

A.U. BURXANOV

KORXONALARNING INQIROZGA
QARSHI BOSHQARUVI

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

A.U. BURXANOV

**KORXONALARNING INQIROZGA QARSHI
BOSHQARUVI**

**"Extremum-press" nashriyoti
Toshkent - 2013**

UDK 658
KBK 65.290-2
B 96

Burxanov A.U.

Korxonalarining inqirozga qarshi boshqaruvi: O'quv qo'llanma / A.U. Burxanov; O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi. - Toshkent: "Extremum-press", 2013. 232-b.

Taqrizchilar: Tursunxodjayev M.L. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor;
Mamanazarov O.Sh. – iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.

Ushbu o'quv qo'llanmada jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida inqirozga qarshi boshqaruvning zamonaviy modeli va yo'nalishi, ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarda inqirozning yuzaga kelish tarixi, bosqichlari, ichki va tashqi omillari batafsil yoritib berilgan. Shuningdek, xorijiy davlatlar olimlarining maxsus adabiyotlari, xorijiy tashkilotlar ma'lumotlari, mahalliy olimlar tadqiqotlari chuqur tahlil qilinib, bir qator davlatlarda ishlab chiqilgan inqirozga qarshi islohotlar mohiyati ochib berilgan va ulardan mamlakatimiz sharoitida foydalanish bo'yicha fikrlar bayon etilgan.

O'quv qo'llanma oliy o'quv yurtlari talabalariga "Menejment", shuningdek, "Inqirozga qarshi boshqaruv" yo'nalish va mutaxassisliklari bo'yicha chuqur bilim va ko'nikmalar olishga imkoniyat yaratadi.

Kitob iqtisodiyotning turli yo'nalishlarida ta'lim olayotgan talabalar, "Inqirozga qarshi boshqaruv" bo'yicha tashkil qilinayotgan maxsus kurslar tinglovchilari, katta ilmiy xodim-izlanuvchilar, oliy va o'rta maxsus ta'lim muassasalari professor-o'qituvchilari uchun mo'ljallangan.

Toshkent davlat texnika universitetining ilmiy-uslubiy Kengashida o'rganib chiqilgan va tasdiqlangan.

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tomonidan 5230200 – Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha) yo'nalishi talabalari uchun o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etilgan.

UDK 658
KBK 65.290-2

ISBN 978-9943-4102-4-4

©«Extremum-Press» nashriyoti,
2013 y.
©A.U. Burxanov, 2013 y.

KIRISH

So'nggi yillarda yuzaga kelgan jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi dunyoning barcha davlatlariga o'z ta'sirini o'tkazmasdan qo'yadi. Xususan, bu jarayon 2008-yilning sentabr-oktabr oylarida aksariyat rivojlangan mamlakatlarning asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari keskin yomonlashishi bilan namoyon bo'la boshladi va yil oxiriga kelib «buyuk retsessiya» tusini oldi. Bu holat barcha davlatlar, xususan, O'zbekiston iqtisodiyotiga ma'lum bir darajada ta'sir etmasdan qolmadi.

Inqirozning salbiy oqibatlari, asosan jahon iqtisodiyotiga yuqori darajada integratsiyalashgan strategik yirik korxonalarda kuzatilishini inobatga oladigan bo'lsak, mahalliy amaliyotchi boshqaruvchilar va tadqiqotchilar oldiga inqirozning yuzaga kelish sabablari va alomatlarini aniqlash hamda ularning oldini olish vazifalarini dolzarb qilib qo'yadi.

Tadqiqot va tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, ijtimoiy, iqtisodiy va siyosiy tizimlarda inqirozlar yuzaga kelishi bu obyektiv hodisadir. Bu esa tabiiy, ijtimoiy-iqtisodiy hodisalar va jarayonlarning davriy rivojlanishini yana bir bor isbotlaydi. Shuningdek, inqirozlar tarixidan shuni anglash mumkinki, inqirozlarni prognoz qilish, oldini olish, kechiktirish, salbiy oqibatlarni pasaytirish va ayrim hollarda uni qo'zg'atish mumkin. Biroq, shuni nazarda tutish kerakki, inqiroz xavfi hamisha mavjud. Inqirozning yuzaga kelishi ishlab chiqarish, iqtisodiyot va butun bir jamiyatdagi rivojlanishning amaldagi tendensiyalari bilan belgilanadi.

Inqirozning tub mohiyati va xususiyatlari mahoratli boshqaruvchilar hamda ularning iste'dodi va tajribalariga bevosita bog'liq. Mana nima uchun bugungi kunda korxona menejerlarini o'qitish va qayta tayyorlash, shuningdek, bo'lajak menejerlar hisoblangan oliy o'quv yurti talabalarini o'qitish jarayonida maxsus "Korxonalarning inqirozga qarshi boshqaruvi" kursiga bo'lgan talab kelib chiqmoqda.

Ushbu o'quv qo'llanmada inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy bo'g'inlari, tarixi, ularning zarurati va dolzarbligi, unga ta'sir etuvchi omillar, xorijiy davlat va korxonalar tajribasi hamda O'zbekistonda ishlab chiqilgan inqirozga qarshi islohotlar batafsil ko'rib chiqilgan.

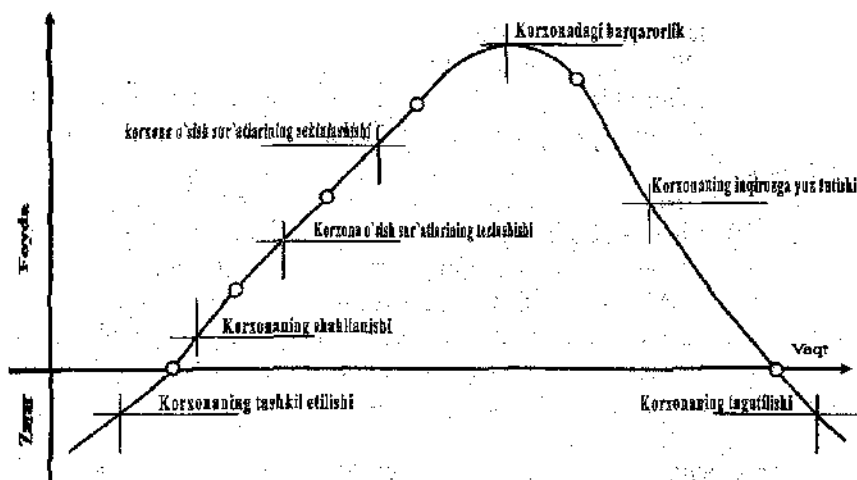
I BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNI ILMIY VA O'QUV FANI SIFATIDA O'RGANISH

1.1. Inqirozga qarshi boshqaruv zarurati va dolzarbligi

Ma'lumki, jahonda xo'jalik yuritish va ishlab chiqarish faoliyati mobaynida ko'pchilik hollarda bankrotlikka olib ketuvchi va yoki bu darajadagi inqiroz jarayonlarini, iqtisodiy va moliyaviy muammolarni o'z boshidan o'tkazmagan biror-bir korxona mavjud emas. Ushbu masala O'zbekiston iqtisodiyotining bozor munosabatlariga o'tish jarayonlarining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda o'zgacha dolzarblik kasb etadi. Bir qator tadqiqotchilar va amaliyotchilarning fikriga ko'ra, milliy iqtisodiyotni ushbu tang holatdan, sifat jihatdan yangi boshqaruv turi – *«inqirozga qarshi boshqaruv»* olib chiqishi mumkin. Demak, samarali inqirozga qarshi boshqaruv zarurati – bu birinchi navbatda, ijtimoiy-iqtisodiy amaliyot talabidir.

Zamonaviy milliy menejmentning rivojlanishi tadqiqotchilarni yangi turdagi boshqaruvni anglash va ishlab chiqarishga undaydi. Mutaxassislar tomonidan uzoq vaqt davomida ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning davriy rivojlanishi, korxonalarning hayotiy davri, boshqaruvning izdan chiqishi, boshqaruvda turli vositalar va rag'batlantirish usullarining roli, ijtimoiy sherikchilik va shu kabi muammolar muhokama qilinmoqda. Bunday muammolarning mavjudligi, ularning mavhumligi yoki e'tibordan chetda qolishi turli xil inqirozlarni vujudga keltirishi mumkin. *Inqirozga qarshi boshqaruv fanining vazifasi* – ushbu hodisalarning o'zaro bog'liqligi hamda ularni samarali va sifatli boshqarish, inqirozlar oldini olish va yengib o'tishga yo'naltirilgan chora-tadbirlar tizimini ishlab chiqish imkoniyatlarini ko'rsatishdir.

Shu nuqtayi nazardan ham korxonalarning hayotiy davri konsepsiyasi muhim ahamiyat kasb etadi. Korxonaning hayotiy davrini «korxonaning ma'lum vaqt mobaynidagi daromadi yoki zarari» egri chizig'i holatida ko'rib chiqamiz (1.1-rasm).



1.1-rasm. Korxonaning hayotiy davri

Iqtisodiy inqiroz kelib chiqishi mumkin bo'lgan vaziyatni aniqlash maqsadida korxona faoliyatining hayotiy davrini turli bosqichlarga ajratish mumkin.

Korxonaning tashkil etilishi bosqichida asosan resurslar xarajati yuz beradi. Ushbu davr mobaynida korxona, odatda, foydali xo'jalik faoliyati yuritmaydi, lekin ma'lum miqdorda ma'muriy binolar, inshootlar, xomashyo va materiallar sotib olish, uskunalarini o'rnatish bilan bog'liq xarajatlari sababli zarar ko'radi. Bu ishlab chiqarish faoliyatini yo'lga qo'yish bilan bog'liq tayyorgarlik bosqichidir.

Korxona shakllanish bosqichida kritik nuqtadan o'tadi va zararsiz faoliyat, hajmi oshishi mumkin bo'lgan uzoq kutilgan foyda olish bosqichini boshlaydi.

Korxona o'sish sur'atlarining tezlashishi va sekinlashishi bosqichlari, xususan, o'sish sur'atlari tezlashishi bosqichida korxona yetarli moliyaviy va moddiy-texnik resurslarga, maqsadga intiluvchan menejerlar guruhiga ega bo'lganligi sababli korxonaning rivojlanishi ancha tez sur'atlarda yuz beradi, foyda salmog'i oshadi. Biroq, turli sabablar ta'sirida (resurslar cheklanganligi, noqulay bozor konyunkturasi,

yetarli darajada texnik va texnologik ta'minlanmaganlik, jamoadagi kelishmovchiliklar va jiddiy tarkibiy ziddiyatlarning yuzaga kelishi va boshqalar) ishlab chiqarish va foyda o'sishi sur'atlarining sekinlashishi kelib chiqadi hamda korxona o'z faolligining eng yuqori cho'qqisiga yaqinlashadi.

Korxona **barqarorlik bosqichida** ishlab chiqarishning eng yuqori ko'rsatkichlariga erishadi, daromadlarning barqarorlashuvi kuzatiladi, sifatli va raqobatbardosh mahsulot turlari shakllanadi, yuqori malakali kadrlarning tarkibini shakllantirishga erishiladi. Biroq, shu bilan bir qatorda ma'muriyatning ma'lum bir qismida xotirjamlik, yangiliklarga nisbatan e'tiborsizlik va boshqa ayrim kamchiliklar kuzatiladi. Eng muhimi, yuz berishi mumkin bo'lgan inqirozli vaziyatlar va inqirozlarni prognoz qilish hisoblanadi.

Korxonaning **inqirozga yuz tutish bosqichi**. U savdo hajmi va tushumning keskin pasayishi, ishlab chiqarilayotgan mahsulotga bo'lgan talabning kamayishi bilan tavsiflanadi. Korxonaning ishbilarmonlik faolligi pasayadi, korxona «kasallikka chalinadi» va asta-sekin oxirgi – o'z faolliyatining «tugatilish» bosqichiga o'tadi.

Korxonaning **tugatilish bosqichida** barcha ishlab chiqarish va moliyaviy ko'rsatkichlar keskin yomonlashadi. Korxona o'z faoliyatidan zarar ko'radi, to'lov qobiliyatini yo'qotadi va bankrotlik choralari boshlanadi.

Korxonaning hayotiy davri va boshqa ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning tahlili ma'lum bir ma'noda inqiroz boshlanishini prognoz qilish imkoniyatini beradi, chunki korxonaning vaqt mobaynidagi daromatlari yoki zararlari uning to'lov qobiliyatini belgilaydi, ya'ni inqiroz holatini baholovchi asosiy mezon hisoblanadi. Bu esa, o'z navbatida, inqirozga qarshi boshqaruvni amalga oshirish zarurligini belgilab beradi.

1.2. Boshqaruvda inqirozga qarshi boshqaruvning tutgan o'rni va o'ziga xosligi

Yuqorida ta'kidlanganidek, ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar davriy rivojlanib, bu jarayonda jadallashuv, tanazzul, boshqariluvchi va boshqarilmaydigan hodisalar o'rtasida keskin ziddiyatlar yuz berishi

munimkin. Inson, uning ehtiyojlari, manfaatlari, qadriyatlari ham o'zgarish xususiyatiga ega. Bularning barchasi inqiroz xavfini keltirib chiqaradi. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimni boshqarish ma'lum bir ma'noda doimo inqirozga qarshi boshqaruv bo'lishi lozim, deganidir.

Maxsus adabiyotlarda «inqirozga qarshi boshqaruv»ga turli ta'rif va tushunchalar beriladi. Xususan, «Антикризисное управление. Модуль 11»¹ darsligida shunday ta'rif berilgan: «*Inqirozga qarshi boshqaruv* – bu muayyan qarzdor korxonaga mos inqirozga qarshi choralar, shakllar va uslublar majmuyidir».

Fikrimizcha, mazkur ta'rif nihoyatda tor doirali va bir yoqlama xarakterga ega. Ma'lumki, inqirozlar faqat bir korxona (tashkilot) darajasidagina mavjud bo'lib qolmay, balki juda yirik ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarda: korporatsiya, tarmoq, hudud va boshqalarni o'z ichiga oladi. Shuningdek, bu ta'rifda inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy vazifalari, inqiroz alomatlarini o'z vaqtida aniqlash, uning oldini olish, salbiy oqibatlarini kamaytirish va bartaraf etish to'g'risida hech narsa deyilmaydi.

Professor E.M.Korotkov tahriri ostidagi «Антикризисное управление» darsligida inqirozga qarshi boshqaruv mohiyati kengroq ochib berilgan, jumladan: «*Inqirozga qarshi boshqaruv* – bu shunday boshqaruvki, unda ma'lum ma'noda inqiroz xavfini oldindan ko'ra olish, uning asoratlarini tahlil qilish, salbiy oqibatlarini kamaytirish va omillaridan istiqboldagi rivojlanish uchun foydalanishni nazarda tutadi»².

Inqirozga qarshi boshqaruv imkoniyatlari va uning samaradorligi insonlar orqali aniqlanib, uning oldindan ko'ra olish, makro- va mikro darajada ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlar rivojlanishini prognoz qilish, nihoyatda murakkab vazifalarni yechishga fikrini jamlash, inqiroz holatlari oldini olish va bartaraf etish tajribasini o'rganish va umumlashtira olish qobiliyatiga bevosita bog'liq. Har bir alohida vaziyatda inqiroz oqibatlarini yumshatish yoki yengib o'tishning yanada maqbul usul va yo'llarini topish.

¹ Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров. «Управление развитием организации». Модуль 11. Москва: ИНФРА-М, 2000.

² Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. Москва: ИНФРА-М, 2008. – С.128

Inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy mohiyati quyidagi holatlarda ochib berilgan:

- inqirozlarni prognoz qilish, tezlashtirish, muddatini kechiktirish va yumshatish mumkin;
- inqirozlarning ma'lum bir ma'noda oldini olish mumkin;
- inqiroz jarayonlarini qisman boshqarish mumkin;
- inqirozlarga tayyorgarlik ko'rish kerak (inqirozga qarshi guruhlar, bo'limlar tuzish).

Demak, inqirozga qarshi boshqaruv – birinchi navbatda, inqirozning oldini olish, uning salbiy oqibatlarini kamaytirish chora-tadbirlarini ishlab chiqish va uning omillarini korxona yoki umuman, milliy iqtisodiyotni istiqbolida rivojlantirish masalalari va choralari qamrab oluvchi majmualar tizimli boshqaruvdir.

Inqirozga qarshi boshqaruv, boshqaruvning o'ziga xos turi sifatida o'z predmetiga ega. Umumiy holda *boshqaruv predmeti* sifatida ikki tarkibiy element ko'zda tutiladi: ijro etish faoliyati va unda ishtirok etayotgan turli xil guruhlar faoliyatini tashkillashtirish va muvofiqlashtirish faoliyati. O'z navbatida, boshqaruv faoliyati strategik, ma'muriy, iqtisodiy, inqirozga qarshi va boshqa turlarga bo'linishi mumkin.

Inqirozga qarshi boshqaruvning ta'sir etish predmeti ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarda yuzaga keladigan muammolar, keskin ziddiyatlar, real va taxmin qilinayotgan inqiroz omillari, ularning mavjudligi yoki faoliyat samaradorligini keskin pasaytirishga ta'siri hisoblanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv har qanday boshqaruv kabi o'ziga xos vazifalariga ega (1.2-rasm.).



1.2-rasm. Inqirozga qarshi boshqaruv vazifalari

Vazifalarning har biri o'z xususiyatlariga ega, lekin, umuman olganda, ular inqirozga qarshi boshqaruv tarkibini o'zida aks ettiradi.

Inqirozga qarshi boshqaruv o'zining boshqaruv tizimi, boshqaruv mexanizmlari to'plami, o'ziga xos boshqaruv jarayonlari va texnologiyalari, boshqaruv uslubi bilan tavsiflanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv tizimiga qo'yiladigan asosiy talablar quyidagilardan iborat:

- elastiklik va moslashuvchanlik;
- norasmiy boshqaruv ustuvorligi;
- integratsiyalashuv;
- boshqaruvning yanada samarali vosita va usullarini qidirish;
- vaziyatdan kelib chiqqan holda choralar ko'rishni ta'minlash maqsadida markazlashuvni kamaytirish;
- korxona salohiyatidan yanada samarali foydalanish uchun kuchlarni jamlash va boshqalar.

Boshqaruv mexanizmiga asosiy talablar quyidagilarda o'z aksini topadi:

- inqirozli vaziyatlarga yo'naltirilgan rag'batlantirish;
- mustahkamlikka erishishda dadillik va kelajakka ishonchni maqsad qilib olish;
- professionallik qadriyatlari asosida integratsiyalashuv;
- muammolarni yechishda tashabbuskorlik;
- korporativ birdamlikni shakllantirish.

Inqirozga qarshi boshqaruv jarayonining asosiy talablari quyidagilardan iborat:

- resurslardan foydalanishda chaqqonlik va jo'shqinlik, innovatsion dasturlarni amalga oshirish;
- maqsadli dasturlarga yo'naltirilgan yondashuvning ustuvorligi;
- boshqaruv jarayonlarida vaqt omiliga yuqori ta'sirchanlik;
- qarorlar oqibatlarini va ularning muqobil variantlarini ishlab chiqish va baholash;
- qarorlar sifatini belgilovchi mezonlarini diqqat bilan tanlash.

Inqirozga qarshi boshqaruv uslubining o'ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat:

- professional ishonch;

- maqsadga erishishga intilish;
- aniq rasmiyatchilikka qarshi tashkillashtirilganlik;
- tashabbus va tashkilotchilikni rag'batlantirish;
- xodimlarni tanlash;
- muqobil variantlarni tahlil qilish;
- yuqori mas'uliyat;
- shaxsiy o'rnak.

Inqirozga qarshi boshqaruv uchun oqilona rivojlanish strategiyasini tanlash va shakllantirish muhim ahamiyatga ega.

Maxsus adabiyotda³ quyidagi inqirozga qarshi strategiyalar shakllantirilgan va asoslangan:

- inqirozning oldini olish, uning yuzaga kelishiga tayyorlanish;
- inqirozni yengish muammolarini muvaffaqiyatli yechish maqsadida uning yetilishini kutish;

– inqiroz alomatlariga nisbatan qarshilik ko'rsatish, ularni sekinlashtirish;

- zaxiralarni ishlatish orqali vaziyatni barqarorlashtirish;
- kutilgan xatar strategiyasi;
- inqirozdan basqichma-basqich chiqish;
- inqiroz oqibatlarini bartaraf etish sharoitlarini yaratish.

U yoki bu strategiyani tanlash va yuqori darajada amalga oshirish inqirozning o'ziga xos xususiyatlari, og'irligi va ko'lam bilan aniqlanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv bo'yicha mutaxassislar orasida inqirozga qarshi boshqaruv obyekti to'g'risidagi tushunchalarga turli yondashuvlar mavjud. Masalan, «Антикризисное управление. Модуль 11» darsligida ta'kidlanishicha: «*Inqirozga qarshi boshqaruv* makroiqtisodiy toifa bo'lib, korxonani sog'lomlashtirish yoki tugatish jarayonida shakllanadigan ishlab chiqarish munosabatlarini aks ettiradi»⁴.

Fikrimizcha, inqirozga qarshi boshqaruv obyektining bunday ta'rifiga quyidagi sabablarga asosan qo'shila olmaymiz.

Birinchidan, u yoki bu korxona yoki tarmoq inqiroz holatini yengish

³ Антикризисное управление. Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. Москва: 2008. С. 137–138.

⁴ Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров. «Управление развитием организации». Модуль 11. Москва: «ИНФРА-М», 2000. С. 4.

va inqirozdan olib chiqishda faqatgina O'zbekiston Respublikasi qonun va qonun osti hujjatlarida ko'zda tutilgan inqirozga qarshi choralar orqali qarash mumkin emas. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimda inqirozning turli xil salbiy alomatlarini ba'zan uning ilk bosqichidanoq anglab, oldini olish mumkin.

Ikkinchidan, inqiroz va ularning asoratlari turli darajalarda yuz beradi – milliy iqtisodiyot, hudud, tarmoq, korxonalar guruhi va alohida korxonalar. Demak, inqirozga qarshi boshqaruv ta'sirlarining yuzaga kelayotgan sharoitni e'tiborga olgan holda turli obyektlarga joriy qilinishi lozim. Ijtimoiy nuqtayi nazardan boshqaruv obyekti deganda boshqaruv ta'siri yo'naltirilgan ijtimoiy voqelik tushuniladi. Bular inqiroz oldi yoki inqiroz holatidagi korxona, korporatsiya, butun milliy iqtisodiyot va quyi tizimlar, ya'ni ishlab chiqarish, moliya, ishchi xodimlar va boshqalar bo'lishi mumkin.

Inqirozga qarshi boshqaruv bu makro- va mikroiqtisodiy toifalardir.

Professor A.G. Gryaznova «Антикризисный менеджмент»⁵ asarida inqirozga qarshi boshqaruvning quyidagi asosiy tamoyillarini belgilab bergan:

A. *Korxonalar faoliyatida inqiroz alomatlarini dastlabki diagnostika qilish*. Korxonada inqirozning vujudga kelishi, uning faoliyat yuritishi va mavjudligiga xavf tug'dirishi hamda sezilarli iqtisodiy, ijtimoiy va moliyaviy yo'qotishlar bilan bog'liqligini e'tiborga olgan holda, inqiroz yuzaga kelish ehtimollari oldini olish va undan saqlash uchun tezkor choralar ko'rish maqsadida inqirozning ilk bosqichlarida aniqlanmog'i zarur.

B. *Inqiroz alomatlariga o'z vaqtida e'tibor qaratish*. Inqiroz alomatlarini faqatgina har bir yangi xo'jalik davri bilan kengayish moyilligiga ega bo'lib qolmay, balki unga hamroh bo'luvchi yangi alomatlarni ham keltirib chiqaradi. Shuning uchun inqirozga qarshi choralar qancha ertaroq qo'llanilsa, korxona faoliyatini mukammal tiklashi uchun shuncha katta imkoniyatlarga ega bo'ladi.

D. *Korxona menejmentining inqiroz xavfi darajasiga mutanosib ta'sir ko'rsatishi*. Bankrotlik xavfini bartaraf qilish uchun foydalanilayotgan mexanizmlar tizimi ko'p holatlarda moliyaviy

⁵ Антикризисный менеджмент / Под ред. А.Г. Грязновой. Москва: «ЭК-МОС», 1999.

xarajatlar yoki yo'qotishlar bilan bog'liq. Shu bilan birga yo'qotishlar darajasi bankrotlik xavfi darajasiga mutanosib bo'lishi kerak. Aks holda, taklif etilayotgan natijalarga erishib bo'lmaydi yoki korxona asossiz yuqori xarajatlar qilishga majbur bo'ladi.

E. Korxonaning inqiroz holatidan chiqishi uchun *to'liq safarbarlashuvi va bor imkoniyatlarini ishga solishi*. Iqtisodiy nochorlik holati yuzaga kelishiga qarshi kurashda korxona, birinchi navbatda, o'z moliyaviy imkoniyatlariga tayanishi kerak.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Inqirozga qarshi boshqaruv tushunchasi nimani anglatadi?
2. Inqirozga qarshi boshqaruv fanining vazifasi nimadan iborat?
3. Inqirozga qarshi boshqaruv obyekti va predmeti nimadan iborat?
4. Inqirozga qarshi boshqaruv vazifalarini aytib o'ting.
5. Inqirozga qarshi boshqaruv tizimiga qo'yiladigan asosiy talablar nimalardan iborat?
6. Iqtisodiy inqiroz kelib chiqishi mumkin bo'lgan vaziyatni aniqlash maqsadida korxona faoliyatining hayotiy davrini qanday bosqichlarga ajratish mumkin?
7. Boshqaruv mexanizmining asosiy talablari nimalardan iborat?
8. Inqirozga qarshi boshqaruv uslubining o'ziga xos xususiyatlarini aytib o'ting.

II BOB. IJTIMOY-IQTISODIY TIZIMLAR RIVOJLANISHI JARAYONIDA INQIROZNING AHAMIYATI

2.1. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanishida «inqiroz» tushunchasi

Inqiroz nazariyalarini ishlab chiqish bilan taniqli tadqiqotchilar – A.A.Bogdanov, N.D.Kondratyev, Y.Shumpeter, Ye.Varga, L.Mendelson, S.Menshikov va boshqalar shug'ullanishgan.

A.A.Bogdanov inqirozlarning sabablari va tavsifiga nisbatan o'z qarashlarini «Тектология» nomli asarida bayon etgan. Uning fikricha, *inqiroz* bu majmua (tizim)ning tashkiliy shakllarining o'zgarishi, uning rivojlanish yo'lidagi keskin burilishdir. A.A.Bogdanov ikki tur inqirozlarni ajratib ko'rsatadi, birinchisi, birlashuvchi (yangi munosabatlarning paydo bo'lishi) va ajraluvchi (mavjud munosabatlarning uzilishi). Uning fikricha, inqiroz muvozanatning buzilishi va yangi muvozanat sari o'tish demakdir.

XX asr oxirlaridagi sobiq Ittifoq ijtimoiy-iqtisodiy makonida yuz bergan keskin burilishlar inqirozlar bo'yicha ta'riflar va ularning kelib chiqish sabablari, ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning tadrijiy rivojlanishiga ta'siri borasida yangi qarashlarning yuzaga kelishiga turtki bo'ldi.

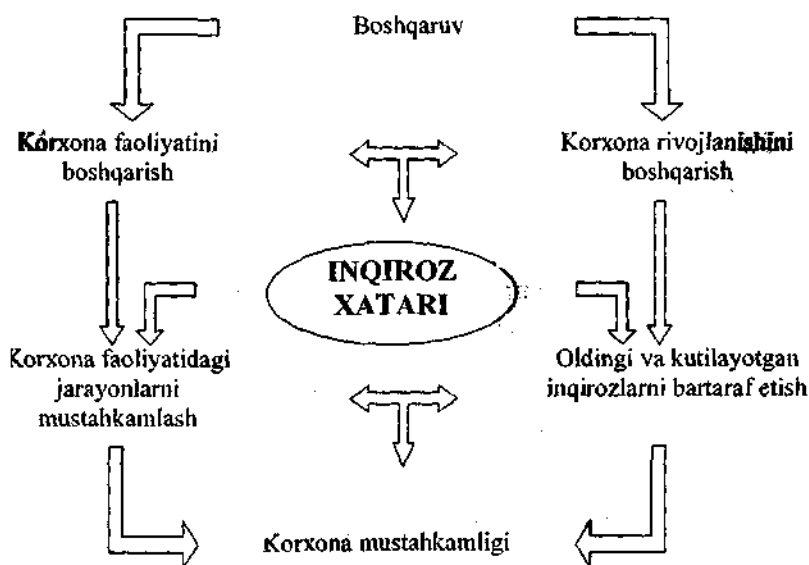
Shundan so'ng «Inqiroz» tushunchasi aniqlashtirildi. Xususan, akademik L.I.Abalkin tahriri ostida chiqqan «Iqtisodiy ensiklopediya»da ta'kidlanishicha: «*Inqiroz* (grek tilida krizis – yechim, burilish payti) – chuqur parokandalik, keskin burilish, inson faoliyatining qaysidir jabhalari rivojlanishi jarayonidagi ziddiyatlarning avj olish davridir»⁶. Ushbu ta'rif uslubiy xarakterga ega bo'lib, unda ta'kidlanishicha keskin burilish, ziddiyatlarning avj olishi nafaqat iqtisodiy, balki jamiyat hayotining boshqa sohalarida ham yuz berishi mumkin. Inqirozning bu ta'rifining kelib chiqish sabablarini mulkchilik shakli va jamiyat munosabatlari bilan bog'lamaydi.

Iqtisodiy inqiroz – inqiroz, turg'unlik, tiklanish va yuksalishni o'zida ketma-ket mujassamlashtirgan takror ishlab chiqarish davriy bosqichlari sifatida tavsiflanmoqda. Iqtisodiy inqiroz turli xil ko'rinishlarda namoyon bo'ladi:

⁶ Экономическая энциклопедия. Москва. 1999. С.346.

- mahsulotlarni ortiqcha ishlab chiqarish;
- ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanish;
- pul mablag'larni ortiqcha jamg'arish (ishlab chiqarishga yo'naltirilmagan pul hajmining oshishi);
- foyda, narx, ish haqining keskin kamayishi;
- aholining keng qatlamlari turmush darajasining pasayishi.

Inqiroz muammolarini boshqa ko'rinishda tasvirlash ham mumkin (2.1-rasm.). Ijtimoiy-iqtisodiy tizim makro- va mikro darajada ikkita tendensiyasiga ega, ya'ni faoliyat yuritish va rivojlanish.



2.1-rasm. Korxona ijtimoiy-iqtisodiy tizimida inqiroz xavfining yuzaga kelishi

Faoliyat yuritish – korxona yaxlitligi va sifat jihatdan aniqligini belgilab beruvchi ko'rsatkichlarda ijtimoiy-iqtisodiy tizim hayot faoliyatini qo'llab-quvvatlash.

Rivojlanish – ijtimoiy-iqtisodiy tizimning ichki va tashqi muhit o'zgarishi holatida korxona mavjudligini mustahkamlovchi va

indallashtiruvchi yangi sifatlarga ega bo'lish.

Faoliyat yuritish va rivojlanish orasidagi bog'liqlik dialektik xarakterga ega bo'lib, bu o'z navbatida, inqirozlarning boshlanish va yakunlanish imkoniyati hamda qonuniyatlarini o'zida aks ettiradi. Faoliyat yuritish rivojlanishni to'xtatib turadi va bir vaqtning o'zida uning asosi va ta'minlovchi muhiti hisoblanadi. Rivojlanish bir tomondan faoliyat yuritish mustahkamligini vayron qilsa-da, boshqa tomondan, uni yanada barqaror va davomiy qiladi. Shunday qilib, vaqti-vaqti bilan inqirozlar boshlanishini aks ettiruvchi rivojlanishning davriy tendensiyasi yuzaga keladi.

Inqirozlar nafaqat rivojlanish va faoliyat yuritish qarama-qarshiliklarini aks ettiradi, balki faoliyat yuritish jarayonlarida ham yuzaga kelishi mumkin. Masalan, mehnat qurollarining texnik darajasi va ishchilarning malakaviy tayyorgarligi, texnika va texnologiyalar hamda ulardan foydalanish (bino, iqlim, ekologiya) sharoitlari o'rtasidagi nomutanosibliklar va boshqalar.

2.2. Inqiroz sabablari va ularni tasniflash

Maxsus adabiyotlarda inqirozlarning turli sabablari keltiriladi:

A. *Obyektiv sabablar* – ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning turli xil bo'g'inlarida texnik va texnologik qurollantirish hamda modernizatsiya qilish jarayonlarini amalga oshirish bilan bog'liq davriy ehtiyojlardan kelib chiqadi.

B. *Subyektiv sabablar* – o'z ichiga xatolar, hisob-kitoblarda yangilashish va boshqaruvdagi nuqsonlarni, shuningdek, tabiiy-iqlim sabablari – vulqon otilishi, yer qimirlashi, suv toshqinlari, qurg'oqchilik, jala, to'fon va shu kabilarni oladi.

Inqiroz sabablari ichki va tashqi bo'lishi mumkin. Jumladan:

A. *Tashqi sabablar* – jahon iqtisodiyoti rivojlanishining globallashtiruvchi xususiyatlari bilan belgilanadi, shuningdek, xalqaro qurolli mojarolar, davlat yoki hududlar doirasida siyosiy vaziyatning chigallashuvi.

B. *Ichki sabablar* – raqobat kurashi, oqilona ishlab chiqilmagan strategiya, xo'jalik yuritish obyektlarini tashkil etishdagi ziddiyat, faoliyatni amalga oshirishdagi qiyinchilik va boshqalar.

Inqiroz sabablarini bunday izohlash inqiroz xavfi doimo mavjudligi va inqirozni oldindan ko'ra bilish hamda unga tayyorgarlik ko'rish lozim, degan fikrga kelish uchun asos bo'ladi. *Inqiroz* – ijtimoiy- iqtisodiy tizimlar o'z-o'zini boshqarish mexanizmining eng muhim qismidir.

Inqirozlar ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanishiga turlicha ta'sir ko'rsatishi mumkin. Korxona vayron bo'lishi yoki yangilanishi mumkin. Uni sog'lomlashtirish ehtimollari ham yo'q emas, yoki yangi, yanada kuchli talafotlarga olib keluvchi inqiroz paydo bo'lishi ham turgan gap.

Inqirozlar bir nechta *bosqichlardan* o'tadi:

- yashirin (sabablarning yashirin jamlanishi);
- turg'unlik (quyi muvozanat);
- jonlanish (inqirozdan oldingi holatga erishish).

O'zaro yaqin tarmoqlarda bo'layotgan inqirozlar turg'unlikni kuchaytirishi yoki kamaytirishi, uning xususiyatlarini yumshatishi mumkin.

Inqirozlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning davriy o'zgarish tendensiyasi bilan belgilanadi va ularni prognoz qilish mumkin. Menejment turli boshqaruv ta'sirlari yordamida inqiroz alomatlarini yengillashtirishi, yo'qotishlarni kamaytirishi va minimallashtirishi mumkin. Y.M.Osipovning fikricha, har qanday inqiroz, agar u yashirin xususiyatga ega bo'lmasa, o'z tarkibiga inqirozga qarshi jarayonni, ya'ni sog'lomlashtirish paytini ham oladi⁷.

Inqirozlar tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, ular mohiyati, oqibatlari va alomatlari, xususiyatlariga ko'ra bir-biridan keskin farq qiladi. Inqirozlarni yanada samarali boshqarish maqsadida ularni quyidagicha tasniflash maqsadga muvofiq.

Ko'lam darajasi, alomatlarning umumiylikiga qarab, umumiy va muayyan obyektga xos inqirozlarga ajratish mumkin. *Umumiy inqirozlar* butun ijtimoiy-iqtisodiy tizimni, *muayyan obyektga xos inqirozlar* esa, faqatgina uning ma'lum bir qismini qamrab oladi.

Ijtimoiy-iqtisodiy tizimdagi aloqalar xususiyati va tarkibiga ko'ra, inqirozlar iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy, tashkiliy, psixologik va texnologik turlarga ajratiladi.

Iqtisodiy inqirozlar butun milliy iqtisodiyot, hudud iqtisodiyoti,

⁷ О с и п о в Ю.М. Теория хозяйства. Учебник в 3-х томах. Т. III. Москва: 1998. С.196.

alohida korxona yoki firmaning iqtisodiy holatidagi keskin ziddiyatlarni o'zida aks ettiradi. Bu mahsulot ishlab chiqarish va sotish, iqtisodiy subyektlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar va to'lov inqirozlari hamda raqobat afzalliklarini yo'qotish va boshqalarda ko'zga tashlanadi.

Iqtisodiy inqirozlar guruhida *moliyaviy inqirozlarni* alohida ajratish mumkin. Ular davlat moliya tizimi holati yoki firma moliyaviy imkoniyatlari borasidagi ziddiyatlarni aks ettiradi. Moliyaviy inqirozning bir turi *valuta inqirozi* bo'lib, u valuta kurslarining keskin o'zgarishi, valutarlar devalvatsiyasi va revalvatsiyasi ko'rinishida namoyon bo'ladi.

Ijtimoiy inqirozlar turli xil ijtimoiy va boshqa guruhlar, ya'ni yollanma ishchilar va ish beruvchilar, kasaba uyushmalari va tadbirkorlar, turli kasb egalari, xodimlar, menejerlar va boshqalarning manfaatlarini o'rtasida ziddiyatlar va to'qnashuvlar avj olganda, yuzaga keladi. Ko'pincha ijtimoiy inqirozlar iqtisodiy inqirozlarning davomi hisoblanadi, lekin o'z-o'zidan ham yuzaga kelishi mumkin.

Siyosiy inqiroz – jamiyatning siyosiy tuzilishidagi inqiroz, hokimiyat inqirozi, turli ijtimoiy guruhlar manfaatlarini amalga oshirish, siyosiy arboblarning davlat va jamiyat hayotining turli jabhalari boshqaruvidagi inqirozlarini o'zida aks ettiradi. Siyosiy inqirozlar, odatda, iqtisodiy va ijtimoiy inqirozlarga aylanib ketadi.

Tashkiliy inqirozlar faoliyatni ajratish va integratsiyalash, vazifa, majburiyat va mas'uliyatlarni taqsimlash, hududlar, filiallar yoki firmalar ma'muriy-tarkibiy tuzilmalarini ajratish ko'rinishida namoyon bo'ladi.

Psixologik inqirozlar insonning ruhiy holati bilan bog'liq inqirozlardir. Ular korxona yoki alohida jamiyat guruhida ommaviy tus oluvchi stress holati, qoniqish hosil qilmaslik, tahlika, kelajak uchun qo'rquv, ish faoliyati, huquqiy himoya va jamiyatdagi ijtimoiy-psixologik muhitdan qoniqmaslik ko'rinishida namoyon bo'ladi.

Texnologik inqiroz zamonaviy texnika va texnologiyalarga bo'lgan talabning yuqoriligi sharoitida eski texnologik g'oyalar inqirozi ko'rinishida namoyon bo'ladi. Buni turli xil sanoat buyumlarining bir-

biriga texnologik jihatdan to'g'ri kelmasligi yoki yangi texnologik yechimlarni o'zida mujassam etmaganligida ham ko'rish mumkin. Masalan, hozirgi kunda atom energiyasidan tinchlik yo'lida foydalanish, atom elektrstansiyalari va kemalarini qurish g'oyasi, shubhasiz, inqiroz davrini kechiryapti.

Tizimli inqiroz ijtimoiy-iqtisodiy tizimning asosiy tarkibiy qismlari – texnik, iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy, tashkiliy-huquqiy munosabatlar, institutlar o'rtasida o'zaro nomuvofiqlik va nomuvozanat bolati yuzaga kelganki, ularni bartaraf etish uchun tizim mohiyatida sifat jihatdan o'zgarishlarni amalga oshirish zarur. Tizimli inqirozning makro- va mikrodarajadagi o'ziga xos xususiyatlari shundaki, uning barcha quyi bo'g'inlariga xos muammolar butun majmuaga tarqalishi ham mumkin.

Kelib chiqish sabablariga ko'ra, inqirozlar tabiiy, ijtimoiy va ekologik turlarga bo'linadi. *Tabiiy inqirozlar* insonning yashash va faoliyati bilan bog'liq iqlim, geografik sharoitlardan kelib chiqadi.

Ularni suv toshqinlari, bo'ronlar, zilzilalar, vulqon otilishi va boshqalar keltirib chiqaradi. Tabiiy inqirozlar iqtisodiyot, inson ruhiyati, ijtimoiy hamda siyosiy hodisa va jarayonlarga sezilarli ta'sir o'tkazadi.

Hozirgi sharoitda inson va tabiat munosabatlari o'rtasidagi inqiroz muammolari mohiyatini to'g'ri anglash va farqlay olish muhim ahamiyat kasb etmoqda, bu jarayon *ekologik inqirozlar*, deb ataladi. Ular insonning samarasiz faoliyati natijasida yuzaga keladi, ya'ni atrof- muhitning zararlanishi, tabiiy muvozanat qonunlariga rioya qilmaslik va boshqalar.

Inqiroz turlari mohiyatini yanada kengroq anglab olish uchun quyidagi 2.1-jadvalni keltirib o'tamiz.

Inqirozga qarshi boshqaruvning zamonaviy mexanizmida faqatgina mezonlarni aniqlash va inqirozlarni tasniflashgagina emas, balki ularni aniqlash va oldini olish uslubiyatiga ham katta e'tibor qaratish maqsadga muvofiq. Amaliyot inqirozlarning ayrim turlarini prognoz qilish, yuqori xatarlar sharoitida inqirozli vaziyatlarni tezkor bartaraf etish borasida aniq uslubiyatlarni ishlab chiqishga muhtoj.

2.1-jadval

Inqiroz turlari va mezonlarini tasniflash

Mezonlari	Turlari	Mezonlari	Turlari
Alomatlar ko'lam	Umumiy, xususiy	Insonga ta'sir darajasi bo'yicha	Psixologik
Aloqalar xususiyati va tarkibi	Iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy	Tarkibiga ta'sir darajasi bo'yicha	Tizimli – transformatsion
Kelib chiqish sabablari	Suv toshqini, bo'ron, zilzila, vulqon otilishi va boshqalar	Shaffoflik va oldindan prognoz qilish mumkinligi darajasi bo'yicha	Yashirin, aniq, prognoz qilish mumkin bo'lgan, tasodifiy
Inson va tabiat munosabatlari xususiyatlari	Ekologik	Natijalar xususiyati bo'yicha	Vayron qiluvchi, sog'lomlashtiruvchi, zaiflashtiruvchi

2.3. Inson omili va uning inqiroz bilan bog'liqligi

Omil (lotincha factor – ishlab chiqaruvchi, amalga oshiruvchi) – qandaydir hodisa, jarayonda muhim jihat, biror-bir narsaning boshlang'ich tarkibiy qismidir. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarda, odatda, turli omillar ajratib ko'rsatiladi: tabiiy omillar, ishlab chiqarish omillari, texnologik, moliyaviy omillar, inson omili va boshqalar. Ko'pchilik zamonaviy jamiyatshunoslarning fikricha, bularning orasida inson omili yetakchi o'ringa ega.

Inson omili aql-zakovat, ruhiy, axloqiy, professional va jismoniy salohiyatlarni o'z ichiga oladi. Ushbu salohiyatlarning o'zaro bog'liqligi boshqaruv faoliyatining sifati va samaradorligini belgilab beradi.

Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanishidagi inqirozlar obyektiv holatdir. Ularni bekor qilib bo'lmaydi, lekin yumshatish, muddatini

surish, salbiy oqibatlarini kamaytirish mumkin. Inqirozlarni samarali boshqarish uchun, birinchi navbatda, menejerlarning boshqaruv bilimlari, axloqi, ruhiy mustahkamligi, madaniyati va ongini ko'tarish zarur, degan fikrga borish mumkin. Bu davlat va jamiyat institutlarining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi.

Shu bilan birga, zamonaviy jamiyat va tabiiy rivojlanishda yuz berayotgan butun obyektiv hodisa va jarayonlarni e'tiborga olish kerak. Hozirgi sharoitda ayrim mutaxassislar borgan sari ko'proq tadrijiy rivojlanish, ya'ni jamiyatning optimal rivojlanishini tabiatning optimal rivojlanishisiz amalga oshirib bo'lmاسligi to'g'risida fikr yuritmoqdalar.

Ilmiy-texnik inqilob asrida jamiyat va tabiatda sodir bo'layotgan katta halokatlar zilzila, vulqon otilishi, muz ko'chkilari, yirik suv toshqinlari va shu kabilar o'rtasidagi bog'liqlik oshib bormoqda, ushbu ofatlar obyektiv xususiyatga ega. Inson, u qanday lavozinini egallamasin, ularning oldini to'la ololmaydi. Biroq, u monitoring qilish tizimlari va izlanish guruhlarini orqali yuz berayotgan tabiiy ofatlarning boshlang'ich belgilarini kuzatgan holda, mazkur hodisalarni yetarli darajada aniq prognoz qilish va boshqaruv organlarini ogohlantirish imkoniyatiga ega tuzilmani tashkil etishi mumkin. Bunday ma'lumotni olgan mas'ul boshqaruv idoralari tabiiy ofat talafotlarini kamaytirish uchun tegishli chora-tadbirlarni ko'rishlari mumkin.

Bundan tashqari inson omili tufayli sodir bo'ladigan talafotlar ham bo'ladi (masalan, Чернобыль АЭС, «Кыпсқо» atom suvosti kemasi halokati, gaz va neft quvurlari portlashi, tinch aholi turar-joylarining portlatilishi va boshqalar). Bunday ofatlarning sababchilari insonlar hisoblanadi. Aynan ularning aybi bilan ilmiy, texnik, iqtisodiy va tashkiliy nuqtayi nazardan noto'g'ri qarorlar qabul qilinadi. O'z vazifasiga vijdonan yondashmaslik, huquqiy-me'yoriy yo'riqnomalarga rioya qilmaslik va shu kabi ko'plab xatolarga yo'l qo'yiladi. Ko'plab tabiiy ofatlardan siyosiy va ijtimoiy maqsadlarda foydalanish ularning ijtimoiy-iqtisodiy tartibsizlik sharoiti, sarosima va siyosiy beqarorlik inqirozlariga aylanishiga olib keladi.

