofatlardan himoya qilish maqsadlari uchun maxsus ajratmalarni ajratish tartibi ishlab chiqiladi.

Bo‘lim quyidagi bo‘limchalardan tashkil topadi:

“Ishlab chiqarish tavakkalchilik darajasini aniqlash” bo‘limchasida, ishlab chiqarish davomida turli xildagi iqtisodiy qiyinchiliklarga duch kelish tasodiflari, inkirozdan himoyalani choralari oldindan hisob-kitob qilib rejalashtiriladi.

“Sug‘irta turlarini tanlash” bo‘limchasida esa, yuqorida ta‘kidlangan tavakkalchilikdan himoyalani maqsadida korxona faoliyatiga mos keluvchi, maqsadga muvofiq qo‘lay straxovaniya turi belgilab olinadi. Unga ajratilayotgan mablag‘lar doimo nazorat qilib boriladi.

Bu bo‘lim ikki qismdan iborat, jumladan:

“Moliyaviy loyiha” bo‘limida, ishlab chiqarilgan mahsulotlarni keyingi yil uchun ko‘zda tutilgan holatini aniqlash, moliyaviy manbaalarni belgilash masalalari ko‘rib chiqiladi.

Ushbu bo‘lim quyidagi bo‘limchalardan iborat:

“Mahsulotlarni ishlab chiqish va sotish bo‘yicha istikboldagi hajmini aniqlash”da, 2 (2 bo‘limcha) va 5 (1 bo‘limcha) bo‘limlarida ko‘rsatilgan kusatkichlarga asoslanib keyingi yil uchun ko‘zda tutilgan (rejalar) hajmi tuzib chiqiladi.

“Moliyalashtirish manbaalari” bo‘limchasi biznes-rejaning eng asosiy masalalardan biri bo‘lib, dastlab faoliyatini boshlovchi tadbirkor uchun tijorat yoki boshqa banklardan olinayotgan kreditlar hajmini ehtimolini aniqlash, undan foydalanish uchun tavakkalchilikka yo‘l kuymaslik omillari ishlab chiqilishi zarur. Shuning uchun, boshlovchi tadbirkor uchun davlat tomonidan tadbirkorlarni qo‘llab-kuvatlash fondlaridan yoki shunga o‘xshash maxsus tashkil etilgan jamgarmalardan foydalanish maqsadga molik bo‘lib moliyaviy manbalarning muhim qismi bo‘lib hisoblanadi.

“Resurslardan foydalanish yunalishlari” bo‘limi, korxonaning ishlab chiqarish harajatlarini aniqlashga, ularni hisobga olishga, tushumlar harajatlarni xios-kitob qilib borishga qaratilgandir.

Bo‘lim quyidagi bo‘limchalardan iborat:

“Ishlab chiqarish bo‘yicha harajatlar to‘g‘risidagi ma’lumotlar” bo‘limchasida, ishlab chiqarishni tashkil etish bo‘yicha harajatlar va daromadlarning moliyaviy rejasini tuzish muhim ahamiyatga egadir. Masalan, harajatlarni 04 schet “Nomoddiy aktiv” ga o‘tkazish, undan keyin esa uni 05 schet “Nomoddiy aktivlarni eskirishi” bo‘yicha kuchirib yozish (spisaniye) orqali, “Daromad (foyda) dan olinadigan soliqlar to‘g‘risidagi” Qonunga ko‘rsatilganidek, korxonaning soliq solinadigan bazasini kamaytirishga erishish mumkin.

“Tushumlar va pul harajatlari balansi”da, pul harajatlari va tushumlari maqsadga muvofiq ravishda shaxmat jadvali tarzida tuzilib, jadvalning gorizontali bo‘yicha harajatlar, vertikalida esa korxonaning daromadlari aks ettiriladi.

Xulosa kilganda, yuqorida ko‘rsatilgan tartibda tadbirkorlik biznes-rejasini maqsadga muvofiq ravishda tuzish iqtisodiy samaradorlikni oshirishga, ishlab chiqarishni muntazamliligi ta’minlashga va korxonaning moliyaviy mustakkilligini kafolatlashga jiddiy omil bo‘lib hisoblanadi.