Mutaxassislar, top-menejerlar texnogen ofatlarni kamaytirish borasida asoslangan chora-tadbirlarni taklif qilishmoqda. Masalan, ular imkoni boricha barcha ishlab chiqarish obyektlarida, insonlarni ishonchli texnika

va texnologiyalar bilan almashtirish zarurligini ta'kidlamogdalar. Maxsus texnologik uskunalar ishlab chiqarishda samarali qo'llanilayotgan mehnat xavfsizligi tizimining asosiy omili bo'lib qolmoqda.

Demak, inqiroz va ofatlarni bekor qilib bo'lmaydi, lekin ularni oldindan ko'ra bilish, tayyorgarlik ko'rish va salbiy oqibatlarini kamaytirish mumkin. Bu muammolarni yechish yo'llari – inson resurslari, ularning ongi, aql-zakovati va axloqini sifat jihatdan oshirish, texnika va texnologiyalarni zamon talablariga moslashtirish hisoblanadi.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Inqiroz deganda nima tushuniladi?
2. Inqirozning asosiy turlarini aytib bering.
3. Inqirozning asosiy sabablarini ayting.
4. Inqirozlar qanday bosqichlardan o'tadi?
5. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanishiga inqirozlar qanday ta'sir ko'rsatadi?
6. Inqirozlarga inson omili qanday ta'sir ko'rsatadi?
7. Iqtisodiy inqiroz qanday ko'rinishlarda namoyon bo'ladi?
8. Moliyaviy inqirozlarni qanday jihatlari bilan farqlash mumkin?

III BOB. IQTISODIY INQIROZLARNING YUZAGA KELISHI VA O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

3.1. Iqtisodiy inqirozlarning sabablari va manbalari

Ishlab chiqarish va iste'mol o'rtasidagi tafovut – iqtisodiy inqirozlarning asosi hisoblansa-da, yagona sababi emas. Iqtisodiy inqirozlarning manbalari iqtisodiy rivojlanishning turli bosqichlarida shakllanib va keskinlashib boruvchi qarama-qarshiliklar majmuasidir. Ko'pchilik qarama-qarshiliklar va ularning keskinlashuvini oldindan ko'rish va baholash mumkin, biroq ularni har doim ham butunlay bartaraf etib bo'lmaydi. Inson ehtiyoji va qiziqishlari, shuningdek, biror-bir turdagi mahsulotga bo'lgan talabining o'zgarishi, bu tabiiy va obyektiv qonuniyatdir. Ishlab chiqarish ma'lum bir darajagacha harakatsiz bo'lib tursa-da, vaqti bilan moslashib ketishi mumkin. Ko'pchilik mutaxassislarning fikricha, yangi ixtirolar salohiyatining to'planishi va ularning texnologik jihatdan hayotga joriy qilinishi ilmiy-texnik taraqqiyot va unga turkii beruvchi asosiy omil bo'lib xizmat qiladi hamda ular davrlar davomiyligini belgilab beradi.

Biroq, iqtisodiy inqirozlarning bevosita sabablari nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy-siyosiy xarakterdagi turli hodisalar ham bo'lishi mumkin. Bunda iqtisodiyot va jamiyatning ijtimoiy-siyosiy hayoti o'rtasidagi o'zaro aloqa ko'zga tashlanadi.

Iqtisodiy inqirozlar sabablari bo'yicha berilgan fikrlar yetarli darajada emas va ko'p hollarda ular bir-biriga ziddir. Iqtisodiy rivojlanishning davriyligi va ularning yuzaga kelishida muayyan omillarning ta'siri turli vaqtda turlicha kechadi va turli mamlakatlarda o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'ladi. Asosiy kapitalni yangilashga bo'lgan talab iqtisodiy jonlanishni rag'batlantiruvchi omil hisoblanadi. Bunga iqtisodiyotni texnik va texnologik jihatdan modernizatsiyalash hamda qayta jihozlash ilk turkii sifatida xizmat qiladi, shuning uchun asosiy kapitalning yangilanishi iqtisodiy davrning moddiy-texnik bazasi va inqirozlarning kelib chiqish sababi hisoblanadi. Davrlar muddatining qisqarishi hozirgi kundagi ilmiy-texnik salohiyatning rivojlanish jadallashuvini tavsiflaydi. Inqirozlar XIX asrda 10 –11-yilgacha, XX asrda 7–8-yilgacha davom

etgan bo'lsa, ilmiy-texnik taraqqiyot tufayli hozirgi paytda 4-5-yilgacha qisqargan.

3.2. Iqtisodiy inqirozlarning yuzaga kelishi va davriyligi

Iqtisodiy inqirozlarning kelib chiqishi va davriyligini o'rganishda, birinchi navbatda, ularning tarixiga to'xtalib o'tish lozim. Xususan, bozor iqtisodiyoti nazariyasiga mansub maktab namoyandalari dastlab iqtisodiy davrlarni qaytarib bo'lmashligini inkor etdilar, an'anaviy bozor mexanizmi doirasidagi hodisa sifatida davriylikni bartaraf etish imkoniyati borligini isbotladilar. XX asrdagi jahon iqtisodiyotining rivojlanishi shuni ko'rsatmoqdaki, takror ishlab chiqarish jarayoni davriyligi haqidagi qarashlar o'zida real rivojlanish holatini aks ettirmaydi.

Birinchi davriy inqiroz 1825-yilda Angliyada bo'lib o'tgan, u vaqtda bozor iqtisodiyoti munosabatlari jadal rivojlana boshlagan. Keyingi inqiroz 1836-yilda Buyuk Britaniya va AQSHda ro'y bergan. Inqiroz 1847-yilda Yevropa, Shimoliy va Janubiy Amerikaning barcha davlatlarini qamrab oldi. 1873-1878-yillardagi inqiroz ko'pchilik Yevropa davlatlari va AQSHda bo'lib o'tgan barcha inqirozlarni o'z davomiyligi bo'yicha ortda qoldirdi.

Jahon iqtisodiy inqirozlari 1900-1903-yillar, 1907-yil va 1920-yillarda bo'lib o'tgan, ammo hech qaysi birini butun bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatlarni va iqtisodiyotning barcha sohalarini qamrab olgan 1929-1933-yillardagi jahon inqirozi bilan solishtirib bo'lmaydi. Rivojlangan G'arb davlatlarida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishning umumiy hajmi 46 foizga, po'lat eritish - 62 foizga, ko'mir qazib olish - 31 foizga, kemasozlik mahsulotlari ishlab chiqarish - 83 foizga, tashqi savdo aylanmasi - 67 foizga qisqardi, ishsizlar soni 26 millionga yetdi yoki ishlab chiqarishda band bo'lganlarning 25 foizini tashkil etdi, aholining real daromadlari o'rta hisobda 58 foizga kamaydi. Inqiroz juda ko'p sonli bankrotlikni keltirib chiqardi, xususan, birgina AQSHda 109 ming firma bankrotlikka uchradi.

Inqirozdan keyingi turg'unlik holati uzoq davom etdi. Xususan, 1937-yildagi biroz jonlanishdan so'ng, yana bir yangi inqiroz boshlandi. Yangi inqiroz oldingisiga nisbatan sustroq bo'lsa-da, yetarli darajada keskin tus

oldi. Bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatlarda sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishning umumiy hajmi 11 foizga, xususan, AQSHda 21 foizga qisqardi, avtomobil ishlab chiqarish 40 foizga kamaydi. Ushbu inqirozning davomiyligi va uning avj olishi 1939–1945-yillardagi ikkinchi jahon urushi ta'sirida to'xtab qoldi.

Ikkinchi jahon urushidan keyin 1948–1949-yillarda AQSH va Kanadada ichki iqtisodiy inqiroz boshlandi. AQSHda sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 18,2 foizga, Kanadada – 12 foizga tushib ketdi, bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatlarda bu ko'rsatkich 6 foizga qisqardi. Navbatdagi iqtisodiy inqiroz 1957–1958-yillarda AQSH, Yaponiya, Fransiya, Kanada, Buyuk Britaniya, Belgiya, Shvetsiya, Niderlandiya, Finlandiya va boshqa davlatlarda yuzaga keldi. Biroq, urushdan keyin 1974–1975-yillarda bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatlarda chuqur inqiroz holati sodir bo'ldi va u ushbu davlatlardagi inflatsiya darajasining yuqoriligi bilan ajralib turdi. Inqirozning o'ziga xos xususiyati sanoatning strategik sohalari hisoblangan energetika, xomashyo tarmoqlari, qishloq xo'jaligi, shuningdek, valuta operatsiyalari aylanishining pasayishi yuz bergani holda, uning chuqur tuzilmaviy inqirozlar bilan uyg'unlashib ketganligida namoyon bo'ldi.

Iqtisodiy rivojlanish davriyligini anglash va asoslash, uning obyektiv sabablarini tan olish ijtimoiy-iqtisodiy reallik o'zgarishi bilan ko'rinish jihatdan o'zgardi. Rossiyalik iqtisodchilar, odatda, iqtisodiy davrlarga nisbatan qarashlarni 3 bosqichga ajratadilar.

Birinchii bosqich – XVIII asrning boshlaridan XX asrning 30-yillari o'rtalarigacha. Bu davrda iqtisodiy inqirozlar, bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatlarda umuman sodir bo'lishi mumkin emas (Dj.Mill, K.B.Sey, D.Rikardo) yoki tasodifiy xarakterga ega va erkin raqobat tizimi ularni mustaqil ravishda yengib o'ta oladi (K.Sismondi, R.Robertus, K.Kautskiy), degan qat'iy ishonch ustunlik qildi.

Ikkinchi bosqich – XX asrning 30-yillari o'rtalaridan 60- yillargacha. Bu vaqtda D. Keynsning asarlari, ayniqsa, uning iqtisodiy inqirozlar (to'g'rirog'i depressiyalar, turg'unlik) – bozor iqtisodiyoti munosabatlari rivojlanib borayotgan sharoitda muqarrar va unga xos bo'lgan bozor tabiati bilan bog'liq, degan xulosasi keng tarqaldi. Keyns g'arblik iqtisodchilar orasida birinchilardan bo'lib, bozor iqtisodiyoti

munosabatlarini o'z ichiga olgan monopolizmning turli ko'rinishlarini tavsiflaydi va davlat tomonidan tartibga solinib, uyg'unlashtirilgan narxlar va ish haqi egiluvchan bo'lmashligini ta'kidlaydi. Keyns umumiy talabni samarali rag'batlantirishi maqsadida davlatning iqtisodiyotga aralashuvini inqiroz va ishsizlik muammolarini yechishda muhim vosita hisoblaydi. Shuningdek, davriylik sabablarini tahlil qilishda keng foydalanilayotgan multiplikator nazariyasini uning davriylik omilini tadqiq qilishdagi yuksak xizmati, deya e'tirof etish mumkin.

Uchinchi bosqich – 60-yillarning o'rtalaridan hozirgi kungacha bo'lgan davr. Mazkur davrda, birinchidan, bozor iqtisodiyoti davriyligining ekzogen (ichki) va endogen (tashqi) sabablarini bir-biridan farqlashga asosiy e'tibor qaratildi, bunda ustunlik asosan endogen omillarga berildi. Ikkinchidan, rivojlangan davlatlar hukumati har doim ham inqirozga qarshi boshqaruvni amalga oshirishga, davriy o'zgarishlarni yumshatishga va iqtisodiy muvozanatni barqarorlashtirishga intilmasligini, ba'zan davriy siyosatni amalga oshirishini, ya'ni davriylikni sun'iy tashviqot qilish va qo'llab-quvvatlashini e'tirof etuvchi ko'plab mutaxassislar maydonga chiqdi.

Agar iqtisodiy taraqqiyot davriy xarakterga ega bo'lsa, inqiroz davrlarning asosiy tavsifi hisoblanadi, bunday holda turli xil amaliy ahamiyatga ega savollar vujudga keladi.

Birinchidan, davr davomiylik o'zgarishi nima uchun, qanday va nima yordamida aniqlanadi?

Ikkinchidan, inqirozlarni boshqargan holda davriylikka samarali ta'sir o'tkazish mumkinmi?

Iqtisodiy inqirozlarning mohiyati ularni yumshatish, ortga surish, davom etish muddatini qisqartirishga imkon beradimi?

Iqtisodiy nazariya asoschilari inqirozlarning manbalari va ularning sabablarini bozor iqtisodiyoti munosabatlarining keskin rivojlanishi bilan bog'lamaydilar. Ularning ko'pchiligi mahsulotlarning ortiqcha ishlab chiqarilganligini va aholining muayyan mahsulotni to'liq iste'mol qilmasligini inqirozning bosh sababi sifatida e'tirof etadilar. Djoan Robinson (1903–1983-yy.) «To'liq bo'lmagan iste'mol» g'oyasining davomchisi hisoblanadi. Mazkur nazariyaga ko'ra, iste'molni rag'batlantirish inqirozning "davo"si sanaladi va bu jarayonda

inqirozlarni boshqarish imkoniyati tug'iladi. Biroq, to'liq bo'lmagan iste'mol, to'lov qobiliyatining pastligi inqirozning sababi sifatida emas, ko'proq natijasi, uning sodir bo'lish omili hamda alomati sifatida qayd etiladi.

«Muvozanatsizlik» nazariyasi inqiroz haqida keng tarqalgan boshqa qarashlar – tashqi shart-sharoitlarning (siyosiy, demografik, tabiiy) oqibatlari bilan mos keladi.

Bozor erkinligi tarafdori va davlat aralashuvining kuchli muxolifi iqtisodchi F. Xayek fikricha, ortiqcha ishlab chiqarish davlat tomonidan haddan ortiq moliyalashtirish (arzon kreditlar, talabni so'rab olish va boshqalar) tufayli yuzaga keladi.

Inqirozlarning *psixologik nazariyasi* ham mavjud bo'lib, Y. Shumpeter fikriga ko'ra, investitsiyalarga nisbatan shakllanuvchi munosabatlarning har bir bosqichi uchun psixologik holatlar mavjud. Inqirozli holat sarosimasi va parokandaligi kapital qo'yilmalarning harakatsizlanishiga olib keladi hamda asossiz ko'tarinki kayfiyat ushbu holatni yana ham rag'batlantiradi. «O'zgaruvchi holatlar» investitsion davming notekisligini shakllantiradi.

Iqtisodiy ilm iqtisodiy davrlar va inqirozlar sabablarini asoslab beruvchi turli xil nazariyalarni ishlab chiqdi. Ularni umumlashtirgan holda, taniqli iqtisodchi P. Samuelson inqirozlar va davrlarning quyidagi muhim nazariyalarini keltiradi:

– bank kreditlari ekspansiyasi davrini asoslab beruvchi pul nazariyasi (Xoutri va boshqalar);

– ishlab chiqarishda muhim yangiliklardan foydalanish davrini asoslab beruvchi yangiliklar nazariyasi (Shumpeter, Xansen);

– aholining pessimistik va optimistik kayfiyati oqibatlarini davr sifatida talqin etuvchi psixologik nazariya (Pigu, Bedjgot va boshqalar);

– investitsiya kiritish mumkin bo'lishiga qaraganda boy va tejamkor insonlar topadigan daromadining juda katta salmog'ida davming sababini ko'rsatuvchi to'liq bo'lmagan iste'mol nazariyasi (Gobson, Foster, Katchings va boshqalar);

– me'yordan ortiqcha investitsiyalash nazariyasi (Xayek, Mizes va boshqalar);

– quyosh dog'lari – ob-havo – hosil nazariyasi (Djevals, Mur)⁸.

Shu o'rinda, inqirozning klassik davri uchun xos to'rtta bosqichni ajratish mumkin.

Tanazzul (pasayish). Ishlab chiqarish hajmi va ish faolligining qisqarishi, narxlarning tushishi, mahsulotlarning omborlarda turib qolishi, ishsizlik va bankrotlik miqdorining o'sishi sodir bo'ladi. Shunga qaramasdan, iqtisodiy inqirozning turli tarmoqlarga salbiy ta'sir darajasi turlicha. Kundalik iste'mol mahsulotlari yetkazib beruvchi tarmoqlarda ishlab chiqarish nisbatan kamroq ko'lamda qisqaradi. Bir vaqtning o'zida noqulay iqtisodiy sharoitlarda iste'molchilar bundanda qulay davr kelishini kutib, uskunalar yoki maishiy texnika sotib olishni butunlay to'xtatishlari mumkin. Mos ravishda metallni qayta ishlash, mashinasozlik va boshqa ishlab chiqaruvchi tarmoqlarda, odatda, ishlab chiqarish darajasining pasayishi yengil va oziq-ovqat sanoatiga nisbatan yuqori bo'ladi.

Inqirozlarning iqtisodiyotni monopol va monopollashmagan tarmoqlariga ta'siri ham turli darajada bo'ladi. Ishlab chiqarish bir joyga to'planganlik darajasi yuqori bo'lgan tarmoqlarda inqiroz sharoitida ishlab chiqarish hajmlari keskin pasaysa-da, narxlar deyarli pasaymasligi kuzatiladi. Ishlab chiqarish bir joyga to'planganlik darajasi past bo'lgan tarmoqlarda esa mahsulot ishlab chiqarish hajmlari unchalik pasaymasa-da, narxlar sezilarli darajada pasayadi. Boshqacha qilib aytganda, monopol tarmoqlar o'zlarining iqtisodiy hukmronligidan foydalangan holda kamroq xarajatlar bilan inqirozdan chiqib olishlari mumkin.

Turg'unlik (harakatsizlik). Ushbu bosqich (1,5 yildan 3 yilgacha bo'lgan muddatni o'z ichiga oladi) xo'jalik yuritish davrining yangi sharoitlar va ehtiyojlarga moslashish, yangi muvozanatga erishish bosqichidir. Unga ishonchsizlik va tartibsizliklar xos. Tadbirkorning iqtisodiy konyunkturaga nisbatan ishonchi qiyinchilik bilan tiklanadi, u narxlar va xo'jalik yuritish sharoitlari mustahkamlanayotganligiga qaramasdan, biznes yuritishga sezilarli darajada mablag' kiritishga tavakkal qilmaydi. Bu bosqich ko'p hollarda foiz me'yoringa pasayishi bilan xarakterlanadi.

Jonlanish bosqichida kapital qo'yish jarayoni boshlanadi va narxlar,

⁸ Самуэльсон А. Экономика. Москва: 1992. Т.1. С.244.

ishlab chiqarish, bandlik, foiz stavkalari ko'tariladi. Jonlanish, eng avvalo, ishlab chiqarishga vositalar yetkazib beruvchi tarmoqlarni qamrab oladi. Boshqalarning muvaffaqiyatlaridan ruhlaniib, yangi korxonalar ochiladi. Boshqacha aytganda, jonlanish makroiqtisodiy ko'rsatkichlar bo'yicha inqirozoldi darajasiga yetganida jonlanish bosqichi tugaydi. Undan so'ng yangi, oldingisiga nisbatan yuqori o'sish boshlanadi.

Taraqqiy etish (keskin o'sish). Iqtisodiy rivojlanishning tezlashishi keng ko'lamdagi innovatsiyalarni joriy etish, yangi tovarlar va korxonalarning tashkil etilishi, kapital qo'yilmalar, aksiya kurslari va boshqa qimmatli qog'ozlar, foiz stavkalari, narxlar va ish haqining shiddat bilan o'sishida namoyon bo'ladi. Bir vaqtning o'zida bank faoliyatining kuchayishi ortadi, tovar zaxiralari ko'payadi. Iqtisodiyotni yangi darajaga va ildam rivojlanishga ko'taruvchi o'sish yangi, davriy inqirozga asos bo'lib xizmat qiladi.

Yangi davriy inqirozga dastlabki "turtki" umumiy talabning qisqarishi, undan keyin yana ishlab chiqarish va bandlikning pasayishi, daromadlarning kamayishi, xarajatlar va talabning qisqarishi hisoblanadi. Umumiy talabning dastlabki qisqarishiga sabab bo'luvchi omillar turlicha bo'lishi mumkin. Jumladan, eskirgan texnika va texnologiyalarning almashtirilishi (avvalgi xomashyo, material, ehtiyot qismlarni sotib olish kamayadi), mahsulotlarning alohida turlariga bo'lgan talabning pasayishi, soliq va kredit foizlarining oshishi, pul muomalasi qonuniyatining buzilishi, turli siyosiy voqealar, ko'zda tutilmagan hodisalar. Bularning barchasi mavjud bozor muvozanatini izdan chiqarishi va navbatdagi iqtisodiy inqirozga turtki bo'lishi mumkin.

3.3. Iqtisodiy rivojlanishning davriyligi va o'zgarish tendensiyalari

G'arb iqtisodiy ilm-fani iqtisodiy rivojlanishning davriyligi, shakli, tarkibi va davrlar sababini tadqiq etishni nafaqat chuqurlashtirdi va tan oldi, balki jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishiga davriylikning salbiy oqibatlarini bartaraf etish usullari va yo'llarini astoydil, biroq muvaffaqiyatsiz tarzda qidirishni boshladi. Ko'p vaziyatlar bo'yicha aksariyat olimlar hozirgi vaqtda davriylikning umumiy bahosidan kelib

chiqadilar⁹.

Birinchidan, davriylikning yuzaga kelishi ko'p qirrali hodisa sifatida tan olinadi, uning bir qator shakllari umumdunyoviy xarakterga ega. Undan tashqari, davriylik o'ziga xos shakllarda direktiv-rejali iqtisodiyot sharoitida ham tan olinadi.

Ikkinchidan, davriylikning eng halokatli bosqichi – iqtisodiy inqiroz. U jamiyat uchun “ofat” sifatida emas, balki bozor munosabatlari sharoitidagi iqtisodiyotning ildam rivojlanishini ta'minlovchi o'ziga xos shakli sifatida tan olinadi. Iqtisodiy faollikdagi tebranishlar yangilanish va o'sishdagi shartlaridan biri, deb baholanadi.

Uchinchidan, harakat aylana bo'ylab emas, balki buralgan holda davom etgani uchun, davriylik jamiyatning ilg'or rivojlanishining shakli sifatida tan olinadi.

To'rtinchidan, davrlar to'g'risida, ularning sabablari haqida obyektiv bilimlarni chuqurlashtirish va ularning salbiy oqibatlarini yumshatish uchun samarali vosita va usullar izlab topish lozim. Shu bilan birga, bir qator mashhur iqtisodchilar davriylikning umumdunyoviy tavsifini tan olmasliklari hamda davrlar va inqirozlar – bu har qanday davlatning ichki o'ziga xos natijasi ekanligini isbotlab berayotganliklarini ham inkor etib bo'lmadi.

Doimiy (davriy) yoki muddatli inqirozlar aniq bir qonuniyat asosida takrorlanadi, iqtisodiyotning barcha sohalarini qamrab olib, katta chuqurlikka va davomiylikka ega bo'ladi. Doimiy inqirozlar barcha to'rtta bosqichni bosib o'tadi va kelgusi inqiroz uchun yangi davmi boshlab beradi.

Doimiy bo'lmagan iqtisodiy inqirozlarga oraliq, qisman, tarmoqli va tarkibiy inqirozlar kiradi.

Oraliq inqiroz doimiy inqirozdan yangi davmi boshlab bermasligi, o'sish va jonlanish bosqichlarining ma'lum bir vaqtga to'xtab turishi bilan farq qiladi. U muddatli inqirozga nisbatan chuqur emas va kam davomiylikka ega, odatga ko'ra, mahalliy tavsifga ega. Bunday inqirozlar bozor iqtisodiyotiga asoslangan mamlakatlarda 1924 va 1927, 1953–1954 va 1960–1961-yillarda faqat AQSH va Kanadada yuz bergan.

⁹ Экономическая теория национальной экономики и мирового хозяйства. Москва: 1997. С.186–187.

Qisman inqirozning farq qiluvchi jihatlaridan biri shundaki, u butun iqtisodiyotni qamrab olmay, umumiy takror ishlab chiqarishning ma'lum sohasini qamrab oladi (masalan, 1932-yildagi Germaniyada bo'lib o'tgan bank inqirozi).

Tarmoq inqirozi xalq xo'jaligi tarmoqlaridan birini qamrab oladi. Unga turli xil sabablar bo'lishi mumkin: tarmoq rivojlanishidagi nomutanosiblik, tarkibiy qayta qurish, qayta ishlab chiqarish. Bunday inqirozlar milliy va xalqaro inqirozlar bo'lishi mumkin (masalan, 1958–1962-yillardagi jahon kemasozlik inqirozi va 1977-yildagi yengil sanoatdagi inqiroz).

*Tuzilma*viy inqiroz umumiy ishlab chiqarish soha va tarmoqlarining o'zaro mutanosib rivojlanishi bilan bog'liq obyektiv iqtisodiy qonuniyatning buzilishi hisoblanadi. U, bir tomondan, tarmoqlararo jiddiy nomutanosibliklarda namoyon bo'lsa, ikkinchi tomondan, bir maromda rivojlanishi uchun lozim bo'lgan natura holidagi mahsulot ishlab chiqarish yo'qolishida ko'zga tashlanadi (masalan, G'arbdagi 70-yillardagi energetik, xomashyo va oziq-ovqat inqirozlari).

Davriy inqiroz yuzaga kelishidan oldin ishlab chiqarish o'zining eng yuqori darajasiga erishadi va natijada me'yoridan ortiq ishlab chiqarish boshlanadi. Biroq, savdo-sotiq imkoniyatlari hali yuqoridek tuyuladi, banklar ishlab chiqarishni kengaytirish va taklifni oshirishga xizmat qiluvchi, sanoat va savdoni kreditlashda davom etadilar. Tasavvur qilib ko'ring, maxsus avtoyo'lda ko'priklarni buzilgan va oldingi mashinalar yo'l yoqasida to'xtab qolishgan, biroq orqadagi mashinalar hech narsani taxmin qilmay, ushbu joygacha yurib keladi. «Tirband» qanchalar uzun bo'lsa, uni bartaraf etish ham shunchalik qiyin bo'ladi.

Davriy takror ishlab chiqarish va inqirozlar an'anaviy bosqichlarining odatdagi buzishlarining xilma-xil sabablarini hisobga olib, turli yo'nalish olimlari davrlarning turli ko'rinishlarini taklif etadilar. Jumladan:

– *Kondratyev davri* yoki 40–60 yillik muddatdagi uzun to'liq davrlar. Umumiy ishlab chiqarishni texnologik asosida keskin o'zgartirish, uni tarkibiy qayta qurish mazkur davrning asosiy harakatlantiruvchi kuchi bo'lib hisoblanadi.

– *Kuznes davri*. Uning davomiyligi taxminan 20 yil bilan chegaralanadi. Bunda takror ishlab chiqarish tarkibidagi o'zgarishlar

(ko'pincha bu davrlar takror ishlab chiqarish yoki qurilish davri deb ataladi) harakatlantiruvchi kuch hisoblanadi.

– *Djagler davri* 7–11 yillik muddatni o'z ichiga olib, xilma-xil pul-kredit omillarining o'zaro ta'siri natijasi hisoblanadi.

– *Kitchin davri* 3–5 yillik davomiylikka ega bo'lib, korxonalardagi tovar-moddiy boylik zaxiralari o'lehami dinamikasini tavsiflaydi.

– *Xususiy xo'jalik davrlari* o'z ichiga 1 yildan 12 yilgacha bo'lgan davrni oladi va investitsion faollikdagi o'zgarishlar tufayli yuzaga keladi¹⁰.

Hozirgi sharoitda olimlar ko'proq N.D. Kondratyevning (1892–1938) «uzun to'liqlar» nazariyasiga katta e'tibor qaratadilar. XX asming 20-yillarida sobiq Ittifoqning xo'jalik konyunkturasi dinamikasi masalarini o'rgana turib, Kondratyev uning iqtisodiy rivojlanishi va rivojlangan G'arb davlatlari xo'jalik yuritish tizimini tavsiflovchi bir qator ko'rsatkichlarni iqtisodiy jihatdan taqqosladi va natijada bozor iqtisodiyoti munosabatlariga asoslangan takror ishlab chiqarishdagi «uzun to'liqlar» konsepsiyasini ishlab chiqdi. Ulkan statistik ma'lumotlarni umimlashtirgan holda, Kondratyev bozor iqtisodiyoti munosabatlariga asoslangan takror ishlab chiqarishning mashhur kichik davrlari (davomiyligi 8–10 yillar) bilan birgalikda katta takror ishlab chiqarish davrlari mavjudligini hamda ularning o'rtacha davomiyligi 48–55 yil mobaynida bo'lishini asoslab berdi. Jumladan, ushbu davlar ko'tariluvchan va pasayuvchan to'liqlarga ajratilgan (3.1-rasm):

a) *birinchi davr* – 1780–1790-yillardan 1810–1817-yillargacha (ko'tariluvchan to'liq) va 1810–1817-yillardan 1844–1851-yillargacha (pasayuvchan to'liq);

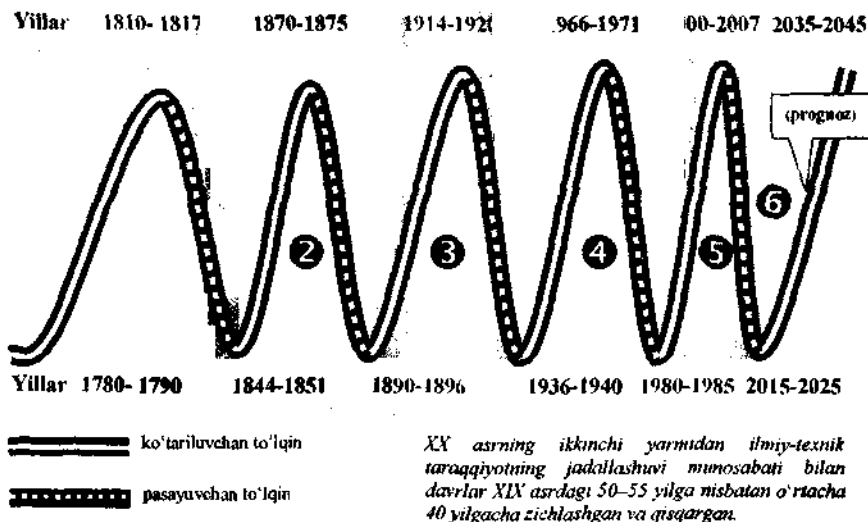
b) *ikkinchi davr* – 1844–1851-yillardan 1870–1875-yillargacha (ko'tariluvchan to'liq) va 1870–1875-yillardan 1890–1896-yillargacha (pasayuvchan to'liq);

d) *uchinchi davr* – 1890–1896-yillardan 1914–1920-yillargacha (ko'tariluvchan to'liq) va 1914–1920-yillardan 1936–1940-yillargacha (pasayuvchan to'liq);

e) *to'rtinchi davr* – 1936–1940-yillardan 1966–1971-yillargacha

¹⁰ Л о б а н о в Е. Прогнозирование с учетом цикличности экономического роста // Экономические науки. Москва: 1991. №1. С.14.

(ko'tariluvchan to'lqin) va 1966–1971-yillardan 1980–1985-yillargacha (pasayuvchan to'lqin);



3.1-rasm. Kondratyev davriy to'lqinlari

f) Ayrim tahlilchilar *beshinch*i davr ~ 1980–1985-yillardan 2000–2007-yillargacha (ko'tariluvchan to'lqin) va 2000–2007-yillardan 2015–2025-yillargacha (pasayuvchan to'lqin) va *oltinchi* davr 2015–2025-yillardan 2035–2045-yillargacha ko'tariluvchan to'lqinga ega bo'lishini prognoz qilishgan.

Jahon iqtisodiyotining rivojlanish tajribasi shuni ko'rsatdiki, Kondratyevning "uzun to'lqinlar"i umumiy takror ishlab chiqarish rivojlanishini ishonchli tarzda prognoz qila oladi. Shuning uchun uning nazariyasi ko'pchilik davlatlarda tan olingan. 80–90-yillarda ushbu nazariyaga bag'ishlangan ko'pgina konferensiyalar o'tkazildi. Jahonda tabiiy va umumiy jarayonlar rivojlanishining yagona shakli bo'lgani kabi davriylik qonuni mavjud ekani, ijtimoiy-iqtisodiy xarakterdagi qonunchilikka tabiiy-ekologik davrlar ta'siri, o'zaro mosligini,

munosabatini hisobga olgan holda yondashish lozimligi shunday anjumanlarda muhokama qilindi.

Kondratyevning g'oyalari ilm-fan rivojlanishini inobatga olgan holda ko'pgina olimlar tomonidan o'rganilmoqda. Ushbu yo'nalishda muvaffaqiyatli tarzda avstriyalik iqtisodchi Y.Shumpeter ish olib bormoqda. U "Ish davrlari" nomli asarida bozor munosabatlariga asoslangan iqtisodiyotdagi uzoq muddatli tebranishlarni asosiy harakatga keltiruvchi kuch sifatida texnik va texnologik yangiliklarning to'liqinsimon dinamikasini asoslab bergan. Hozirgi sharoitda "uzun to'liqlar" an'anaviy sanoat davrlariga sezilarli ta'sir o'tkaza olmaydi. Agar inqiroz katta davrning pasayuvchan muddatida sodir bo'lsa, bu uning chuqur va og'ir oqibatini tavsiflaydi, shuningdek, katta davrning ko'tariluvchan to'liqini inqirozni yengib o'tishda ijobiy ta'sir ko'rsatishi *mumkin*.

3.4. Iqtisodiy inqirozlarni tartibga solish mexanizmlari

Davriylik sabablarini asoslashda ekzogen va endogen omillarning o'zaro ta'siri davr multiplikatsion-akseleratsion mexanizmining asosiy jihati bo'lib hisoblanadi.

Multiplikator va akselerator modellar tahlil qilinayotganda, ularni alohida ko'rib chiqish ham mumkin, biroq haqiqiy holda ularning harakatlari mexanizmi bir-biri bilan yaqin aloqani talab etadi. Ushbu mexanizmlardan birortasi harakatga kelishi bilan ikkinchisi ham o'z faoliyatini boshlaydi. Agar muvozanat holatida investitsiyalar o'sishi ko'rinishidagi talabning mustaqil (iqtisodiy tizimga bog'liq bo'lmagan) o'zgarishi yuz bersa, bir qator daromad o'zgarishlariga olib keluvchi multiplikator harakatga keladi. Daromadning o'zgarishi akseleratorni harakatga keltiradi va ishlab chiqarishga qo'yilgan kapital qo'yilmalari hajmining o'zgarishini keltirib chiqaradi. Kapital qo'yilmalarining o'zgarishlari yana daromad o'zgarishlarini vujudga keltiruvchi, yangi kapital qo'yilmalarga olib keluvchi multiplikatsiya mexanizmini harakatga keltiradi.

Multiplikator va akselerator o'zaro ta'sirining umumiy modeli Dj. Xiksning quyidagi ifodasi orqali tavsiflanadi:

$$Y_t = (1 - S) * Y_{t-1} + V(Y_{t-1} - Y_{t-2}) + A_t$$

Bu yerda: Y_t – milliy daromad;

S – milliy daromaddagi jamg'armalar ulushi;

$(1-S)$ – milliy daromaddagi iste'mol ulushi (yoki iste'molga moyillik);

V – akselerator koeffitsenti;

A_t – muxtor investitsiyalar.

Multiplikatsion-akselerator mexanizmi tufayli yuzaga keluvchi chap berishlarni uchta asosiy toifalarga bo'lish mumkin: so'nayotgan, portlovchi va bir maromdagi. *So'nayotgan* – bu tebranish kengligi asta-sekin aniq bir vaqtgacha qisqaruvchi va o'sha vaqtda butunlay tinadi va daromad yetarli darajada barqarorlashadi; *portlovchi* – bu tebranish kengligi doimiy ko'payib boruvchi chap berishlar; *bir maromdagi* – bu tebranish kengligi doimiy bo'lgan chap berishlardir.

Davlatning tartibga solish sharoitidagi takror ishlab chiqarish davriyligining o'ziga xos xususiyatlarini tadqiq qilish ushbu muammoga tegishli bo'lgan yangi qarashlar va konsepsiyalarning vujudga kelishiga sabab bo'ladi. Ular qatoriga "ish davriyligining muvozanati" va "siyosiy ish davri" ta'limoti kiradi.

«Ishbilarmonlik davriyligi muvozanati» ta'limoti o'zida monetarizm g'oyalarining rivojlanishini aks ettiradi: ushbu ta'limotga ko'ra, ko'p davlatlarda hukumat o'zining bir qancha vazifalari qatorida xo'jalik tizimini muvozanat holatidan chiqarib, shu holda umumiy takror ishlab chiqarishda davriy o'zgarishlarni qo'llab-quvvatlovchi o'ziga xos pul "shoklar"i generatori rolini ham bajaradi.

«Siyosiy ishbilarmonlik davriyligi» ta'limoti ishsizlik va inflatsiya darajalarining o'zaro bog'liqligiga asoslanib, "Fillips egri chizig'i" yordamida aniqlanadi: ishsizlik qanchalik past bo'lsa, narxlar shunchalik tez oshadi. Ushbu ta'limot tarafdorlari mamlakatning iqtisodiy holati boshqaruvchi partiyaning nufuziga sezilarli ta'sir o'tkazadi, deb taxmin qiladilar. Aholi ta'sir ko'rsatuvchi asosiy iqtisodiy ko'rsatkich bo'lib, inflatsiya darajasi va ishsizlik me'yori hisoblanadi: bu ko'rsatkichlar

darajasi qanchalik past bo'lsa, boshqa teng shartlardagi bo'lajak saylovlarda boshqaruvchi partiya va prezidentga ko'proq ovozlar beriladi.

Hukumat o'ziga g'alabani ta'minlash maqsadida saylovchilarga ko'proq qo'l keluvchi inflatsiya va ishsizlik darajasining o'zaro kelishuvini qo'llab-quvvatlash uchun choralar ko'radi. Shuning uchun hokimiyatga erishgandan so'ng ma'muriyat inqilobiy holatlarni sun'iy qo'zg'agan holda narxlarning o'sish sur'atlarini pasaytirishga harakat qiladi, boshqaruvning oxiriga kelib, ishsizlik darajasining ko'tarilishini bartaraf eta boshlaydi. Bu narxlar o'sishiga olib keladi, biroq saylovlar oldidan ish bilan bandlik darajasi ko'tarilishiga, inflatsiya hali to'liq kuchga ega bo'lmasligiga harakat qilinadi.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Iqtisodiy inqirozlar qachon va nima uchun yuzaga keladi?
2. Iqtisodiy inqirozlarning asosiy sabablari nimalardan iborat?
3. Inqirozning klassik davri uchun xos bosqichlarni ayting.
4. Iqtisodiy inqirozlar turlari va ularning bir-biridan farqini tushuntirib bering.
5. Kondratyev davriy to'liqlari mohiyati va bosqichlarini tushuntirib bering.
6. Doimiy (davriy) yoki muddatli inqirozlar deganda qanday inqirozlar tushuniladi?
7. Doimiy bo'lmagan iqtisodiy inqirozlar qanday turlarga bo'linadi?

IV BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNING YUZAGA KELISH JARAYONLARI VA JIHATLARI

4.1. Inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy jihatlari

Korxonada yuzaga keluvchi barcha jarayonlar boshqariladigan va boshqarilmaydigan toifalarga ajratiladi. *Boshqariladigan* jarayonlarning o'zgarishi aniq yo'nalishdagi ongli ravishda ta'sir ko'rsatish natijasida yuz beradi. *Boshqarilmaydigan* jarayonlarning yo'nalishi va xususiyatini u yoki bu sabablar bilan o'zgartirib bo'lmaydi, ular o'z qonuniyati asosida sodir bo'ladi, ushbu jarayonlar natijasida baribir kutilgan narsa sodir bo'ladi.

Boshqariladigan va boshqarilmaydigan jarayonlar boshqaruv madaniyati va mukammalligini aks ettiruvchi ma'lum bir munosabatda bo'ladi. Boshqariladigan jarayonlar ma'lum bir sharoitlarda boshqarilmaydigan jarayonga aylanishi mumkin va aksincha. Boshqarilmaydigan jarayonlarning ustunligi inqirozlar va noxush holatlarga olib keladi, shuningdek, boshqariladigan jarayonlarning ustunligi boshqaruvning samaradorligiga bog'liq bo'lib, ba'zi hollarda inqirozli holatlarga ham olib keladi. Haddan tashqari rasmiyatchilik ijtimoiy bosimni, munozarali holatlarni yuzaga keltiradi. Ilgari, hartoki, haqiqatdan kerak bo'lmagan hollarda ham, barchani har qanday holatda ham boshqarishni tavsiflovchi "haddan tashqari boshqaruv" atamasi qo'llanilgan edi. Ko'pincha bunday holat asoslanmagan xavotir, ishchi xodimlarga nisbatan ishonchsizlik, shuningdek, menejerlarning o'ta kuchli orzu-niyatlari tufayli yuzaga keladi.

Bundan tashqari, boshqariluvchi jarayonlar korxona faoliyat ko'rsatishi va rivojlanishining ayrim qisminigina aks ettirib, ular boshqarishda chegaraga ega, ya'ni ularni ma'lum bir darajaga yetgunga qadar boshqarish mumkin. Yuqori malakali va buyruqlarni aniq bajaruvchi xodim amaldagi qonunchilikka to'g'ri kelmagan buyruqlarni ongli ravishda bajarmaydi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda, xulosa qilish mumkinki, barcha jarayonlarni ham boshqarib bo'lmaydi, boshqariluvchi jarayonlar esa, mutloq boshqariluvchi jarayonlar bo'la olmaydi. Bunday holatlarning

inqirozga qarshi rivojlanish va boshqaruvga bevosita aloqasi bor.

Boshqarish va ularni to'g'ri yo'naltirish mumkin bo'lgan jarayonlarni "ko'rmaslik" inqirozga olib keladi. Agar bu jarayonlar tartibga solinmasa, ular tanglikka olib kelishi mumkin. Boshqaruv mexanizmlari mavjud bo'lmagan bir vaqtda boshqarilmaydigan jarayonlarni boshqarishga urinish ham inqirozga olib kelishi mumkin. Bu – resurslarning behuda sarflanishiga sabab bo'ladi.

Inqirozga qarshi rivojlanish – korxona maqsadlariga javob beradigan va uning obyektiv rivojlanish tendensiyalariga mos keladigan inqirozni bartaraf etish yoki yengib o'tish mexanizmlarining boshqariluvchi jarayonidir.

Ma'lumki, ko'pgina rivojlanish jarayonlari korxonaning murakkab o'sib borishi bilan tavsiflanadi. Bu ishlab chiqarish, iqtisodiyot, ijtimoiy soha bilan ham sodir bo'ladi. Mahsulot tayyorlashning qiyinlashib boruvchi texnologiyasi, uning turli-tumanligi va funksional vazifasi iqtisodiy aloqalarning murakkablashishiga, insonlar qiziqishlarining yanada xilma-xillashuviga olib keladi. Bu ta'lim, madaniyat va boshqalar bilan belgilanadi.

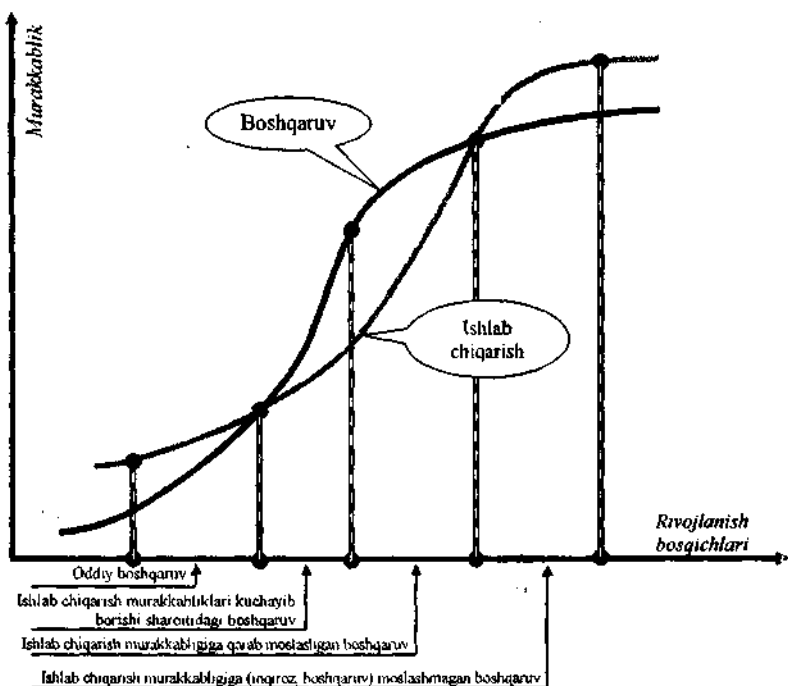
Rivojlanish jarayonlari davriydir va murakkabligining oshishi logistik egri chiziq asosida yuz beradi. U shart-sharoitlarning vujudga kelishi, murakkab jarayonlarning sodir bo'lishi, yaratilgan asoslarning tugab borishi va kelajakdagi o'zgarishi mumkin bo'lgan omillarning yig'ilib qolishini tavsiflaydi.

Logistik egri chiziq rivojlanishning to'rt bosqichini aks ettiradi (4.1-rasm). Bunday ko'rinishda nafaqat korxona, ishlab chiqarish yoki firma, balki boshqarish ham rivojlanadi. Zero, boshqaruv ijtimoiy-iqtisodiy tizimning bir qismi bo'lib, uning barcha alomatlarini o'zida aks ettiradi.

Biroq, boshqaruv rivojlanishi "qo'zg'atilgan" logistik egri chiziq asosida sodir bo'ladi. Bu uning holati, ijtimoiy-iqtisodiy tizimning rivojlanish tendensiyalariga mosligi, umuman, ijtimoiy-iqtisodiy tizimdagi o'zgarish jarayonlariga ta'siri chegaralanganligi va imkoniyatlarini aks ettiradi.

Rivojlanishning **birinchi bosqichi** – bu oddiy boshqaruv bo'lib, bu o'zining barcha tavsifi va o'zaro aloqalarini oldindan anglash mumkin bo'lgan, jumladan, uning samaradorligini ta'minlash uchun katta

hajmdagi xarajatlarni talab qilmaydigan, funksional mohiyati ko'p qirraliligi bilan farq qilmaydigan, sodda tashkiliy shakllarni nazarda tutuvchi boshqaruvdir.



4.1-rasm. Ishlab chiqarish jarayonlarida boshqaruvning rivojlanishi

Ikkinchi bosqich – ishlab chiqarishning murakkablashib borishi sharoitidagi boshqaruv bo'lib, u o'z yuksalishida ishlab chiqarish rivojlanishidan ildamlab ketishi lozim. Faqat shundagina boshqaruv samarali bo'lishi mumkin. Bu boshqaruvni funksional, tashkiliy, motivatsion, axborot nuqtayi nazaridan qayta ko'rib chiqishni talab etadi.

Uchinchi bosqich – ishlab chiqarish murakkabligiga moslashtirilgan boshqaruv. U ishlab chiqarish rivojlanishini jadallashtirishni rag'batlantirishi va uning kelajakdagi murakkabligining yanada oshishini ta'minlashi mumkin. Bu – boshqaruvning yorqin innovatsion turi bo'lib,

o'zining innovatsion salohiyatini tezda sarf etadi.

To'rtinchi bosqich – ishlab chiqarish rivojlanishining yetarli darajadagi yuqori sur'ati kuzatilayotgan bir vaqtda boshqaruv rivojlanishining sekinlashuvi. Bu yerda boshqaruv va ishlab chiqarishdagi yangi nomuvofiqlik, boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimning o'zaro bog'liqligidagi buzilishlar yuzaga kelishi mumkin.

Inqirozga qarshi boshqaruvning bunday yondashuvida uni quyidagicha tahlil qilish mumkin: Logistik egri chiziqlar ishlab chiqarish rivojlanish davrining boshlang'ich va yakuniy bosqichlarida maksimal darajaga yaqinlashgandek bo'ladi. Ushbu tendensiyalar yuzaga kelishining o'rta bosqichlarida ishlab chiqarish rivojlanishi tendensiyasi boshqaruv rivojlanishining tendensiyasidan maksimal darajada ortda qolgandek ko'rinadi.

4.2. Inqirozga qarshi boshqaruvning yuzaga kelishi, ahamiyati va muammolari

Yuqorida ta'kidlanganidek, inqiroz xavfi hamisha mavjud bo'lib, xususan, boshqaruvda ijtimoiy-iqtisodiy tizim davriy rivojlanishining xavfi, boshqariluvchi va boshqarilmaydigan jarayonlarning o'zaro munosabatidagi o'zgarishlari har doim mavjud.

Ijtimoiy-iqtisodiy tizimdagi boshqaruv ma'lum darajada inqirozga qarshi boshqaruv sifatida bo'lishi lozim.

Inqirozga qarshi boshqaruv – inqiroz xavfini ma'lum bir ma'noda oldindan ko'ra oluvchi, uning alomatlari tahlilini o'zida aks ettiruvchi, inqirozning salbiy oqibatlarini kamaytirish choralari va kelgusi rivojlanishi uchun uning omillaridan foydalanishni nazarda tutadi.

Inqirozga qarshi boshqaruvning yuzaga kelishi, birinchi navbatda, inson omili, inqiroz sharoitida insonning qat'iy va faol o'zini tutish salohiyati, inqirozning oldini olishdagi uning manfaatdorligi, inqirozning mohiyati va kelib chiqish manbalari, sodir bo'lish qonuniyati bilan aniqlanadi. Insonning ongli ravishda faoliyat yuritishi mushkul holatlardan chiqish yo'llarini izlash va topish, yanada murakkab muammolar yechimini topishga bor kuchini sarflash, inqirozni yengish bo'yicha mavjud tajribadan foydalanish, yuzaga keluvchi vaziyatga

moslashishga imkon beradi.

Bundan tashqari, inqirozga qarshi boshqaruvning yuzaga kelishi ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar davriy xususiyatlarining rivojlanish bilimlari bilan ham aniqlanadi. Bu inqiroz holatlarini oldindan ko'ra bilish va ularga tayyorlanish imkonini beradi. Kutilmagan inqirozlar nisbatan xavfli hisoblanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv zarurati, uning oqibatlarini imkon darajada yumshatish va yengib o'tishga bo'lgan talabni aks ettiradi. Bu inson va korxonaning tabiiy talabidir. Uni faqatgina inqirozga qarshi boshqaruvni ishlab chiqish va takomillashtirish lozim bo'lgan maxsus mexanizmlar vositasida amalga oshirish mumkin.

Inqirozga qarshi boshqaruv zarurati, shuningdek, rivojlanish maqsadlariga ham bog'liq.

Masalan, inson hayot kechirishi va salomatligiga tahdid soluvchi ekologiyadagi inqirozning vujudga kelishi texnologiyalarni o'zgartirish bo'yicha qaror qabul qilishni ham o'z ichiga oluvchi inqirozga qarshi boshqaruvning yangi vositalarini qidirish va topishga majbur qiladi. Demak, atom energetikasi – inqirozli holatlarning yuqori darajadagi xavfli bo'lgan faoliyat sohasidir. Bu yerda inqirozga qarshi boshqaruvdagi eng asosiy jihat – texnik xodimlar malakasini oshirish, intizomni mustahkamlash, yangi va nisbatan xavfsiz bo'lgan texnologiyalarni ishlab chiqishni tashkil qilish zaruratining yuqoriligidir. Bularning barchasi boshqarish muammolari bo'lib, ularning yechimi boshqaruvdan boshlanadi.

Iqtisodiy inqirozga qarshi boshqaruvda ham ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash va o'zgartirish bo'yicha izlanish zarurati yuzaga keladi.

Inqirozga qarshi boshqaruv jarayonidagi muammolar keng va ko'p qirrali bo'lib, uni to'rt guruhga ajratish mumkin (4.2-rasm).

Birinci guruh – inqiroz oldi holatlarini aniqlash muammolari. Inqiroz sodir bo'lishini o'z vaqtida ko'ra olish, uning dastlabki alomatlarini aniqlash va xususiyatini tushunish bu – oson emas. Inqirozni bartaraf etish imkoniyati faqatgina bularga bog'liq bo'lib qolmasdan, inqirozni bartaraf etishning samarali mexanizmlarini ishlab chiqish va uni amalga oshirish lozim. Bu ham boshqaruv muammosidir.



4.2-rasm. Inqirozga qarshi boshqaruvdagi muammolar majmuyi

Biroq, inqirozlarning hammasini ham bartaraf etib bo'lmaydi, ularning ko'pini bosib o'tish, yengish lozim va bunga boshqaruv vositasi orqali erishiladi. U inqiroz sharoitida korxona hayot faoliyati muammolarini hal qiladi, inqirozdan chiqish imkonini yaratadi va uning salbiy oqibatlariga barham beradi.

Inqirozga qarshi boshqaruvning **ikkinchi gurubi** korxona hayot

faoliyatining muhim sohalari bilan bog'liq muammolardir. Bu, eng avvalo, uning hayot faoliyatining uslubiy muammolari bilan bevosita bog'liq. Ularni yechish jarayonida boshqaruvning maqsad va vazifalari shakllantiriladi, inqiroz sharoitidagi boshqaruv yo'llari, vositalari va usullari aniqlanadi. Bu guruh moliyaviy-iqtisodiy xarakterdagi muammolar majmuyini o'z ichiga oladi. Masalan, iqtisodiy inqirozga qarshi boshqaruvda qo'shimcha resurslar, moliyalash manbalarini qidirib topishni talab etuvchi ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish yoki o'zgartirish turlarini aniqlash zarurati yuzaga keladi. Shuningdek, tashkiliy va huquqiy, ijtimoiy-psixologik muammolar ham mavjud.

Uchinchi guruh boshqaruv texnologiyalarini diversifikatsiya qilish muammolarini o'zida aks ettiradi. U inqiroz sharoitida ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning o'ziga xos xususiyatlari va inqirozni prognoz qilish, zarur ma'lumotlarni izlash va boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish muammolarining umumiy ko'rinishini o'z ichiga oladi. Inqirozli holatlarni tahlil qilish va baholash muammolari ham muhim ahamiyatga ega. Bu yerda vaqt, xodimlar malakasi, ma'lumotlar yetishmasligi va boshqa to'siqlar mavjud. Bu guruhga korxonani inqirozdan olib chiqishga ko'maklashuvchi innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish muammolarini ham kiritish mumkin.

To'rtinchi guruh inqiroz sharoitida doimiy yuzaga keladigan korxonalar bankrotligi va sanatsiya muammolari, inqirozga qarshi choralarni investitsiyalash bo'yicha munozaralar va kadrlarni tanlash bilan bog'liq muammolarni o'z ichiga oladi.

Inqirozga qarshi boshqaruv muammolarining tarkibi boshqaruvning maxsus turi ekanligini, umumiy xususiyatga ega bo'lganidek, xususiy xarakterga ega ekanligini ham ko'rsatadi.

4.3. Inqirozga qarshi boshqaruvning belgilari va o'ziga xos xususiyatlari

Boshqaruv ijtimoiy-iqtisodiy tizimda amalga oshirilib, o'zida boshqaruv obyektni aks ettiradi. Boshqaruvning o'ziga xos xususiyatlaridan biri – bu uning predmetidir. Umumiy ko'rinishda boshqaruv predmeti doimo inson faoliyati hisoblanadi. Biroq, bu faoliyat

ko'pgina muammolardan tashkil topgan bo'lib, u ushbu faoliyat va uning jarayonlari doirasida bartaraf etiladi. Shuning uchun boshqaruv predmeti uning muammolari bilan birgalikda tabaqalanishi mumkin. Aynan shunday holda strategik boshqaruv, ekologik menejment va boshqalar ajralib chiqadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv ta'sir predmetiga ega – inqiroz sodir bo'lish xavfini keltirib chiqaruvchi ziddiyatlar cheksizligining barcha ko'rinishlarini o'zida aks ettiruvchi inqiroz omillaridir. Inqiroz omillari taxmin qilinadigan va real bo'lishi mumkin.

Har qanday boshqaruv muayyan darajada inqirozga qarshi boshqaruv bo'lishi yoki korxonada inqirozning shakllanishi doirasida inqirozga qarshi boshqaruvga aylanmog'i lozim. Ushbu holatni inkor etish salbiy oqibatlarga olib keladi, uni hisobga olish esa, inqirozli vaziyatlardan talafotlarsiz o'ta olishga imkon yaratadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv mohiyati quyidagi ko'rinishlarda namoyon bo'ladi:

- inqirozlarni oldindan ko'ra olish, taxmin qilish va qo'zg'atish mumkin;

- inqirozlarni ma'lum bir ma'noda tezlashtirish, oldini olish va chetga surish mumkin;

- inqirozlarga tayyorlanish mumkin va lozim;

- inqirozlarni yumshatish mumkin;

- inqiroz holatida boshqaruv alohida yondashuvni, maxsus bilimlarni, tajriba va mahoratni talab etadi;

- inqirozli jarayonlar ma'lum bir chegaragacha boshqarilishi mumkin;

- inqirozdan chiqish jarayonlarini boshqarish ushbu jarayonlarni tezlashtirishi va uning oqibatlarini minimallashtirishi mumkin.

Inqirozlar turlicha bo'lib, ularni boshqarish ham turlicha bo'lishi mumkin. Bu xilma-xillik boshqaruv tizimida va jarayonlarida (boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish algoritmlari) hamda ayniqsa, boshqaruv mexanizmlarida namoyon bo'ladi. Barcha ta'sir vositalari ham inqiroz oldi yoki inqiroz holatida kutilgan samarani bermaydi.

Inqirozga qarshi boshqaruv tizimi alohida xususiyatlarga ega bo'lishi lozim:

qarshi boshqaruvning matritsali tizimlariga ko'proq xos bo'lgan egiluvchanlik va moslashuvchanlik;

- noodatiy boshqaruvni kuchaytirishga moyillik, ishtiyok motivatsiyasi, sabr-toqat va ishonch;

- boshqaruvni diversifikatsiyalash, murakkab vaziyatlardan samarali boshqaruvning maqbul tipologik alomatlarini izlash;

- yuzaga keluvchi muammolarga vaziyatdan kelib chiqqan holda o'z vaqtida javob berishni ta'minlash uchun markazlashishni kamaytirish;

- vakolat imkoniyatidan yanada samarali foydalanish va harakatlarni bir joyga jamlashga yordam beruvchi integratsion jarayonlarni kuchaytirish.

Inqirozga qarshi boshqaruvning texnologik qismida ham o'ziga xos xususiyatlar bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

- resurslardan foydalanish, o'zgarishlar va tarkibiy qayta qurish, innovatsion dasturlarni amalga oshirishdagi harakatchanlik va jo'shqinlik;

- boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ishlab chiqish texnologiyalarida maqsadli-dasturiy yondashuvlarni amalga oshirish;

- boshqaruv jarayonlarida vaqt omilining yuqori ta'sirchanligi, vaziyatlar o'zgarishi harakatlarini o'z vaqtida amalga oshirish;

- boshqaruv qarorlari, faoliyat va muomalaning muqobil variantlarini hamda boshqaruv qarorlarini dastlabki va kelgusidagi baholashga e'tiborni kuchaytirish;

- boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va amalga oshirishda inqirozga qarshi sifat mezonlaridan foydalanish.

Ta'sir vositalarini tavsiflovchi boshqaruv mexanizmi ham o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lib, har doim ham ular inqiroz oldi yoki inqirozli holatlarda kutilayotgan samarani bermaydi.

Inqirozga qarshi boshqaruv mexanizminida ustuvorlik quyidagilarga berilishi maqsadga muvofiq:

- resurslarni tejash, xatolardan qochishga yo'naltirilgan inqirozga qarshi choralarini motivatsiyalash, ehtiyotkorlik, vaziyatlarni chuqur tahlil qilish va professionalizm va boshqalar;

- umid va ishonch, faoliyatning ijtimoiy-psixologik mustahkamligiga qaratish;

- professionallik va bilimdonlik integratsiyasi;

– muammolarni yechish bo'yicha tashabbuskorlik va rivojlanishning eng yaxshi variantlarini qidirish;

– korporativlik, o'zaro kelishuv, innovatsiyalarni qidirish va qo'llab-quvvatlash.

Bularning barchasi umumiy olganda faqat menejer faoliyati tavsifi sifatida emas, balki boshqaruvning umumlashgan tavsifi sifatida tushunish lozim bo'lgan boshqaruv usulida o'z aksini topishi lozim. Inqirozga qarshi boshqaruv usuli kasbiy ishonch, maqsadga intilish, rasmiyatchilikka qarshi, tadqiqotchilik yondashuvi, o'z-o'zini tashkil qilish va mas'uliyatni his qilish bilan tavsiflanishi lozim.

Inqirozga qarshi boshqaruv tavsiflarining ayrimlariga batafsil to'xtalib o'tishni talab etadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv vazifalari – bu boshqaruv predmetini aks ettiruvchi va uning natijasini aniqlovchi faoliyat turidir. Ular oddiy savolga javob beradi: inqirozga yuz tutishdan oldin, inqiroz jarayoni va uning oqibatlari sharoitida muvaffaqiyatli boshqarish uchun nima qilish kerak?

Bu holda oltita vazifani ajratib ko'rsatish mumkin: inqiroz oldi boshqaruv, inqiroz sharoitidagi boshqaruv, inqirozdan chiqish jarayonlarini boshqaruv, beqaror vaziyatlarni barqarorlashtirish, qo'ldan chiqarilgan imkoniyatlar va yo'qotishlarni minimallashtirish, qarorlar qabul qilish va bajarish vaqtlarini tartibga solish (4.3-rasm).

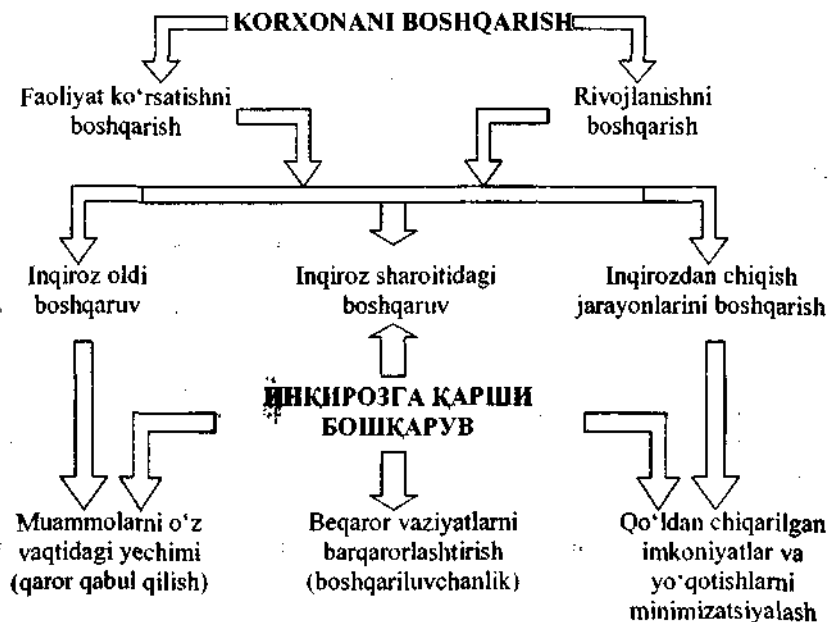
Inqirozlar sabablari:

- mamlakatdagi moliyaviy-iqtisodiy holat;
- kuchli raqobat;
- noprofessional boshqaruv (xato qarorlar);
- tavakkal rivojlanish (strategiyalar);
- inqirozli boshqaruv (inqirozlarni keltirib ~~chiqaruvchi~~ **niqoblar**);
- murakkab ijtimoiy-siyosiy ahvol;
- tabiiy ofatlar.

Boshqaruvning har bir vazifasi o'ziga xos xususiyatga ega, biroq, umuman olganda, ular inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy bo'g'inlarini tavsiflaydi.

Har bir boshqaruv rivojlanishida uning ikkita qarama-qarshi jihati mavjud – dialektik aloqada bo'lgan *integratsiya* va *differensiatsiya*

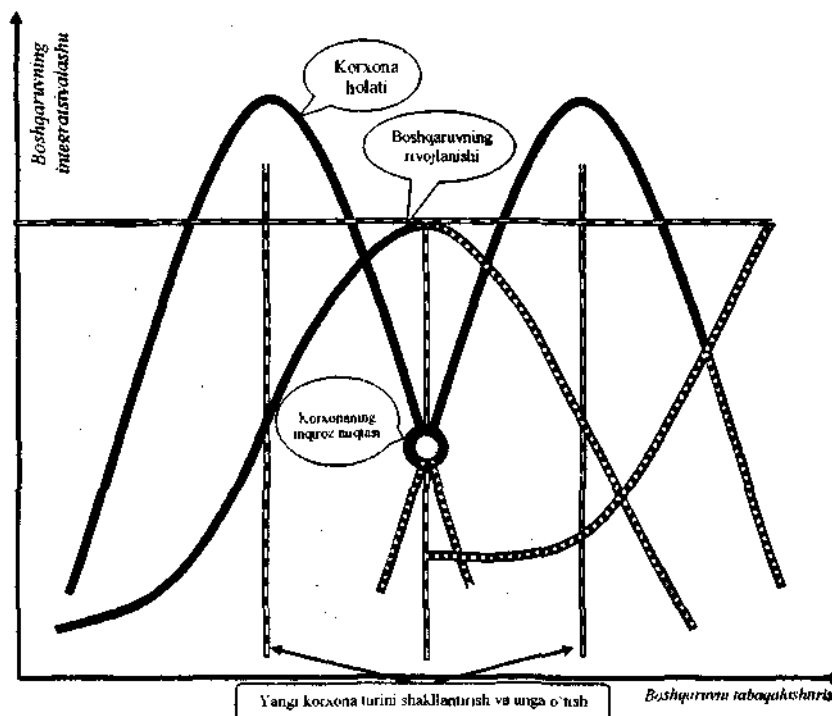
(*tabaqalanish*). Integrasiyaning kuchaytirilishi doimo differentsiatsiyaning susayishiga olib keladi va aksincha. Bu jarayonlar logistik egri chiziq tendensiyasini aks ettiradi (4.4-rasm).



4.3-rasm. Inqirozga qarshi boshqaruvning vazifalari va omillari

Integratsiya va tabaqalashuvning egri chiziq o'zgarishini uzilish nuqtalardagi aloqasi boshqaruvning yangi tashkiliy shakllarini yoki yangi turdagi korxonaning yuzaga kelishini bildiradi. Bu o'zaro bog'liqlikda korxonaning inqiroz nuqtalari mavjud. Odatda, "tarqalish" xavfini aks ettiruvchi bu nuqtalar tashkiliy asoslarning buzilishini bildiradi. Inqirozdan chiqish yo'li – yangi tashkiliy asosdagi boshqaruv integratsiyasi va differentsiatsiyasining o'zaro munosabatini o'zgartirishdir.

Boshqaruv – ma'lum bir, lekin o'zgaruvchi munosabatda bo'luvchi ichki va tashqi **cheklovlarga** ega. Bu munosabatlarga bog'liq ravishda inqirozli holatlarning ehtimoli ham o'zgaradi (4.5-rasm).



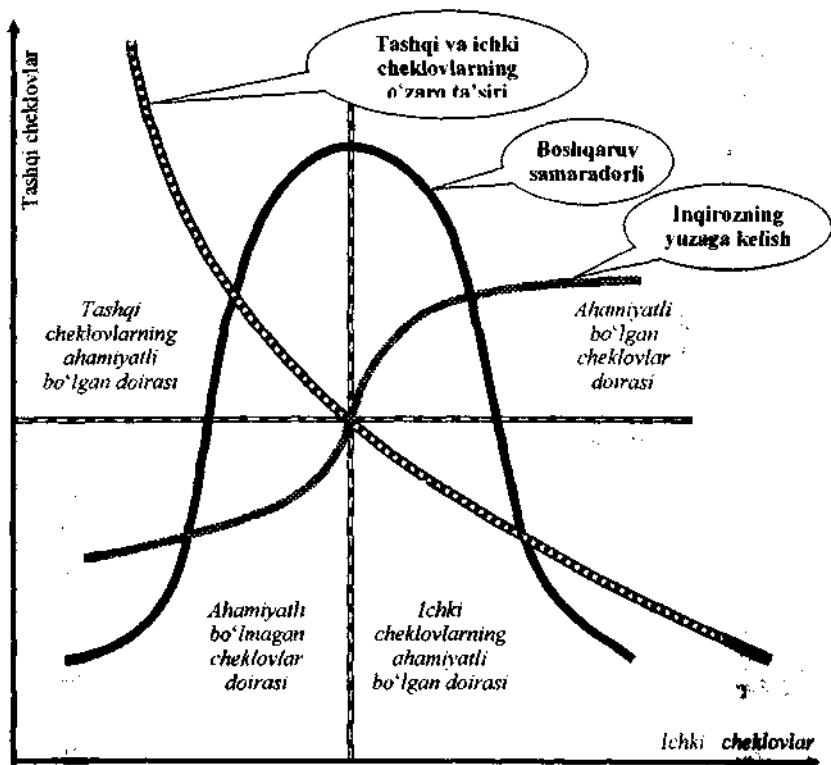
4.4-rasm. Boshqaruvni tashkil etish asosiy omillarining ta'siri

Biroq, cheklavlarni tartibga solish mumkin va inqirozga qarshi boshqaruvning mazmuni ham aynan shunda. Ichki cheklovlar xodimlarni saralash, uni rotatsiya qilish, o'qitish yoki rag'batlantirish tizimini takomillashtirish orqali olib tashlanadi. Boshqaruvning axborot ta'minoti ham samarali boshqaruvning ichki cheklovlarini olib tashlashga imkon yaratadi.

Tashqi cheklovlar marketingni rivojlantirish orqali tartibga solinadi.

Inqirozga qarshi boshqaruvning muhim xususiyatlaridan biri – **rasmiy va norasmiy boshqaruvning uyg'unlashuvidir**. Bunday uyg'unlashuvning xilma-xil ko'rinishlari torayishi yoki kengayishi mumkin bo'lgan inqirozga qarshi boshqaruvni oqilona tashkil qilish

doirasini aniqlab beradi (4.6-rasm). Uning torayishi inqiroz xavfining oshishi yoki uning yanada kuchli namoyon bo'lishini aks ettiradi.



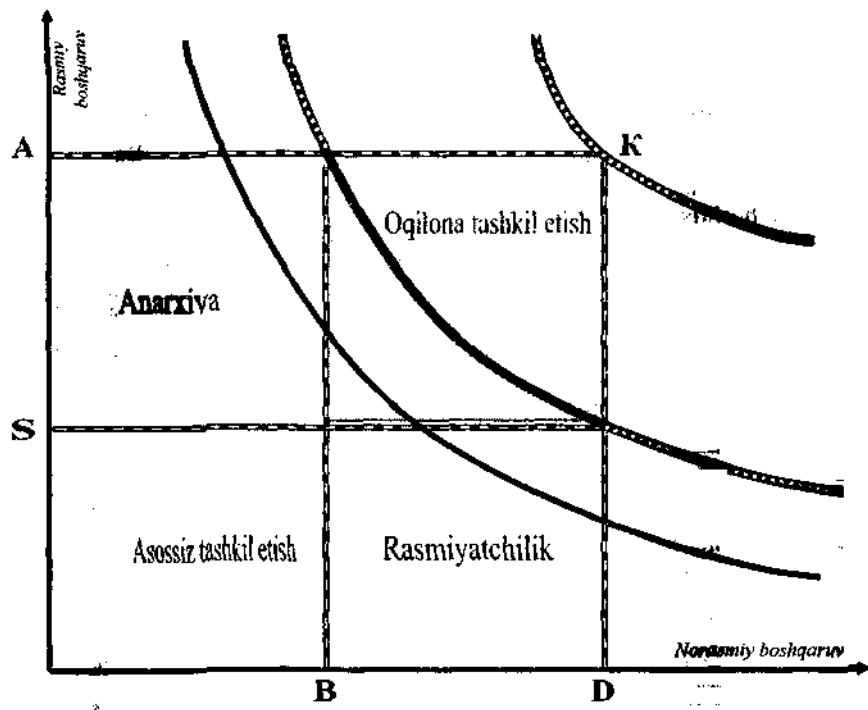
4.5-rasm. Muammolarni yechish imkoniyatlarini cheklaydigan omillar

Izoh. Cheklovlar – tabiiy yo'l yoki vositali harakatlar bilan bartaraf etiladigan boshqarilmaydigan jarayonlar va qiyin muammolardir.

Doimo tashqi va ichki cheklovlar mavjud. Ularni aniqlash va hisobga olish – inqirozga qarshi boshqaruvning vazifasi hisoblanadi.

Menejmentda cheklovlar boshqaruvning samaradorlik va rivojlanish omillari sifatida ko'zga tashlanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv uchun istiqbollik, rivojlanishning oqilona strategiyasini tanlash va ishlab chiqish imkoniyati alohida ahamiyatga ega.



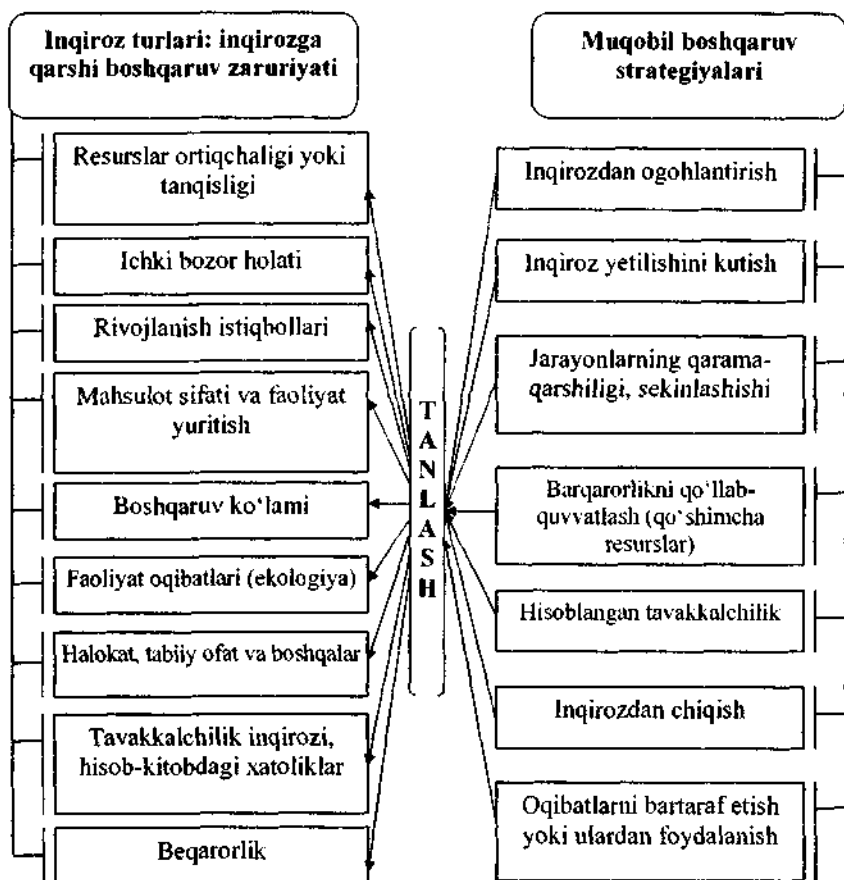
4.6-rasm. Rasmiy va norasmiy boshqaruvning uyg'unlashuvi tahlili

Inqirozga qarshi boshqaruvning turli strategiyalari mavjud:

- inqirozdan ogoh qilish, uning yuzaga kelishiga tayyorgarlik ko'rish;
- inqirozni yengib o'tish muammolarini muvaffaqiyatli yechish uchun inqirozning yetilishini kutish;
- inqiroz ro'y berishiga qarshilik qilish va ushbu jarayonlarni sekinlashtirish;
- zaxira va qo'shimcha resurslardan foydalangan holda ijobiy vaziyatlarni mustahkamlash;

- hisoblangan tavakkalchilik;
- inqirozdan to'g'ri xulosa chiqarish;
- inqiroz oqibatlarini barataraf etish sharoitlarini yaratish va oldindan ko'rish.

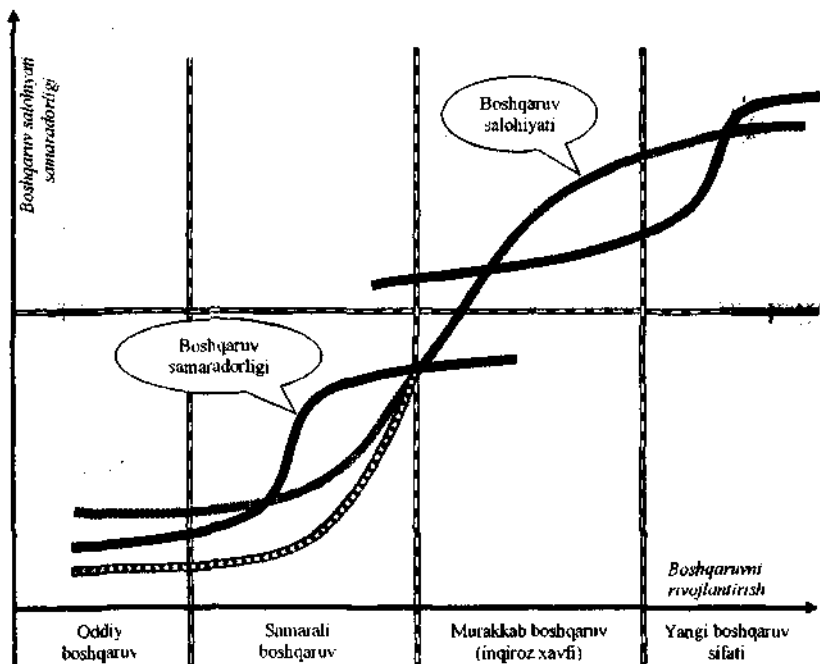
U yoki bu turdagi strategiyani tanlash inqiroz xususiyati va qay darajadagi, shuningdek, boshqaruv imkoniyatlariga ko'ra aniqlanadi (4.7-rasm).



4.7-rasm. Inqirozga qarshi boshqaruvning muqobil strategiyasi

4.4. Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi

Boshqaruvning rivojlanishi doimo uning samaradorligini oshirish bilan kuzatilishi lozim. O'z navbatida, boshqaruv samaradorligini oshirish uning salohiyatini yuksaltirish, ya'ni ijobiy o'zgarishlar imkoniyati, zarur resurslar mavjudligi va ulardan foydalanish shartlari bilan aniqlanadi (4.8-rasm). Boshqaruv samaradorligi va salohiyatining o'zgarish tendensiyalarida ham inqiroz xavfi kuzatilishi mumkin.

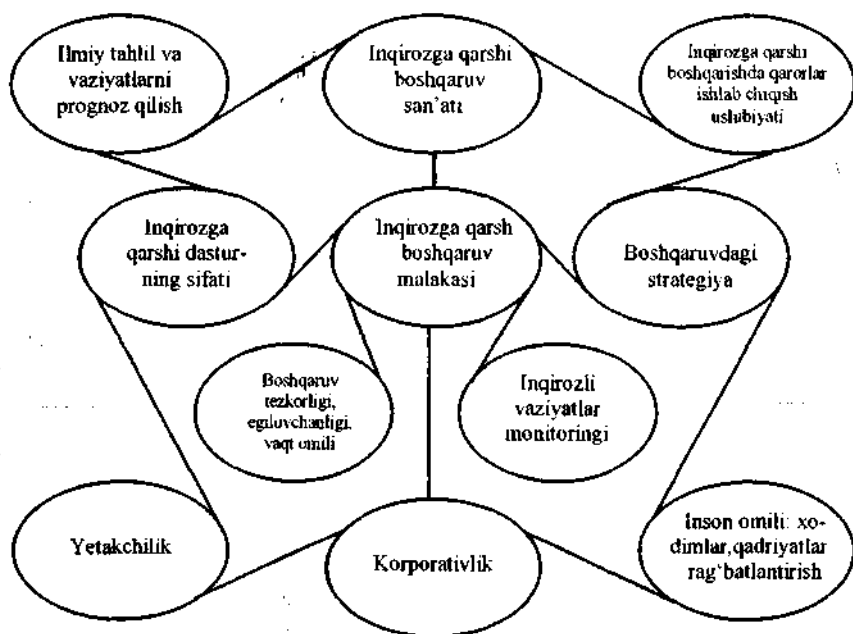


4.8-rasm. Boshqaruv samaradorligi va salohiyatining rivojlanish tendensiyasi

Inqirozga qarshi boshqaruv, boshqa boshqaruv turlari kabi, samarali yoki samarasiz bo'lishi mumkin. Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi inqirozni yumshatish, mahalliyashtirish yoki ijobiy

foydalanish maqsadlariga erishish darajasini ushbu resurslarga qilingan xarajatlar nisbati bilan belgilanadi. Bunday samaradorlikni hisob-kitob qilingan aniq ko'rsatkichlar bilan baholash qiyin, biroq uning aniqligini va haqqoniyligini tahlil va boshqaruvga umumiy baho bergan holda taxminlash hamda ko'rish lozim.

Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligini belgilovchi asosiy omillarni ajratib ko'rsatish mumkin – ularni anglash va farqlash boshqaruvni tahlil qilish va muvaffaqiyatli amalga oshirishga yordam beradi (4.9-rasm).



4.9-rasm. Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi tamoyillari

1. **Inqirozga qarshi boshqaruvda professionalizm va maxsus tayyorgarlik.** Bu holda nafaqat juda muhim bo'lgan boshqaruvdagi umumiy professionalizm, balki inqirozga qarshi boshqaruvning alohida xususiyatlarini aks ettiruvchi professional bilim va ko'nikmalarni nazarda

tutadi. Bunday professionalizm tang holatlarda boshqaruv san'atini rivojlantirish va tajribalarni maqsadli yo'naltirilgan holda jamg'arish bo'yicha maxsus ta'lim jarayonida yaratiladi.

So'nggi yillarda yuzaga kelgan moliyaviy-iqtisodiy inqiroz respublikamizda faoliyat yuritayotgan korxonalarda inqirozga qarshi boshqaruvni kuchaytirish va ushbu yo'nalish bo'yicha malakali mutaxassislar tayyorlash dolzarbligini oshirdi. Shu nuqtayi nazardan, bugungi kunda O'zbekistonda korxonalarni inqirozdan nisbatan kamroq yo'qotish va talafotlarsiz olib chiqish bo'yicha inqirozga qarshi boshqaruvchilar tayyorlashga katta e'tibor qaratilmoqda.

Biroq, menejerlarni tayyorlashda tang holatda korxonani tanazzuldan olib chiqib ketish qobiliyatini oshirish va rivojlantirishga katta ahamiyat berish lozim. Inqirozga qarshi boshqaruv har qanday boshqaruvning – strategik, yaratuvchanlik, ishlab chiqarish, ekologik, moliyaviy va boshqa turlarining zaruriy qismi bo'lishi lozim.

2. Tabiat tomonidan berilgan va maxsus tayyorgarlik jarayonida egallangan boshqaruv san'atini inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi omillari ichida alohida ajratib ko'rsatish mumkin. Ko'pgina inqirozli vaziyatlarda individual boshqaruv mahorati inqirozni yumshatish yoki undan chiqishda hal qiluvchi omil hisoblanadi. Shuning uchun inqirozga qarshi boshqaruvda menejerlar orasida psixologik testlar o'tkazish, ular ichidan inqirozning yaqinlashuviga aniq javob bera oladigan va korxonani qiyin sharoitlarda boshqara oladiganlarini tanlab olish alohida ahamiyat kasb etadi.

3. Tavakkalchilik qarorlarini ishlab chiqish uslubiyati. Bunday uslubiyat yaratilishi va o'zlashtirilishi maqsadga muvofiq, negaki u o'z vaqtida bajarishlik, muammolarni to'liq aks ettira olish, konkretlik, tashkiliy ahamiyatlilik kabi boshqaruv qarorlarining sifatlarini ma'lum darajada belgilab beradi. Ushbu xususiyatlar inqirozga qarshi boshqaruvda muhim ahamiyat kasb etadi.

4. Sharoitlarni ilmiy tahlil qilish va tendensiyalarni prognoz qilish. Bu omillar inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligiga ta'sir etmasdan qolmaydi. Kelajakni oldindan ko'ra bilish – subyektiv bo'lmagan, aniq, ilmiy asoslangan tahlilga tayangan – diqqat markazida

barcha yaqinlashayotgan yoki yuzaga kelgan inqiroz ko'rinishlarini doimiy ushlab turishga yordam beradi.

5. Inqirozga qarshi boshqaruvning muhim omili **korporativlik** bo'lib, u korxona yoki firmada turli darajada namoyon bo'lishi mumkin.

Korporativlik – korxonaning maqsadlari barcha ishchilar tomonidan anglanishi va qabul qilinishi, ularga erishish uchun vijdonan ishlashga tayyorligi, bu barcha ish, ijtimoiy-psixologik va tashkiliy munosabatlarning alohida ko'rinishdagi integratsiyasi, ichki vatanparvarlik va ishtiyoqidir. Korporativlik inqirozga qarshi boshqaruvning ishonchli tayanchi hisoblanadi. Biroq, u o'z holicha namoyon bo'lmay, boshqaruv natijasi va maqsadining bir qismi va bundan tashqari boshqaruv mexanizmi vositasi hisoblanadi.

6. **Yetakchilik** ham inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi omillariga kiradi. Yetakchilikning ko'pgina turlari va ko'rinishlari mavjud bo'lib, ular nafaqat menejer shaxsiyati bilan, balki o'rnatilgan ish uslubi, boshqaruv apparati tarkibi, menejerga nisbatan kuchli ishonch, boshqaruv nufuzi va dadillik bilan ham aniqlanadi.

Yetakchilikka tayanish inqirozni yengish yoki uni yumshatishda hal qiluvchi o'ringa ega bo'lishi mumkin. Biroq, buning uchun yetakchilikni loyihalashtirish va qidirish zarur. Bu g'ayritabiiy eshitislihi mumkin, agar yetakchilik – faqat menejerning shaxsiyati bilan beligilanmay, butun tizim va boshqaruvni tashkil qilish xususiyati ekanligi nazarda tutilsa, uning mohiyati tushunarli bo'ladi.

7. Inqirozga qarshi boshqaruvda boshqaruvning **tezkorligi** va **moslashuvchanligi** ham muhim ahamiyatga ega. Inqirozli vaziyatlarda ko'pincha tez va qat'iy harakatlarga, tezkor choralarga, yuz bergan vaziyatlarni boshqarishdagi o'zgarishlar, inqiroz sharoitlariga moslashishlarga ehtiyoj tug'iladi. Sustkashlik bu holda salbiy natijalarga olib kelishi mumkin.

8. **Inqirozga qarshi dasturlar sifati va strategiyasi.** Ko'p vaziyatlarda boshqaruv strategiyasini o'zgartirish va inqirozga qarshi rivojlanish maxsus dasturlarni ishlab chiqishga ehtiyoj tug'iladi. Dasturlar va strategik ko'rsatmalar sifati turlicha bo'lishi mumkin. Bunga inqirozga qarshi boshqaruv bog'liq bo'lmasligi mumkin emas.

9. **Inson omili** ma'lum bir darajada korporativlik va yetakchilik

omillari, boshqaruv san'atini aks ettiradi. Biroq, inqirozga qarshi boshqaruvda inqirozga qarshi guruh tushunchasi – inqirozga qarshi menejerning alohida ishonchiga kirgan va inqirozga qarshi boshqaruv dasturini kelishilgan va maqsadli yo'naltirgan holda amalga oshirishga qodir yaqin yordamchilari mavjudligini ham nazarda tutish lozim. Oldindan ko'rib bo'lmaydigan qiyin vaziyatlarning barchasini faqat umumiy g'oya va kelishuvga sodiq va so'zsiz birlariga ishonuvchi insonlar yengib o'ta oladilar. Inqirozga qarshi boshqaruvda ham inson omili ana shunday muhim ahamiyatga ega.

10. Inqirozli vaziyatlarni monitoring qilish tizimi inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligining muhim omillaridan biri hisoblanadi. U o'zida inqiroz sodir bo'lish ehtimollari va realligini aniqlash bo'yicha maxsus tashkil etilgan harakatlarni namoyon etib, inqirozni o'z vaqtida anglash va aniqlash uchun muhim ahamiyatga ega.

Masalan, atom elektrstansiyalar faoliyati avvallari reaktor ish jarayonining qarama-qarshiligini tavsiflovchi ko'p ko'rsatkichlar bo'yicha nazorat qilinar edi. Uning holatini baholash, mutaxassisga qo'yilgan intizom talablarini o'rnatish kabi mushkul edi. Inqirozli vaziyatlarning sodir bo'lish vaqtini aniqlab bo'lmagan va xavfli tartiblar kutilmaganda va ko'pincha oldindan prognoz qilinmagan hollarda sodir bo'lgan. Bugungi kunda atom reaktori faoliyatini monitoring qilishning yangi tizimi ishlab chiqilgan bo'lib, reaktor holatini solishtirma oddiy ko'z bilan ko'rib turib baho berishga asoslanadi: operator kompyuter ekranidagi atom elektrstansiyaning inqirozga qarshi faoliyatining asosiy ko'rsatkichlari nisbatini aks ettiruvchi simmetriyani kuzatadi. Simmetriyaning buzilishi – inqiroz ehtimoli nuqtayi nazaridan xavfli vaziyatlarning yuz berishi belgisidir.

Xuddi shunday inqirozli vaziyatlarni monitoring qilishni inqirozga qarshi boshqaruv tizimida ham amalga oshirish mumkin. Bunda kompyuterlardan foydalanish va maxsus tayyorlangan operatorlarning ishga jalb qilinishi samarali bo'lishi mumkin.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Boshqariladigan va boshqarilmaydigan jarayonlarni tushuntirib bering.
2. Inqirozga qarshi rivojlanish nimani anglatadi?
3. Inqirozga qarshi boshqaruv zarurati nima bilan belgilanadi?
4. Inqirozga qarshi boshqaruv mohiyati va xususiyatlari nimalardan iborat?
5. Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligini belgilovchi asosiy omillarni sanab bering.

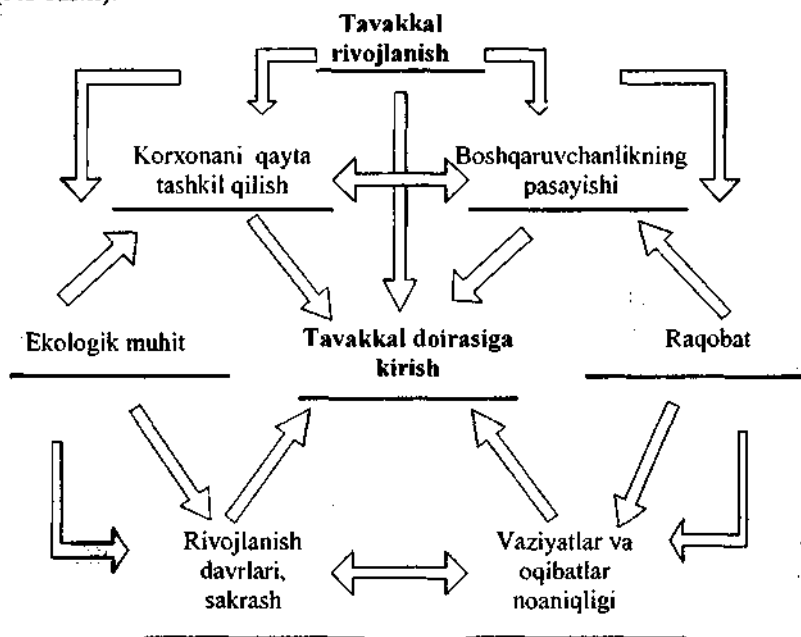
V BOB. KORXONANI BOSHQARISH VA UNDA INQIROZLARGA QARSHI BOSHQARUV TAMOYILLARI

5.1. Korxona rivojlanishini belgilovchi omillar

Zamonaviy menejment bilan bog'liq adabiyotlarda «korxona» tushunchasi jamiyatdagi mehnat taqsimotining umumiy tizimida nisbatan ajralib turadigan tarkibiy bo'linma sifatida qaraladi. Bunday ajralib turish mezonlariga iqtisodiy erkinlik, tashkiliy yaxlitlik, boshqariladigan tizimning mavjudligi, ishning umumiy natijasini kiritish mumkin.