3. Biznes rejaning bajarilishi ustidan nazorat qilish orqali boshqaruvni amalga oshirish.

Ammo, ishbilarmon har xil vaziyatlarda investorni o‘z mahsulotining raqobatchi tovardan afzalligi borligi bilan ishontira bilishi kerak. Birinchi strategiyada bunday afzalliklarga, ancha arzon xom-ashyo kam transport harajatlari, arzon ishchi kuchi va boshqalar kiradi. Ishbilarmon buni rejada ko‘rsatishi shart.

Agar ishbilarmon raqobat kurashining ikkinchisini tanlasa, unda, so‘z alohida sifatli mahsulot haqida boradi, ya’ni, yangi fikr, g‘oyalar tavsiflari investorlarni ushbu tovarga jalb qiladi, chunki, ular, tovarning yuqori sifatini kafolatlaydi.

Raqobatbardosh mahsulot haqida so‘z borganda, barcha afzallik turlari quyidagi guruxlarga bo‘linishi mumkin:

A. Past afzallik tartibi.

B. Yuqori afzallik tartibi.

A guruxi - bu afzallik strategiyasi ommaviy haridorga chiqishda foydali, lekin birinchi ko'rinishda bu afzallik yetarli ta'sir qiladi. Bozorda ular ustuvor bo'lmaydi, chunki, ko'p sabablarga ko'ra ular yo'qolishi mumkin (ish haqi oshganda, raqobatchilar arzon xom-ashyo manbasini topganda va boshqalar).

Bundan xulosa shuki, past afzallik tartibi mustahkam raqobatga chiday olmaydi.

Yuqori afzallik tartibi ixtisoslashgan strategiya bo'lib, u o'z ichiga yaxshi mahsulot ishlab chiqarish, yaxshi texnologiya yaratish, kabilarni oladi. bo'lar esa, o'z navbatida firma obrusini ko'tarishga imkonini yaratadi. Ular ma'lum vaqt ichida raqobatbardoshlikni ta'minlab boradi. Raqobatbardoshlikning bir maromda borishi bank qabul qilgan qaror bo'yicha korxonaga pul berishning asosiy omili bo'ladi.

Bo'limning oxirgi qismida ishbilarmon o'z haridoriga ko'rsatadigan qo'shimcha xizmat turlarini taklif qilishi mumkin. (Masalan: o'ygga transport vositalari yordamida bepul yetkazish, yuklarni tashishda narxni kamaytirish, kafolatlangan ta'mirlash ishlarini bajarish va boshqalar).

Bozorni segmentlash kichik firmalar uchun ham maqsadga muvofiqdir. U doimiy va potensial haridor aniqlangach, qanday hajmda mahsulot ishlab chiqarishni kerakligi haqidagi savol bo'yicha ma'lumotlar tahlili asosida hal qilinadi.

Ishbilarmon pul siyosatini tavsiflashda qanday qilib u o'z tovariga narx qo'yishi, cheklangan yoki erkin narxlar qaysi usul bilan asoslanmoqchi, necha foyiz rentabellik olishni rejalashtirishi va buning uchun qanday imkoniyatlar borligini ko'rsatadi. Bu bo'limda korxona marketingida qanday usul bilan mahsulot ishlab chiqarish uchun ketgan harajatlarni kamaytirish mumkinligi haqidagi savol bosh o'rinda bo'lishi kerak. Masalan, o'z mahsulotini sotish usullarini tavsiflashda, ishbilarmon yaqin kelajakda xom-ashyo bazasi o'zgarishi sababli narxlarning o'sishini ko'rsatib o'tadi. Bu axborot investorlar va kreditorlar diqqatini jalb qilishga qaratiladi. Kelajakda bozorni shu xajmda saqlash yoki kengaytirish masalasi marketingda asosiy masalalardan biri hisoblanadi. Ishbilarmon haridorlarni jalb qilish usullarini ham ko'rsatishi shart. Masalan, tovar sifatini oshirish yoki narxini kamaytirish, haridor uchun qo'shimcha xizmatlar ko'rsatish haridorlarni jalb qiluvchi omillar hisoblanadi. Alohida diqqatni tovarni reklama qilishga qaratish kerak, chunki bu maqsadda qilinadigan harajatlar, odatda anchagina ko'p bo'ladi.