Korxona sifatida firma, korxona, aksionerlik jamiyati, bank, kompaniya (sug'urta, turistik va boshqalar), shuningdek davlat boshqaruvidagi tarkibiy tuzilmalar bo'lishi mumkin.

Alohida korxona faoliyatida inqiroz sodir bo'lishi mumkinmi? Bu zamonaviy boshqaruv muammolaridagi juda muhim savol hisoblanadi (5.1-rasm).



5.1-rasm. Tavakkal rivojlanish omillari

Tajribalar shuni ko'rsatadiki, inqirozlar ehtimoli mavjud bo'lib qolmasdan ular alohida korxona rivojlanish sur'atlarida o'zini aks ettiradi. Bunda ular umumiy rivojlanish sur'atlari yoki boshqa korxonalar rivojlanish sur'atlari bilan mos kelmasligi mumkin. Har bir korxona o'zining rivojlanish salohiyati, uni amalga oshirish shartlariga ega bo'lib, ijtimoiy-iqtisodiy tizimning davriy rivojlanish qonuniyatlariga bo'ysunadi. Shuning uchun u o'z davrlariga, sabablariga va inqiroz sodir bo'lishi hamda yechimini topish imkoniyatlariga ega bo'lgan holda, iqtisodiyotning umumiy davrlari bilan ma'lum bir munosabatda bo'ladi. Ushbu fikrni inqirozli rivojlanishga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi, umumiy va maxsus omillar uyg'unligida tasavvur qilish mumkin.

Tashqi omillar korxona faoliyat yuritayotgan va bog'liq bo'lgan iqtisodiy muhitni tavsiflaydi. Agar iqtisodiyot umumiy inqiroz holatida bo'lsa, bu alohida korxonalarning holatiga ta'sir ko'rsatmay qolmaydi. Biroq, umumiy inqirozning har bir korxonaga ta'siri turlicha bo'lib, barchasi korxona xususiyati va uning faoliyatiga (davlat, yirik, xususiy, kichik, tijorat, ishlab chiqarish va boshqalar), shuningdek uning ichki holatiga ham (iqtisodiy salohiyat, boshqaruv mahorati, xodimlar, ijtimoiy muhit va boshqalar) bog'liq. Korxona tashqi inqirozli holatlarga muvaffaqiyatli qarshilik ko'rsatishi yoki aksincha, o'z holatining yomonlashuvi bilan ularga ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Har bir korxona uchun tashqi va ichki inqiroz omillarining o'zaro bog'liqligi mavjud bo'lib, bu boshqaruv amaliyotida maxsus tahlil predmeti bo'lishi lozim.

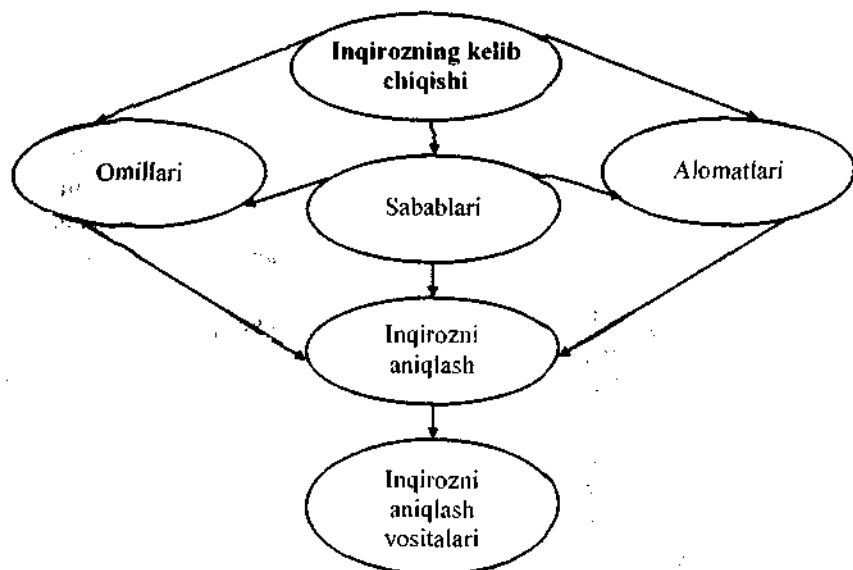
Ma'lumki, so'nggi yillarda bo'lib o'tgan inqirozlarda respublikada faoliyat yuritayotgan korxonalarning inqirozga yuz tutish darajasi turli xil bo'lgan. Jumladan, ba'zilar bir lahzada barbod bo'lish va sinish chegarasida, boshqalar esa oxirigacha qarshilik ko'rsatadilar. Buni ko'p sabablar bilan tushuntirish mumkin, ya'ni inqirozga qarshi salohiyatli, mahoratli boshqaruv, yuqori iqtisodiy faollik, omadli tavakkal va boshqalar. Bularning barchasi inqirozning *ichki omillari* bo'lib, ulardan tashqi omillarga qarshi turish va ularning salbiy ta'sirini kamaytirish uchun foydalaniladi.

Korxona hatto qulay tashqi iqtisodiy muhitda ham chuqur inqirozga kirib qolishi mumkin. Shuningdek, buning sababi rivojlanishning ichki

omillari bo'lishi mumkin, ya'ni ish va ijtimoiy-psixologik nizolar, ishini samarasiz tashkil qilish, xodimlar mahoratining pastligi, eskirgan texnika va texnologiyalar, iqtisodiy strategiya va qarorlarni qabul qilishdagi xatolar, omadsiz marketing va boshqalardir.

5.2. Korxonada inqirozlarning yuzaga kelish sabablari

Korxonada inqirozlar turli sabablar tufayli yuzaga kelishi mumkin. Biroq, inqirozga qarshi boshqaruv dasturidan o'z vaqtida foydalanish uchun inqirozning rivojlanish belgilarini payqash juda muhim. Inqiroz omillari, alomatlari va sabablarini farqlab olish zarur (5.2-rasm).



5.2-rasm. Inqirozning kelib chiqishi va uni aniqlash

Inqiroz alomatlari korxona tashkil topishi va rivojlanishini o'zida aks ettiruvchi ko'rsatkichlar tendensiyalari o'zgarishida namoyon bo'ladi. Demak, fond qaytimi, ishlab chiqarish unumdorligi, samaradorlik, energiya bilan qurollanganlik ko'rsatkichlari tahlili ishlab chiqarish

korxonalarining inqirozga yuz tutish moyilligini ko'rsatadi. Bunday sharoitda moliyaviy-iqtisodiy va ijtimoiy-iqtisodiy ko'rsatkichlar tahlili muhim ahamiyatga ega. Biroq, inqiroz alomati nima bo'lishi mumkin?

Inqiroz alomati – ko'rsatkichlar holati va o'zgarish tendensiyalari. Bunda ko'rsatkichlar, ular uchun o'rnatilgan me'yoriy o'lchamlarga nisbatan ham, bir-biriga nisbatan ham baholanishi mumkin.

Inqirozli rivojlanish alomati ko'rsatkichlarning me'yoriy o'lchamlariga o'zaro mos kelmasligi yoki vaqtinchalik parametrlari bo'lishi mumkin. Masalan, mehnat unumdorligining o'sish sur'ati ish haqiga nisbatan yuqori bo'lishi lozim. Agar bunday bo'lmasa, inqiroz xavfi kuchayadi.

Alomatlar har doim ham inqiroz sabablarini aks ettiravermaydi. Shuning uchun alomatlardan inqirozning haqqoniy sabablarini aniqlay bilish va yolg'on alomatlar imkoniyatini hisobga olish uchun alomatlar va sabablar o'rtasidagi farqni ajratib olish zarur.

Alomat – dastlabki inqirozli holatning tashqi tomondan namoyon bo'lishi, har doim ham inqirozning haqqoniy sababini aks ettiravermaydi, biroq ularga qarab sabablarni aniqlash mumkin. Inqirozni baholash uchun faqat uning alomatlariga qarab emas, balki sabablari va haqiqiy omillarni ham e'tiborga olish zarur.

Inqiroz omili – inqiroz sodir bo'lishi yoki qayd qilingan holat, yoki belgilangan tendensiyalar to'g'risida guvohlik beruvchi hodisadir.

Inqiroz sababi – inqiroz omillarini namoyon etadigan hodisa yoki holatlar.

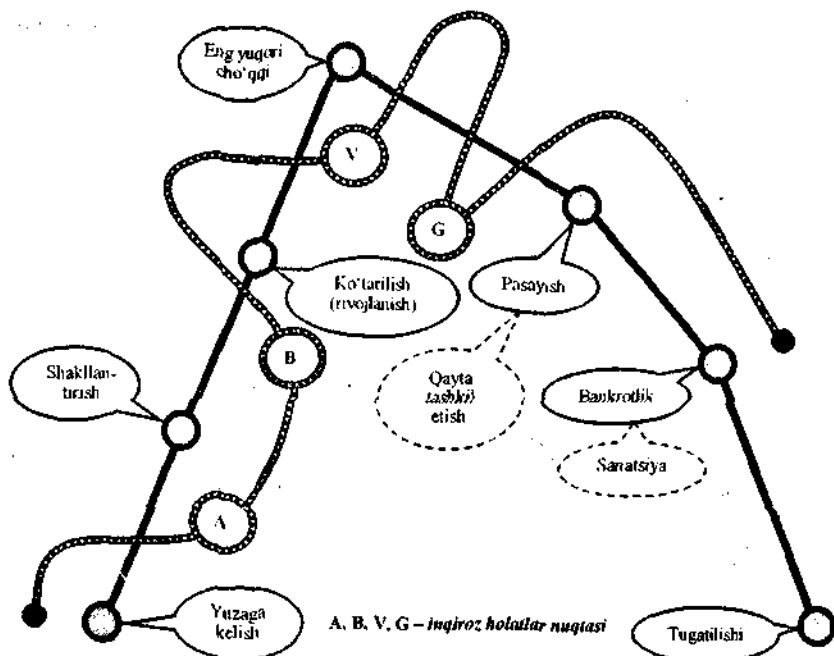
Misol uchun, inflatsiya inqiroz omili hisoblanadi, inflatsiyaning sababi davlatning katta qarzdorligi va uni aniq bir vaqtda qaytara olmasligi tufayli pul massasining oshib ketishidir. Inqiroz alomatlari masalan, hisob-kitob operatsiyalarida dollardan foydalanish, ish haqining haddan tashqari o'sishi, narxlar oshishi va boshqalar bo'lishi mumkin.

Korxonada inqiroz omiliga mahsulot sifatining pasayishi, texnologik intizomning buzilishi, texnika va texnologiyalarning eskirishi, kreditlar bo'yicha katta qarzdorliklarni kiritish mumkin. Sabablari esa, ortiqcha moliyaviy-iqtisodiy hisob-kitoblardagi xatoliklar, iqtisodiyotning umumiy holati, xodimlar malakasi pastligi, rag'batlantirish tizimidagi kamchiliklar hisoblanadi. Inqiroz alomatlari – salbiy tendensiyalar dastlabki

belgilarining yuzaga kelishi, ushbu tendensiylar mustahkamligi, ishdagi nizolar, moliyaviy muammolarning o'sishi va boshqalar.

5.3. Korxonaning davriy rivojlanish tendensiylari

Ijtimoiy-iqtisodiy tizim, xususan, korxona rivojlanishida bir-biriga o'tuvchi va bir-birini to'ldiruvchi yoki tarqaluvchi ko'pgina davrlar mavjud. Shuning uchun ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar, xususan, korxonalar faoliyati va ularning rivojlanish tendensiylarini tadqiq qilish ma'lum bir qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi. Shularni inobatga olgan holda ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanish davrlarini aniqlash va har bir davrning o'ziga xos xususiyatlarini tahlil qilish hamda ularga bo'lgan turli xil yondashuvlarni o'rganishni talab qiladi.

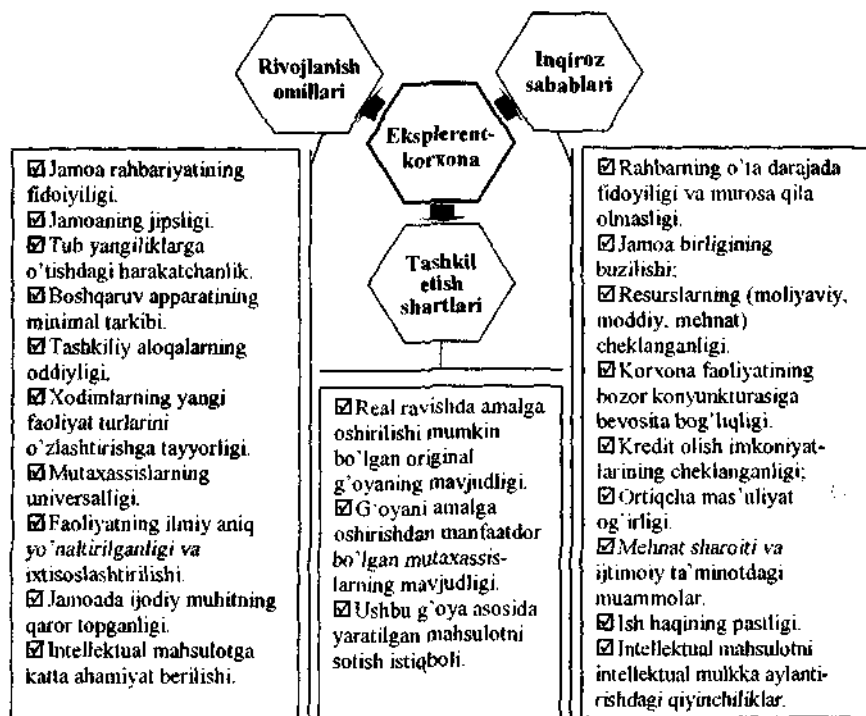


5.3-rasm. Korxonaning davriy rivojlanishida oraliq va yakuniy inqirozlar nuqtasi

Iqtisodiy adabiyotlarda ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanish davrlarini aniqlashning turli xil usullari keltirilgan. Eng ma'qul ko'rinishlaridan biri – bu rivojlanishning besh bosqichli davridir (5.3-rasm).

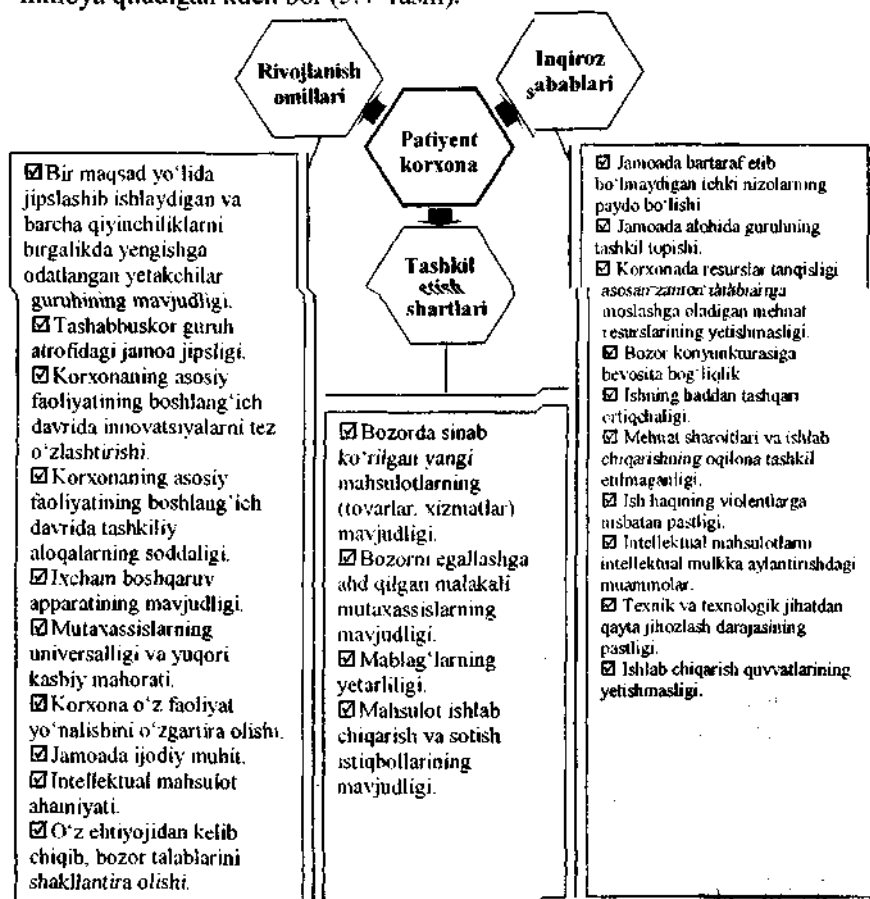
Har bir bosqichga ijtimoiy-iqtisodiy tizim holatining ma'lum bir xususiyatlari mos keladi. Ushbu xususiyatlar korxona toifasini tavsiflaydi.

Birinchi bosqich – eksplerent: bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonaning vujudga kelishi, uning dastlabki tuzilishini shakllantirish. Bu bosqich kelgusidagi yaxlitlikni yashirin shakllantirish bosqichidir. Korxona hali rasmiylashtirilmay turib, uning tashqi tabaqalanish va ichki integrasiyasining to'liq alomati, balki uning ayrim xislatlari, shartlari, potensial xususiyatlari yuzaga keladi. Korxona hali ro'yxatdan o'tmagan,



5.4-rasm. Eksplerent korxona xususiyati

amino u bozorga mahsulotning dastlabki namunalari, yangi g'oyalar yoki xizmatlar orqali bozor talabiga zamin yaratmoqda. Bu odatda tavakkal faoliyatdir. Shu nuqtayi nazardan, bu yerda inqiroz xavfi bo'lishi va korxona tashkil etilishining dastlabki bosqichlaridanoq yo'q bo'lib ketishi mumkin. Unga korxona tayyor va buning sababi korxona vaqtincha nisbatan katta va barqaror bo'lgan boshqa korxona tarkibida bo'lib, uni himoya qiladigan kuch bor (5.4- rasm).



5.5-rasm. Patiyyent korxona xususiyati

Eksplerent korxona – bu hali yaxlit mustaqil korxona emas. Eksplerent korxona jamoasi tashabbuskor kishilar bo'lib, uning yetakchisi o'z g'oyalariга ergashtira oladigan obro'li, kuchli va irodali xarakterga ega bo'lgan shaxsdir. U – yangi ishni o'zining ishbilarmonlik qobiliyati bilan yuritadigan, uning istiqbolini ko'ra oladigan inson. Ish boshlash mashaqqatli va xavfli bo'lib, bu yerda qat'iylik va iroda, ishonch va hurmat, faollik va sabr kerak bo'ladi.

Ikkinchi bosqich – patiyent. Rivojlanish uchun qulay vaziyatda korxona o'sishi va yiriklashishi davom etadi va yangi bosqichga kirib keladi (5.5-rasm).

O'sish tendensiyalari kuzatilayotgan bir vaqtda tarkibiy qayta qurish, boshqaruv vazifalarini tabaqalashtirish, faoliyat samaradorligini oshirish talab etiladi. Bu bozorning ma'lum bir segmentini egallash, bozordagi o'rni mustahkamlash, raqobat strategiyasini ishlab chiqish va korxonani boshqarishda marketing rolini oshirish bosqichidir. Bu bosqich ko'proq miqdoriy o'sish bosqichi sifatida qaralib, korxonani boshqarishdagi tarkibiy qayta qurishlar miqdoriy o'zgarishlar bilan bog'liq. Bu bosqichda ham inqiroz xavfi mavjud, biroq u ichki rivojlanishning barqaror tendensiyalari negizida sezilmaydi. Inqiroz bu yerda asosan tashqi sabablar, iqtisodiyot rivojlanishining tashqi davrlari yoki siyosiy sabablarga ko'ra sodir bo'ladi. Bu bosqichda korxona bir necha ming kishigacha kengayishi mumkin va bu o'sish o'zini oqlaydi, u rivojlanish talablari bilan yuzaga keladi.

Uchinchi bosqich – violent, bu bosqichda korxona yetuk holatda bo'ladi, bozorda barqaror o'rimga ega, raqobatbardoshligi esa yuqori va o'zini ishonchli his etadi (5.6-rasm).

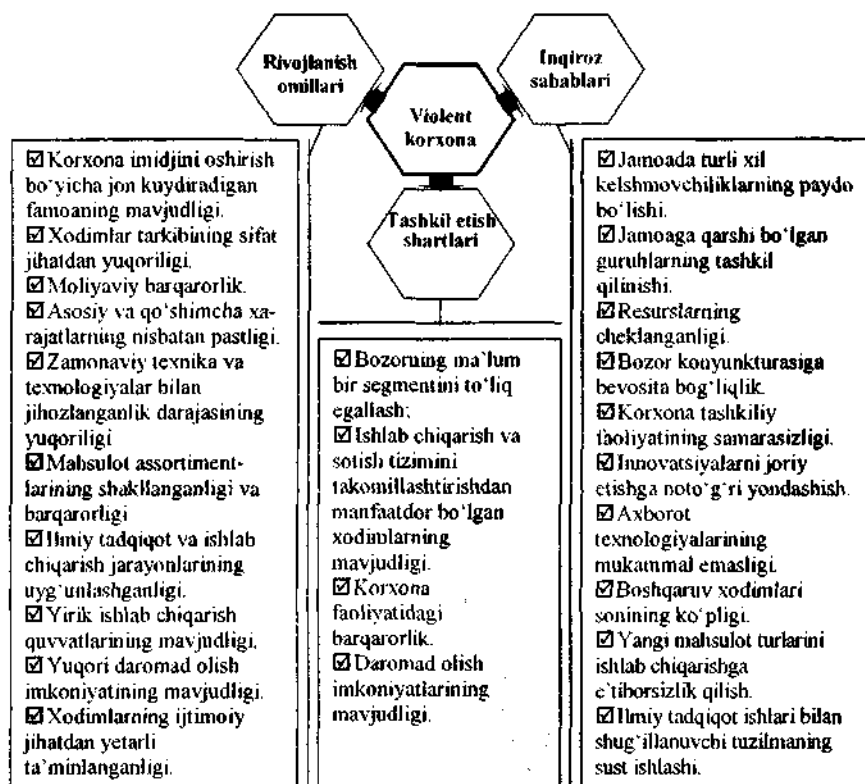
Violent korxonalar kuchli strategiyaga ega bo'lib, ular odatda biznesning katta doirasida faoliyat yuritadi va ular texnika hamda texnologiyalarning joriy qilinganlik darajasining yuqoriligi, mahsulotni ommaviy chiqarishi bilan tavsiflanadi.

Violent korxonalarning uch xil ko'rinishi bo'lishi mumkin, ya'ni milliy, xalqaro va yemirilayotgan.

Milliy violentlar deyarli har doim venchur ko'rinishda tashkil etiladi, jumladan, eksplerentlar ham, yangi mahsulot yoki dizaynni ishlab chiqish, sotish va ishlab chiqarishning yangi tashkiliy tuzilmalari bilan

bog'liq korxonalardir. Ekspertlar fikricha, sanoatda milliy violentlarning umumiy salmog'i 20 foizdan oshmasligi kerak, aks holda yangi g'oyalar rivojlanish shiddati zaiflashadi va mahsulot yoki xizmatlar tezda ma'naviy eskiradi.

Ma'lum bir chegaraga yetganda, korxona, odatda yangi bozorlarni o'zlashtirish, yangi ishlab chiqarishni tashkil qilish, texnika hamda texnologiyalarni joriy qilish strategiyasini ishlab chiqish va boshqalar bo'yicha kelajakdagi rivojlanish konsepsiyasi yuzasidan qaror qabul qiladi.



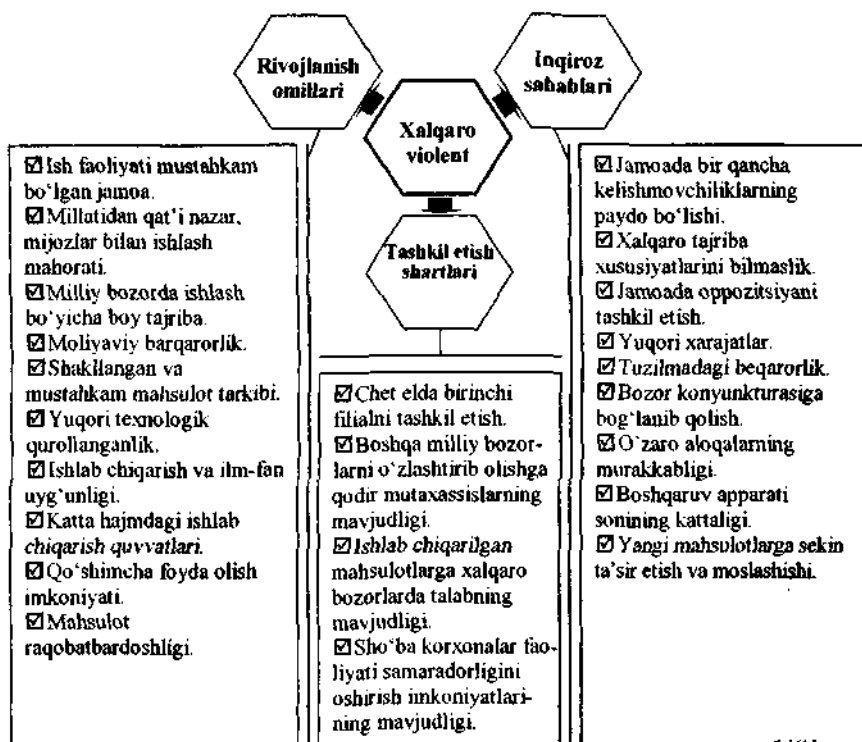
5.6-rasm. Violent korxona xususiyati

Milliy violent bosqichidagi korxonaning rivojlanish davri shveysariyalik olim X.Frizenvinkel tomonidan atroflicha yoritib berilgan. Rivojlangan milliy violentlarning ba'zi guruhlarini o'zlarining o'lchamlariga qaramasdan, tez o'sish qobiliyatlarini yo'qotmaydilar. Ularning bozordagi o'mi ishlab chiqarish va iqtisodiy faoliyatning aniq bir sohasidagi texnologik va tashkiliy afzalliklar bilan belgilanadi. Foydadan to'liq foydalanishga intilish ko'pincha bunday korxonalarni boshqa yirik kompaniyalar bilan hamkorlik qilishga qiziqishini pasaytiradi.

Bunday "gigant" kompaniyalar ko'p hollarda keskin rivojlanish o'miga, yuqori mustahkamlikka ega bo'ladi. So'nggisi asosan uchta omil bilan ta'minlanadi, ya'ni faoliyat ko'lamining yirikligi, diversifikatsiya va xalqaro filiallarning mavjudligi. Keskin raqobat sharoitida yangiliklarni yaratish bo'yicha doimo birinchi bo'lish qiyin, biroq bozorni geografik va assortiment jihatdan egallash raqobat kurashiga nisbatan kam bog'liqlilik imkoniyatini yaratadi. Raqiblar tomonidan amalga oshirilgan hech bir yangilik bozorning barcha segmentlarini egallay olmaydi, ya'ni doimo raqobatchilarga yetib olish imkoniyati mavjud. Ko'pincha "gigant"lar ongli ravishda birinchilikdan qochadilar, chunki birinchilikda tavakkalchilik xavfi doimo yuqori. Ular o'zlarining katta imkoniyatlaridan faqat omad yuz o'girganda foydalanadilar va ko'pincha yangi g'oyalar yaratuvchini siqib chiqaradilar.

Xalqaro violent chet elda filiallar ochish, jahon bozorini o'zlashtirish orqali milliy violentning rivojlanish davomiyligi sifatida yuzaga keladi va jahon bozori qonun-qoidalariga ko'ra harakat qilishga majbur (5.7-rasmi).

Yirik mablag'lar aylanishini saqlab qolgan holda, korxona mutanosib ravishda foydaga erishish qobiliyatini yo'qotib boradi hamda zarar keltira boshlaydi va bu *yemirilayotgan violent* hisoblanadi. Buning asosiy sabablari faoliyat yo'nalishlarining keng doirasidagi tarqoqlik, tashkiliy tuzilmadagi murakkablik, istiqbolni yo'qotgan ishlab chiqarishdagi kapitalning oborotdan chiqishi va boshqalar. Odatda, bunday holatdan investitsiya kiritishni keskin kamaytirish, zarar bilan ishlayotgan ishlab chiqarishdan voz kechish va saqlab qolingan korxonalarda xarajatlarni kamaytirish orqali chiqish mumkin. O'zining keng faoliyatini qisqartirgan holda, korxona moliyaviy sog'lomlashtirish imkoniyatiga ega bo'ladi.



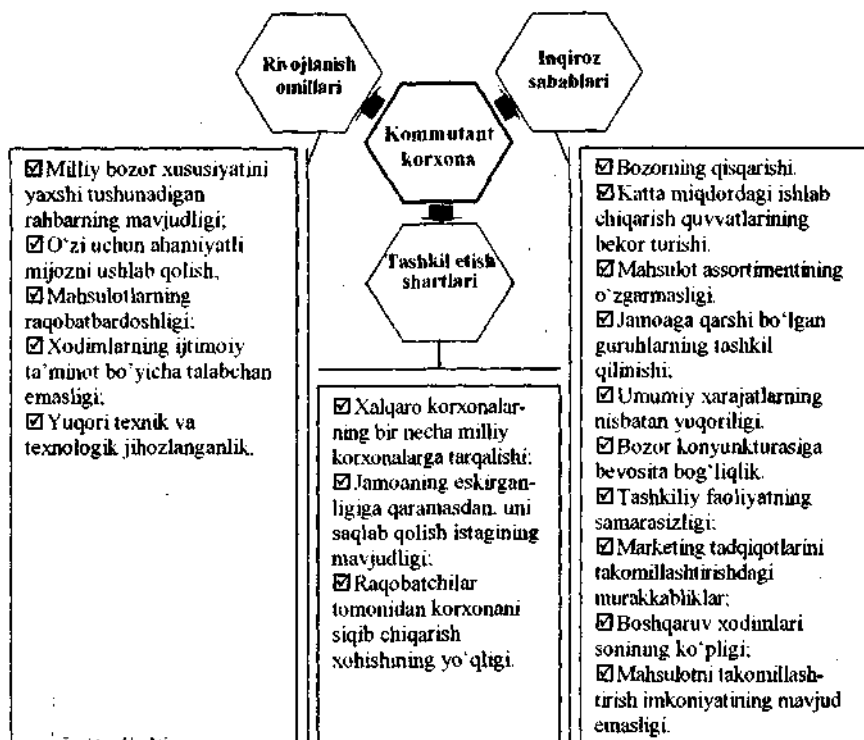
5.7-rasm. Xalqaro violent xususiyati

Bunda inqiroz holatiga tushib qolgan korxona o'z erkinligini yo'qotadi yoki iqtisodiy rivojlanishdagi ikkinchi darajali o'ringa tushib qoladi.

To'rtinchi bosqich – kommutant, ya'ni zaiflashish davri, korxona hayot faoliyatining zarur parametrlarining sezilarli yomonlashuvi, kelgusidagi takomillashtirish bilan belgilanuvchi rivojlanish esa boshi berk ko'chaga kirib qoladi. Korxonani tarkibiy jihatdan soddalashtirish va qisqartirishga majbur bo'ladi, bu esa kuchli raqobatchilarning yanada jo'shqin va samarali faoliyat yuritishiga zamin yaratadi (5.8-rasm).

Shunday qilib, kommutant korxona yuzaga keladi, ular o'rta va kichik biznesda faoliyat yuritib, aniq bir mintaqaviy ehtiyojlarni qondirish, mijozlarga individual yondashish, violent korxona muvaffaqiyatlaridan foydalanishga yo'naltiradilar.

Kommutant u yoki bu mahsulotni chiqarish davrining pasayish bosqichida faoliyat yuritadi. Odatda, u o'z faoliyatini deyarli tugatgan va mahsulot chiqaruvchi, xizmat ko'rsatuvchi, qisman eskirgan yoki chegaralangan talabga ega bo'lgan (faqat milliy yoki mintaqaviy bozor doirasida) korxonadir.



5.8-rasm. Kommutant korxona xususiyati

Bular yirik, o'rta va kichik korxona bo'lishi mumkin. Uning ilmiy-texnikaviy siyosati mahsulotni o'z vaqtida ishlab chiqarishga qo'yish, violentlar tomonidan chiqarilgan mahsulotlarning texnika va texnologik jihatdan o'zlashtirilganlik darajasi, maxsus xaridorlarning talablariga asosan ularga maqsadli o'zgartirishlar kiritishlar bo'yicha qaror qabul qilishni taqozo qiladi.

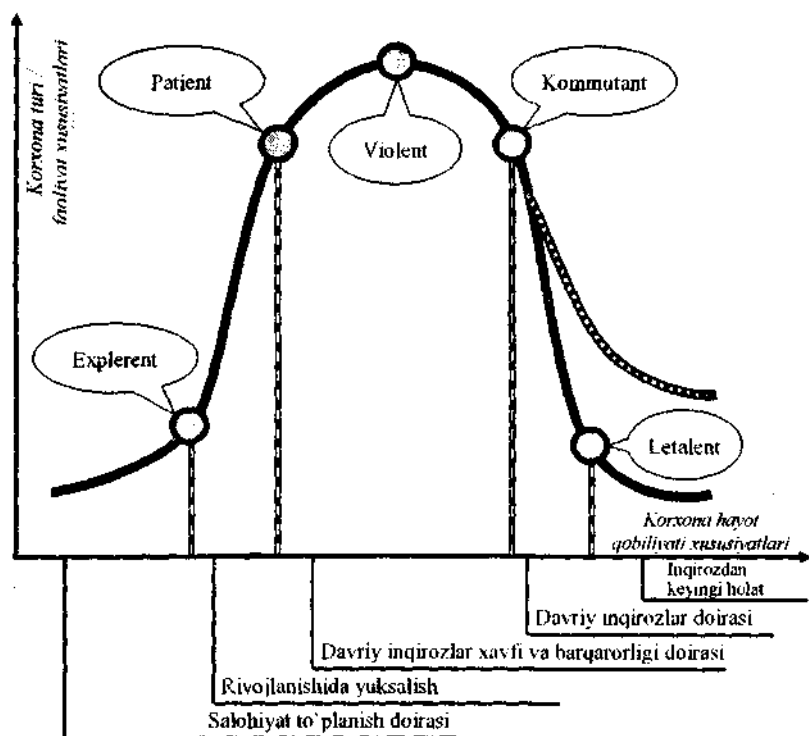
Beshinchi bosqich – letalent korxonaning yemirilishi, uning avvalgiday faoliyat yuritishining to'xtaganligini ifodalaydi. Bu bosqichda letalent korxonalar, ya'ni samarali faoliyat yuritish imkoniyatining yo'qligi sababli parchalangan yoki ixtisosligining to'liq o'zgarishi bilan bog'liq diversifikatsiya hamda avvalgi texnik va texnologik jarayonlarning butunlay yoki qisman almashtirilishi, shuningdek, xodimlarni o'zgartirishni boshidan kechirayotgan firmalar vujudga keladi. Bunday chuqur o'zgarishlar, tabiiy ravishda turli toifadagi qiyinchiliklar, shuningdek, bozor vaziyatining yomonlashuvini ham keltirib chiqarishi mumkin.

5.4. Korxonaning davriy rivojlanishida inqiroz ehtimoli va xavfi

Inqiroz ehtimoli, uning tizim hayotiy faoliyatida paydo bo'lishi to'g'risidagi bilimlar menejment uchun uning salbiy oqibatlarini yumshatish yoki bartaraf etish va ijobiylarini kuchaytirish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqishga asos bo'ladi.

Inqiroz va uning vujudga kelish ehtimolining oshishi korxona rivojlanishining o'tish davrida, rivojlanish davri bosqichlari o'rtasida yuzaga keladi. Bunday davrlarni korxonaning bir holatdan boshqa holatga o'tishining bosqichlararo jarayonlari sifatida qarash mumkin (5.9-rasm).

Birinchi o'tish davri – rivojlanish salohiyatining yuzaga kelishi. U korxonani eksplarent sifatida vujudga kelish bosqichida yuzaga keladi. Bu davr oldindan faoliyat yuritayotgan korxona faoliyatiga salbiy ta'sirlarsiz yangisini tashkil etish jarayonlari bilan tavsiflanadi. Bu jarayonda ko'pincha ijobiy va salbiy ta'sirlar uyg'unligini kuzatish mumkin.



5.9-rasm. Korxonalarning mustahkam rivojlanish davrlari

Alohida rivojlanish salohiyatining vujudga kelishi inqiroz xavfini keltirib chiqaradi, biroq har doim ham keskinlashmaydi. Bu – yangilanish, tezlanish, izlash inqirozi bo'lishi mumkin va u rivojlanishning aksini ifodalaydi.

Yangi korxona salohiyatining yuzaga kelishi, odatda, faoliyat yuritayotgan mamlakatdagi yoki mintaqadagi umumiy iqtisodiy vaziyat bilan bog'liq. Bu davr kichik biznes sohasidagi tadbirkorlikka o'xshash, ya'ni g'oyaning tug'ilishi va uni amalga oshirishdagi dastlabki ehtiyotkor harakatlar, yuqori tadbirkorlik faolligi va yuqori yangilish darajasi, inqirozning salbiy ta'siri va boshqalar.

Eksplerentlar tashkil topganda inqirozlar, odatda, mamlakatdagi yoki alohida mintaqadagi umumiy bozor holatiga sezilarsiz ta'sir ko'rsatadi. Bunda korxonalar o'zlarining kam sonli xodimlari, bozordagi o'miga ega bo'lmisligi va muvaffaqiyatsizlikka tayyorligi bilan bevosita bog'liq. Ko'p davlatlarda, hukumat bunday korxonalarga, xususan, kichik tadbirkorlikka ko'maklashadi, chunki ular talab va taklif o'zgarishiga ta'sir ko'rsatuvchi innovatsion tadbirkorlik faolligining muhim sohasi hisoblanadi.

Ammo, agar inqirozga uchragan eksplerentlar soni me'yordan oshib ketishni boshlasa, u holda ma'lum bir mintaqaning iqtisodiy holatiga sezilarli ta'sir etadigan ijtimoiy bosimni keltirib chiqaruvchi salbiy ta'sirlar yuzaga kelishi mumkin.

Ushbu korxonalar, asosan, faoliyatining dastlabki bosqichlarida ishchi xodimlarning yetishmasligi va ko'pincha foyda olmasligi sababli inqirozning salbiy oqibatlarini pasaytirish, oldini olish va prognoz qilishga ixtisoslashgan tarkibiy tuzilmani ushlab tura olmaydi. Shuning uchun eksplerent korxona menejerlari prognoz qilish, inqirozlar nazariyasini chuqur o'zlashtirgan va iqtisodiy jihatdan yetuk bo'lishlari lozim.

Menejerlarning kutilayotgan inqirozlarni prognoz qilish va ularning oldini olish qobiliyati iqtisodiy, marketing, umuman, menejerlik faoliyatining tobora muhim omiliga aylanib bormoqda. Shu tufayli turli korxonalarda inqirozga qarshi menejerlarni tayyorlash, ayniqsa, inqiroz kelib chiqish xavfi yuqori bo'lgan korxonalarda alohida e'tibor qaratish zarur.

Xorijiy davlatlar tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, barham topayotgan korxonalarning katta qismi asosan qayta tashkil topgan va yuridik maqomini olgan korxonalar sahnog'iga to'g'ri kelmoqda. Xususan, ingliz tadqiqotchilari qayd qilishicha, 20–30 foizidan ortiq qayta tashkil topgan korxonalar o'z faoliyatini ikkinchi yilning oxirigacha davom ettiradilar, xolos.

Ikkinchi o'tish davri – shakllanish, bu – nisbatan bozorda o'z o'miga ega bo'lgan va huquqiy jihatdan rasmiylashtirilgan, iqtisodiy muhitda mustaqil korxona sifatida tashkil topish davridir. Patiyyentlar uchun inqiroz yuzaga kelishi muammolari keskin ko'rinishda o'zgaradi.

Bunda tashkiliy va inson salohiyati bilan bog'liq muammolar namoyon bo'ladi va kuchaya boshlaydi.

Patiyentlar eksplrentlardan hosil bo'ladi va rivojlanish darajasiga ko'ra, bozor ta'siriga ko'ra, eksplrentlarga yaqin (patiyentlar rivojlanishining dastlabki bosqichi) yoki violentlarga mos keladi (patiyentlar rivojlanishining oxirgi bosqichi). Jumladan, tajribalar shuni ko'rsatmoqdaki, bunday korxonalarning muvaffaqiyatsizligi 40 foizdan 80 foizgacha. Bu – patiyentlar va eksplrentlarni boshqarish bir xil jarayon emasligini ko'rsatadi.

Patiyentlar harakatlarida juda tajovuzkorlik bo'lib, tashqi muhitga ahamiyat bermaydilar, madomiki, ularga bozorning ma'lum bir qismini "qo'lga olish" va o'zlarining mustaqilliklarini isbotlash kerak. Bunday firmalar inqirozni bartaraf etish masalasini hal qilish nuqtayi nazaridan murakkab boshqaruvga ega. Bunday tajovuzkorlik zararlarini jamiyatda shakllangan tadbirkorlik madaniyati bilan qoplash mumkin.

Uchinchi o'tish davri – tasdiqlash: korxonaning bozordagi o'mini mustahkamlash, uning ma'lum bir raqobat afzalliklari vujudga kelishi va ularni bozorda amalga oshirish. Bu davrda korxona bozorda o'z o'rniga ega, biroq ichki rivojlanish jarayonlarida undan boshqa alohida korxonaning ajralib chiqishi yoki u mustaqil korxonalarga bo'linishi mumkin. Chunki violentlar nisbatan yirik korxonalar bo'lib, bozordagi muhitga katta ta'sir ko'rsatadi va ular uchun inqiroz xavfi mavjud. Buni keskin raqobat kurashi, yirik korxonalar uchun xos bo'lgan tashkiliy murakkablik, ijtimoiy-psixologik jihatlar va menejerlarning innovatsiyaga e'tiborsizligi bilan izohlash mumkin.

Bunday korxonalar bankrotligi yoki tarqalib ketishi nafaqat korxona joylashgan mintqa iqtisodiy ahvoli, balki jahon iqtisodiy munosabatlari doirasida ham salbiy oqibatlarga olib kelishi mumkin. Shuning uchun bunday korxonalarni nafaqat mintqa darajasida, balki davlat miqyosida ham tartibga solish zarur. Ular inqirozga qarshi boshqaruvga katta ehtiyoj sezadilar, chunki ular nafaqat milliy manfaatlarini, balki iqtisodiyot rivojlanishining jahon tendensiyalarini ham hisobga olishlari zarur.

Violent inqirozi nafaqat bozordagi muvozanatni buzadi, balki ijtimoiy sohada ham jiddiy oqibatlarga olib keladi. Ko'pchilik davlatlarda, odatda,

bankrotlik to'g'risidagi qonunchilik aynan shunday korxonalar faoliyatiga yo'naltirilgan.

Mustaqillik yillarida O'zbekistonda ham bankrotlik bo'yicha milliy qonunchilik shakllantirildi va iqtisodiyot tarmoqlarining o'ziga xos rivojlanish xususiyatlaridan kelib chiqqan holda takomillashtirib borilmoqda.

To'rtinchi o'tish davri – pasayish davri bo'lib, u korxona hayot faoliyatining aksariyat muhim ko'rsatkichlarining pasayib borishini o'zida aks ettiradi.

Umuman olganda, asosiy ko'rsatkichlarning pasayishi – bu inqiroz xavfi bo'lmay, uning belgisidir, lekin pasayish sur'atlari bu holatni qaytarib bo'lmay inqirozning sodir bo'lishidek yoki yemiruvchi inqiroz uchun ham xavfli bo'lgan rivojlanish bosqichi, ya'ni bosqichma-bosqich yemirilish, tarqalish xavfi oshuvchi ziddiyatlarning keskinlashuvi bilan baholash kerakligini ko'rsatishi mumkin. Pasayish holatidan chiqishda me'yoriy ijtimoiy-iqtisodiy holatni saqlashga yo'naltirilgan davlat tomonidan tartibga solish mexanizmlari muhim ahamiyatga ega. Bu yirik qayta ishlash sanoat korxonalari mavjud bo'lgan mamlakatlar, shuningdek, O'zbekiston uchun ham juda muhim. Bugungi kunda respublikada ko'pchilik korxonalarining (sobiq violentlar) kichik kommutant – firmalarga bo'linishini kuzatishimiz mumkin.

Beshinchi o'tish davri – tugatish, ya'ni korxonaning tugatilishi yoki uni boshqa yo'l bilan tarqatib yuborilishi.

Har bir o'tish davri, bosqichlar kabi o'zining vaqtinchalik chegaralari va sifat xususiyatlariga ega. Ushbu xususiyatlar, birinchidan, boshqaruv samaradorligi, ya'ni inqirozga qarshi boshqaruv tizimi bilan aniqlansa, ikkinchidan, ichki va tashqi belgilar bo'yicha korxona rivojlanishidagi yangi xususiyatlarning qonuniy bosqichma-bosqichliligi bilan belgilanadi.