Boshqaruv sohasidagi reja korxonaning boshqaruv tuzilmalari tahlili. ya'ni ishlab chiqarishni boshqarish texnologiyasining tuzilishini rejalashtirish demakdir. Aslida u katta hajmda bo'lmaydi (2-3 varaq), lekin bu bo'lim ham asosiy bo'limlardan hisoblanadi, chunki biznesdagi, ayniqsa kichik shartlari aniqlanadi. Hisoblar faqat 2 usul bilan olib boriladi: sonli ifoda yoki grafik usullarida.

Zarar ko'rmasdan ishlab chiqarilgan mollar soni quyidagi formula bo'yicha topiladi.

K q UPZ/S - UPPZ,

bu yerda: **UPZ** - tadbirkorlik faoliyatini tashkil qilish uchun ketadigan shartli doimiy harajatlar so'mmasi; **UPZ** ga quyidagilar kiradi:

- oldin olingan va soʻralayotgan kreditlar soʻmmasi, shuningdek ular yil uchun boʻyicha foyiz toʻlovlar;
 - korxona boʻyicha qoʻshimcha harajatlar qiymati;
- S - birlik tovar (xizmat) narxi, soʻm.

UPPZ - birlik tovar (xizmat) ishlab chiqarish ketadigan shartli-oʻzgaruvchan harajatlar soʻmmasi, soʻm; **UPPZga** material, xom-ashyo, butlov qismlariga, ishlab chiqarish jarayonida ishlatiladigan elektr va issiqlik energiyasiga, asosiy ishlab chiqarish ishchilari uchun toʻlanadigan ish haqi harajatlari kiradi.

Boʻlimning ohirgi qismida, odatda korxonaning moliyaviy strategiyasi yoritiladi. Uning umumiy jihatlari tavsiflanadi va rejalashtirilgan 3-5 yil davrga ishlab chiqarishni moliyaviy taʼminlash masalalari koʻrib chiqiladi. Birinchi navbatda, tadbirkor, olingan va boshlangʻich maʼlumotlar asosida loyihani amalga oshirish uchun qancha mablagʻ kerak boʻlishini aniqlaydi. Undan soʻng u qayerdan mablagʻ olishni, qaysi muddatlarda olingan mablagʻlarni qaytarishni, investorlarning korxonaga qoʻyilgan mablagʻlarni qachon va qancha foyiz bilan qaytarib, olishlarini belgilaydi. Bunday maʼlumotlar bank va kredit beruvchi tashkilotlarga ham zarur boʻladi. Bu boʻlimni sinchiqlab, mukammal ishlab chiqilishi tadbirkorlidagi xavf-xatar va tavakkalchilikni kamaytiradi.

Agar korxona yoki tadbirkor tashqi bozorga chiqmoqchi boʻlsa va oʻz mavqeini saqlab qolmoqchi boʻlsa, u holda biznes - rejaning ushbu boʻlimi ishlab chiqiladi. Bu boʻlimda tovarni qaysi davlatga chiqarilishi, sotish hajmi, boʻlgʻusi valyuta tushumi, mavjud aloqalar haqida axborot beriladi. Rejada tashqi iqtisodiy aloqa shakllar (tashqi savdo, xalqaro hamkorlik, kapital qoʻyish, korxonani qayta jixozlash, takomillashtirish; ilmiy, sanoat yoki ekologik loyihalarni birgalikda ishlab chiqish; olimlar, mutaxassislar, ishchi kuchi bilan oʻzaro almashish, Respublika territoriyasida boshqa davlatlari bilan qoʻshma korxona tuzish)ni tanlashda alohida ahamiyat beriladi.

Tashqi iqtisodiy faoliyatni rejalashtirishda davlatlar bilan qanday hajmda operatsiyalar bajarilishi, moliyaviy yilning tugash muddatlari, Respublikadagi va tovar eksport qilinayotgan davlatdagi soliq tizimi va stavkalari hisobga olinishi kerak. Faoliyat amalga oshirilayotgan mamlaqat valyutasi qadrining oʻzgarishi investorlarning oladigan foydasiga jiddiy taʼsir koʻrsatadi. Shuning uchun, tashqi iqtisodiy faoliyatni rejalashtirishda hamkorlikdagi mamlaqatlar valyuta kurslarining oʻzgarishida yuzaga keladigan muammolar alohida koʻrib oʻtilishi kerak.

Chet el investitsiyalarini jalb qilishni rejalashtirgan tadbirkorlik tuzilmalari tashqi iqtisodiy faoliyatning investitsion loyihasini alohida ishlab chiqishlari kerak.