Ichki belgilar – moliyaviy holat, boshqariluvchanlik, faoliyatning ijtimoiy-psixologik muhiti, intellektual va innovatsion salohiyat, resurslar tejankorligi, strategiya, axborot texnologiyalari, xodimlar malakasi sifati.

Tashqi belgilar – raqobatbardoshlik, raqobat afzalliklari, korxona imidji, mintaqaviy tuzilma, ijtimoiy-siyosiy o'rni, xalqaro aloqalar, jamoat bilan aloqalar (public relations), tabiiy sharoitlar.

Korxona faoliyatida ko'zga tashlanadigan yuqoridagi barcha xususiyatlar uyg'unlashuvi uning rivojlanish bosqichining sifat darajasini ifodalaydi, o'tish davri esa, izchillik bilan muayyan bir yo'nalish bo'yicha bosqichma-bosqich o'zgarishini aks ettiradi.

Biroq, barcha o'zgarishlar ham o'tish davrini aks ettirmaydi. Ba'zi o'zgarishlar ko'rsatkichlarning tabiiy yoki ijtimoiy sharoitlar ta'siri doirasida oddiy beqarorlik, tebranish, raqobat kurashidagi qiyinchiliklar, bozordagi vaziyatlar va boshqalarni ifodalaydi.

Shuning uchun inqirozga qarshi boshqaruv amaliyotida boshqariluvchi va boshqarilmaydigan jarayonlardagi o'zgarishlar tavsifini bilish, o'tish davri o'zgarishlarini korxonaning tabiiy faoliyati o'zgarishlaridan farqlash muhim ahamiyatga ega.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Korxonaning qaysi rivojlanish omillari inqiroz xavfini tavsiflaydi?
2. Ushbu omillarning bir-biri bilan o'zaro aloqalarini tushuntirib bering.
3. Korxona rivojlanishida yuz berishi mumkin bo'lgan inqiroz alomatleri va sabablari nimalardan iborat?
4. Korxonaning davriy rivojlanish tendensiyasi qanday bo'ladi?
5. Inqiroz ehtimoli va xatari qachon ko'tariladi?

VI BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV JARAYONLARINI TAHLIL VA PROGNOZ QILISH

6.1. Inqirozga qarshi boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish usullari

Bugungi kunda inqirozga qarshi boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish usullari turli xil bo'lib, ulardan har bir tarmoq faoliyatining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda foydalaniladi. Darhaqiqat, inqirozga qarshi boshqarish murakkab tushuncha bo'lib, uning mazmuniga va samaradorligiga ko'p sonli omillar ta'sir ko'rsatadi. Bunday sharoitda qarorlar qabul qilishda tizim sifatida korxonaga tashqaridan va uning ichidan ko'rsatiladigan omillarning ma'lum ta'sirlarni e'tiborga olish lozim. Har bir korxona uchun ta'sir etuvchi omillarning ahamiyati turlicha bo'ladi. Biroq, hamma korxonalar ham vaziyatning iqtisodiy rivojlanishidagi ijobiy o'zgarishlardan samarali foydalanmaydi.

Imkoniyatlardan foydalanish va xatarlarning oldini olish darajasi har bir alohida korxonaning ichida amalga oshiriladigan boshqaruv jarayonlarida o'z aksini topadi. Inqirozga qarshi boshqarish obyekt va subyektni ajratgan holda tizim sifatida ko'rib chiqilishi mumkin. Aynan ushbu unsurlar yig'indisi va ularning tashkiliy-iqtisodiy mexanizm doirasidagi o'zaro ta'sirini korxonani inqirozga qarshi boshqarish sifatida ko'rib chiqiladi.

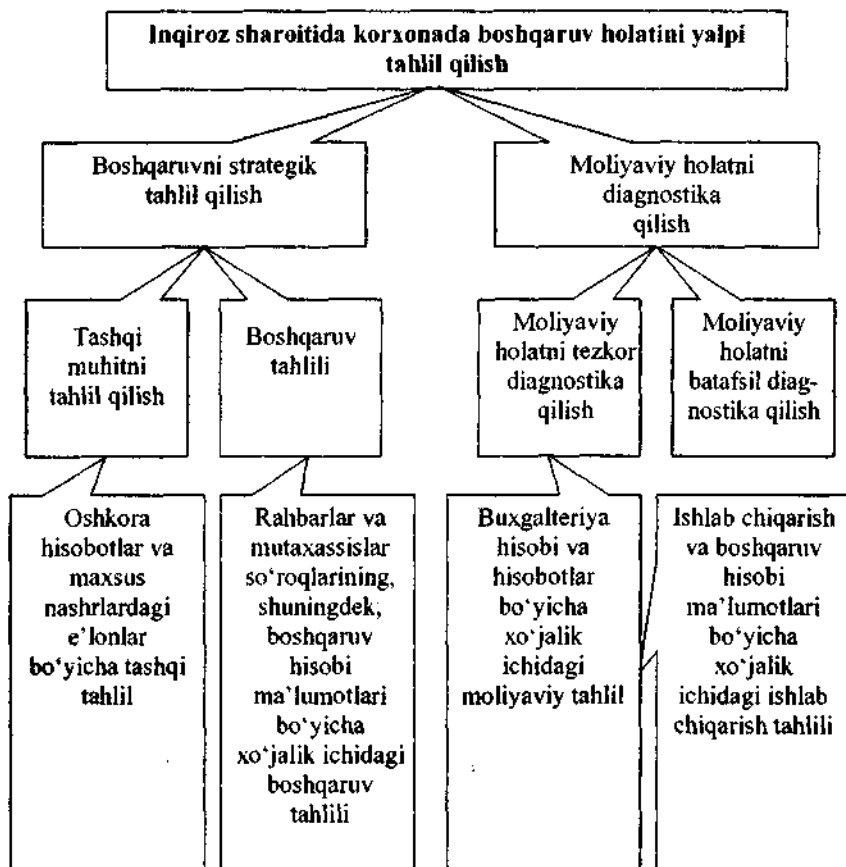
Inqirozga qarshi boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarining umumiy va o'zaro bog'liq ravishda ta'sir ko'rsatishi korxona faoliyatining samaradorligini belgilab beradi. Inqirozga qarshi boshqarish tarkibiy qismlari va tadqiqot o'tkazish sohalarini bunday chegaralash yetarli darajada umumlashtirilgan hisoblanadi va olingan natijalar korxonada faoliyatning haqiqiy holati va murakkab sharoitda amaldagi boshqaruv jarayoniga birmuncha yaqinlashadi.

Korxonada inqirozga qarshi boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish usullarini mantiqan ikkita qismga bo'lish mumkin.

Birinchisi, korxonani boshqarishni strategik tahlil qilish.

Ikkinchisi, moliyaviy holatini diagnostika qilish.

Inqiroz sharoitida korxonada boshqarishning holatini yalpi tahlil qilish tizimi 6.1-rasmda keltirilgan.



6.1-rasm. Korxonada inqirozga qarshi boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish usullari

Birinchi qism bo'yicha korxonada inqirozga qarshi boshqaruv jarayonlarni tahlil qilishda^{11,12,13} ishlarning mualliflari tomonidan taklif

¹¹ Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. Москва: «Наука», 2002. С.192.

¹² Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. Пер. с англ. Москва: «Прогресс», 1987. С.384.

¹³ Крейчман Ф.С. Эффективная организация управления акционерными предприятиями в условиях рынка. Москва: «Финстатинформ», 2000. С.316.

etilgan usullardan foydalanilgan. Ikkinchi qism bo'yicha tahlil¹⁴ ish muallifi tomonidan taklif etilgan ayrim usullarni o'zida aks ettirgan. Ushbu usullarni boshqaruv sharoitiga moslashtirish va takomillashtirish maqsadida ularga turli xil o'zgartirishlar va qo'shimchalar kiritilishi mumkin.

Strategik boshqaruv – bu strategik qarorlarni qabul qilish va amalga oshirish jarayoni bo'lib, korxonaning xususiy resurs salohiyatini u faoliyat ko'rsatayotgan tashqi muhit imkoniyatlari va tahdidlari bilan taqqoslashga asoslangan strategik tanlov uning markaziy bo'g'ini hisoblanadi.

Boshqaruvning strategik tahlili – bu tahlil bosqichlarini, rejalashtirish va qabul qilingan qarorni amalga oshirish bosqichlarini o'z ichiga olishi lozim. Yuzaga kelayotgan inqiroz xatarini oldindan aniqlash maqsadida korxonaning ichki va tashqi muhitining doimiy monitoringi inqirozga qarshi boshqarish strategiyasining muhim tamoyillaridan biri hisoblanadi. Ushbu tahlilning maqsadi korxonaning raqobatbardoshligini, uning tashqi muhitga nisbatan zaif va kuchli tomonlarini aniqlashdan iborat.

Yuzaga kelgan inqiroz alomatlarini kuzatish va vaziyatdan kelib chiqib, strategiyani ishlab chiqish *tashqi tahlili* korxona rahbariyatining doimiy faoliyatidan tashqarida bo'lgan hamda uning strategiyasiga ta'sir etishi mumkin bo'lgan omillarni tahlil qilishdan boshlanadi. So'nggi yillarda tashqi muhit dinamikasi va noaniqligining korxonalar faoliyat ko'rsatishi samaradorligiga ta'sir darajasi oshganligi kuzatilmoqda. Korxonaga ta'sir etadigan tashqi omillar iqtisodiyot, siyosat, ijtimoiy soha, bozor, texnologiya, raqobat va xalqaro munosabatlar kabi yo'nalishlarga taalluqlidir.

Tashqi tahlilning asosiy maqsadi korxona uchun hozirgi vaqtda va kelgusida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan imkoniyatlar va tahdidlarni aniqlash va tushunish, shuningdek, strategik muqobil variantlarni ishlab chiqishdan iborat. Tashqi tahlil SWOT-tahlilning tashqi imkoniyatlar va tahdidlar xususiyatiga taalluqli bo'lgan bir qismi hisoblanadi. Korxonaning inqirozga qarshi strategiyasini ishlab chiqishda menejerlar nafaqat tashqi muhitni, balki korxonaning

¹⁴ Качадов Р.М. Управление хозяйственным риском. Москва: «Наука», 2002. С.192.

ichidagi vaziyatni ham tadqiq etishlari lozim. Korxonaning kuchli va zaif tomonlari sifatida ko'rib chiqilishi mumkin bo'lgan ichki o'zgaruvchanliklarni tenglashtirish, ularning muhimligini baholash va ushbu o'zgaruvchanliklarning qaysilari raqobat ustunliklarining asosi bo'lishi mumkinligini aniqlash zarur. Buning uchun korxona faoliyatining boshqaruv tahlili amalga oshiriladi.

Ta'sir etuvchi omillarning barchasini aniqlashning iloji yo'q, chunki korxonaning tashqi muhiti holatini shakllantiruvchi vaziyatlarni hisobga olib bo'lmaydi. Biroq, bunday ta'sirlarning eng muhim manbalari va xususiyati aniqlanishi mumkin. Korxonaning tashqi muhitini tahlil qilish maqsadida korxona uchun atrof-muhitning ijobiy va salbiy tomonlarini aniqlashga yordam beruvchi jadvallardan foydalanish tavsiya etiladi.

Tashqi muhit sifat jihatdan tahlil qilingach, korxona tashqi muhitining o'zgaruvchanlik darajasini baholash va korxonada amal qilib turgan boshqaruv tizimining muhitning beqarorligi darajasiga mos kelishini tahlil qilish lozim. Tadqiqot obyekti boshqaruvining yuqori bo'g'ini rahbarlari o'rtasida so'rov o'tkazish orqali korxona faoliyatining qaysi shartlari hozirgi vaqtda va yaqin 5 yil ichida eng kam barqaror hisoblanishini va korxonaning faoliyat ko'rsatishiga kuchli ta'sir ko'rsatishini aniqlash zarur.

Boshqaruv tahlili – bu biznesning joriy holatini, uning kuchli va zaif tomonlarini baholashga, strategik muammolarni aniqlashga yo'naltirilgan korxonaning ichki resurslari va imkoniyatlarini yalpi tahlil qilish jarayonidir. Boshqaruv tahlilining yakuniy maqsadi menejerlar va boshqa manfaatdor shaxslarga maqbul strategik qarorlarni qabul qilish, korxonaning kelajagi uchun ko'proq mos keladigan strategiyani tanlash uchun axborot taqdim etishdan iborat. Menejmentga oid hozirgi adabiyotlarda korxonaning ichki resurslari va imkoniyatlarini tahlil qilish jarayonini belgilash uchun turli atamalardan foydalaniladi: u korxona faoliyatini tahlil qilish, ichki tahlil, o'zini o'zi tahlil qilish, biznes-tashxis, muammolarni tahlil qilish, boshqaruv yoki tashkiliy tashxis, deb nomlanadi.

Boshqaruv tahlili korxona faoliyatining strategik muhim jihatlarni, strategik muammolarni aniqlash va chuqur tushunishga yo'naltirilgan

strategik menejmentning bir qismi hisoblanadi. Bunday tahlil jarayonida korxona ichki resurslari va imkoniyatlarining korxonaning raqobat jihatdan ustunliklarini ta'minlash va saqlab turish strategik vazifalariga mos kelishini aniqlash lozim. O'z navbatida, obyekt bo'yicha ichki yo'nalishga ega bo'lgan (korxonaning ichki faoliyati) boshqaruv tahlili, baribir, tashqi muhit talablariga yo'naltirilgan, bu korxona o'z imkoniyatlariga tayanishi lozim bo'lgan inqiroz sharoitida juda muhim.

Istiqbolda tashqi talablar va korxonaning strategik vazifalariga mos kelishga intilish boshqaruv tahlilini sho'ro tuzumi davrida mavjud bo'lgan xo'jalik faoliyatini tahlil qilishdan ajratib turadi. Boshqaruv tahlilini o'tkazish zarurati bir necha omillar bilan belilanadi:

- uning natijalari korxona ichida yuzaga kelayotgan inqiroz belgi-alamatlarini, boshqaruv tizimining tashqi muhitga mos kelmasligini aniqlashga yordam beradi;

- boshqaruv tahlili korxonaning zaxiralari va imkoniyatlarini aniqlash, korxonaning ichki imkoniyatlarini tashqi muhit sharoitlariga moslashtirish yo'nalishlarini belgilash imkonini beradi;

- u inqiroz sharoitida korxona strategiyasini ishlab chiqishda, umuman, samarali menejmentni amalga oshirish uchun zarur, chunki boshqaruv jarayonining muhim bosqichi hisoblanadi;

- u tashqi sarmoyador nuqtayi nazaridan korxonaning jozibadorligini baholash, milliy va boshqa tasniflarda korxonaning mavqeyini aniqlash uchun zarur.

O'z mohiyatiga ko'ra, boshqaruv tahlili SWOT-tahlilning korxona faoliyatining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash bilan bog'liq ikkinchi qismi hisoblanadi.

Korxona faoliyati boshqaruv tahlilining asosida quyidagi umumiy uslubiy tamoyillar yotishi lozim:

Tizimli yondashuv – unga ko'ra, korxonaga ochiq tizimlar muhitida faoliyat ko'rsatuvchi, o'z navbatida, kichik tizimlardan iborat murakkab tizim sifatida qarafadi.

Korxonaning barcha kichik tarkibiy tizimlarini yalpi tahlil qilish tamoyili, dinamik tamoyil va qiyosiy tahlil tamoyili, korxonaning o'ziga xos tomonlarini hisobga olish tamoyili.

Tadqiqot obyektidagi tahlilni yuqorida bayon etilgan tamoyillardan kelib chiqib o'tkazish lozim. Korxona resurslariga va faoliyatning strategik muhim sohalariga asoslangan hamda doimo uisbiy hisoblangan uning zaif va kuchli tomonlarini aniqlash, shuningdek, raqobatchilarni tahlil qilish raqobat jihatdan ustunliklarni aniqlash imkonini beradi. Strategik muammo uni anglab yetishni, aniqlashni va muammoni hal etishning muayyan usullarini ko'zda tutuvchi aniq, lo'nda ifodalanishni nazarda tutadi.

O'zbekiston sanoat korxonalarining umumiy strategik muammolari, yuqorida ta'kidlanganidek, quyidagilardan iborat: menejment, korxonaning va u ishlab chiqargan mahsulotning raqobatbardoshligi, narx-navo siyosati. Tadqiqot obyekti uchun bir strategik muammoni qayd etish lozim, mazkur holatda bu menejment, chunki inqirozga qarshi boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tadqiqot predmeti hisoblanadi.

Shu munosabat bilan boshqaruv tizimi, uning tashqi muhit o'zgaruvchanligiga mos kelishi, tashkiliy salohiyati o'rganib chiqiladi va tahlil qilinadi. Ushbu tashkiliy imkoniyatlar istalgan vaziyatda korxonaning kuchli va zaif tomonlari bo'lishi mumkin.

Boshqaruv tizimi tahlil qilinib, uning kuchli va zaif tomonlari aniqlangach, korxonaning strategik salohiyatini aniqlash mumkin, bunda korxona strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish uchun mavjud resurslar va imkoniyatlar yig'indisi tushuniladi. Korxona salohiyatini tahlil qilish uning faoliyatining deyarli barcha sohasini qamrab olishi kerak, bu esa boshqaruv tahlilining yalpi yondashuvini ta'minlaydi.

Tahlil qilish quyidagi tartibda amalga oshirilishi lozim:

A. Tadqiqot obyekti boshqaruvining yuqori bo'g'ini rahbarlari o'rtasida so'rov o'tkazish yo'li bilan inqiroz holatlarining ichki alomatlarini, resurslarning funksional bo'linishi bo'yicha korxonaning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash.

B. So'ngra korxonani boshqarishning amaldagi tizimini tahlil qilish zarur. Korxona ayni damda boshqaruvning qanday tizimiga egaligini aniqlash uchun boshqaruv apparati yuqori bo'g'ini vakillari va shtab bo'linmalarining rahbarlari o'rtasida quyidagilarni aniqlash yuzasidan so'rov o'tkazish lozim:

- Korxona faoliyatini rejalashtirishning asosiy tamoyillari qanday?
- Rejalashtirish chogʻida belgilangan korxona maqsadlari qanday amalga oshirilmoqda?
- Maqsadlarni amalga oshirish qanday uddalanmoqda?
- Korxonani boshqarish va boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun foydalaniladigan axborot tavsifi qanday?

Korxona boshqaruvining qanday tarkibga egaligini alohida tarzda aniqlash lozim. Shundan soʻng, rahbarlar oʻrtasida oʻtkazilgan soʻrovlar natijasida olingan maʼlumotlardan foydalangan holda, jadvalda korxona ega boʻlgan, boshqaruvning amaldagi tizimini tavsiflovchi xususiyatlarni koʻrsatish zarur.

D. Korxona tashkiliy salohiyati tahlilini quyidagicha amalga oshirish lozim. Ushbu tahlil maqsadi tashkiliy salohiyatning boshqaruvning amaldagi tizimiga muvofiqligini, ular oʻrtasidagi ehtimoliy farqlarni va korxonaning tashqi iqtisodiy sharoitga yanada mos keluvchi boshqa boshqaruv tizimiga oʻtishga tayyorligini aniqlashdan iborat.

Moliyaviy holatni diagnostika qilish korxonani tahlil qilishning navbatdagi bosqichi hisoblanadi, chunki korxonani bankrot, deb tan olishning huquqiy asoslari moliyaviy bazaga asoslanadi. Resurslarni tahlil qilish boshqaruv tahlilining mantiqiy davomi hisoblanadi.

Parametrik tahlil, moliyaviy holatni tezkor va batafsil diagnostika qilish deganda, korxonalarining xoʻjalik jarayonlari va ular faoliyatining obyektiv va subyektiv omillar taʼsiri ostida yuzaga keladigan va iqtisodiy axborot tizimi orqali aks ettiriladigan yakuniy moliyaviy natijalari tushuniladi.

Parametrik tahlil oldida turgan vazifalar majmuyi uning mazmuni, mohiyati va predmeti hisoblanadi. Korxonani inqirozga qarshi boshqarish nuqtayi nazaridan eng dolzarb vazifalar sifatida tahlilning muhim vazifalari jumlasiga quyidagilarni kiritish mumkin:

A. Faoliyatning asosiy parametrlari boʻyicha moliyaviy qodirlikni ekspress-diagnostika qilish.

B. Moliyaviy qodirlik va moliyaviy barqarorlikni batafsil tahlil qilish. Ushbu vazifalarning bajarilishi ishning keyingi bosqichida rivojlanish strategiyasini tanlash va asoslashni amalga oshirish imkonini beradi.

Parametrik tahlil dastlabki vazifalar majmuyini amalga oshirishga

– moliyaviy qodirlikni ekspress-diagnostika qilishga korxonaning inqirozdan oldingi holati uchun simptomatik hisoblangan “zaif signallar”ni aniqlash orqali erishiladi. O‘zining iqtisodiy mazmuniga ko‘ra, ushbu vazifalar majmuyi bankrotlik ehtimolidan ogohlantiruvchi tezkor va profilaktik xususiyatga ega, chunki u muhit omillarining moliyaviy qodirligining yuzaga kelayotgan darajasiga ta’sirni o‘z vaqtida baholash va unga tuzatishlar kiritish imkonini beradi.

Ancha uzoq davrda vaqtinchalik qatorlarni tuzish xo‘jalik rivojlanishining iqtisodiy qonuniyatlarini belgilash, ushbu korxona faoliyatiga o‘tmishda katta ta’sir ko‘rsatgan va kelgusida ham ko‘rsatishi mumkin bo‘lgan omillarni aniqlash imkonini beradi. Joriy davrdagi xo‘jalik faoliyatini tahlil qilishga alohida e’tibor qaratiladi, u bir vaqtning o‘zida strategik boshqaruv vazifalarini hal etish uchun prognoz qilish va xo‘jalik yuritish joriy siyosatida rejadan oldingi tahlil hisoblanadi. Ya’ni retrospektiv tahlil xulosalari joriy kuzatuvlar bilan aralashib ketadi va umumlashtirilgan ko‘rinishda vazifalarning prognoz va reja majmualarida foydalaniladi.

Joriy bankrotlik tahdidining darajasi to‘lov qobiliyati koeffitsientlarining tizimi, birinchi galda mutlaq to‘lov qobiliyati koeffitsient yordamida diagnostika qilinadi. Bunday diagnostika jarayonida moliyaviy majburiyatlar buzilishining bankrotlik to‘g‘risidagi qonun hujjatlarida nazarda tutilgan muddatlar doirasida kreditorlarning barcha da’volari mavjud yuqori likvidli aktivlar hisobidan qanchalik qondirilishi mumkinligi aniqlanadi. Agar to‘lov qobiliyati koeffitsientlarining qiymatlari tavsiya etilgan qiymatlardan past bo‘lsa, u holda to‘lovlarni ta’minlashning joriy holati noqulay, deb diagnostika qilinadi.

Oldinda turgan bankrotlik tahdidining darajasi moliyaviy barqarorlik koeffitsientlarining tizimi, birinchi galda muxtorlik koeffitsienti yordamida diagnostika qilinadi. Ushbu ko‘rsatkichlar dinamikada qator davrlar uchun ko‘rib chiqiladi. Korxona moliyaviy muxtorlik darajasining barqaror pasayishi inqiroz tahdidining ortib borayotganligidan dalolat beradi. Ushbu koeffitsientlarning mutloq qiymatlarini ko‘rib chiqishda (korxona faoliyatining tarmoq

xususiyatlarini hisobga olgan holda) moliyaviy beqarorlik tufayli sodir bo'lgan tezda "kechiktirilgan bankrotlik tahdidi" amalga oshirilishi mumkinligi diagnostika qilinadi. Korxonaning ichki salohiyati hisobidan bankrotlik ehtimoliga barham berish qobiliyati rentabellik koeffitsientlari hamda aktivlar va sarmoyaning aylanuvchanlik koeffitsientlari tizimi yordamida diagnostika qilinadi.

Koeffitsientlarning birinchi guruhi korxonaning aktivlari qay darajada foyda hosil qilishi, ya'ni ortib borayotgan to'lov majburiyatlari hajmini qondirish uchun qo'shimcha pul oqimini shakllantirishga qodirligi haqida tasavvurga ega bo'lish imkonini beradi.

Koeffitsientlarning ikkinchi guruhi ushbu qo'shimcha pul oqimini shakllantirish tezligini tavsiflaydi, ya'ni foydani shakllantirish multiplikatori sifatida ishtirok etadi.

Korxonada boshqaruv holatini aniqlash quyidagilarga asoslanadi:

yalpi va tarkiblangan usuli bilan boshqalaridan farq qiluvchi taklifga taynadi;

tashqi va ichki muhit omillaridan foydalanib, ulardan kelib chiquvchi korxonaning bozor muhitidagi mavqeyini aniqlaydi;

uning tashkiliy-iqtisodiy salohiyatidan foydalanish imkoniyatlarini hisobga olgan holda rivojlanish yo'nalishlarini belgilaydi va qarorlar qabul qiladi.

Shu o'rinda asosiy xo'jalik muammolari va ularni hal etishning o'zga xos usullari 6.1-jadvalda keltirilgan.

Koeffitsientlar yordamida tahlil va prognoz qilish maqsadlari yo'lida foydalanish uslubiyatining takomillashuvi baholashning yanada umumlashtirilgan, yalpi tizimlarining paydo bo'lishiga olib keldi. Ularni qo'llash asosida yuqorida qayd etilgan korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatining alohida tomonlarini aks ettiruvchi mezonlar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik yotadi.

6.1-judval

**Korxonaning asosiy xo'jalik muammolari, ularni boshqarishning
o'ziga xos usullari va oqibatlar**

Omil	Boshqaruv tadbirlari	Oqibatlar
Sotuvlar hajmining oshishi	☒ Pul ifodasida sotuvlar nisbiy hajmini pasaytirish. ☒ Reklama uchun qo'shimcha xarajatlar. ☒ Yangi sotish agentliklarini ochish xarajatlari. ☒ Iste'molchilar uchun chegirmalar va boshqa imtiyozlar tufayli yo'qotishlar. ☒ ITTKI va ishlab chiqarish uchun qo'shimcha xarajatlar.	☒ Narxlarning pasayishi. ☒ Reklamaning kuchayishi. ☒ Distributerlik tarmog'ining rivojlanishi. ☒ Talabning rag'batlantirilishi. ☒ Mahsulot sifatining ortishi.
Mahsulot narxining oshishi	☒ Mahsulot birligini sotishdan tushumlarning pasayishi. ☒ Marketing uchun qo'shimcha xarajatlar.	☒ Sotuvlar jismoniy hajmining qisqarishi. ☒ Marketingning kuchayishi.
To'g'ridan to'g'ri (o'zgaruvchan) ishlab chiqarish xarajatlarning qisqarishi	☒ Arzon materiallarni xarid qilish. ☒ Konstruksiyalarning material sig'imini pasaytirish, yangi muqobil materiallarni topish. ☒ "Eski narxlar bo'yicha" materiallar va butlovchi qismlarning katta hajmdagi ishlab chiqarish xarajatlari yaratish.	☒ Sifatni pasaytirish oqibatida mahsulotni sotish hajmining qisqarishi. ☒ ITTKI uchun qo'shimcha xarajatlar. ☒ Materiallar va butlovchi qismlarni xarid qilish uchun foydalanilgan kreditlar bo'yicha foizlarni to'lash oqibatida umumiy (doimiy) xarajatlarning o'sishi.

6.1-jadvalning davomi

Bozorda mahsulotni sotishning davomiyligi	☒ Reklama kompaniyasi xarajatlari. ☒ Chegirma uchun qo'shimcha xarajatlar tufayli pul ifodasidagi sotuvlar hajmini pasaytirish. ☒ ITTKI xarajatlari. ☒ Pul ifodasidagi sotuvlarning nisbiy hajmini qisqartirish.	☒ Distributerlik tarmog'ining rivojlanishi. ☒ Reklama kompaniyasi. ☒ Sotishning imtiyozli shartlari orqali talabni rag'batlantirish. ☒ Dizayn va upakovkani modernizatsiya qilish. ☒ Raqobatchilar mahsulotiga nisbatan mahsulotning iste'mol xususiyatlarini yaxshilash. ☒ Narxlarning pasayishi.
Sotilgan mahsulot uchun to'lovlarni kechiktirish vaqti	☒ Talabning pasayishi oqibatida sotuvlar hajmining qisqarishi. ☒ G'arbiy Yevropada marketing xarajatlari. ☒ Iste'molchini tanlash uchun cheklavlarning qisqarishi oqibatida sotuvlar hajmining qisqarishi.	☒ Faqat narxi oldindan to'langanidan so'ng mahsulotni yuklab jo'natish. ☒ To'lovlar tizimi rivojlangan yangi bozorlarni o'zlashtirish (masalan, G'arbiy Yevropaga eksport qilish). ☒ Faqat kafolatli to'lovga layoqatli mijozlar bilan hamkorlik qilish.
Mahsulotga bo'lgan talabning o'zgarib turishi	☒ Qo'shimcha ishlab chiqarish xarajatlari.	☒ Tayyor mahsulotlar sug'urta zaxirasini barpo etish.
Materiallar va butlovchi mahsulotlar yetkazib berishning beqarorligi	☒ Sug'urta zaxirasini barpo etish uchun qo'shimcha xarajatlar. ☒ Omborxonalarni qurish yoki ijaraga olish, shuningdek, ularga xizmatlar ko'rsatish uchun qo'shimcha xarajatlar.	☒ Materiallar va butlovchi mahsulotlar sug'urta zaxirasini barpo etish.

6.1-jadvalning davomi

Joriy ishlab chiqarish zaxiralarini shakllantirishning davriyligi va hajmlari	☒ Sarmoyaga bo'lgan ehtiyoj va buning oqibatida, qo'shimcha moliyaviy resurslarni, masalan, kreditlarni jalb qilish zarurati. ☒ Materiallar va butlovchi mahsulotlar narxini pasaytirish hisobidan mahsulot tannarxini pasaytirish.	☒ Belgilangan ishlab chiqarish davri uchun materiallar va butlovchi qismlarni xarid qilish.
Xususiy sarmoyaga nisbatan qarz sarmoyasi ulushining oshishi	☒ Kreditlar bo'yicha foizlar to'lovining amalga oshirilishi oqibatida joriy umumiy xarajatlarning oshishi. ☒ Faoliyatning umumiy foydaliligi pasaygan holda bir aksiyaga daromad darajasining oshishi.	☒ Istalgan shakldagi qarz majburiyatlarini jalb qilish.
Xususiy sarmoya ulushining oshishi	☒ Yangi aksiyadorlarni jalb qilish uchun qo'shimcha xarajatlar. ☒ Dividend to'lovlari hajmining pasayishi bilan sof foyda hisobidan qayta moliyalashni amalga oshirish.	☒ Yangi aksiyalar emissiyasini tashkil qilish.

6.2. Boshqaruv jarayonida inqirozlarni prognoz qilish mohiyati va uning bosqichlari

«Prognoz» (yunoncha prognosis so'zidan olingan) tushunchasi, umuman olganda, aniq ma'lumotlarga asoslangan biror nimaning rivojlanishi haqida bashorat qilish, oldindan ko'ra bilish ma'nosini beradi. Bashorat qilish ilmiy va noilmiy bo'ladi. Ilmiy bashorat qilish tabiat, jamiyat hayoti, tafakkur faoliyati rivojlanish qonuniyatlarini anglashga asoslangan, intuitiv bashoratlash ongli va beixtiyoriy omillar yig'indisiga, odatiy bashorat qilish esa – o'xshash holatlar, voqealarni tahlil qilish oqibatida kelib chiqadigan hayotiy tajribalarga asoslanadi.

Sinchiklab tanlab olingan ma'lumotlarni to'plash, umumlashtirish va o'rganish bo'yicha amalga oshiriladigan prognozlar, prognozlarni ishlab chiqish jarayoni, deb ataladi.

Ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni prognoz qilish boshqaruvning umumiy vazifasi bo'lgan rejalashtirish bilan chambarchas bog'liq. Boshqaruv tizimidagi prognoz qilish boshqaruv obyekti rivojlanishining ko'p variantli modellarini ishlab chiqish bo'yicha reja oldiga qo'yilgan maqsad hisoblanadi.

Umuman, milliy iqtisodiyot, hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi, korporatsiyalar yoki alohida korxona (yoki tashkilot) prognoz qilish obyekti sifatida o'rganilishi mumkin. Prognoz qilish tadqiqotining obyekti sifatida yuqorida aytib o'tilgan tizimlardan biror quyi tizimi (moddiy-texnik ta'minot, moliya, ITTKI) tanlab olinishi mumkin.

Maxsus adabiyotlarda prognoz turlari turli yondashuvlar bo'yicha tasniflanadi.

Davriy qamrab olinishi bo'yicha prognoz qilish qisqa muddatli (1–3 yil), o'rta muddatli (3–5 yil) va uzoq muddatli (10 yil) prognozlarga ajratiladi.

Korxonaning o'z qoidalariga ta'sir etish imkoniyatidan kelib chiqib, faol va nafaol prognozlarga ajratiladi.

Faol prognoz inqiroz holatlari oldini olish yoki yuzaga kelgan inqiroz oqibatidagi zararni kamaytirishga qaratilgan chora-tadbirlarni qo'llash bo'yicha korxonaning faol harakat qilishi ehtimolini nazarda tutadi.

Nafaol prognoz ushbu korxona bir qator vaziyatlar bois ichki va tashqi muhitga faol ta'sir ko'rsata olmasligi oqibatida kelib chiqadi.

Bo'lajak voqealarning yuz berish ehtimoliga bog'liq holda prognozlarni variantli va invariant ko'rinishda bo'ladi. Agar prognoz qilinayotgan voqealarning yuz berish ehtimoli yuqori bo'lsa, unda prognoz bitta variantni o'z ichiga oladi, ya'ni *invariant* bo'ladi. Odatda, invariant prognoz ekstropolyar yondashuviga, yuz bergan hodisaning oddiy ehtimoli tendensiyasiga asoslanadi. *Variantli* prognoz kelgusi muhitning sezilarli mavhumligi ehtimoli va rivojlanishning bir qancha variantlari mavjudligiga asoslanadi.

Natijalarni taqdim etish usuliga ko'ra, prognozlarni *nuqtali* va *intervalli* bo'ladi.

Nuqtali prognoz prognoz qilinayotgan ko'rsatkichning faqat yagona belgisini ifodalaydi. *Intervalli* prognoz – prognoz qilinayotgan

ko'rsatkich miqdorining ayrim doirasi taqdim etiladigan istiqbolni oldindan aytib berishdir.

Shu o'rinda, inqirozlarni prognoz qilishda uning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda bosqichlar bo'yicha tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi.

Ko'pgina tadqiqotchilar korxona faoliyati va rivojlanishi jarayonida inqiroz holatlarini prognoz qilishning bir necha bosqichini ajratadilar.

Birinchi bosqich – korxonani (tashkilot) sifatli identifikatsiya qilish. Korxonaning mulkchilik turini aniqlashni nazarda tutadi: davlat, xususiy, aralash; korxona hajmi (yirik, o'rta, kichik), uning xo'jalik aloqalari tizimidagi o'ri, bozor konyunkturasiga ta'siri va boshqalar.

Ikkinchi bosqich – korxonaning kuchsiz tomonlarini (kreditlar bo'yicha qarzlar, mahsulotlarning ko'payib ketishi, debitor qarzlarning o'sishi, haddan tashqari katta xarajatlar, boshqaruv apparatining kengayib ketishi, o'tkir ijtimoiy va iqtisodiy ziddiyatlar va boshqalar) inobatga olgan holda korxona holatini tahlil qilish va baholash.

Uchinchi bosqich – inqiroz holatining yetilib kelish sabablari va uning turini (tasodifiy, qonuniy, halokatli, yengil, qisqa yoki uzoq vaqt davom etadigan va boshqalar) aniqlash.

To'rtinchi bosqich – bankrotlik holatining yashirin bosqichini tahlil qilish. Ma'lumki, korxona bankrotligi asta-sekin, ichki omillar bilan birga tashqi omillar ta'sirida yetilib keladi. Bunga korxona rivojlanishi strategiyasini tanlab olishdagi xatolar, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilishdagi o'zboshimchalik bilan ish tutish, moliyaviy oqimlarni to'g'ri boshqara olmaslik, menejmentning zaif tahliliy ishi va boshqalar sabab bo'lishi mumkin.

Xato va kamchiliklar doim ham ko'zga tashlanavermaydi va ularni aniqlash hamda tahlil qilish ma'lum bilim va mahoratni talab etadi.

Chet el adabiyotlarida bankrotlik holatining yashirin bosqichini aniqlash uchun Altman formulasidan foydalaniladi. Bularga mazkur o'quv qo'llanmaning 9.3-paragrafida batafsil to'xtalib o'tilgan. Tahlilchilar yashirin bosqichda asta-sekin ko'pgina boshqaruvchilar uchun sezilarli o'tadigan, ichki va tashqi sabablar bilan shartlanuvchi korxona "baholari"ning pasayishidan boshlanadi, deb hisoblaydilar.

Korxona bahosi foyda kapitallashuvi bilan aniqlanadi va u quyidagi

ifodada keltirilgan:

$$V = \frac{P}{K}$$

bu yerda: V – korxonaning ko'zda tutilgan bahosi;

P – soliq to'lashdan oldingi daromad, zayom va dividendlar bo'yicha foizlar;

K – korxona passivlarining o'rtacha ko'tarilgan bahosi (zayom va aksiyadorlik kapitali uchun bozorda o'rnatilgan shartlarga muvofiq to'lanishi kerak bo'lgan foiz va dividendlarni ifoda etuvchi o'rtacha foiz).

Korxona bahosining pasayishi – uning majburiyatlari bo'yicha o'rtacha bahosi ko'tarilishi yoki daromad olishining pasayishini bildiradi. Kutilayotgan pasayish prognozi istiqbolli daromadlar va foizli stavkalarni tahlil qilishni talab etadi.

Korxona bahosining kelgusida pasayishi shartlari belgilangan vaqt oralig'ida paydo bo'ladi va uni ma'lum darajada oldindan bashorat qilish mumkin. Korxonaning yuqorida keltirilgan narx formulasi korxonalarda mahsulot sotish baholariga aloqasi yo'q, chunki formulada qo'llaniladigan ko'rsatkichlar doirasidan tashqarida korxona salohiyatining eng muhim qismlari, ya'ni ijtimoiy-iqtisodiy sog'lomlashtirishning asosiy vositalari hisoblangan xodimlar ilmiy-texnik zaxirasi bor.

Daromadlilikning pasayishi ichki va tashqi sabablar ta'sirida yuzaga keladi. Ichki sabablarga bozor konyunkturasini yaxshi o'rganmaslik, ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatiga e'tiborsizlik va boshqalar kiradi. Tashqi sabablarga quyidagilarni kiritish mumkin: mahsulot yetkazib beruvchilarning ishga vijdonan yondashmasligi; raqobatchilar tomonidan keskin va kutilmagan xatti-harakatlar; muvozanat holatida bo'lmagan soliqqa tortish, inqirozli holatlar va boshqalar.

Korxona bahosining yuqori bo'lishiga inflatsiyaning o'sishi, xomashyo, materiallar va butlovchi qismlar narxining oshishi, korxona kreditorlik qarzining ortishi kabi omillar sabab bo'lishi mumkin.

Bularning hammasi pirovardida korxona majburiyatlari tarkibi va hajmini o'zgartirishi hamda passivlarning o'rtacha bahosini ko'tarishiga olib keladi.

Prognoz qilish korxonada faol ravishda yashirin inqiroz oldi davrdagi kabi korxonani bankrotlikka yetaklayotgan aniq inqiroz alomatlari mavjud sharoitda ham olib borilishi lozim.

«Bankrotlik to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Qonunida ko'rsatib o'tilganidek, barcha bosqichlarda korxonaning ijtimoiy-iqtisodiy sog'lomlashtirishiga qaratilgan samarali chora-tadbirlarni ishlab chiqish uchun korxonaning moliyaviy holatini tahlil etish kerak.

6.3. Inqirozlarni prognoz qilish tamoyillari va usullari

Prognoz qilish – tadqiqot, tahlil va ilm olish faoliyatining ko'rinishidir. Bu tadqiqot faoliyatining asosiy tamoyillarini prognoz qilishga ham taalluqli ekanini bildiradi. Ular orasida asosiy o'rinni tizimli yondashuvning quyidagi tamoyillari egallaydi:

Yaxlitlik tamoyili. U prognoz qilinayotgan obyektning yaxlit shakllanishi, ya'ni uning boshqa hodisa, muhitdan cheklovi bilan ifodalanadi. Buni prognoz qilinayotgan korxonaning boshlang'ich, namunali korxonalardan alohida xususiyatlarini aniqlash va baholash orqali bajarish mumkin.

Yaxlitlik qismlari muvofiqligi tamoyili. Yaxlitlik (korxona, tashkilot) faqat uning tarkibiy bo'g'ini hisoblangan qismlar muvofiq bo'lgandagina yaxlitlik sifatida mavjud bo'lishi mumkin. Tizimli yondashuv yaxlitlikning barcha qismlarini, shu nuqtayi nazardan baholash va ular orasidan tizim hosil qiluvchi tarkibiy qismlarni ajratib ko'rsatishni talab etadi.

Ijtimoiy-iqtisodiy tizim (korxona, tashkilot) uchun tizim hosil qiluvchi tarkibiy qism bu – insondir. Uning boshqa odamlar bilan turli sabablar (xususiy mulk, mehnat qurollari, axborot, ijtimoiy tabaqa, ish haqi va boshqalar) bo'is qiladigan munosabati ijtimoiy-iqtisodiy tizimdagi aloqalar va ularning yaxlitligini tavsiflaydi.

Yaxlitlikning funksional-tarkibiy tuzilish tamoyili. Bu tamoyilga binoan, tizimning funksional tuzilishini tahlil qilish va aniqlash, ya'ni

tarkibiy qismlar va ularning aloqalarinigina emas, balki har bir tarkibiy qismning funksional mohiyatini ko'ra olishi zarur. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimning funksional mohiyatini prognoz qilish uchun yaxlitlik vazifalariga muvofiq bo'lmagan hamda tizim faoliyat ko'rsatishi uchun zarur bo'lgan mustahkamlik va barqarorlikni izdan chiqaruvchi noto'g'ri vazifalarni aniqlash va kiritish lozim.

Rivojlanish tamoyili. Prognoz qilish obyekti hisoblangan har qanday ijtimoiy-iqtisodiy tizim rivojlanishi ma'lum daraja va bosqichda bo'ladi. Buni tizimning avvalgi, hozirgi va kelgusidagi holatini qiyosiy prognoz qilish jarayonida hisobga olish zarur.

Funksional muvofiqlik tamoyili. Bu tamoyil mohiyati qandaydir maxsus samara olish uchun biror ma'lum belgi bo'yicha vazifalarni umumlashtirishdir. Boshqacha qilib aytganda, funksional muvofiqlik tamoyili, deb atash mumkin. Ko'pincha mohiyati bo'yicha muvofiq bo'lmagan vazifalar alohida mutaxassis faoliyatiga mos kelib qolishi mumkin. Va, aksincha, uni tadqiq etishda inson omilini ham unutmashlik kerak.

Ko'p qirralilik tamoyili. Har qanday prognoz qilish tadqiqoti jarayonlar jadallashuvi, avvalgi, oraliq va so'nggi natijalarni baholash usullarini nazarda tutuvchi jarayondir. Bu prognoz qilishning ko'p qirraliligi tuzilishini tavsiflaydi.

Ehtimollarga asosan baholash tamoyili. Prognoz qilishda sabab-oqibat aloqalarini zarur darajada aniq belgilash va ularning hammasini baholash, boshqacha qilib aytganda, prognoz qilinadigan obyektni chegaralangan holatda tasavvur qilish mumkin. Ko'pgina hodisa va aloqalarni faqat ehtimollarga asosan baholash mumkin. Bu statistik tahlil usullari, ehtimollarga asosan hisoblash uslubiyati, me'yoriy baholar va boshqalarni keng qo'llashni nazarda tutadi.

Variantlilik tamoyili. Ushbu tamoyil ehtimollarga asosan baholash tamoyillaridan kelib chiqadi. Ehtimollarning muvofiqligi haqiqatni ifodalash va anglashning turli variantlarini beradi. Har qanday prognoz qilish faoliyati yoki yagona natijani olish yoki hodisaning haqiqiy holatini ifodalashning ehtimoliy variantlarini keyinchalik tahlil qilish bilan birga olib borishga yo'naltirilishi mumkin.

Nazariya va amaliyotning yagonaligi tamoyili. Bu tamoyil prognoz qilish uslubiyatidagi dastlabki tamoyildir. Nazariya va amaliyotning yagonaligi – inson faoliyati jarayonining bir-biri bilan uzviy bog‘liq bo‘lgan va bir-birini to‘ldirib boradigan tomonlaridir. Tomonlarning har biri nisbatan mustaqil va mehnat, eng avvalo, aqliy va jismoniy, moddiy va ma’naviy mehnatning jamiyatda taqsimlanishning rivojlanishi bilan shartlanadi.

Tizimlilik tamoyillari ularning o‘zi tizimli ravishda, ya’ni bir-biriga bog‘liq ravishda hisobga olinganda qo‘llanilgandagina foyda berishi mumkin.

Prognoz qilish turli xil usullar bilan amalga oshiriladi. Jumladan, empirik-nazariy, nazariy va maxsus usullar. **Empirik-nazariy usullar** kuzatuv, tajriba, o‘lchov, ta’riflash kabi turlarga bo‘linadi.

Kuzatuv usullarini bevosita va bilvosita kuzatuvlarga ajratish mumkin. Bevosita kuzatuv bu – aniq vaqt ichida va to‘g‘ridan to‘g‘ri aloqalar asosidagi kuzatuv, bilvosita kuzatuv esa, bilvosita aloqa kuzatuvlarning davriy tartibini tabaqalashga asoslangan kuzatuvdir.

Tajriba – haqiqiy jarayonlarni aniqlash, qiyoslash va tekshirishga yordam berishi kerak bo‘lgan sharoitga (maxsus yaratilgan) qo‘yilgan obyektlarga nisbatan amalga oshiriladigan ilmiy jarayonlar tizimidir.

O‘lchov – usul sifatida hisob-kitob qilinayotgan tizimning miqdor tavsiflarini qayd qilish va hisobga olish tizimidir. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar uchun o‘lchov tadbirlari reja, hisobot ko‘rsatkichlari va o‘lchovning ma’lum birliklari bilan bog‘liq. Bu usul matematik usullarda aniq berilgan.

Ta’riflash – empirik-nazariy bilim usulidir. Uning mohiyati kuzatuv, tajriba va o‘lchov usullari natijasida olingan ma’lumotlarni tizimlashtirishdadir. Ta’riflash jarayonida haqiqat emas, balki ularning o‘zaro bog‘liqligi, sabab-oqibat aloqalari va boshqalar bilan aniqlanadi.

Nazariy usullar, odatda, qiyoslash, tahlil qilish, sintezlash, induksiya, deduksiya, modellash va boshqalarga ajratiladi. Korxona holatini prognoz qilishning maxsus usullari sifatida bir mezonli statistik usuldan va diskriminant tahlildan foydalaniladi.

Bir mezonli usul namunaviy korxonalarni 2 guruhga ajratishdan iborat, ya’ni bankrot va barqaror korxonalar. Bunda korxona moliyaviy

ahvolining me'yoriy ko'rsatkichi aniqlanadi. Har bir o'rganilayotgan korxona uchun o'z moliyaviy ahvolining ko'rsatkichlari belgilanadi. Agar u me'yordan past bo'lsa, unda bu korxona bankrot sifatida ko'riladi, agar u me'yor darajasida yoki undan yuqori bo'lsa, unda u barqaror guruhga kiritiladi. Ko'pgina tadqiqotlarda bu usul tanqid qilingan va mukammal emas, deb hisoblanadi.

Diskriminant tahlil korxonalar holatini prognoz qilish uchun ko'p bora o'zgaruvchan tahliliy usul hisoblanadi.

1980-yillargacha qo'llanilgan diskriminant tahlil korxonani (bankrot yoki barqaror) qat'iy belgilangan guruhga kiritishga imkon berar va shu bilan birga u yoki bu hodisaning yuz berish ehtimolini baholashga e'tibor bermagan holda amalga oshirilardi. Shuning uchun 1980-yillarda diskriminant tahlil o'rniga chiziqli ehtimol modellari kiritildi. Maxsus adabiyotlarda har bir qator ijobiy bilan birga salbiy xususiyatlarga ham ega bo'lgan boshqa usullar ta'rifini ham uchratish mumkin. Ta'kidlash joizki, prognoz qilish jarayonida usullardan majmuali tarzda foydalanilsa, uning ishonchlilik darajasi ortadi.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Inqirozga qarshi boshqarish jarayonini tahlil qilish usullari qanday guruhlarga bo'linadi va ularni tushuntirib bering.
2. Prognoz qilish tushunchasi nima va uni tasniflab bering.
3. Korxona faoliyatida inqirozli holatlarni prognoz qilishning asosiy bosqichlarini ayting.
4. Korxona rivojlanishida inqirozli holatlarni prognoz qilish tamoyillari nimalardan iborat?
5. Korxona rivojlanishida inqirozli holatlarni prognoz qilish usullarini tushuntirib bering.

VII BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV VA INNOVATSIYA

7.1. «Inqirozga qarshi innovatsiyalar» tushunchasining mohiyati

Inqirozga qarshi boshqaruvning muhim qismlaridan biri – bu **innovatsiyalar** hisoblanadi. Har qanday boshqaruvga xos bo'lgan innovatsiyalarning ko'pgina turlari mavjud. Biroq, inqirozga qarshi boshqaruv uchun korxona faoliyat yuritishidagi barcha jarayonlarni qamrab olgan jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar, boshqaruvning moddiy natijasini belgilovchi mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar, korxonaning barcha faoliyat yuritish jarayonlari, innovatsiya va resurslarni taqsimlash bilan bog'liq tarkibiy o'zgarishlar bilan bog'liq tashkiliy innovatsiyalar muhim ahamiyat kasb etadi.

Ushbu innovatsiyalarning alohida o'rni, ularning korxona investitsion faoliyatiga ta'siri bilan belgilanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruvning **jarayonlar bo'yicha innovatsiyalari** quyidagi yangiliklarni o'z ichiga oladi:

A. Korxonaning tashqi muhit, ya'ni mahsulot sotish va sotib olish faoliyatini tashkil qilish, hamkorlik yo'llari, hamkorlarni tanlash va boshqalar bilan o'zaro aloqalari jarayonlaridagi yangiliklar.

B. Moddiy zaxira va pul vositalari harakatini boshqarish jarayonlari bo'yicha yangiliklar.

D. Boshqaruvni axborot-tahlil bilan ta'minlash jarayonlaridagi yangiliklar (tezkorlik, ishonchlilik, tahliliy yondashganlik va boshqalar).

E. Mahsulot, xizmat va boshqalarni ishlab chiqarish jarayonlaridagi texnologik yangiliklar.

F. Xodim, turli xil guruh va boshqalar vazifalarining o'zaro aloqalari jarayonlaridagi tashkiliy yangiliklar.

Jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar barcha turdagi xarajatlar va vaqtdan tejashga yo'naltirilgan. Bu holda ular bevosita qo'shimcha daromad manbayi bo'lishi mumkin.

Jarayonlar bo'yicha innovatsiyalarning o'ziga xos xususiyati ularning o'zini qisqa muddatda oqlashi, loyihalash va amalga oshirishning oddiyligidir.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar yangi turdagi mahsulot va xizmatlarni tanlash hamda o'zlashtirishni anglatadi. Albatta, buning uchun yangi texnika va texnologiyalarni ishlab chiqish yoki yangi texnik yechimlarni va ularni amalga oshirish huquqlarini sotib olish zarur. Buni ixtironi sotib olish yoki yangi texnologiyalarni ishlab chiqishga qodir yangi xodimlarni ishga jalb qilish, yoki o'z imkoniyatlaridan foydalanib, alq-zakovat sohiblarini safarbar qilgan va yangi texnologik yechimlarni topgan holda amalga oshirish mumkin.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalarni ishlab chiqishda inqirozga qarshi boshqaruv jarayonida doimo, korxonaning aniq faoliyat yuritish sharoitiga mos keladigan, uning bozordagi o'zmi, raqobatbardoshligi va resurs sig'imi kabi turlarini tanlash ehtiyoji tug'iladi.

Yangi mahsulot va xizmatlarni tanlash ko'lamli mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalarning quyidagi turlarini o'z ichiga oladi:

- korxona uchun yangi bo'lmagan, lekin korxona kirib borgan bozor uchun yangi bo'lgan mahsulot va xizmatlar;

- korxona uchun yangi bo'lmagan, lekin korxona kirib borishi mumkin bo'lgan yangi bozor uchun ishlab chiqariladigan mahsulot va xizmatlar;

- korxona uchun yangi, lekin bozor uchun yangi bo'lmaganligi sababli, korxonadan yangi bozorni egallashni talab etuvchi mahsulot va xizmatlar;

- korxona va bozor uchun yangi bo'lganligi sababli, ham bozorni, ham ishlab chiqarishni egallashni talab etuvchi mahsulot va xizmatlar.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalarni nafaqat korxona va bozor uchun yangilik mezonlariga asoslangan holda, balki boshqa mezonlarga asoslanib ham tasniflash mumkin.

Mahsulot yoki xizmatning hayotiy davriyligiga asosan quyidagi innovatsiyalarni ajratish mumkin:

- uzoq hayotiy davriylik mahsulotlari bo'yicha innovatsiyalar;
- qisqa hayotiy davriylik mahsulotlari bo'yicha innovatsiyalar;
- katta hajmdagi ilmiy-texnik ishlanmalarni talab qiluvchi mahsulot va xizmatlarga oid innovatsiyalar;

- kapital sig'imi yuqori bo'lgan mahsulotlarga oid innovatsiyalar;
- xarajatlar qisqa muddatda qoplanuvchi innovatsiyalar;

110. – xarajatlar uzoq muddatda qoplanuvchi innovatsiyalar.

Innovatsiyalarining ushbu turlari, odatda, o'zining tavsifiy xususiyatlari uyg'unligida mavjud bo'ladi. Bunday uyg'unlik inqirozga qarshi boshqaruvning turli holatlarida muhim ahamiyat kasb etadi.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar inqirozga qarshi boshqaruvni amalga oshirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Tashkiliy innovatsiyalar, odatda, korxona faoliyatining asosiy omillarini qayta ko'rib chiqishdan iborat va ular quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- korxona faoliyat yuritishini ta'minlovchi turli omillar, ya'ni boshqaruv, ishlab chiqarishni tashkil qilish, xodimlar bilan ishlash va boshqalarni qayta ko'rib chiqish;

- moddiy va nomoddiy resurslarni qayta taqsimlash va qayta ko'rib chiqish;

- turli darajadagi mansabdor shaxs va menejerlarning mas'uliyat va vakolatlarini qayta taqsimlash, intizomni mustahkamlash, boshqaruvning barcha bo'g'inlari ishlashini tashkiliy jihatdan aniqligini oshirish.

Tashkiliy innovatsiyalar bevosita qo'shimcha daromad keltirmaydi. Lekin ular mahsulot turlari bilan bog'liq barcha innovatsion loyihalar, sotish hajmini oshirish va tannarxni pasaytirish kabi barcha innovatsiyalarni amalga oshirishning muhim sharti hisoblanadi.

Shu bilan bir qatorda tashkiliy innovatsiyalar, barcha boshqalari singari, ma'lum bir xarajatlarni talab qiladi. ijtimoiy psixologik jihatdan juda og'riqli amalga oshadi va o'zini uzoq muddatda oqlaydi. Ular inqirozga qarshi boshqaruvning strategik jihatini xarakterlaydi.

Agar innovatsiyalarining turli ko'rinishlarini ularning o'zini oqlash va boshlang'ich investitsiyalar uchun nisbatan ochiqligi bo'yicha baholansa, u holda ularni quyidagicha izohlash mumkin. Jumladan, eng maqbul va tez amalga oshuvchi jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar hisoblanadi. Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar o'rta muddatli va o'rta kapital sig'imli hisoblanadi. Eng uzoq muddatli va yuqori qiymatga ega bo'lgan tashkiliy innovatsiyalar hisoblanadi. Innovatsiyalarni amalga oshirishda xatarlar taxmini bilan bog'liq joylashuv ham shunday holatda qoladi.

Umuman jami innovatsiyalar har doim yetakchi va tizim hosil qiluvchi ko'rinishda mavjud. Inqirozga qarshi boshqaruvda tashkiliy

innovatsiyalar koxona holatidan kelib chiqib, yuz berishi mumkin bo'lgan yoki yuz bergan inqirozga nisbatan turli xil o'rin tutadi.

7.2. Korxonaning tashqi muhit bilan o'zaro aloqalarida innovatsiyaning ahamiyati

Inqirozga qarshi boshqaruv mohiyatini anglab olishda faqat korxonaning ichki muhitini baholashgina emas, balki uning tashqi muhitini ham bilish katta ahamiyat kasb etadi. **Korxonaning ichki muhiti** asosan ishlatilayotgan resurslar tarkibi, boshqaruv tizimi, xodimlari, ishlab chiqarish texnologiyasi, ishlab chiqarilayotgan mahsulot, axborotlar bazasi, moliyaviy holati va boshqalar bilan tavsiflanadi. Aynan shu xususiyatlar inqiroz ehtimolini aniqlash va inqirozga qarshi boshqaruv mexanizmlaridan foydalanishga asos bo'ladi.

Korxonaning tashqi muhiti bank va kreditorlar, mahalliy hokimiyat, ta'minotchilar, raqobatchilar, korxonaning bozordagi holatini o'zida aks ettiradi.

Kreditorlar bilan o'zaro aloqalar bo'yicha inqirozga qarshi boshqaruv, agar korxona umuman yoki kreditorlar qarzlari qismi bo'yicha inqirozga uchrasa, u holda korxona mahsulot sotishdan olingan daromadidan qoplashning samarali chora-tadbirlarini ko'rish imkoniyatini izohlaydi.

Agar korxona bankrot deb e'lon qilinsa, unda o'ziga xos inqirozga qarshi boshqaruv tartiboti amalga oshiriladi va bunda yuqori boshqaruv organi bo'lib kreditorlar yig'ini tayinlanadi. Kreditorlar yig'inida ovoz berish huquqi bankrot bo'lgan korxonaning qolgan qarzlari bo'yicha mutanosib taqsimlanadi.

Shuni esdan chiqarmaslik kerakki, turli xil kreditorlarning manfaatlari, ya'ni:

- ilgari yetkazib berilgan mahsulot uchun hisob-kitob qilinmagan sanoat vakillari;
- bankrot korxonaga oldin bank kreditlari bergan banklar;
- ish haqini olmagan ishchilar;
- davlat fiskal organlari, ya'ni soliq, bojxona, davlat pensiya fondi va boshqalar.

Eng sabrsiz kreditorlar ko'p hollarda, bankrot korxonaga kredit berilishini u yoki bu yo'l bilan qarz mablag'lari orqali qayta moliyalashtirgan (banklararo kredit bozorida kreditlar olish, mijozlarning omonat mablag'laridan foydalanish va boshqalar) banklar hisoblanadi.

Bankka kredit qaytarib berilmagan yoki inqirozga qarshi boshqaruv kiritilishi hisobiga ushbu kreditni mol-mulk bo'yicha qoplashga egalik qilish huquqiga erishish imkoniyati bo'lmagan holda, bankning o'zi bankrot bo'lish xavfiga uchrashi mumkin. Undan tashqari, bunday holat bankning moliyaviy obro'siga putur yetkazishi mumkin.

Ancha sabrliroq kreditorlar kreditorlar sifatida bankrot – korxona mahsulotlarining yirik iste'molchisi va yirik xaridordan ajralib qolishni xohlamagan kreditorlarni hisoblash mumkin. Ayniqsa, bunday holat ta'minotchilar mahsuloti o'ziga xos xususiyatga ega bo'lgan mahsulot bo'lib, unga bozorda xuddi shunday mahsulot ishlab chiqaruvchi bankrot korxona qatorida, juda sanoqli iste'molchilar tomonidan talab mavjud bo'lganda yaqqol ko'rinadi.

Maxsus inqirozga qarshi boshqaruvning amaliy choralarini tasdiqlash jarayonida xodimlar va davlat fiskal idoralarining bu boradagi yondashuvini aniq prognoz qilish juda qiyin. Bu bilan bog'liq yondashuvlar turlicha bo'lishi mumkin. Ko'p narsalar, ishchilarning faoliyat yurita oladigan kasaba uyushmalariga a'zo yoki a'zo emasligidan, soliqlarning yig'ilishi, davlat pensiya fondiga to'lovlar, bojxona yig'implari bo'yicha hukumatning rejaga asosan yoki favqulodda talablari (davlat budjeti, pensiya fondining kamomadi darajasi) bilan bog'liq bo'ladi. Shu bilan birga alohida omillar ham ta'sir ko'rsatadi.

Jiddiy inqirozga qarshi boshqaruv, ya'ni bankrotlik sharoitida boshqaruv faoliyatini *arbitraj inqirozga qarshi boshqaruvchi* amalga oshiradi.

Korxona kreditorlari manfaatlari va qarashlarini o'rgangan holda, arbitraj inqirozga qarshi boshqaruvchi kreditorlar yig'ilishiga oddiy korxonani baholash hisoboti yoki uni to'liq sotishdan istiqbolda olinishi mumkin bo'lgan mablag'lar to'g'risidagi ma'lumotnigina emas, balki korxonani joriy inqirozga qarshi boshqarish bo'yicha bir-biridan farq qiluvchi turli rejalar, inqirozga qarshi innovatsiyalar asosida investitsiya

dasturlarining har xil yo'nalishlari asoslangan loyihalar taqdim etishi kerak.

Bu bilan u kreditorlar hukmiga, maxsus inqirozga qarshi boshqaruv yo'nalishini tanlash hamda o'zining yuqori malaka saviyasini namoyish qilgan holda, olib boradigan faoliyatini umumiy ma'qullanish orqali kafolatlaydi.

Arbitraj inqirozga qarshi boshqaruvchining reja va loyihalari o'zida faoliyatning marketing va texnologik omillari orqali asoslashlarni mujassam etishi zarur. Ular quyidagi savollarga javob berishi lozim, xususan: taklif etilgan reja yoki loyiha qabul qilinsa, qanday va qaysi vaqtga kelib korxonaning bozor bahosi (uni sotishdan olinishi mumkin bo'lgan foyda) o'zgarishi mumkin? Unda kreditorlar, o'z mablag'larining katta qismini ko'proq vaqt mobaynida yoki qisqa, lekin tez muddatlarda badal olishlari mumkin bo'lgan istaklaridan kelib chiqqan holda, korxonani sog'lomlashtirish usullarini (o'zida investitsiyalarni davom ettirish yoki ularni boshlash yoki boshlamaslikni aks ettirgan) tanlash imkoniyatiga ega bo'ladilar.

Agar kreditorlar yig'ini innovatsiyalar asosida u yoki bu investitsion loyihalarni amalga oshirish yo'nalishini tanlasa, u holda katta ehtimol bilan ulardan qabul qilingan loyihalarni kichik miqdordagi qo'shimcha moliyalashtirish (bank yoki tovar kreditlari ko'rinishida) va mavjud korxona qarzlarini imtiyozli qayta ko'rib chiqishga erishishi mumkin bo'ladi. Yaxshi asoslangan investitsion loyihalarga ishongan holda banklar korxona sotuvidan deyarli hech nima olmaslikdan ko'ra, yana bir bor ayrim mablag'lar bilan xatarga qo'l urushni afzal ko'rishlari mumkin.

Sharqiy Germaniyada bankrotlik deganda, korxonalarni bir markalik ramziy bahoga sotish amaliyoti tushunilgan. Agar ushbu korxona xaridorlariga davlat tomonidan qo'shimcha imtiyozlar berilib, kompensatsiya qilinsa, bu to'lov salbiy oqibatlarga sabab bo'lishi ham mumkin edi.

Mahalliy hokimiyat bilan munosabatlar korxonaning faoliyat yuritayotganlar orasida ushlash, imkoni boricha maksimal ishchi o'rinlarini saqlash, bunday siyosatni davom ettirishni korxonaning yangi egalari uchun ham foydali qilgan holda inqirozga qarshi boshqaruvning ijtimoiy vazifalari bajarilish imkoniyati va samaradorligini belgilab

beradi. Bu – mahalliy hokimiyat manfaatlariga to'g'ri kelib, u bilan munosabatchi o'zaro yakdillik, korxonaning faoliyat yurituvchi sifatida rivojlanishini qo'llab-quvvatlash asosida o'rnatish zarur.

Mahalliy hokimiyat nuqtayi nazaridan korxona bankrotligi natijasida ishsizlikning oshishi salbiy holat, deb baholanadi. Shuning uchun mahalliy hokimiyat korxonada sanatsiya jarayonlari amalga oshirilayotgan muddat ichida soliq imtiyozlarini olishda ko'maklashishi mumkin.

Sanatsiyalashning investitsiya loyihalari mahalliy hokimiyat uchun ham foydali bo'lishi mumkin va u bankda maqsadli investitsiya kreditlarini hamda mahalliy soliqlar bo'yicha soliq imtiyozlarini olishda yordam ko'rsatishi mumkin. Shu bilan bir qatorda, mahalliy hokimiyat innovatsion loyihalarni to'la yoki qisman qo'llab-quvvatlashni kafolatlashi ham mumkin.

Inqirozga qarshi innovatsion loyihalarni ishlab chiqishda ishlab chiqarilayotgan yoki ishlab chiqarilishi yo'lga qo'yilayotgan mahsulot yoki xizmatga mahalliy buyurtma olish imkoniyatlarini baholash va tekshirish zarur.

Umuman, inqirozga qarshi boshqaruvchiga keyinchalik mahalliy hokimiyatning siyosiy qo'llab-quvvatlashi zarur bo'lishi mumkin. Chunki, inqirozga qarshi boshqaruv, umuman har doim, ma'lum bir belgilangan siyosiy muhitda amalga oshiriladi va mutloq mustaqil bo'la olmaydi.

7.3. Korxonada jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar va ularning xususiyatlari

Korxonalarni sanatsiya qilishda jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar boshqaruv va ishlab chiqarish jarayonlariga kiritiladigan hamda korxonani moliyaviy sog'lomlashtirishda tez va yuqori natija berishi mumkin bo'lgan yangilik hisoblanadi. Bunday jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar bo'lib, korxona ishlab chiqarayotgan mahsulotga ta'sir ko'rsatmaydigan, boshlang'ich investitsiyalar va ularni amalga oshirish uchun vaqt talab qilmaydigan innovatsiyalar hisoblanadi. Texnologik

jarayonlarga kiritiladigan innovatsiyalar bunday mezonlarga javob bermaydi.

Jarayonlar bo'yicha inqirozga qarshi innovatsiyalar doimiy (shartli doimiy, ya'ni ishlab chiqarish va sotish hajmlariga bog'liq bo'lmagan, ishlab chiqarishning hajmlariga bog'liq bo'lgan) operatsion xarajatlar, korxona xodimlarini boshqarishda kechiktirib bo'lmaydigan yangilanishlar, buyurtmachilar (xaridorlar) va ta'minotchilar (pudratchilar) bilan ishlarni tashkil qilish borasida yangi usullar bo'yicha tejash chora-tadbirlarini o'z ichiga oladi. Bunday yangi usullar juda muhim, sababi doimiy yoki shartli doimiy xarajatlar darajasi ko'p jihatdan korxona daromadi yoki uning hisob raqamida qoluvchi mablag'lar miqdorini belgilab beradi.

Korxonaning doimiy xarajatlari tarkibiga quyidagilar kiradi:

- ijara to'lovlari;
- mol-mulk solig'i;
- o'z asosiy fondlari amortizatsiyasi;
- patent va litsenziyalar uchun to'lov,
- ma'muriy boshqaruv xodimlari ish haqi va boshqalar.

Doimiy xarajatlar bankrotlik holatida, birinchi navbatda, qisqartirish uchun ko'rib chiqilishi zarur.

Ma'muriy xarajatlarni qisqartirish imkoniyatlarini tahlil qilish alohida ahamiyatga ega. Nisbatan yirik va ilgari moliyaviy barqaror bo'lgan korxonalarda aynan ular haddan ziyod katta bo'ladi.

Korxonaning doimiy xarajatlarini kamaytirish borasida eng nozik masala – bu faoliyat yuritmayotgan aktivlar va ularni ushlab turish bilan bog'liq chiqimlar muammosidir.

Korxonaning ayrim aktivlaridan foydalanish ularni ushlab turish bilan bog'liq xarajatlarni kamaytirishi mumkin. Aslida esa bunday aktivlar yangi mahsulotlarni joriy etish, yangi mahsulot turlari yoki yangi innovatsiyalarni o'zlashtirish uchun zarur bo'ladi. Bunday aktiv va xarajatlar hech qanday sharoitda xarajatlarni kamaytirish obyekti bo'lmasligi lozim. Bu ushbu aktivlarga xizmat ko'rsatuvchi xodimlar uchun va ularning o'zi ham korxonaning nomoddiy aktivi (tajriba, bilim, ijodiy salohiyati va boshqalar) hisoblanishi sababli juda muhim.

Doimiy xarajatlarni tejashga ehtiyoj, birinchi navbatda, ilmiy sig'imi yuqori, yuqori texnologik mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqaruvchi korxonalarda yuzaga keladi.

Shunday qilib, korxonaning doimiy xarajatlari va uni sanatsiya qilish sharoitida tejashning asosiy yo'nalishlari quyidagilardan iborat:

- ortiqcha aktivlar ijarasi hisobiga tejash;
- korxonaga ancha muddatdan keyin kerak bo'ladigan aktivlarni sotib olish hisobiga tejash;
- faoliyat yuritmayotgan (ortiqcha) va ularga ehtiyoj paydo bo'lishi (masalan, yangi mahsulotni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishda) mumkin bo'lgan vaqtga qadar sotilishi yoki ijaraga berilishi mumkin bo'lgan aktivlarni sotish;
- ma'muriy-boshqaruv va yordamchi xodimlar hisobiga tejash;
- eskirgan, foyda keltirmaydigan mahsulotni ishlab chiqarishda band bo'lgan ishlab chiqarish xodimlari hisobiga tejash;
- patentlar, litsenziyalar, turli xil imtiyozlar va boshqa nomoddiy aktivlarga bo'lgan mulkchilik huquqlarini ushlab turishni uzaytirish borasidagi to'lovlar, maslahatchi va huquqshunoslar xizmatlari bo'yicha to'lovlar hisobiga tejash;
- turli xatarlarni sug'urta qiluvchi, zaxira fondlari ajratmalari hisobiga tejash.

7.4. Korxonada mahsulotlar bo'yicha innovatsiya va ularning xususiyatlari

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar odatda o'rta muddatli hisoblanadi, ya'ni o'zini qoplash va korxonalarning moliyaviy sog'lomlashtirilishiga ta'siri nuqtayi nazaridan jarayonlar bo'yicha innovatsiyalarga nisbatan kamroq va tashkiliy innovatsiyalarga nisbatan esa ko'proq samarali hisoblanadi.

Moliyaviy jihatdan samarali bo'lgan mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar moliyaviy-inqiroz holatidagi korxonaning qimmatli qog'ozlari qiymatini oshishi yoki hech bo'lmaganda, adolatli bozor bahosiga tenglashtirishga amaliy va sezilarli darajada ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar korxonani foydali bo'lmagan faoliyatdan foydasi yuqori biznes turlariga o'tkazish uchun mo'ljallangan. Bu – korxonani joriy xarajatlar va natijalar nuqtayi nazaridan foydali faoliyat yuritish jarayoniga o'tish bilan birga, kreditor va investorlar uchun moliyaviy jozibadorlikni oshirish imkonini beradi.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalarga nisbatan turli yondashuvlar mavjud: konservativ va radikal.

Foydaliroq bo'lgan yangi mahsulot yoki xizmatlarni tanlash borasida *konservativ yondashuv* yangi biznes uchun boshlang'ich investitsiyalarni moliyalashtirish va ularni qoplash muddatlari bo'yicha cheklovlari mavjud bo'lgan moliyaviy-inqiroz holatidagi korxonalar uchun maqbul.

Mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalarga bo'lgan konservativ yondashuv, o'zlashtirish uchun shunday mahsulot, xizmat va jarayonlarni tanlashga yo'naltiriladiki, ular quyidagilarga tayanishi zarur:

- korxona tomonidan oldin yaratilgan texnologik va tadbirkorlik ishlanmalari (ta'minot va sotish bo'yicha aloqalar);

- korxonada mavjud texnologik uskuna va dastgohlar, moddiy xazinalar;

- korxona tomonidan oldin boshlangan investitsion loyihalar.

Bunday yondashuv *"yangi mahsulotni bozorga chiqarish"* (innovatsiyani o'zlashtirish bo'yicha dastlabki investitsiyalar) va *"avvalgi mahsulotning bozordan chiqishi"* (oldingi investitsiyalar o'zini to'liq oqlamaganligi hisobiga bilvosita xarajatlar, shuningdek tashish, ombor, konservatsiya qilish va boshqalar bo'yicha yo'qotishlar) bo'yicha minimal to'siqlarni nazarda tutadi.

O'z moliyaviy imkoniyatlarida cheklangan korxona shunday mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalarni tanlashi joizki, ularni o'zlashtirish qo'shimcha investitsiyalarga bo'lgan talabni kamaytirgan holda, mavjud moddiy va nomoddiy aktivlarga tayanib, chegaralangan mablag'larining imkoni boricha tez qaytishini ko'zda tutib, maksimal darajada «qulay» bo'lishi zarur. Bu yondashuv ko'p sonli konservativ tanlangan mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar yordamida amalga oshishi mumkin.

Konservativ mahsulotlar bo'yicha yondashuv aynan «himoyalani» innovatsion strategiyasi hisoblanmaydi. Mahsulotni yaxshilash uchun zarur bo'lgan ko'p miqdordagi kichik tijorat o'zgartirishlar innovatsion

strategiyaga «hujumkorlik»ni ta'minlashi mumkin. Bundan tashqari, konservativ innovatsiyalar orasida radikal turdagilari ham bo'lishi mumkin.

Radikal yondashuv nafaqat korxona tomonidan yangi mahsulot yoki xizmatni tanlash, balki korxona faoliyat yuritishi uchun samarali bo'ladigan bozorning to'lov qobiliyati eng yuqori qismini belgilab olishni ko'zda tutadi.

Bunday yondashuvda korxona "kim uchun ishlashni" hal etishi zarur, "kimga nimani sotish uchun taklif qilishni", umumiy to'lov qobiliyati bo'yicha eng yuqori bo'lgan, "qaysi guruh xaridorlariga moslashishni" aniq belgilab olish muhim.

Bozorning ma'lum bir qismining umumiy to'lov qobiliyati deganda, ajratib ko'rsatiladigan ma'lum bir guruh xaridorlari vakillarining to'lov qobiliyati emas, balki ularning barchasida mavjud bo'lgan mablag'lar ko'zda tutiladi. Yuqori ehtimol bilan bozor ayrim bir qismining to'lov qobiliyati yuqori bo'lib, alohida har biri juda boy bo'lganlar guruhi emas, balki umumiy xossalarga asosan birlashgan alohida har biri nisbatan kambag'al bo'lgan ma'lum bir mahsulot yoki xizmatning potensial xaridorlari bo'lishi mumkin.

Shu bilan bir vaqtda, bozor qismining umumiy to'lov qobiliyati, ya'ni umumiy demografik, ijtimoiy va boshqa xususiyatlari bo'yicha o'xshash xaridorlar guruhi ularning joriy daromadlari, jamg'armalari va kredit olish qobiliyati bilan aniqlanadi.

Yangi mahsulotni tanlashga radikal yondashuvni quyidagi algoritim bilan ta'riflash mumkin:

A. Korxona uchun *bozor segmentining maqsadli yo'nalishlarining morfologik tahlilini amalga oshirish zarur*. Bu tahlil maxsus ishlab chiqilgan matritsalar asosida tizimli barcha ehtimolli kombinatsiyalar bo'yicha yo'nalishlarni hosil qiluvchi yakka tartibda, guruh va institutsional (korxona, firma, tashkilot va boshqalar) barcha mahsulot va xizmatlarning iste'molchilarini belgilashni ko'zda tutadi. Shu bilan birga shunday o'zaro uyg'unlikdagi omillarni topish muhimki, ular bo'sh yoki erkin qayta taqsimlanuvchi mablag'larga ega, bir tomondan o'zgacha, boshqa tomondan – potensial xaridorlar uchun xos bo'lishi zarur.

Algoritmining bu bosqichida bevosita maqsad bozorning oddiy bo'lmagan yo'nalishlarini aniqlash.

B. Bozorning to'lov qobiliyati bo'yicha noodatiy aniqlangan *segmentlari, ularning haqiqatan to'lov qobiliyatiga ega ekanligini aniqlash* zarur. Buning uchun potensial xaridorlarni ochiq aksiyadorlik jamiyatlari va boshqa yuridik maqom egalari ajratish zarur.

O'z «moliyaviy shaffofligini» ta'minlashi zarur bo'lgan ochiq aksiyadorlik jamiyatlari bo'yicha ularning chop etiladigan yillik moliyaviy hisobotiga tayanish kifoya qiladi. Yopiq aksiyadorlik jamiyatlariga nisbatan sheriklar to'lov qobiliyatini baholashning bilvosita uslublarini qo'llash borasida berilgan tavsiyalarni ishlatish mumkin.

Jismoniy shaxslar to'lov qobiliyatini aholining turli toifalari daromadlari tendesiyalari bo'yicha chop etiladigan statistik ma'lumotlarga asosan aniqlash mumkin.

Bozorning maqsadli segmenti to'lov qobiliyati o'suvchi bo'lishi zarur. Faqat shu holda tanlangan bozor segmenti istiqbolliligi to'g'risida fikr yuritish mumkin.

D. Aniqlangan bozorning istiqbolli segmentlari uchun *potensial xaridorlarning o'ziga xos talablarini aniqlash* zarur. Bunda ayni damda to'liq qondirilmayotgan talablarni aniqlashga harakat qilish lozim. Yangi mahsulotni bunday tanlash korxonaga «bo'sh joy»ni egallash imkonini beradi.

E. Xaridorlar talablarini yaxshi bilgan holda, ular *ehtiyojlarini maksimal darajada qondiradigan mahsulotni tanlash* zarur.

F. Bu bosqichda qanchalik oson va tez, qanday *xarajat va yo'qotishlar* bilan (qayta ixtisoslashuv uchun), qanday ichki daromad darajasida (bu mablag'larni moliyaviy joylashtirish bilan xatarlarni solishtirish natijasida) korxona tanlangan mahsulotni (xizmat, faoliyat turi va boshqalar) o'zlashtirishi mumkinligi aniqlanadi.

G. Korxonani yangi mahsulotga ixtisoslashtirishda tashqi investitsiyalar safarbar qilinadi. Jiddiy tashqi sherikchilik va kredit mablag'larini jalb qilish investitsion loyihalardan olinadigan foydani yangi sarmoyadorlar bilan dividend ko'rinishida bo'lishishni taqozo etadi.

Yangi mahsulotni tanlashga radikal yondashuv korxonaning «hujumkor» innovatsion strategiyasi bilan o'zaro yaqin hisoblanadi.

Konservativ yondashuv "himoyaluvchi" innovatsion strategiyaga yaqinroq. Shu o'rinda ushbu strategiyalarni alohida tahlil qilib chiqamiz.

"Hujumkor" innovatsion strategiya uni amalga oshiruvchi korxona o'z raqobatbardoshligi, bozordagi maqomini doimiy ravishda nafaqat bu korxona uchun yangi bo'lgan, balki bozor va xaridorlar uchun ham yangi bo'lgan mahsulotlarni yaratish va o'zlashtirish yordamida ushlab turadi va oshiradi. U anglagan holda bozor uchun yangi mahsulotlar bo'yicha va o'zi uchun odatda maqsadli bo'lgan bozorda xaridorlarni belgilangan yangi talablarini qondirishda «pioner» bo'lishni afzal ko'radi. Ba'zi hollarda bu xaridorlar tomonidan hali anglab yetilmagan talablarni qondirishga xizmat qiladi.

Bunday "pioner" bo'lgan holda, korxona bozorga muvaffaqiyatli yangi mahsulotni olib chiqishga erishsa, innovatsion yangilik uchun o'z monopoliyasini patentlar yordamida yoki ixtiro uchun muhim texnologik yechimlarni sir saqlash orqali yangi bozorni yaratish va uni «jilovlash» imkoniyatiga ega bo'ladi. Bunday innovatsion monopoliya monopol yuqori daromad olish uchun ishlatilishi mumkin.

"Himoyaluvchi" innovatsion strategiya korxona ixtiyoriy ravishda mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar bo'yicha shoshilmayotganligini anglatadi, ularni amalga oshirsa ham bunday yangiliklar ilgari ishlab chiqarilgan mahsulotga juda ham kichik o'zgartirishlarni kiritish orqali amalga oshiriladi. Bunday innovatsiyalar "inkremental" deb nomlanadi. Korxona, haqiqatan ham, radikal innovatsion yangiliklar borasidagi "pioner" izidan yurishni afzal ko'radi. Buning uchun o'z bozoridagi ulushi «himoya»sini ta'minlash maqsadida korxona qayta ishlanmalarni amalga oshirish, yangiliklar kiritish, qayta patentlar olish, raqobatchining nou-xau yaratuvchilarini o'z ustida ishlashi uchun og'dirishga intilishi, sanoat "josusligi" yoki ochiq qaroqchilik, ya'ni ishlatilayotgan texnologiyaga patent huquqlarini buzish orqali muvaffaqiyatga erishgan "pioner"ning yangiliklariga qiyos qilishga intiladi.

Radikal yondashuvda urg'u, odatda, to'liq qondirilayotgan talablarga emas, balki to'liq qondirilmayotgan talablarga beriladi.

Konservativ yondashuvda mavjud talabni imkoni boricha uzoq vaqt davomida qondirishga e'tibor qaratiladi.

“Himoyalanuvcchi” innovatsion strategiya konservativ yondashuv singari, iloji boricha kamroq revolyutsion yangiliklarni o‘zlashtirish, mavjud mahsulot va uning shaklini o‘zgartirishni ko‘zda tutadi.

7.5. Korxona xodimlarini boshqarishdagi innovatsiyalar

Korxonada xodimlarni innovatsiya yondashuvi asosida inqirozga qarshi boshqaruvni ishlab chiqishda, birinchi navbatda, quyidagi omillarga e’tibor qaratiladi:

1. Korxona ishchilari bilan mehnat munosabatlari tizimini tahlil va diagnostika qilish. U jami xodimlarni guruhlariga ajratish, korxona shtatida saqlab qolinishi keraklari va aniq ish hajmlari, mehnatiga haq to‘lash imkoniyati bo‘lganda mehnat pudrati shartnomalari tuzish mumkin bo‘lganlari guruhlariga bo‘lish foydaliligi va maqsadga muvofiqligini aniqlash. Bu yerda, oddiy mehnat uchun haq to‘lash emas, balki aniq bajarilgan ish uchun haq to‘lash ko‘zda tutiladi.

Xodimlarning ayrim qismi uchun mehnat shartnomasi bo‘lmagan, tabirkorlik pudratiga o‘tkazish imkoniyati ham mavjud. U holda, bunday shartnoma tuzgan ishchilar korxonaning belgilangan guruhlari ko‘rinishida, yakka tartibdagi tadbirkorlar sifatida faoliyat yuritadilar. O‘zaro munosabatlarni bunday tashkil qilish, ham korxona uchun, ham uning ayrim xodimlari uchun foydali bo‘lishi mumkin. Bunda korxona qonuniy ravishda ish haqi bilan bog‘liq soliq va yig‘imlar hisobiga tejashi mumkin, ishchi esa tadbirkor sifatida, korxona tomonidan olingan topshiriqlar bo‘yicha ishlarni amalga oshirishda ishlatilishi mumkin bo‘lgan asosiy vositalar va anjomlar ko‘rinishida tasniflanadigan vositalarni amortizatsiyasi bo‘yicha tasdiqlangan hisob yuritish varaqasiga asosan o‘z soliq solinadigan foydasini kamaytirishga haqli bo‘ladi. Yollovchi korxona bu xarajatlarni hujjatlar asosida tasdiqlaydi.

Yuqori va o‘sib boruvchi soliq solishga asos bo‘luvchi ish haqini olayotgan ishchi, yuqori soliq stavkalariga olib keluvchi, ko‘rsatiladigan mehnat daromadlaridan qutulish imkoniga ega bo‘ladi.

Tadbirkorlik pudratlariga o‘tish, quyidagi xodimlar xizmatlari nuqtayi nazaridan foydali bo‘lishi mumkin bo‘lgan jihatlari:

- yuqori malakali mehnatni ko'zda tutuvchi, ushbu mehnatni amalga oshiruvchi xodimlarga doimiy ravishda mos ish haqini o'rnatish uchun korxonaning imkoniyati bo'lmagan hollarda;

- uni sifatli bajarilishi holatida korxona uchun to'g'ridan-to'g'ri yoki bilvosita zarar bilan bog'liq;

- korxonada ularga vaqti-vaqti bilan ehtiyoj tug'iladi, masalan, huquqiy maslahatchilar, iqtisodchi-tahlilchilar, texnik maslahatchilar va boshqalar.

Mehnat munosabatlarini diagnostika qilish vaqtida, shuningdek, muhim xodimlar – korxonaning tadbirkorlik va texnologik nou-xausini yaratuvchilari hisoblangan ishchilar bilan muddatli mehnat shartnomalarini tuzish maqsadga muvofiqligini ko'rib chiqish zarur. Ular yuqori maosh to'lanadigan xodimlar hisoblanadi. Doimiy sharoitda bu qadrlil, yaxshi saralangan va o'qitilgan xodimlardir. Biroq, bankrotlik xavfi paytida ko'p hollarda korxonaning istiqbolli manfaatlaridan voz kechishga ham to'g'ri keladi va bularning barchasi inqirozga qarshi boshqaruvning strategiyasiga bog'liq.

2. Korxonaning texnologik va tadbirkorlik nou-xausini yaratuvchilar bilan mehnat munosabatlarini qayta ko'rib chiqish korxonaning rivojlanish istiqbollari bilan bevosita bog'liq. Agar bu xodimlar, korxonaning yaqin istiqbollari bilan bog'liq muhim sohada *nou-xaularning yaratuvchilari* bo'lsa, ularning mehnatiga kamroq to'lash va yuqori tarif – maosh qismi evaziga ushbu nou-xaularning ishlatilishi natijasida olingan foyda va sotishdan olingan ulushidan katta mukofotlar ko'zda tutuvchi munosabatlar tizimiga o'tish mumkin. Shu yo'l bilan korxona uchun qiyin bo'lgan mehnat xarajatlarning bir qismidan, ularning moslashuvchan va ko'rilyotgan nou-xaularni tadbirkorlik muvaffaqiyati holatida keyinroq to'lab berishga almashtirish yo'li bilan qutulishi mumkin.

Shu vaqtga qadar muddatli yuqori maoshni ko'zda tutuvchi mehnat shartnomalari mavjud bo'lgan xodimlarning barchasini korxona uchun zarur nou-xaularni yaratuvchilar darajasiga loyiq ekanligini tekshirish foydali bo'lishi mumkin. Shu bilan birga moliyaviy – inqiroz holatidagi korxona uchun nomzodlarni «saralash»ning asosiy mezonini quyidagicha bo'lishi zarur, ya'ni ushbu nou-xau qo'shimcha daromadlar olish yoki

olinayotgan daromad miqdorini ushlab turish uchun muhim raqobat afzalligi hisoblanadimi yoki yo'qmi?

Nou-xau yaratuvchilari hisoblangan xodim bilan shu kunga qadar hali muddatli shartnoma tuzilmagan hollarda, bunday shartnomani imzolash albatta zarur. Ularda nou-xau yaratuvchilarning, nau-xauni uchinchi shaxslarga berilishi yoki o'z manfaatlari yo'lida ishlatilishi hollarida mas'uliyat va javobgarlikni ko'zda tutuvchi bevosita kelishuv aks ettirilishi zarur. Nou-xaudan foydalanish, uni patentlash huquqi ish beruvchiga o'tkaziladi.

Xodimlarning asosiy qismini vaqtbay to'lanadigan toifaga, ya'ni o'sib boruvchi-ishbay yoki ishbay-mukofotlash toifasiga o'tkazish korxona xarajatlarining vaqtbay to'lash tizimida ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori va sotishga bog'liq bo'lmagan xarajatlarini kamaytirishga yo'naltirilgan quyidagi jihatlar bilan bog'liq:

- o'sib boruvchi-ishbay mehnatga haq to'lash tizimi mamlakatda amalda bo'lgan ish haqi va unga razryadlari o'rnatish bo'yicha huquqiy-me'yoriy hujjatlarga asoslanadi. Jumladan, ish beruvchi tomonidan beriladigan ishlab chiqarish me'yorlari, unda ko'zda tutilgan muddatlardan qisqaroq bo'lgan muddatlarda ishlarning bajarilishi asosiy ish haqi fondidan mutanosib mehnatga haq to'lashni oshirish bilan rag'batlantiriladi, bu mehnatga ish haqi to'lash to'g'risidagi nizomda bu holatlarda ishlatiladigan ish haqi hisoblashning mutanosib ko'paytirish ko'rsatkichlari mavjudligi bilan kafolatlanadi;

- ishbay-mukofotlash tizimi yuqorida keltirilgan tizimdan shu bilan farq qiladiki, ishlab chiqarish me'yorlarini ortig'i bilan bajarish asosiy ish haqi fondidan to'lanadigan mablag'larning yuqori bo'lishini kafolatlash orqali emas, balki korxonaning mukofotlash bo'yicha majburiyatlarining yuzaga kelishi, biroq, ularning bajarilishi faqat korxona tomonidan daromad (daromaddan kelib chiqqan holda to'lash hisobiga) e'lon qilinganidan so'nggina amalga oshishi mumkin;

- orttirilgan-ishbay mehnatga haq to'lash tizimi pirovard natijadan kelib chiqqan bo'lishi zarur, ya'ni yaroqsiz mahsulot emas, balki yaroqli mahsulot ishlab chiqarishga yo'naltirilgan bo'lishi zarur;

- mahsulot ishlab chiqarish sur'atlarini emas, balki uning sotilish sur'atlari, o'sib boruvchi-ishbay, ishbay-mukofotlash tizimlari orqali,

mehnat tartib-qoidalarini buzgan holda korxonaning doimiy xarajatlarini kamaytirishga qodir, ammo buning uchun sifat nazorati tizimi joriy qilinishi shart, buning natijasida joriy yaroqsiz mahsulotni saralash va uni ish haqi to'lashda e'tiborga olish mumkin.