Tayanch iboralar: Biznes reja, lizing, ishlab chiqarish kooperatsiyasi, litsenziya, patent, jamgʻarish, marketing tahlili, bozor tahlili, investitsiya, rejalashtirish, loyiha rentabelligi, bozor potentsiali.

Nazorat savollar.

1. Kichik biznes boshqaruvida biznes rejaning mohiyatini yoritib bering?
2. Biznes reja vazifalari nimalardan iborat va u necha yilga tuziladi?

3. Biznes reja necha bo'limdan iborat.
4. Har bir bo'limda nima aks etganligini tushuntirib bering?
5. Biznes rejaning tuzilishining kichik biznes boshqaruvidagi ahamiyati.
6. Biznes rejaning bajarilishi ustidan nazorat qilish mexanizmini tushuntiring?

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida. - T.: O'zbekiston, 1995.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari to'g'risida: O'z.Res.qonuni, 1997 y 24 aprel.
3. G'ulomov S.S. va boshqalar. Kichik biznes asoslari - Toshkent: TDAU, 2002y.
4. Zaynutdinov Sh.N. va boshq. Menejment asoslari. T: Moliya.
5. Rayzberg B.A. Biznes asoslari. Moskva. "Os-98", 2002.
6. Kliyen Dj.Kuk. Maliy biznes. Moskva. Dovgan, 2000.
7. Lapusta N.G.. Predprinimatelstvo.M.Infra-M. 2002.
8. Rube V.A. Maliy biznes.M:TEIS.2000.

Qo'shimcha adabiyotlar

- 10.«Kichik biznesni qo'llab quvvatlashni tashkil etish» V.Sh.Qaraganova tahririyati ostida, «akademiya menedjmenta i rinka» 2001.
- 11.O'zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish.T., 2003.
- 12.«Kichik va xususiy tadbirkorlik asoslari». G'ulomov S.S., Axmedov D.K., Boboyev X.I. Toshkent, 1996.

Adabiyotlar ro'yxati:

Asosiy adabiyotlar.

1. Karimov I.A. O'zbekiston - buyuk kelajak sari. T., O'zbekiston, 1998 y.
2. Gulomov S.S. Tadbirkorlik va kichik biznes. T., «Sharq», 2002y.
3. Abdullayev Yo., Karimov F. Kichik biznes va tadbirkorlik asoslari. K.8. (1-qism). T., «Mehnat», 2000y.
4. Aniskin Yu.P. Organizatsiya i upravleniye malim biznesom. M., «Finansi i statistika», 2001 g.
5. Abdullayev A. Kichik biznesni boshqarish, T., O'kituvchi, 2002
6. O'zbekistonda biznes keyslar. O'zbekiston Respublikasidagi biznes ta'limotida "Keys-stadi" uslubiyatining qo'llanilishi. Mualliflar guruxi.- T.: Akademiya, 2006.-645 b.
7. To'laganova D.S. Menejment fanidan praktikum-T.: Nashriyot, 2004.-227 b.
8. Ko'znesov O.V. Bukvar predprinimatel'ya. –SPb, Piter, 2004-237 s.
9. Duxonin Ye.Yu., Isayev D.V. Konsepsiya Business Performanke Management: nachalo puti.-M.: Alpina Biznes Buks, 2004.-269 s.

Qo'shimcha adabiyotlar.

1. Abdullayev A., boshk. Biznesni boshqarish sirlari. Andijon, 2002y.
2. Kuchkorov A., boshk. Menejer imkoniyatlari. T , «Istiqlol», 2000y.
3. Utkin E.A., Kochetkova A.I. Upravleniye personalom v malom i srednem biznese. M.: Akalis, 1996.
4. Maliy biznes i predprinimatel'stvo (Tekst leksii) - T: 2000 y.
5. Muravyov A.I. Predprinimatel'stvo. SPb., «Lan», 2004 g.
6. Popov N.A., dr. Predprinimatel'stvo v APK. M., «EKMOS», 2002 g.
7. Devid Karlson. Tipichnie oshibki malogo biznesa – SPb. : Piter, 2002.

Samarqand iqtisodiyot va servis
instituti bosmaxonasi
Shoxrux ko'chasi 60.

Buyurtma № 34
hajmi 8,25 b.t.
Adadi 75 nusxa