Oylik ish haqi doimiy xarajatlarning tarkibiy qismi bo'lib qolayotgan xodimlar mehnat samaradorligi oshishiga olib keluvchi ilg'or va tez ta'sir etuvchi choralarni joriy qilish quyidagilarni ko'zda tutadi:

– mehnat intizomi va uni buzish holatlari uchun jarimalarni tezkorlik bilan oshirish zarur. Bunda mehnat intizomini buzganlik uchun turli xil chuqur tabaqalashtirilgan va yetarli darajada ta'sir etuvchi jazolarni ko'zda tutuvchi qoidalarni joriy etish tavsiya etiladi;

– o'rta va past darajadagi ma'muriy-boshqaruv, yordamchi texnik xodimlarni tashabbuskor va halol mehnatga bo'lgan moyilligini oshirish va mustahkamlash uchun ularning mehnatiga bo'lgan talab vaqtinchalik yo'q bo'lgan vaqtlarda yoki mehnati vaqtinchalik ortiqcha bo'lganligi sababli minimal ish haqi to'lovlarini ko'zda tutgan navbatdan tashqari ta'tillarga jo'natish amaliyotini joriy etish mumkin;

– bu va boshqa muddati uzoq bo'lmagan vaqt oraliqlarida vaqtinchalik yollangan va ta'tilga yuborilgan xodimlarning vazifasini bajaruvchi xodimlar mehnatidan samarali foydalanish;

– boshqaruv xodimlari ish haqi to'lovini tarif-maosh ko'rinishida, asosan, foydadan (uning oshishiga qarab) mukofotlar tarzida to'lash zarur.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Inqirozga qarshi boshqaruvda innovatsiyalar deganda nimani tushunasiz?
2. Inqirozga qarshi boshqaruvda innovatsion yo'nalishlar guruhini tushuntirib bering.
3. Jarayonlar bo'yicha inqirozga qarshi innovatsiyalar nima?
4. Mahsulotlar bo'yicha inqirozga qarshi innovatsiyalar nima?
5. Xodimlarni boshqarishdagi innovatsiyalar xususiyatlarini **aytib** bering.

VIII BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV STRATEGIYASI

8.1. Strategiylarning inqirozga qarshi boshqaruvdagi o'rni va ahamiyati

Raqobat muhitining keskinlashuvi bozor munosabatlari prinsiplari asosida faoliyat yuritayotgan ba'zi xo'jalik yuritish subyektlarining nochorlashuviga yoki vaqtinchalik to'lov qobiliyatining pasayishiga olib keladi. Biroq, iqtisodiyot barqaror bo'lgan sharoitda ham bunday korxonalar ko'zga tashlanib turadi. Masalan, AQSHda qaytadan tashkil etilgan kichik va o'rta korxonalarning deyarli 50 foizi o'z faoliyatining birinchi yilidayoq yopiladi, shundan atigi 1 foizigina qonuniy bankrot, deb tan olinadi. Yuqorida aytilganlar inqirozga qarshi boshqaruv bo'yicha ishlarni doimiy olib borish kerakligi haqida xulosa qilish imkonini beradi.

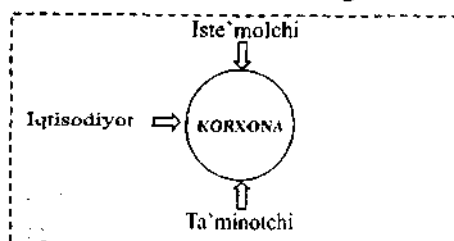
Nima uchun avval muvaffaqiyatli bo'lgan korxonalar o'z to'lov qobiliyatini yo'qotdi? Nazariya va tajriba ko'rsatishicha, hozirgi sharoitda to'lov qobiliyatining buzilishi korxona strategiyasining bozor munosabatlari rivojlanish tendensiyalariga mos kelmasligida namoyon bo'ladi.

Bundan 30 yil avval korxonalarni boshqarish bo'yicha strategik tamoyillar mavjud bo'lmagan. Faqatgina 60–70-yillardagina boshqaruvning yangi usullari, shu bilan birga *«strategik boshqaruv» atamasi* paydo bo'ldi (8.1-rasm). Bu, birinchi navbatda, tadbirkorlikning tashqi muhiti o'zgarishlari bilan bog'liq. Korxona o'zgarishlarga tayyor bo'la olmagan har qanday vaziyatni inqirozli vaziyat, deyish mumkin. Bunday holat yuz bermasligi uchun, korxona iqtisodiyoti inqiroz sabablarini o'z vaqtida anglash va tashqi qiyin vaziyatlar (moliyaviy xatarlar) vujudga kelgunga qadar choralar ko'rishi lozim.

Inqirozga olib keluvchi omillarni quyidagi ikki guruhga ajratish mumkin:

- korxonaga bog'liq bo'lmagan yoki korxonaga sezilmas ta'sir ko'rsatuvchi tashqi omillar (8.1-jadval);
- korxonaning o'z faoliyati natijasida yuzaga kehvchi ichki omillar.

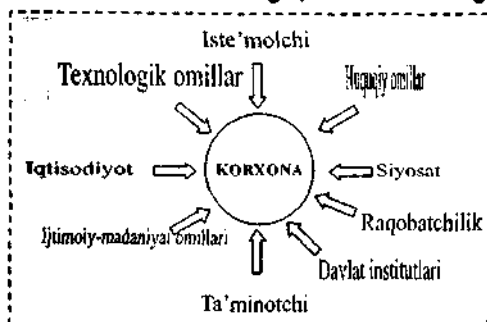
Sekin o'zgaruvchi tashqi muhit



30-yillargacha

Boshqaruv tamoyillari:
- joriy nazorat chora-tadbirlarining qisqa muddatli rejalari.

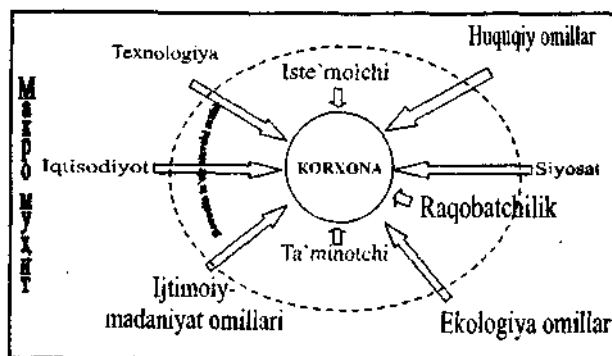
Katta bo'lmagan, ammo sezilarli o'zgaruvchi tashqi muhit



30 – 70-yillarda

Boshqaruv tamoyillari:
- uzoq muddatli rejalashtirish,
- marketing;
- qarama-qarshi nazorat shakli.

Tez o'zgaruvchi tashqi muhit



70-yildan hozirgacha

Strategik boshqaruv tamoyillari:
-strategik rejalashtirish;
-strategik marketing;
-ogohlantiruvchi nazorat.

8.1-rasm. Boshqaruvni tashkil etish va tamoyillarning shakllanish davrlari

Inqirozga olib keluvchi tashqi omillar tahlili

Omillar	Inqiroz omillarining namoyon bo'lishi	Kutilayotgan oqibatlar
Milliy iqtisodiyot holati	Hukumat iqtisodiy siyosatning yomonlashuvi oqibatlarini soliqlar, pul massasi, bank foiz stavkalarini tartibga solish bilan yumshatishga harakat qiladi.	Soliqqa tortishning qattiqlashishi, kredit foizlarining oshishi, xarajatlarning o'sishi.
Siyosiy omillar	Hukumatning tadbirkorlik faoliyatiga munosabati taqiq yoki chegaralangan xarakterga ega, hukumat faoliyatining beqarorligi va boshqalar.	Investitsion muhitning yomonlashuvi, kapitalning mamlakatdan chiqib ketishi.
Huquqiy omillar	Monopoliyaga qarshi tartibga solishning yetarli bo'lmastligi, tashqi iqtisodiy faoliyatni tartibga solishning chegaralanganligi, huquqiy bazaning rivojlanmaganligi.	Mahsulot narxining oshgani hisobiga monopolist korxonalar daromadlarining ortishi, ishlab chiqarishning pasayishi, zarur huquqiy bazaning yo'qligi, tashqi bozorga chiqishdagi qiyinchiliklar.
Ijtimoiy omillar	An'analar, hayotiy qadriyatlar, ma'muriy-rejali iqtisodiyotning qoldiqlari, moliyani boshqarishdagi malakaning yo'qligi, madaniyatning past darajasi.	Boshqaruvning past darajasi; isrofgarchilikka yo'l qo'yish, jinoyatchilik, korrupsiya.
Texnologik omillar	Ilm-fan va texnikaga hukumat tomonidan kam mablag' ajratilishi, innovatsiyaning past darajasi.	Texnik va texnologik turib qolishlar, mahsulot sifatining pastligi va tannarxining yuqoriligi, korxonaning unumdorlik va raqobatbardoshlik darajasining pastligi.
Xaridorlar va ta'minotchilar bilan o'zaro munosabatlar	Tushun o'sishining past sur'ati; xomashyo va materiallarni yetkazib berishdagi to'xtalishlar, ularning past sifati.	To'lovlarni amalga oshirilmastlikning o'sishi; ishlab chiqarish hajmi va mahsulot sifatining pasayishi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, ichki omillar tashqi sabablarning harakatini kuchaytiradi. Bugungi kunda respublikada faoliyat yuritayotgan korxonalardagi iqtisodiy inqirozning ichki sabablarini mantiqiy aniqlash uchun korxonaning so'nggi ikki yildagi savdo hajmining ko'payishi yoki kamayishini tahlil qilish kifoya qiladi.

Agar mahsulot sotilishi bilan bog'liq hech qanday muammo bo'linasa, buning sababi, mahsulotning o'zida emas, balki mablag'larning tez aylanishidir. Agar mablag' aylanishi kam bo'lsa, muammo ishlab chiqarish davrining uzoq davomiyligi bilan bog'liq. Bu jarayonda davrning zaif bo'g'inini aniqlash lozim. Bu sotilgan mahsulotlar bo'yicha to'lovning kechiktirilishi bo'lsa, bunga sabab, narx siyosati va narxlar nazorati, mahsulotlarni sotish bo'yicha shartnoma shartlari (masalan, mahsulotni sotishda oldindan to'lovni amalga oshirmaslik va mahsulotni realizatsiyaga berish) bilan bog'liq bo'lishi mumkin.

Yuqori narxlar ishlab chiqarishdagi xarajatlar bilan bog'liq bo'lishi mumkin, bunday holda mahsulotni ishlab chiqarishga sarf qilinadigan xarajatlar o'zgarish dinamikasi va uning o'sish sabablarini aniqlash zarur. Ma'lumki, O'zbekiston korxonalari uchun bular asosan elektr energiyasi xarajatlardir.

Mablag'lar aylanish darajasining yuqoriligi sharoitida iqtisodiy inqiroz sababi mahsulot rentabelligida namoyon bo'ladi. Agar savdo hajmi kamaysa, uning sababini mahsulotni realizatsiya qilishdan izlash zarur. Tayyor sotilmay qolgan mahsulot zaxiralarining mavjudligi, mahsulotning iste'mol xususiyatlari, narx siyosati, mahsulotni taqsimlash va sotish tizimi korxona inqirozining sababi bo'lishi mumkin.

Demak, respublikada faoliyat yuritayotgan korxonalarni inqirozdan chiqarishni – inqirozni keltirib chiqaruvchi sabablarni bartaraf etish, uni rejalashtirish jarayonini esa *inqirozga qarshi boshqaruvning strategiyasi va taktikasi*, deyish mumkin.

Hozirgi vaqtda bozorda o'z mavqeyini egallab, raqobatbardoshlikni saqlab turish uchun barcha korxonalar vaqti-vaqti bilan o'z xo'jalik yuritish faoliyatiga o'zgartirishlar kiritishlari zarur. *Inqirozga qarshi boshqaruv strategiyasi* quyidagilarga javob berishga imkon yaratadi:

– Korxona tashqi muhit o'zgarishlariga (tez-tez, tartibsiz va deyarli anglab bo'lmaydigan) qanday qilib qarshi tura oladi?

– Korxona qanday taxminiy choralar yordamida hayotiy faoliyatini saqlashi va maqsadlariga erishishi mumkin?

Inqirozga qarshi boshqaruv strategiyasi mavjud strategiya, ishlab chiqarish jarayonlari, xususiyl va davlat korxonalarini o'z ichiga olgan holda ijtimoiy-iqtisodiy tizim tarkibi va madaniyati bo'yicha barcha rejalashtirilgan, tashkil etilgan va nazorat o'zgarishlarini qamrab oladi. Korxona tashqi muhitning asosiy omillarini doimiy kuzatib borishi va o'zgarishlardagi ehtiyojlaridan tegishli, o'z vaqtida to'g'ri xulosalar chiqarishi zarur. Ushbu o'zgarishlarga inqirozli vaziyatlar sabab bo'ladi. Korxona maqsadga erishishi uchun ishlab chiqilgan o'zgarishlar korxonaning qaysi bo'g'iniga xavf tug'dirishidan kelib chiqqan holda inqirozga qarshi tegishli strategiya tanlanadi.

Likvidlik inqirozi to'lov qobiliyatining yo'qotilishini anglatadi. Bunday holda inqirozga qarshi boshqaruv strategiyasi, eng avvalo, saqlab qolish strategiyasidir. Bunda mehnat jamoasi negizi, asosiy fondlar, zarur texnika va texnologiyalarni saqlab qolish, ishlab chiqarish, ya'ni istiqbolni qo'ldan chiqarmagan holda mavjud imkoniyatlardan kelib chiqib, korxona holatini barqarorlashtirish lozim. Vaholanki, inqirozdan chiqish yo'li doimo mavjud.

Korxonaning likvidlik inqirozi holatidagi oddiy vazifasi – xarajatlarni qisqartirishdir. Inqirozga qadar vaziyatlarda ko'pchilik mahalliy korxonalarda xodimlarning ko'payib ketganligi ko'zga tashlangan. Inqiroz sharoitida xodimlar sonini kamaytirish zaruratga aylanadi, aks holda natijalar achinarli bo'lishi mumkin. Menejer harakatlari har tomonlama o'ylangan, puxta va oqilona bo'lishi kerak. Ish haqi hisobiga tejash va undan unumli foydalanish inqirozga qarshi boshqaruvning foyda keltiruvchi omillaridan biri bo'lishi mumkin. Masalan, Kuznes metallurgiya zavodida ishchi xodimlarning ish tashlash va boshqa norozilik harakatlarisiz ish haqi bilan bog'liq qarzlar muammosi hal etildi. Tashqi boshqaruvning birinchi oyidayoq maoshlar hajmini biroz pasaytirish orqali hamma qarzlar uzildi, ya'ni ishchilarning to'planib qolgan oylik maoshlari to'landi. Va haqiqatan ham, ish haqini berishdagi

uzilishlar to'xtatildi. Vaziyat ma'lum bo'lgach, mehnat jamoasi yangi boshqaruvni qo'llab-quvvatladilar.

Xarajatlarni kamaytirish faqat birgina moddiy xarajatlar bo'limini emas, balki butun korxona xarajatlarini "bir soyabon" tamoyilida boshqarishga asoslangan bo'lishi lozim.

Inqiroz holatida savdo hajmini oshirishga mahsulotlarni sotish o'rinlarini oqilona joylashtirish hisobiga erishish mumkin va bu xaridorlarga mahsulotni sotib olish imkoniyatini yanada yengillashtiradi. Masalan, go'sht mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar harakatlanuvchi furgon-do'konlarni sotib olib, ularni xaridorlar uchun qulay joylashtirish hisobiga savdo hajmini oshirishga erishadilar. Bir qator korxonalar (masalan, sutni qayta ishlovchi korxonalar) bozordagi katta bo'lmagan savdo rastalaridan maksimal foydalanish uchun sotuvchilar sonini oshirish hisobiga savdo aylanmasini oshiradilar. Bunday chora-tadbirlar savdo vositachilari ishtirokining keskin kamayishiga olib keladi va narxlarning asossiz oshib ketishini chegaralashga yordam beradi.

Korxona inqirozi u qadar aniq va ko'zga tashlanuvchan bo'lmashligi mumkin. Ayni vaqtdagi korxona holati qoniqarlilik (muvaqqatli vaziyat) tuyulishi mumkin, biroq muvaqqatli imkoniyati pasayadi, korxona rivojlanishida uzilishlar yuz beradi, raqobat kurashidagi himoya imkoniyatlari susayadi. Korxona faoliyatidagi istalgan va ehtimol qilingan natijalar o'rtasida uzilish kuzatiladi. Bunday holatda inqirozning yuz berishini diagnostika qilish mumkin, u faqat yangi istiqbolli maqsadni ko'zlagan holda qabul qilish yo'li bilangina yo'qotilishi mumkin. Masalan, mahsulot va texnologik innovatsiyalar, yangi bozorlarga chiqish. Bunday o'zgarishlar uzoq muddatli istiqbolga mo'ljallangan.

Korxona faqat bosqichma-bosqich va mustahkam rivojlanish holatidagina muvaqqatli erishishi mumkin. Shuning uchun *inqirozga qarshi boshqaruvning mukammal strategiyasi* – bu yaratuvchanlik, bozorning ma'lum qismini egallash va uni saqlab qolish, uzoq muddatli istiqbolli raqobat afzalligi strategiyasi.

Raqobatbardosh mahsulotlarni yaratish uchun barcha kuch va qobiliyatlarni birlashtirish, zarur hamda talab etiladigan xususiyatlarni o'zida jamlagan mahsulotni ishlab chiqarish va ularni tezlikda bozorga

chiqarish lozim. Yuqori texnologiyalar rivojlangan sharoitda oliy sifatli mahsulotlarni xush ko'ruvchi xaridor e'tiborini qozonish uchun ishlab chiqaruvchi ma'lum vositalarni yangi mahsulotlar va xizmatlarni tadqiqot qilishga va ishlab chiqishga sarflashi lozim. Shu nuqtayi nazardan, bozorda mustahkam o'rin egallashga intilgan korxona yangi mahsulot va texnologiyalarni ishlab chiqarishi hamda uni raqobatchilardan oldinroq amalga oshirishi lozim. Bu kuchli raqobat sharoitida muvaffaqiyat garovidir. Tezkor axborot vositalarining mavjudligi natijasida inobatga olib, bugungi yangilik ertagayoq raqobatchilarning mulkiga aylanishi va ular xuddi shunday mahsulotni nisbatan arzon narxda sotishlari mumkin. Bu esa yangiliklarga asoslangan raqobat afzalliklarining yo'qotilishini anglatadi.

Zamonaviy xaridor uchun mahsulot narxi sifat kabi muhim ahamiyatga ega. Raqobatbardosh narx taklif etuvchi korxona o'z xarajatlarini qattiq nazorat qilishi zarur. Buni korxonaning ichki jarayonlarini optimallashtirgan holda, kamroq xarajatlar bilan qo'shimcha qiymatni yaratish inkoniyatini izlagan holda amalga oshirish mumkin. Bugungi kunda ko'pchilik korxonalar uchun ishlab chiqarishni tashkil etuvchi asosiy vosita sifatida ilm-fan sig'imi yuqori bo'lgan, kerakli bilim va ko'nikmaga ega mutaxassislar kirib kelmoqda. Ya'ni, "*ilm-fan sig'imi*" deganda belgilangan vazifalarni bajarishdagi insonning tafakkur (ijodkorligi, yangicha fikrlashi) doirasi tushuniladi. Shu nuqtayi nazardan, menejerlarning birinchi vazifasi – malakali va bilimli xodimlarni jalb qilish hamda ularni ushlab qolishdir. Korxonaning diqqat markazida yuksak bilim sohiblari turmogi lozim.

Yuqorida ta'kidlab o'tilganidek, strategiya – bu atrof-muhit o'zgarishlariga samarali moslashish tamoyilidir. Atrof-muhitning tashqi shartlari tez o'zgaradi, shuning uchun kelajakni tavsiflovchi ko'rsatkichlar ko'rinishidagi tashqi olam bilan tezkor qayta aloqani yo'lga qo'yish muhim. Masalan, bozor ulushining o'sish ko'rsatkichlari, xaridorlarning qoniqish darajasining o'sishi va boshqalar. Chunki, ogohlantiruvchi ta'sirlarni qo'llash oqibatlarni bartaraf etishga qaraganda samaraliroqdir.

Korxonada inqirozga qarshi strategik boshqaruvni ishlab chiqish va amalga oshirishda milliy iqtisodiyot barqarorligini ta'minlash muammolari muhim ahamiyatga ega. Inqirozga qarshi boshqaruv

strategiyasi inqirozni vaqtida aniqlash, uning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda keskinligini pasaytirish imkonini beradi.

8.2. Korxonaning inqirozga qarshi strategiyasini ishlab chiqish

Inqirozga qarshi boshqaruvda boshqaruv strategiyasi muhim ahamiyatga ega. Unda asosiy e'tibor bevosita inqirozning yuzaga kelish sabablarini bartaraf etish va undan chiqib ketish bilan bog'liq muammolarga qaratilishi lozim. Tadbirkorlikning ichki va tashqi muhiti tahlil qilinadi, korxona uchun muhim bo'lgan jihatlar belgilab olinadi, har bir jihat bo'yicha ma'lumotlarni yig'ish amalga oshiriladi va kuzatiladi hamda korxonaning hozirgi holatini baholagan holda inqiroz sabablari aniqlanadi. Korxona holatini aniq, keng qamrovli va o'z vaqtida diagnostika qilish bu – korxonada inqirozga qarshi boshqaruv strategiyasi ishlab chiqishning **birinchi bosqichidir**.

Inqiroz sabablarini aniqlash maqsadida tashqi omillarni tahlil qilish. Tashqi muhit tahlilini amalga oshirishda ma'lumotlarning juda katta qismi yoki kichik qismi haqiqiy holatni yoritib bera olmasligi mumkin. Shu bois inqiroz holati rivojlanishi bo'yicha aniq tasavvurga ega bo'lish uchun olingan natijalarni to'g'ri taqqoslash zarur va ularni bir nechta bosqichlarda tahlil qilib, yaxlit holga keltirish lozim. Jumladan:

- Makro holat tahlili. Uni shartli ravishda 4 ta bo'g'inga bo'lish mumkin: siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik muhitlar.

- Raqobat muhiti. Uning 5 ta asosiy tarkibiy qismlari mavjud: xaridorlar, ta'minotchilar, tarmoq ichidagi raqobatchilar, yangi potensial raqobatchilar, o'rin bosuvchi tovarlar.

Tashqi muhit haqidagi to'liq ma'lumotlarni olgan holda *ssenariylar* ishlab chiqish usuli, ya'ni kelajakda u yoki bu tarmoqda qanday tendensiyalar namoyon bo'lishi mumkinligini amaliy tavsiflash orqali sintez qilish. Odatda, korxonaning u yoki bu inqirozga qarshi strategiyasini sinash uchun bir necha ssenariylar ishlab chiqiladi. Ssenariylar korxona uchun muhim bo'lgan tashqi muhitning zarur omillarini aniqlash imkonini beradi. Xususan, ularning ba'zi birlari korxonaning bevosita nazorati ostida bo'ladi (u xavfdan qochishi yoki yuzaga kelgan imkoniyatdan foydalanishi

mumkin). Biroq, shunday omillar ham borki, korxona tomonidan boshqarib bo'lmaydi – bunday holda ishlab chiqilgan inqirozga qarshi strategiya korxonaga raqobat afzalliklaridan maksimal tarzda foydalanishga, bir vaqtning o'zida mumkin bo'lgan yo'qotishlarni kamaytirishga yordam berishi lozim.

Tashqi muhitni o'rgangan holda, menejerlar xavf va imkoniyatlarni ochiq berishga e'tibor qaratadilar. Bunday hollarda *SWOT*-tahlil usulidan keng foydalaniladi va u strategik boshqaruv bo'yicha adabiyotlarda keng yoritilgan.

Inqiroz vaziyatida bo'lgan korxona holatini tahlil qilish. Korxonaning tashqi muhitini tahlil qilish bilan bir qatorda uning real holatini ham chuqur tadqiq etish lozim. Bunday tadqiqot natijalarini inobatga olib, korxonaning istiqbolda qanday rivojlanishi kerakligini ko'rgan holda, menejerlar korxona faoliyatida muhim o'zgarishlarni amalga oshirish uchun inqirozga qarshi strategiyani ishlab chiqishlari lozim.

Korxona holati qanchalik sust bo'lsa, uning strategiyasi shunchalik tanqidiy tahlilga uchraydi. Korxonadagi inqiroz holati – bu kuchsiz strategiya belgisi yoki uni noto'g'ri amalga oshirilayotgani, yoki ikkalasi ham bo'lishi mumkin. Korxona strategiyasini tahlil qilgan holda menejer quyidagi besh holatga e'tibor qaratishi lozim:

1. *Joriy strategiya samaradorligi.* Jumladan, eng avvalo:

- korxona raqobatchilar ichida qanday o'rinni egallashi;
- raqobat chegaralari (bozor sig'imi);
- korxona mo'ljallayotgan xaridorlar guruhi;
- ishlab chiqarish, marketing, moliya va kadrlar sohasidagi funksional strategiyalarni aniqlashga urinish lozim.

Har bir tarkibiy qismni baholash inqiroz holatini boshidan kechirayotgan korxona strategiyasi to'g'risida to'liqroq tasavvurga ega bo'lish imkonini beradi va baholash miqdoriy ko'rsatkichlar asosida amalga oshiriladi, ya'ni: korxonaning bozordagi ulushi, bozor sig'imi, foyda sig'imi, kredit sig'imi, savdo hajmi (bozorga nisbatan munosabatga ko'ra ko'payadi yoki kamayadi) va boshqalar.

2. *Kuch va zaiflik, imkoniyat va xatarlar.* Yuqorida ta'kidlab o'tilganidek, korxonaning strategik holatini tahlil qilishning eng qulay va sinalgan usuli – bu *SWOT*-tahlildir.

Korxona kuchi – bu uning nimalarga qodirligi, ya'ni: bilimlari; ish tajribasi; resurslari va muvaffaqiyatlari (ilg'or texnika va texnologiyalar, mijozlarga yaxshi xizmat, mahsulot belgisining tanilganligi va boshqalar);

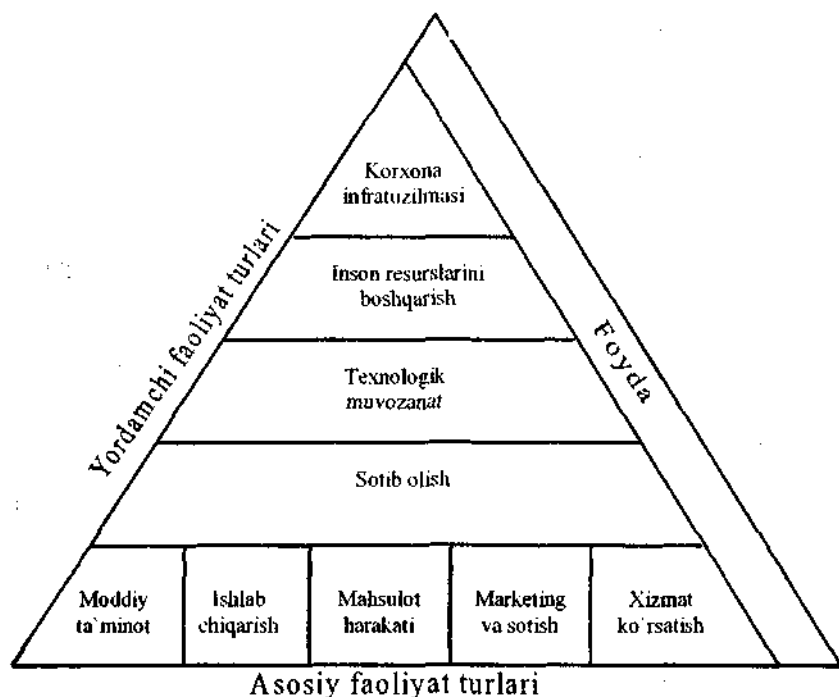
Zaiflik – korxona faoliyat yuritishida muhim bo'lgan qaysidir bir jihatning boshqalarga nisbatan mavjud emasligi.

Korxonaning kuchli va zaif tomonlari namoyon bo'lgandan so'ng ular atroflicha tahlil qilinadi va baholanadi. Strategiyaning shakllantirish nuqtayi nazaridan korxonaning kuchli tomonlari inqirozga qarshi strategiyaning asosi bo'lib xizmat qilishi mumkin. Agar ular yetarli bo'lmasa, korxona menejerlari bu strategiya uchun darhol asos yaratishlari zarur. Shu bilan birga muvaffaqiyatli inqirozga qarshi strategiya inqiroz holatlarda yuzaga kelgan korxonaning zaif tomonlarini bartaraf etishga yo'naltirilgan bo'lishi lozim.

Bozor imkoniyatlari va xatarlari korxonaning inqirozga qarshi strategiyasini har tomonlama belgilab beradi. Buning uchun korxona daromadlilikini ta'minlovchi tarmoqning barcha imkoniyatlari va korxona faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatayotgan xatarlar baholanadi. Imkoniyatlar va xatarlar nafaqat korxona holatiga ta'sir ko'rsatadi, balki qanday strategik o'zgarishlarni kiritish lozimligini ham ko'rsatib beradi. Inqirozga qarshi strategiya imkoniyatlarga mos bo'lgan va xatarlardan himoya qilishni ta'minlaydigan istiqbollarni o'zida aks ettirishi lozim.

Korxonaning kuchli va zaif tomonlari, uning imkoniyatlari va xatarlari, shuningdek, u yoki bu strategik o'zgarishlarning shartligi to'g'risidagi xulosalarni chiqarish *SWOT*-tahlilning asosiy qismi hisoblanadi.

3. *Korxona xarajatlari va raqobatbardosh narxlar.* Korxona xarajatlari va narxlar, raqobatchi korxona xarajatlari va narxlar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik ma'lum bo'lishi kerak. Bu holatda strategik tahlilning "moddiy boyliklar zanjiri" usulidan foydalaniladi (8.2-rasm).



8.2-rasm. Moddiy boyliklar zanjiri

Moddiy boyliklar zanjiri mahsulot (tovar/xizmatlar) qiymati yaratish jarayoni hamda har xil faoliyat va foyda turlarini o'zida aks ettiradi. Moddiy boyliklar yaratish bo'yicha faoliyatning ushbu turlari orasidagi aloqalar korxona afzalligining asosiy manbayi bo'lishi mumkin. Ushbu zanjirdagi har bir faoliyat turi korxona xarajatlari va aktivlari bilan bog'liq. Ishlab chiqarish xarajatlari va aktivlarni zanjirdagi faoliyatning har bir alohida turi bilan bog'lagan holda xarajatlarni taqqoslash mumkin. Bundan tashqari, korxona narxлари va xarajatlariga ta'minotchilar faoliyati va yakuniy xaridorlar ham ta'sir ko'rsatadilar. Menejerlarga qiymat shakllanishining barcha jarayonlari tushunarli bo'lishi lozim, shuning uchun moddiy boyliklar zanjirida ta'minotchilar va yakuniy xaridorlarni e'tiborga olish zarur.

Har bir faoliyat turi bo'yicha xarajatlarni aniqlash jarayoni murakkab, biroq korxona xarajatlari tarkibini yaxshiroq anglash imkoniyatini beradi. Bundan tashqari, korxona va uning raqobatchilarining asosiy faoliyat turi bo'yicha xarajatlari qiyosiy tahlilini amalga oshirish hamda baholash zarur.

Shunday qilib, ma'lum bir faoliyat turini bajarishning eng yaxshi amaliyoti, xarajatlarni minimallashtirishning samarali usullarini aniqlagan holda, olingan tahlillar asosida xarajatlar bo'yicha korxona raqobatbardoshligini oshirishni boshlash mumkin.

4. *Korxonaning raqobat pozitsiyasi mustahkamligini baholash.* Xarajatlar bo'yicha korxona raqobatbardoshligini baholash muhim, biroq bu yetarli emas. Korxona pozitsiyasi mustahkamligi asosiy raqobatchilarga nisbatan quyidagi muhim ko'rsatkichlar, ya'ni mahsulot sifati, moliyaviy holat, texnik va texnologik imkoniyatlar, mahsulot ishlab chiqarish davrining davomiyligi bilan baholanadi.

5. *Korxonadagi inqirozni keltirib chiqaruvchi muammolarni yuzaga chiqarish.* Menejerlar inqiroz vaqtidagi korxona faoliyati bo'yicha barcha olingan tadqiqot natijalarini o'rganadilar va nimalarga asosiy e'tiborni qaratish kerakligini aniqlaydilar. Korxonaning inqiroz holatini tadqiqot qilishda olingan ma'lumotlarni quyidagicha tizimlashtirish mumkin:

5.1. Korxona faoliyatining strategik ko'rsatkichlari:

a) bozordagi ulushi;

b) savdo hajmi:

– kamayadi;

– ko'payadi;

d) foyda miqdori;

e) aksiyalar daromadliligi;

f) boshqalar.

5.2. Ichki kuchli va salbiy tomonlar, tashqi xatarlar va imkoniyatlar.

5.3. Raqobat o'zgarishlari:

a) tovar xususiyati / sifati;

b) e'tibor qozonishi / imidj;

d) ishlab chiqarish imkoniyatlari;

e) texnik va texnologik malaka;

f) savdo tarmog'i;

- g) marketing;
- h) moliyaviy holat;
- i) raqobatchilar bilan solishtirilgan xarajatlar;
- j) boshqalar.

5.4. Raqobatchilar bilan solishtirgandagi korxona holati to'g'risidagi xulosalar.

5.5. Korxona tomonidan hal qilinishi lozim bo'lgan asosiy strategik muammolar.

Korxonada inqirozni yuzaga keltirgan muammolarning tub mohiyatiga yetmasdan inqirozga qarshi chora-tadbirlar ishlab chiqib bo'lmaydi. Chora-tadbirlar korxona strategiyasiga arzimagan o'zgarishlar kiritish yoki strategiyani tubdan ko'rib chiqish va yangisini ishlab chiqishni nazarda tutadi.

Inqirozga qarshi strategik rejalashtirishning **ikkinchi bosqichi** korxona missiyasi va maqsadlari tizimiga tuzatishlar kiritishdir.

Korxona siyosatini muvofiqlashtirib turuvchi menejer inqiroz sharoitida strategik tahlil jarayonida olingan barcha ma'lumotlarni jamlashi va korxona avvalgi missiyasi doirasida inqirozda chiqib, raqobat afzalliklariga erisha olishini hal qilishi lozim. Mohirlik bilan shakllantirilgan va mohiyatini anglash oson bo'lgan *missiya* strategiyani o'zgartirishga salmoqli rag'bat bo'lishi mumkin va u quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- a) ishonch va qadriyatlarini e'lon qilish;
- b) korxona sotishi mumkin bo'lgan mahsulot yoki xizmatlar (yoki korxona qoniqtira olishi mumkin bo'lgan mijozlar ehtiyojlari);
- d) korxona asosiy e'tiborini qaratishi mumkin bo'lgan bozorlar:
 - bozorga chiqish usullari;
 - korxona foydalanishi mumkin bo'lgan texnika va texnologiyalar;
 - o'sish va moliyalashtirish siyosati.

Puxta shakllantirilgan missiya korxona ishchilarini ilhomlantiradi va ularni harakatga keltiradi, ularga tashabbus ko'rsatish imkoniyatini beradi. Missiya tashqi va ichki muhitning turli ta'siri ostida korxona faoliyati muvaffaqiyatiga zamin yaratadi.

Shundan so'ng, *maqsadlar* tizimiga tuzatishlar kiritish jarayoni keladi (iqtisodiy inqirozdan chiqish imkonini beruvchi kutilayotgan natijalar).

Menejer kutilayotgan natijalar va ularga erishishni cheklovchi ichki va tashqi muhit omillari tadqiqoti natijalarini solishtiradi va maqsad tizimiga o'zgarishlar kiritadi.

Har bir korxona ma'lum maqsad tizimiga ega va unda turli maqsad guruhlar aks etadi:

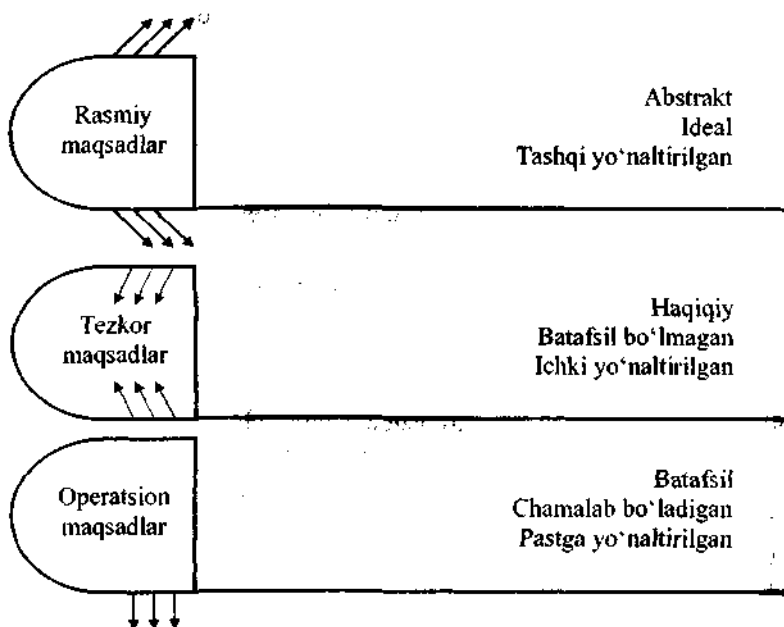
- korxona egalari;
- korxona xodimlari;
- xaridorlar;
- ishbilarmon hamkorlari;
- butun jamiyat.

Agar missiya korxona istiqbolida qanday bo'lishi kerakligini his etishdan iborat bo'lsa, maqsadlar tizimi (uzoq va qisqa muddatli maqsadlar) maqsadni tushunishga mos bo'lgan kutilayotgan natijalardir.

Maqsadlar korxonada qo'llaniladigan strategik rejalashtirish, rag'batlantirish va nazorat tizimlarining dastlabki nuqtasidir. **Maqsadlar** – bu tashkiliy munosabatlar va alohida ishchilar, bo'linmalar va butun korxona mehnat natijalarini baholash asosidir. Har bir korxonada maqsadlarning bir nechta darajasi mavjud (8.3-rasm).

Nisbatan yuqori darajadagi maqsadlar uzoq muddatli istiqbolga mo'ljallangan va keng tavsifga ega. Shuningdek, ular menejerga bugungi qarorlarning uzoq muddatli ko'rsatkichlarga ta'sirini solishtirish imkonini beradi. Nisbatan past darajadagi maqsadlar qisqa va o'rta muddatli istiqbolga mo'ljallangan va yuqori darajali maqsadlarga erishish vositasi hisoblanadi. Qisqa muddatli maqsadlar yaqin kelajakda erishilishi lozim bo'lgan natijalarni atroflicha tushuntirib beradi, korxonaning rivojlanish tezligini va yaqin vaqtda erishilishi mumkin bo'lgan faoliyat ko'rsatkichlari darajasini belgilab beradi. Korxona yuqori bo'g'inining ma'lum bir maqsad darajasini ko'zlashi inqirozli vaziyatga olib kelishi mumkin.

Ma'lumki, ko'pgina mahalliy korxona menejerlari uzoq muddatli maqsadlarni nazarga ilmagan holda qisqa muddatli moliyaviy maqsadlarga e'tibor qaratadilar.



8.3-rasm. Tashkiliy maqsadlar turlari

Inqirozga qarshi strategik rejalashtirishning **uchinchi bosqichi** korxonaning iqtisodiy inqirozdan chiqishining strategik **muqobil** yo'llarini shakllantirish va strategiya tanlash.

Shunday qilib, strategik rejalashtirish jarayoni tugaydi va tanlangan strategiyani amalga oshirish taktikasini qo'llash jarayoni boshlanadi (tezkor rejalashtirish), undan so'ng inqirozga qarshi strategiya, natijalarni baholash va nazorat qilish amalga oshiriladi.

8.3. Tanlangan inqirozga qarshi strategiyani amalga oshirish

Iqtisodiy inqirozdan chiqishning taktik (tezkor) chora-tadbirlari – xarajatlarni kamaytirish, bo'linmalarni yopish, xodimlarni qisqartirish, ishlab chiqarish va savdo hajmini qisqartirish, faol marketing tadqiqotlari, mahsulot narxini oshirish, ichki zaxiralardan foydalanish, modernizatsiya,

texnik va texnologik yangilanish, joriy zararlarni aniqlash, ichki zaxiralarni yuzaga chiqarish, mutaxassislarni jalb etish, kredit olish, intizomni mustahkamlash va boshqalar bo'lishi mumkin.

Strategik va tezkor rejalashtirish o'zaro bog'liq va ularni bir-biridan ajratgan holda amalga oshirish mumkin emas. Tezkor rejalashtirish tanlangan strategiya doirasida amalga oshirilishi lozim. Iqtisodiy inqirozdan chiqish bo'yicha tezkor chora-tadbirlarni strategik maqsadlardan ajratgan holda amalga oshirish qisqa muddat uchun moliyaviy holatni yaxshilash mumkin, biroq inqirozli holatlarning chuqur sabablarini bartaraf etmaydi.

Tezkor rejalashtirishning **birinchi bosqichi** – tanlangan inqirozga qarshi strategiyani amalga oshirilishi va bunda menejerlar quyidagilarga e'tiborni qaratishi lozim:

- ishlab chiqilgan inqirozga qarshi strategiya va maqsadlar hamda ularni bir-biriga mos kelishini yakuniy aniqlashtirish;

- inqirozga qarshi strategiyani amalga oshirish jarayoniga keng jalb qilish maqsadida yangi strategiya g'oyalari va maqsadlari mohiyatini xodimlarga batafsil tushuntirish;

- amalga oshirilayotgan inqirozga qarshi strategiyani resurslar bilan mutanosib holga olib kelish;

- tashkiliy tuzilma bo'yicha qarorlarni ishlab chiqish.

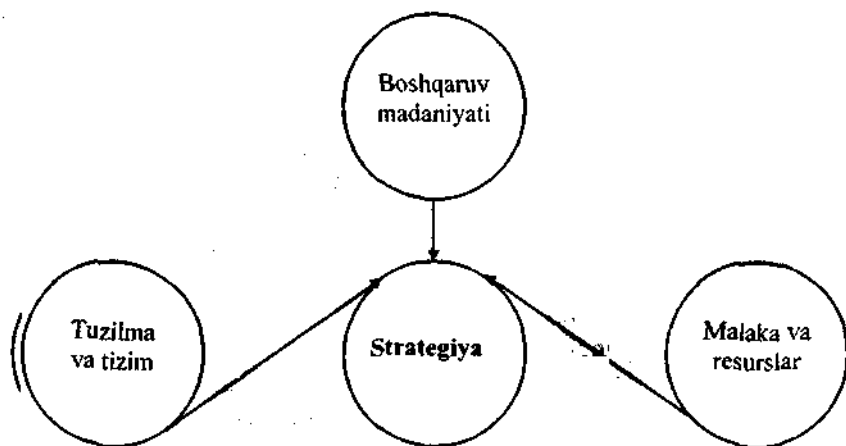
Yangi strategiyani amalga oshirishda diqqat-e'tiborni o'zgarishlarning qanday qabul qilinishi, kim qarshilik ko'rsatishi, qanday usuldagi muomalani tanlash lozimligiga qaratish zarur. Qarshiliklarni iloji boricha kamaytirish yoki o'zgarishlar turi, mazmuni va tarkibidan qat'i nazar, bartaraf etish kerak.

Korxona strategiyasiga boshqaruv tarkibi va tizimi, boshqaruv madaniyati, malaka va resurslar nuqtayi nazaridan ma'lum bir chegaralar qo'yiladi va ta'sir ko'rsatadi (8.4-rasm).

Ko'pchilik korxonalarda muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi uchun tarkibiy tuzilma, madaniyat va malaka o'rtasida samarali bog'liqlik mavjud emas.

Korxona tarkibiy tuzilmasi ko'p jihatdan uning tashqi muhit o'zgarishlariga javob berish qobiliyatini belgilab beradi va juda keskin tashkiliy tuzilma yangi sharoitlarga moslashish uchun to'siq bo'lishi,

innovatsiya jarayonlarini to'xtatishi, muammo va vazifalarni hal qilish bo'yicha ijodiy yondashishga to'sqinlik qiladi. Asosan, menejerlar ko'pincha xodimlar tomonidan bildiriladigan norozilik va kkelishmovchilik tufayli kelib chiqadigan tuzilmaviy o'zgarishlardan o'zlarini olib qochadilar, pirovard natijada tarkibni qayta tashkil qilish uzoq muddatga cho'zilib ketadi.



88.4-rasm. Strategiyani chegaralovchi tuzilma, resurslar va madaniyat

Boshqaruv tizimi ham strategiyani amalga oshirishga imkon yaratadi yoki xalaqit beradi. Bir tomondan, boshqaruv rasmiyatchilik usuliga asoslangan korxonalarda eng oddiy yechimlar va quyi pog'onadagi xodimlar xarajatlari ham korxona menejeri tomonidan tasdiqlanishi lozim. Agar inson uzoq vaqt davomida bunday tuzilmada ishlasa, u o'ziga qo'shimcha majburiyat va vazifalarni olishdan bosh tortadi. Boshqa tomondan, tizim va hujjatlashuvning yo'qligi bajarib bo'lingan ishni qaytadan bajarishga yoki agar ishchi ishdan ketsa yoki korxonada boshqa mansabga o'tsa, u to'g'risidagi ma'lumotlarning yo'qotilishiga olib kkelishi mumkin.

Boshqaruv madaniyati juda kuchli harakatlantiruvchi kuch bo'lishi mumkin. Biroq, shuni yoddan chiqarmaslik kerakki, u uzoq tarixga ega

an'analar natijasidir va uni birdaniga o'zgartirib bo'lmaydi. Agar boshqaruv madaniyati inqirozga qarshi strategiya bilan qarama-qarshi bo'lib qolsa, unda muammolar tug'ilishi mumkin.

Boshqaruv usuli korxona strategiyasiga mos kelishi yoki unga qarshi bo'lishi ham mumkin. Bir turdagi usul bo'yicha ishlash muammolarga olib kelishi mumkin. Avtokratik (yakka hokimlik) usul faqat muhim o'zgarishlarni amalga oshirish sharoitida qarshiliklarni darhol bartaraf etishda foydali bo'lishi mumkin.

Malaka va resurslar ham inqirozga qarshi strategiyaga katta ta'sir ko'rsatadi, ulardan unumli foydalanish korxonaning muvaffaqiyatli faoliyatida hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'lishi mumkin. Menejer maksimal darajada korxona resurslarini safarbar qilishi va ularni yuqori samara berishi nuqtayi nazaridan taqsimlashi lozim. Korxonaning resurs salohiyatidan foydalanish mexanizmi amalga oshirilayotgan inqirozga qarshi strategiya bilan mos keltiriladi. Korxona ichidagi resurslarning boshqariluvchi harakati bilan funksional bo'linmalargacha yangi vazifalar yetkazilishi kerak. Bunda ular tomonidan qarshiliklarni bartaraf etish va yangi strategiyani amalga oshirishda samarali ishtirok etish zaruratiga ishonitirish uchun ma'lum tayyorgarlik ishlarini olib borish lozim.

Bu bosqichda menejerlar inqirozga qarshi strategiyani amalga oshirish uchun zarur bo'lgan choralarni korxonada mavjud bo'lganlari bilan taqqoslashlari mumkin. Bunda menejerlar quyidagi mezonlar bo'yicha ushbu holatlar o'rtasidagi farqlarni baholashning balli tizimidan foydalanishlari mumkin:

- malaka va resurslar;
- tuzilma va tizimlar;
- boshqaruv madaniyati.

Taqqoslash tahlilini amalga oshirishda korxona muvaffaqiyatiga yuqori ta'sir etuvchi jihatlarni ajratish muhim.

Zarur strategik o'zgarishlarni aniqlash uchun barcha baholanuvchi mezonlar keltirilgan jadvaldan foydalanish taklif etiladi (8.2-jadval). Tahlilda turli shkalalar qo'llanilishi mumkin (masalan, 0 ball ushbu mezon oliy variantdan farq qilmasligini, 5 ball esa, baholanayotgan mezon asosli tarzda qayta ko'rib chiqilishi lozimligini bildiradi).

Korxona strategiyalaridagi zarur o'zgarishlar darajasini baholash

Mezonlar	Kerakli variant	Mavjud holat	Zarur o'zgarishlar	Hal etish variantlari
Malaka va resurslar				
Tuzilma va tizimlar				
Boshqaruv madaniyati				

“Yechimlar variantlari” ustuni aniq holatlarni tasvirlash uchun qo'llanilishi mumkin. Xususan, dastlabki testdan o'tish lozim bo'lgan kutilayotgan natijalarga erishish bo'yicha holatlar.

Inqirozga qarshi strategiyani amalga oshirish bosqichida korxonaning yuqori boshqaruv organi agar lozim bo'lsa, yangi strategiyani amalga oshirish rejasini qayta ko'rib chiqishi mumkin.

Tezkor rejalashtirishning *ikkinchi (so'nggi) bosqichi* – strategiya bajarilishini baholash va nazorat qilishdir. U strategiyani qay darajada amalga oshirilayotganligi korxona maqsadlariga erishishga olib kelishini oydinlashtirishga yo'naltirilgan.

8.4. Inqirozga qarshi strategiyaning tatbiq qilinishini tashkillashtirish

Agar korxona o'z vaqtida tashqi xatarning yuzaga kelishini payqasa va samarali chora-tadbirlarni ishlab chiqishga yetarli vaqtga ega bo'lsa, u barcha muammolarni bosqichma-bosqich hal qilishi mumkin. Biroq, inqirozli vaziyatda o'zgarishlarni juda qisqa muddat ichida amalga oshirish lozim. Shuning uchun inqirozga qarshi strategiyani rejalashtirishda chora-tadbirlarni o'zaro uyg'unlikda olib borishni nazarda tutish lozim. Agar inqirozga qarshi strategiya moslashtirilgan tuzilma bilan uyg'unlashtirilsa va muvozanatlashgan maqsadlar tizimiga bo'ysunsa, juda samarali hisoblanadi. Biroq, xatarli vaziyatlarda strategik o'zgarishlar uchun asos yaratishga vaqt yetishmaydi va mavjud

boshqaruv tizimini qat'iy o'zgartirishga to'g'ri keladi hamda u xodimlar faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Xodimlar tomonidan yuzaga keladigan qarshiliklarni bartaraf etish uchun ikki turdagi chora-tadbirlarni amalga oshirish talab etiladi:

a) *psixologik*, ya'ni xodimlarning turli guruhlarini, ularning o'zgarishlarga munosabati asosida ularning madaniyat yo'nalishlarini aniqlash, inqirozga qarshi strategiyani tatbiq qilishning tayanch nuqtalarini yaratish, o'zgarishlarni qabul qila olmaydigan guruhlarining qarorlar qabul qilish jarayonlariga ta'sirini cheklash;

b) *tizimli*, ya'ni tezkor faoliyat uchun o'zgarishlarni tatbiq qilish bo'yicha masalalarni hal qiluvchi korxonaning vaqtinchalik tarkibini shakllantirish.

O'rta va kichik korxonalarda inqirozga qarshi strategiyani tatbiq qilishga javobgar bo'lgan yangi tarkibiy birliklarni shakllantirgan holda eski tuzilmani bosqichma-bosqich moslashtirish mumkin.

Yirik korxonalarda xodimlar, odatda, o'zgarishlarga qarshilik ko'rsatadi va bunda ikkita tarkibiy tuzilma variantini qo'llash lozim, ya'ni inqirozga qarshi strategiyani joriy qilishdan tezkor faoliyat ajratiladi. Bu – menejerlar uchun strategiyani amalga oshirish bilan band bo'lgan bo'linmalardagi o'zgarishlarga ko'maklashish imkonini yaratadi. Zarur qarorlarni tezlikda qabul qilish uchun korxona rahbari o'z vakolatlarini keskin qo'llaydi. Bunda an'anaviy buyruqlarni bajarish usuli rahbarning ijrochilar bilan tez-tez aloqada bo'lish prinsipi bilan almashtiriladi.

Inqirozga qarshi strategiyani o'tkazishda tashqaridan mutaxassislarni – tashqi maslahatchilar, tashqi boshqaruvchilar, boshqa korxonalarda faoliyat yuritgan avvalgi strategiya bilan bog'liq bo'lmagan shu kompaniyaning boshqaruvchilarini jalb qilish sezilarli yordam ko'rsatishi mumkin.

Strategik o'zgarishlarni olib borish – mas'uliyatli va qiyin masala, biroq, ba'zi o'zgarishlarni amalga oshirishga kam harakat ketishi mumkin, ayniqsa, ular korxona bozorda qanday raqobat qilishi lozimligi bo'yicha umumiy tasavvur o'zgarishlarini talab qilmasa.

Masalan, "Chrysler" firmasini boshqarishda Li Yakokka tomonidan amalga oshirilgan alohida yangiliklar strategik boshqaruvda fundamental o'zgarishlarga olib kelmadi. Yakokka kompaniya rahbarining ko'pgina

o'rinbosarlarini almashtirdi, ba'zi tizimlarni o'zgartirdi, tejamkorlikka urg'u berdi va yangi reklama agentligi xizmatlaridan foydalandi. Bu o'zgarishlar kompaniya ichidagi mavjud tendensiyalarning kuchayishiga olib keldi va yangi raqobatbardosh strategiyani olib borishdan ko'ra, ko'proq umumiy darajadagi o'zgarishlarga olib keldi.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Inqirozga qarshi boshqaruv strategiyasi va taktikasi deganda nimani tushunasiz?

2. Inqirozga qarshi boshqaruv strategiyasi bosqichlarini tushuntirib bering.

3. Inqirozga qarshi strategik rejalashtirishning birinchi bosqichi nimalarni o'z ichiga oladi?

4. Inqirozga qarshi strategik rejalashtirishning ikkinchi bosqichi mohiyatini tushuntirib bering.

5. Tezkor rejalashtirish nimani anglatadi va uning bosqichlarini aytib bering.

IX BOB. BANKROTLIK TAMOYILLARI

9.1. Bankrotlik institutining shakllanish jarayonlari

Ma'lumki, har qanday davlatning asosiy maqsadi iqtisodiy tizimlar barqarorligini ta'minlash hisoblanadi. Ushbu maqsadga erishish uchun davlat o'zining iqtisodiy strategiyasini ishlab chiqadi. Jumladan, iqtisodiy tizimning asosiy elementlaridan biri – bu iqtisodiy va huquqiy g'oyalari uyg'unligini o'zida mujassamlashtirgan "bankrotlik" yoki "iqtisodiy nochorlik" qonunchiligi hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida bankrotlik tushunchasiga raqobat jarayonining sabab va oqibatlari sifatida qarash bilan bir qatorda xo'jalik yurituvchi subyektlar iqtisodiy faoliyatining pirovard natijasi sifatida qarash mumkin.

Bankrotlik institutining tarixiga nazar tashlasak, bankrotlik to'g'risidagi umumjahon qonunchiligi o'z taraqqiyoti davrida bir qator o'zgarishlarga duch kelgan. Rim huquqida qarzni qaytarmaslik holati qarzdorning hayoti va sog'ligini xavf ostiga qo'ygan hamda uning mulkini olib qo'yish oqibatlarini tug'dirgan. Miloddan avvalgi II asrga qadar, qarzni to'lamaslik qarzdorlarni oddiy va nochor kabi turlarga ajratmagan holda noqonuniy deb topilgan. Ammo keyinchalik bankrotlik tijorat faoliyati bilan bog'liq munosabat sifatida e'tirof etila boshlandi.

Bankrotlik to'g'risidagi qonunchilikni ishlab chiqish davri XVI asming o'rtalariga to'g'ri keladi. Dastlabki huquqiy aktlar qattiq jinoiy jazo qo'llash qoidalarini nazarda tutgan. Hatto, eng og'ir jazo choralari ham yangi bankrotlik holatlarining oldini olmagan. Bundan tashqari, qarzdor jinoiy javobgarlikdan ozod bo'lish maqsadida bankrotlikni yashirgan holda, o'z tijorat faoliyatini davom ettirish hisobiga kreditorlari ahvolini yomonlashtirgan.

XX asming birinchi yarmiga kelib, bankrotlik haqidagi qonunchilikning asosiy maqsadi – vijdonli qarzdorning mol-mulkini kreditorlari o'rtasida haqqoniy taqsimlash, qarzdorni qarzlaridan ozod etish hamda tijorat faoliyatini qaytadan boshlash imkoniyatini yaratib berishdan iborat bo'lgan. Shu o'rinda, jahon huquq tizimi amal qilayotgan bir qator davlatlarning bankrotlik to'g'risidagi qonunchiligining

shakllanish jarayoniga to'xtalib o'tish maqsadga muvofiqdir.

1967-yilga qadar Fransiyada bankrotlik jarayoni qarzdor korxonani to'liq tugatish yo'li bilan amalga oshirilgan (uning mol-mulki qarzlarni to'lashga qaratilgan). Shu yili qabul qilingan bankrotlik qonuni va Dekreti korxona manfaatlarini himoya qilish hamda kreditorlar bilan kelishuv imzolash imkoniyatlarini nazarda tutgan. Amalda esa mazkur imkoniyatlardan foydalanilmay, ushbu toifadagi ishlarning 2–3 foizigina kelishuv yo'li bilan hal etilgan. Qolgan bankrotlik to'g'risidagi ishlar qarzdorlikning tugatilishi bilan bog'liq jarayonlarni qamrab olgan.

1985-yilda qabul qilingan Fransiyaning bankrotlik qonuni xodimlarning ish joylarini saqlab qolish muammosidan kelib chiqib, korxona manfaatlarini ko'proq doirada himoya qilishni nazarda tutgan.

Hozirgi vaqtga kelib, Germaniyada bankrotlik masalalari 2 ta maxsus qonun bilan hal etiladi: 1) *Kopkirsordpigg* (tugatish jarayoni bilan bog'liq bo'lib, 1877-yilda qabul qilingan); 2) *Vergleichsordnung* (kelishuv bitimini nazarda tutib, 1935-yilda qabul qilingan). Shuningdek, 1994-yilda parlament tomonidan qabul qilinib, 1999-yil 1-yanvardan kuchga kiritilgan yangi qonun – *Insolvenzordnung* – kreditorlar manfaatlarini himoya qilish tamoyiliga asoslangan.

Mazkur davlatda bankrotlik masalalarini tartibga solishga qaratilgan normativ aktlarning asosiy maqsadi etib quyidagilar belgilangan: tugatish ishlarini amalga oshirish orqali kreditorlar talablarini qondirish; kelishuv bitimini tuzish esa ikkilamchi ahamiyatga ega bo'lgan¹⁵.

Anglo-sakson huquq tizimi amal qilayotgan AQSHda *Bankrotlik Kodeksi* 1978-yilda qabul qilinib, hozirga qadar iqtisodiy nochor korxonalarning bankrotligi masalalarini tartibga soladi. Ushbu federal qonunning normalari barcha shtatlar uchun majburiydir. Mazkur normativ-huquqiy hujjatning tahlilida muammoli holatni tug'diruvchi 11-bobga (qayta tashkil etish) asosiy e'tiborni qaratish lozim.

Buyuk Britaniya huquqi ko'pgina mamlakatlar huquq tizimiga (AQSH, Kanada, Avstraliya) o'z ta'sirini o'tkazgan. 1543-yildagi dastlabki Bankrotlik qonuni qarzdor bankrotligining huquqiy oqibati sifatida unga nisbatan jinoiy javobgarlik choralari belgilab bergan. «Buyuk Britaniya qonunchiligining rivojlanishi 1825-yilda Bankrotlik

¹⁵ Bankruptcy in OECD and East Europe Countries, Paris: 1994, P.21.

to'g'risidagi 2 ta qonun hujjati qabul qilinishi bilan XIX asrga to'g'ri keladi. Natijada, shu asrning o'zidayoq har 5–7 yil ichida tugatish jarayoni bilan bog'liq yangi qonunlar amalga kiritilgan»¹⁶.

1986-yilda qabul qilingan bankrotlik to'g'risidagi qonun iqtisodiy nochor korxonalarni tugatishning yagona tartibini belgilab berdi. Shuni ta'kidlash joizki, Buyuk Britaniya qonunchiligining yangiliklaridan biri bo'lgan qarzdorning rehabilitatsiyasi maqsadida joriy etiladigan boshqaruv rejimi kreditorlarning qarzdor aktivlariga bo'lgan talablarini qondirish huquqidan foydalanishi oqibatida kam hollarda qo'llangan. Mazkur davlatda sudlarning hal qiluv qarorlari bankrotlik to'g'risidagi qonunchilikni rivojlantirish va amalga tatbiq etishda muhim ahamiyat kasb etgan.

Rossiya tarixida bankrotlik institutiga oid bo'lgan 2 ta kadifikatsiyalashgan normativ akt – 1740 va 1800-yilgi Bankrotlik Ustavlari qabul qilingan. 1917-yilga qadar esa qonun hujjatlarining turkumlanishi va iqtisodiy nochor qarzdorlarga nisbatan jinoiy javobgarlik choralarining qo'llanilishi kuzatilgan.

1922-yildagi RSFSR Fuqarolik kodeksi va u asosda qabul qilingan qonunlar fuqarolik huquqining qaysi subyektlari (oddiy va to'liq shirkatlar, aksiyadorlik jamiyatlari, korporativ tashkilotlar, davlat korxonalari, jismoniy shaxslar) bankrot deb topilishi hamda uning shartlari va oqibatlarini belgilab bergan. Ammo, ushbu jarayon to'liq huquqiy jihatdan tartibga solinmagan edi. 1927-yil 28-noyabrda RSFSR Fuqarolik prosessual kodeksi «Xususiy, jismoniy va yuridik shaxslar nochorligi» bobi bilan to'ldirilishi bankrotlik alomatlarini aniqlab olishda muhim ahamiyat kasb etgan.

Shuni ta'kidlash joizki, qarzdor va kreditor bankrotlik jarayonining asosiy ishtirokchilari hisoblanadi. Muayyan davlatning huquq tizimi u yoki bu tarafga imkoniyat berishni nazarda tutishi mumkin. Shundan kelib chiqqan holda, bankrotlik qonunchiligi tuzilishiga oid uch xil xalqaro tizimni ajratib ko'rsatish muhim ahamiyat kasb etadi:

- radikal - davomli;
- radikal - kreditorlik;

¹⁶ В а с и л ь е в Е. А. Правовое регулирование конкурсного производства в капиталистических странах. Москва: 1988. С.15. о.а.

– neytral.

Radikal-davomli tizimda qarzdor duch kelgan moliyaviy qiyinchiliklar vaqtinchalik va tasodifan bo'lganligi uchun iqtisodiy imkoniyatlarni qayta tiklash jarayonlari uzoq vaqt davomida amal qiladi. Reabilitatsiya jarayonlari kreditorlarning barcha talablari qondirilmay qolgan sharoitda ham yakunlanmay, balki mol-mulkni sotib bo'lgandan va hisob-kitoblar amalga oshirilgandan keyin qarzdorga yangi ishini yuritish imkoniyatini yaratib beradi. Bundan tashqari, qarzdorga bunday tizim kelishuv bitimini tuzishda bir qator imtiyozlarni nazarda tutadi.

Yuqoridagi holatlar kreditorlarni noqulay ahvolga solib qo'yadi, shuningdek qarzdor korxonaning ishini qayta tiklash ehtimolini kamaytiradi¹⁷.

Ushbu tizim AQSH va Fransiya bankrotlik qonunchiligida o'z ifodasini topgan.

Radikal-davomli tizim qarzdorga ortiqcha imkoniyat va imtiyozlarni yaratar ekan, kreditorlarning manfaatlarini yetarli darajada himoya qilmaydi. Oqibatda, bankrotlik yoqasidagi korxonani qutqarish u yoqda tursin, moliyaviy sog'lom subyektlarni ham iqtisodiy inqirozga duchor etishi mumkin.

Ushbu tizimga qarama-qarshi bo'lgan *radikal-kreditorlikda* qarzdorning vijdotsizligi sababli barcha moliyaviy qiyinchiliklarga uning rahbariyati javobgar bo'lishi kerak. Ushbu tizimning asosiy maqsadi – qarzdomi qutqarib qolish emas, balki kreditorlar talablarini tezroq va to'liq qondirishni ta'minlashdan iborat. Shu sababli radikal-kreditorlik qonunchiligini qarzdor biznesini sotish jarayonlarini aks ettiruvchi huquqiy institutga qiyoslash mumkin.

Shunday qilib, ushbu tizim qarzdomi tugatish yoki uning biznesini sotish evaziga kreditorlar manfaatlarini ko'zlashga qaratilgan.

Radikal-kreditorlik tizimi Buyuk Britaniya va Germaniya qonunchiligida yaqqol namoyon bo'ladi.

Mazkur tizimda turli sabablar bilan bankrotlik holatiga tushib qolgan qarzdorning moliyaviy imkoniyatlarini, ish yuritish uslubini hamda ilgari olib borgan faoliyatini o'rganib, iqtisodiy tizimda o'z o'rnini qayta tiklash

¹⁷ Т е л ю к и н а М.В. Конкурсное право. Теория и практика несостоятельности (банкротства). Москва: Дело. 2002. С. 75.

sharoitlarini yaratib berish ham qarzdor, ham kreditorlar manfaatlarini ta'minlashning samarali vositasidir.

Neytral tizim amal qilayotgan bankrotlik qonunchiligi normalari qarzdor va kreditorlar manfaatlari balansini ta'minlashga yo'naltirilgan, ya'ni bir tarafning zarari evaziga ikkinchi tarafga afzalliklar berilmaydi; bundan tashqari, xo'jalik sudi vakolatlari ham birmuncha kengaytirilgan bo'ladi. Shuningdek, qarzdorning vijdonililigini aniqlashga nisbatan hech qanday shartlar o'rnatilmaydi, ammo moliyaviy qiyinchiliklar xususiyatini aniqlashga qaratilgan mexanizm amal qilishi mumkin.

Mazmun-mohiyati jihatidan ma'lumki, bir-birining tabiatiga qarama-qarshi bo'lgan subyektlar manfaatlari balansiga erishish mushkul. Bu masalani zudlik bilan xatosiz hal qilish ham oson ish emas. Shu sababdan, bankrotlik to'g'risidagi qonunning tarkibiy tuzilishida aniqlashtiruvni taqozo qiluvchi holatlarning sababchisi – qonun chiqaruvchi organ tomonidan uning normalariga neytral xususiyatni berishni ta'minlash taraflarning manfaatlarini obyektiv himoya qilish imkoniyatini yaratadi.

Shunday qilib, ko'pchilik olimlarning e'tirofiga ko'ra, Rossiya bankrotlik qonunchiligini neytral tizimga kiritish mumkin.

So'nggi yillarda bankrotlik to'g'risidagi qonunlarning o'zaro ta'sir etish tendensiyasini kuzatish mumkin. Biroq, ular o'rtasida hali-hanuz yetarlicha farqlar mavjud bo'lib, uning sababini quyidagicha izohlash mumkin. Avvalambor, davlatlarning huquqiy tarixini, turli rivojlanish bosqichlarida falsafiy dunyoqarashini, siyosiy va iqtisodiy tarixini, huquqiy tizimlarning kirib kelishini har tomonlama o'rganish muhimdir. Misol tariqasida, Buyuk Britaniya va AQSH (umumiy huquq tizimi vakillari) hamda Germaniya va Fransiya (qit'a huquqiy tizimi) ni oladigan bo'lsak, u holda Buyuk Britaniya va Germaniya kreditorlar, AQSH va Fransiya esa qarzdorlar manfaatlarini himoya qilishining guvohi bo'lamiz.

Demak, huquqiy tizimlar o'rtasidagi farqlar bankrotlik masalalarini tartibga solishda farqlovchi xususiyatlarni izohlovchi yetakchi omil sifatida namoyon bo'lmaydi. Shuningdek, «yuridik yondashuv va sanoatlashtirish darajasi o'rtasida farqlar mavjud emas»¹⁸.

Yuqoridagi barcha davlatlar iqtisodiy rivojlanishning yuqori

¹⁸ Philip R. Principles of International insolvency. London, 1995. P.7.

darajasidagi hayot tarzini boshdan kechirmoqda. Mazkur davlatning huquqiy madaniyati chuqur tarixiy ildizga ega bo'lib, jahon madaniyatida yuqori o'rinni egallaydi. Shu sababli, iqtisodiy nochorlikni tartibga solishdagi farqlar bir xil bo'lmagan turli darajadagi huquqiy rivojlanish xususiyatlari bilan bog'liqligini istisno etadi.

Shuni ta'kidlash joizki, bankrotlik to'g'risidagi qonun hujjatlari XVIII–XIX asrlarga kelib tizimli shakllarga ega bo'ldi. Uning rivojlanishi jarayonida uchta bosqichni ajratish mumkin.

Birinchi bosqich – qarzdorga nisbatan jazo choralarini qo'llash qonun hujjatlarining ishlab chiqilishi.

Ikkinchi bosqich – to'lovga layoqatsiz korxona rahbarining mas'uliyatini oshirish bo'yicha me'yorlarning ishlab chiqilishi, bundan ko'zlangan maqsad mol-mulkni kreditorlar o'rtasida adolatli taqsimlash bo'lgan.

Uchinchi bosqich – qarzdorni iqtisodiy sog'lomlashtirish, faoliyatining davom ettirilishi uchun imkon yaratuvchi kechirishga oid qonun hujjatlarining ishlab chiqilishi.

Shuni ta'kidlash joizki, har bir davlatning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan korxonalar bankrotligining yuzaga kelishi turli xil bo'ladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda, bozor va o'tish davri iqtisodiyoti, shuningdek, ikki tizimga ham xos bo'lgan korxonalar bankrotligini keltirib chiqaruvchi sabablarni tahlil qilish va asoslash davlat miqyosida bankrotlikka oid huquqiy-me'yoriy hujjatlarni takomillashtirish, xo'jalik yurituvchi subyektlar darajasida esa, korxonaning iqtisodiy nochorlik holatini tahlil qilish hamda uni bartaraf etish bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi (9.1-jadval).

Bozor va o'tish davri iqtisodiyotidagi mamlakatlar tajribasi, bankrotlikka oid huquqiy-me'yoriy hujjatlar va amaliyotlar, mahalliy bozorlar holati va uning istiqboldagi rivojlanishini chuqur tahlil qilgan holda bankrotlik mexanizmi konsepsiyasini ishlab chiqish va amaliyotga keng joriy qilish maqsadga muvofiq.

**Bozor va o'tish davri iqtisodiyotida korxonalar bankrotlik ehtimolini
keltirib chiqaruvchi asosiy omillar tavsifi**

Bozor iqtisodiyoti	O'tish davri iqtisodiyoti	Ikki tizim uchun ham umumiy bo'lgan omillar
MAKROIQTISODIY OMILLAR		
<i>Butun tarmoq mahsulotiga bo'lgan talabning qisqarishi</i>	Talablardagi cheklovlar tufayli korxona mahsulotiga bo'lgan talabning qisqarishi	Davlat siyosatining o'zgarishi
	Xo'jalik aloqalarining buzilishi oqibatida mijozlar va hamkorlarning yo'qotilishi	Yuqori foiz stavkasi (kreditlash shartlarining qat'iylashuvi)
	Fiskal yuklarning kattaligi	Valuta kursining noqulay o'zgarishi
	Pul mablag'larining umumiy yetishmasligi	Narx-navo raqobatining qat'iylashuvi
	Aholining omonatlar qo'yishga moyil emasligi	Iqtisodiyotning globallashuvi, transmilliy korporatsiyalar, xalqaro iqtisodiy tashkilotlar faoliyati bilan bog'liq xalqaro omillar
	Yirik monopol korxonalarining mavjudligi	
	Iqtisodiyotni militarlashtirishning yuqori darajasi	
	Mulkni egallab olish va qayta taqsimlash, raqobatchilarni qo'shib olish	Fors-major holatlar
ISHLAB CHIQARISH HAJMLARINING QISQARISHI		
Iste'mol talablarining o'zgarishi sababli korxona mahsulotiga bo'lgan talabning qisqarishi		
Mijozlarning mahsulotlar yoki xizmatlardan qoniqmasligi tufayli ularning yo'qotilishi		
Yetkazib beruvchi yoki subpudratchining bankrot bo'lishi		
Bozorni o'rganish ishlarining yetarli emasligi		
Yirik mijozlarning bankrot bo'lishi		

9.1-jadvalning davomi

ISHLAB CHIQARISH FAOLIYATI RENTABELLIGINING PASAYISHI		
Ishlab chiqarilayotgan mahsulot narxining beqarorligi (narxni bozor belgilaydi)	Transaksiya xarajatlarning yuqori darajasi	Ishlab chiqarish quvvatlarining eskirishi
	Ijtimoiy-madaniy va uy-joy kommunal xo'jaligi obyektlarini saqlab turish uchun yuqori xarajatlar	
Oddiy xodimlarni saqlab turishning yuqori xarajatlari	Innovatsion bazaning yetarli emasligi	Ishlab chiqarish xarajatlarning yuqoriligi
		Xomashyo narxining oshishi
Ishlab chiqarish xarajatlarini qisqartirmagan holda subpudratni joriy etish	Iqtisodiyotning eskirgan moddiy-tarmoq tarkibi	Boshqaruv xodimlarini saqlab turish xarajatlarning yuqoriligi
	Uskunalarining ish bilan ta'minlanish darajasining pastligi	
	Mehnat unumdorligining pastligi	Investitsyalarning yetarli emasligi
MOLIYAVIY MUAMMOLAR		
Jadal o'sishni moliyalash uchun pul mablag'larining yetishmasligi	Mijozga mahsulot yetkazib berganlik yoki xizmat ko'rsatganlik uchun undan to'lovlarni undirishning kechikishi	Kreditlarni berishdan bosh tortish
Bosh kompaniya tomonidan yordamning qisqarishi	Korxonaning to'planib qolgan kreditorlik qarzlaridan ozod etilishi	Mijozlarga beriladigan kreditlar muddatlarining majburan uzaytirilishi
		Yetkazib beruvchilar bilan hisob-kitoblar muddatlarining qisqarishi

BOSHQARUV VA AXBOROT TAQCHILLIGI MUAMMOSI		
Rahbar vorisining mavjud emasligi	Tadbirkorlarning rentaga yo'naltirilgan xatti-harakatlari	Korxona rahbarining boshqarish qobiliyatiga ega emasligi
	Ilgari mavjud bo'lgan "yuqoridan" ko'rsatmali boshqaruv tufayli bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarni boshqarishga moslashmagan boshqaruvchilarning alohida mentaliteti	Rejalashtirish, hisob yuritish, tahlil, ichki va tashqi auditning yetarli emasligi
	Korxona rahbarlari qabul qiladigan qarorlarning oqibati, korxona mol-mulkining butligi va undan samarali foydalanish, shuningdek, korxona faoliyatining moliyaviy-xo'jalik natijalari uchun javobgarlik darajasining pastligi	Rahbarlik qiluvchi bo'g'indagi kelishmovchiliklar
	Kadrlar siyosatidagi xatolar	Rahbarning omilkor emasligi
Hukumat xarajatlaring yuqoriligi	Axborot infratuzilmasining rivojlanmaganligi	Nomuvofiq strategiya
		Rahbarda ish tajribasining yetishmasligi

Sanoat korxonalari bankrotligi ehtimolining oldini olish maqsadida quyidagi yo'nalishlarda korxona moliyaviy holatini monitoring qilish maqsadga muvofiq: mahsulot ishlab chiqarish va sotish; ishlab chiqarilgan mahsulot, xomashyo, materiallar, butlovchi qismlar, asosiy vositalar sifati; debitor va kreditorlik qarzlari; pul va qarz mablag'lari; mahsulot tannarxi; sotish rentabelligi; moliyaviy natijalar, ishchilar soni; mehnat unumdorligi.

Rivojlangan davlatlardagi ayrim makroiqtisodiy ko'rsatkichlar dinamikasidagi muayyan farqlarga qaramay, bankrotlik tartibotlarini amalga oshirishning ular uchun umumiy bo'lgan quyidagi shartlarini ajratish mumkin:

- iqtisodiy o'sishning yuqori sur'atlari;
- iqtisodiy jarayonlarning davlat tomonidan samarali tartibga solinishi;

– biznesni qo'llab-quvvatlovchi va rag'batlantiruvchi maqsadli dasturlar;

– qulay investitsiya va tadbirkorlik iqlimi;

– moliyaviy va valuta bozorlarining ishonchligi;

– iqtisodiyotda ilm-fan taraqqiyoti darajasini doimiy ravishda oshirib borish;

– axborot infratuzilmasining shakllanganligi.

Respublikamizda bankrotlik qonunchiligining rivojlanish tarixiga e'tibor bersak, 1994-yil 5-maydagi «Bankrotlik to'g'risida»gi Qonun iqtisodiy inqirozga yuz tutgan va bankrotlik yoqasida turgan tadbirkorlik subyektlarini tugatishning dastlabki huquqiy asoslarini belgilab berdi.

S.Xolboyevning fikricha¹⁹, mazkur qonun normalari ham qarzdorlar, ham kreditorlar manfaatlarini himoya qilishning uyg'unlashuviga asoslangan.

A.Shukurullayevning tadqiqotlariga ko'ra, yuqoridagi qonunni qabul qilinishining quyidagi sabablari mavjud:

birinchidan, bozor iqtisodiyoti munosabatlariga bosqichma-bosqich o'tayotgan O'zbekiston Respublikasi uchun ushbu qonunning ishlab chiqilishi bozor munosabatlarini tartibga solishda ayni zarurat edi;

ikkinchidan, ko'pgina rivojlangan huquqiy demokratik davlatlar tajribasidan kelib chiqqan holda bozorni sog'lomlashtirish va to'lovga qobiliyatsiz korxonalar faoliyatini tugatish;

uchinchidan, mamlakatimiz bozor munosabatlariga o'tish jarayonida davlat tasarrufida bo'lgan korxonalar xususiylashtirilib, oqibatda, yangi tashkil etilgan xususiy korxonalar o'z majburiyatlarini bajara olmaslik hollari ko'paydi²⁰.

Ta'kidlash joizki, korxonalarning bozor sharoitiga sekin moslashuvi, o'zaro qarzlarning ko'payishi natijasida ularning moliyaviy ahvoli murakkablashuvi 1998-yil 28-avgustda O'zbekiston Respublikasi «Bankrotlik to'g'risida»gi Qonunning yangi tahrirda qabul qilinishiga asos bo'ldi. Bu qonunning mazmun-mohiyati moliyaviy jihatdan nochor

¹⁹ Тadbirkorlik ҳуқуқи. Ш.Рўзиназаров таҳр.оств. Умумий қисм. Дарслик. Тошкент: Консудитинформ. 2002. 121-бет.

²⁰ Шукруллаев А. Банкротлик ва санацйалашнинг ҳуқуқий асослари. Тошкент: «Адолат», 2001. 5-бет.

ahvolga tushib qolgan tadbirkorlarga nisbatan sog'lomlashtirish choralarini qo'llash, shuningdek, ayrim toifadagi korxonalar – shaharni tashkil etuvchi korxonalar, qishloq xo'jaligi korxonalari, banklar, sug'urta tashkilotlari, qimmatli qog'ozlar bozori professional ishtirokchilarining bankrotligi xususiyatlarini qamrab olishdan iborat.

Iqtisodiy islohotlarning jadal rivojlanishi, yangi shakldagi ijtimoiy munosabatlarning vujudga kelishi hamda qarzdor korxonalarni saqlab qolish nuqtayi nazaridan kelib chiqib, bankrotlik masalalarini tartibga soluvchi qonunchilikni takomillashtirish zarurati tug'ildi.

Yangi tahrirdagi «Bankrotlik to'g'risida»gi (2003-yil 24-aprel) qonunning o'ziga xos xususiyatlari quyidagilarda namoyon bo'ladi: bankrotlik tushunchasi, belgilari va alomatlarining yangi shaklda taqin etilishi; sud boshqaruvchilari – bankrotlikning barcha taomillari qo'llanilayotganda qatnashuvchi yangi professional ishtirokchilarning kiritilishi; kuzatuv va sud sanatsiyasi yuridik shaxslarga nisbatan tatbiq etiladigan bankrotlik taomillari doirasidan o'rin egallashi; alohida toifadagi korxonalarning bankrotligiga doir birmuncha kengroq huquqiy me'yorlarning ishlab chiqilishi muhim ahamiyat kasb etdi.

9.2. Bankrotlik tushunchasi va korxona bankrotligining o'ziga xos xususiyatlari

Ma'lumki, bozor munosabatlariga asoslangan yangi iqtisodiy tizim turli mulkchilik shakllarining mavjudligi, xususiy mulkning daxlsizligi, tadbirkorlik faoliyatining erkinligi, yangi bozor infrastukturasi tashkil qilinishi, tashqi iqtisodiy faoliyat bilan erkin shug'ullanish imkoniyatlarini yaratishni taqozo etadi. Bularning barchasi aholining faolligi va turmush darajasini yanada yaxshilashga hamda chinakam mulkdor sinfini shakllantirishga qaratilgandir.

Aytish joizki, mana shunday sharoitda tashkil etilgan ko'plab yangi korxonalar o'z ishini muvaffaqiyatli ravishda amalga oshira olmasligi tabiiydir. Ularning aksariyatida bankrotlik yoqasiga tushish holatlari kuzatilmoqda. Jumladan, ingliz tadqiqotchilarining ma'lum qilishlaricha, taxminan 70–80 foiz yangi korxonalar ikkinchi yildayoq o'z faoliyatini ma'lum sabablarga ko'ra to'xtatadilar. Bunday yuqori

ko'rsatkichlar asosan Yevropa mamlakatlariga to'g'ri keladi. Statistik ma'lumotlarga qaraganda, Avstriyada – 4994 ta, Belgiyada – 7086 ta, Buyuk Britaniyada – 41903 ta, Vengriyada – 1616 ta, Germaniyada – 21229 ta, Norvegiyada – 3889 ta, Polshada – 3300 ta, Daniyada – 2621 ta, Fransiya – 44220 ta, Shvetsiyada – 12585 ta, Shveysariyada – 5286 ta korxona bir yil ichida bankrot, deb e'lon qilingan²¹.

Bozor iqtisodiyoti tadbirkorlarni foydali xo'jalik yuritishlarini, o'zlariga tegishli shartnoma majburiyatlarini vijdonan ijro etishlarini, birinchi navbatda, olingan qarzlarni qaytarish, soliq va to'lovlarni to'lab borish, olingan tovarlar, bajarilgan ishlar va xizmatlar uchun to'lovlarni o'z vaqtida o'tkazilishini talab etadi. Iqtisodiy jihatdan yuksalgan har bir rivojlangan davlatda bozor munosabatlarini huquqiy tartibga solish mexanizmining tarkibiy qismlaridan biri bu – bankrotlik haqidagi qonunlar hisoblanadi²².

Xorijiy mamlakatlar qonunlariga ko'ra, shaxs o'z zimmasiga olgan qarz majburiyatlarini bajara olmasa va bu sud tomonidan tasdiqlansa, bu holat nochorlik deb ataladi²³. «Nochorlik» tushunchasining yuridik ifodasi turli mamlakatlarda turlicha bo'lib, umum e'tirof etgan ma'no kasb etmagan. Qarzni to'lay olmaslik har xil o'rnatilishi mumkin. Germaniya, Fransiya va AQSHda qarzdoming to'lovlarni to'xtatib qo'yishi to'lashga nochorlikning isboti hisoblanadi.

Gollandiyada nochorlik kreditorlar talablarini qanoatlantirishga qodir emaslikni bildiradi. Fransiya haqiqiy to'lovga noloyiqlikda ko'rinsa, Italiya qarzdoming ma'lum muddatda to'lovga noloyiqligi sifatida kuzatiladi. «Nochorlik» va «bankrotlik» atamaları bir qancha mamlakat qonunchiligi bo'yicha bir-biriga to'g'ri kelmaydi. Rossiyada esa bu atamalar sinonim tarzida ishlatiladi.

Y.V. Smirnovaning fikricha, 1917-yil inqilobiga qadar rus huquqi bo'yicha nochorlik atamasi hozirgi bankrotlik termini bilan bir xil

²¹ Правовое регулирование несостоятельности (банкротства) //Право и экономика. Статистика. 1997. № 5-6. С.16.

²² Шукруллаев А.Х. Қишлоқ хўжалиги корхоналарини қайта ташкил этиш ва тугатишнинг фуқаролик ҳуқуқий тартибга солиниши. номзодлик диссер. Тошкент: 2001. 11-бет.

²³ Кулагин М.И. Избранные труды. Москва: Статус, 1997. С.172.

ma'noni anglatgan. Bunday holatda bankrotlik jinoiy qilmish sifatida e'tirof etilgan²⁴.

1800-yilgi Ustav²⁵ bo'yicha o'z qarzlarini to'liq uza olmagan shaxs bankrot, deb topilgan. Ushbu hujjat nochorlikning quyidagi uch turini ajratib ko'rsatgan: a) baxtsizlik oqibatida (tabiiy ofat, favqulodda holatlar natijasida vujudga kelgan); b) ehtiyotsizlikdan (faoliyatni to'g'ri yo'lga qo'ymaganlik, ishning sir-asrorlarini bilmaslik oqibatida ro'y bergan); d) qasddan (kreditörler oldidagi qarz majburiyatlaridan qutulish va mol-mulkini saqlab qolish maqsadida amalga oshirilgan).

G.F. Shershenevichning ta'kidlashicha, «bankrotlik deb, nochor qarzorning mol-mulkini kamaytirib ko'rsatish yoki yashirish yo'li bilan kreditörlerga ehtiyotsizlik tufayli yoki qasddan yetkazilgan zarar»ga aytiladi²⁶. U bankrotlik holatini, bir vaqtning o'zida ham iqtisodiy nochorlik, ham jinoiy harakatning mavjudligi bilan izohlaydi.

A.N. Trayninning fikricha, «bankrotlik ikki tarkibiy qismdan iborat: biri fuqarolik huquqi (nochorlik) atamasi, ikkinchisi esa jinoyat huquqi (bankrotlik qilmishi) terminologiyasidir. Bankrotlikning ushbu murakkab tarkibi uning yuridik tabiatini tushunishni qiyinlashtiradi»²⁷.

P.Barenboym²⁸ bir qator davlatlar qonunchiligida faqat «nochorlik» atamasi qo'llanilishini ta'kidlaydi.

AQSH va Qozog'istonda esa bankrotlik termini nochorlikning har qanday shakliga nisbatan ishlatilsa, Belorussda «nochorlik» atamasi «bankrotlik» terminidan alohida ajratib ko'rsatilgan.

M.V. Telyukina esa haqli ravishda «nochorlik» va «bankrotlik» o'rtasidagi farqlarni asoslab, ularning qonunchilikda alohida izohlanishini ta'kidlaydi²⁹.

«Hozirgi vaqtda ko'pchilik mamlakatlarda bankrotlikni tartibga soluvchi jinoiy-huquqiy normalar iqtisodiy nochorlik to'g'risidagi

²⁴ Смирнова Б.В. Банкротство несостоятельности рознь? // ЭКО. 1993. № 9. С. 141.

²⁵ Александр I. Устав о банкротях. Санкт-Петербург: 1801. раздел I.

²⁶ Шершеневич Г.Ф. Курс торгового права. Москва: 1912. С. 151.

²⁷ Трайнин А.Н. Несостоятельность и банкротство. Санкт-Петербург: 1913. С. 27.

²⁸ Баренбойм П. Правовые основы банкротства. Москва: 2001. С. 59.

²⁹ Телюкина М.В. Автореф. дис. канд. юрид. наук. Москва: 2001. С. 19.

qonunchilikdan chiqarilib, jinoyat kodeksiga inkorporatsiya qilingan»³⁰, – deb hisoblaydi A.G. Lordkipanidze.

Shuni aytib o'tish joizki, mamlakatimizda bankrotlik masalalariga oid qonunchilikning konsolidatsiyasiga³¹ ham asos solingan.

O.Bulko va L.Shevchuk³² nochorlik va bankrotlik tushunchalarini to'lovga noloyiqlik belgisi bo'yicha ajratishni ma'qullaydilar. Rossiya qonunchiligini tahlil etish natijasida Le Xoa³³ ham xuddi shunday xulosaga keladi.

Shunday qilib, yuqoridagi ko'pchilik mualliflar nochorlikni to'lovga noloyiqlik (majburiyatni bajarmaganlik), bankrotlikni esa sud tomonidan e'tirof etilgan to'lovga noqobillik sifatida tan olish taklifini bildiradilar. Bizning fikrimizcha, nochorlik va bankrotlik tushunchalarining talqini huquqiy emas, balki iqtisodiy nuqtayi nazardan izohlanganligi bois bunday yondashuvga qo'shilib bo'lmaydi.

Ushbu terminlarni qarzdorning to'lovga loyiqligi bo'yicha emas, balki uning harakatlari bilan kreditorlarga yetkazilgan zarar mezonini bo'yicha ajratish maqsadga muvofiq.

Huquqiy va iqtisodiy atama va iboralarning mazmun-mohiyatini ularning ilmiy-nazariy va amaliy xususiyatlarini inobatga olib talqin etish muhim ahamiyat kasb etadi.

Bankrot so'zi (ing. Bankrupt; nem. Bankrott; ital. Bancarotta) – noqobil qarzdor; singan kursi; tashkilot yoki tadbirkor moliyaviy jihatdan singanligi ma'nolarini beradi³⁴.

Bankrotlik instituti tub ma'noda, bir tomondan, to'lovga qobiliyatsiz xo'jalik yurituvchi subyektlarni fuqarolik muomalasidan chiqargan holda bozorni sog'lomlashtirish uchun xizmat qilsa, boshqa tomondan esa, bu institut harakatda bo'lgan tadbirkorlik

³⁰ Лордкипанидзе А.Г. Гарантии платежеспособности по законодательству Англии и Франции. Москва: 1979. С.36.

³¹ Тadbirkorlikka oid konun hujjatlari tujplami. 1-tom. Toshkent: «Sharq». 2002.

³² Булко О. Шевчук Л. Законодательство о банкротстве. Вариант Белоруссии // Хозяйство и право. 1992. № 5. С.42.

³³ Ле Хоа. Новый закон Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве): взгляд зарубежного экономиста // Экономика и жизнь. 1998. № 11. С.20.

³⁴ Тихомирова Л.В., Тихомиров М.Ю. Юридическая энциклопедия. Москва: 1998. С.45.

faoliyati subyektlari, ya'ni yakka tadbirkorlar va turli mulk shaklidagi yuridik shaxslarga o'z ishlarini qayta tashkil etishi hamda moliyaviy mustahkamlanishiga erishish imkoniyatlarini yaratib beradi³⁵.

Bankrotlik deb, odatda, o'zining qarz majburiyatlaridan qutula olmay, o'z kreditorlariga zarar keltirayotgan qarzdorga aytiladi³⁶. Milliy qonunchiligimizda bankrotlikning ayrim holatlari (soxta bankrotlik, bankrotlikni yashirish)ga jinoiy jazolanuvchi xatti-harakat sifatida ham qaraladi³⁷.

2003-yil 24-apreldagi «Bankrotlik to'g'risida» (yangi tahrirda)gi qonunning 3-moddasiga muvofiq, bankrotlik (iqtisodiy nochorlik) – xo'jalik sud tomonidan e'tirof etilgan qarzdorning pul majburiyatlari bo'yicha kreditorlar talablarini to'la hajmda qondirishga va (yoki) majburiy to'lovlar bo'yicha o'z majburiyatlarini to'la hajmda bajarishga qodir emasligidir³⁸.

Ushbu ta'rifda avvalgi qonunchilikda bankrotlik (iqtisodiy nochorlik)ga berilgan izohdan farqli ravishda quyidagi 2 xususiyatni ajratib ko'rsatish mumkin: qarzdor o'zining ixtiyoriy ravishda tugatilishini e'lon qilishining qonunchilikda aks etmaganligi; majburiy to'lovlar terminining boshqacha ma'noda talqin etilganligi³⁹.

Bankrotlik to'g'risidagi ishlarni xo'jalik sudi tomonidan mazmunan hal qilishning huquqiy ahamiyati quyidagilarda namoyon bo'ladi:

- kreditorlarning bankrot deb e'tirof etilayotgan korxonaga nisbatan talablari, shuningdek, majburiy to'lovlar bo'yicha qarz majburiyatlari bajarilishini ta'minlash;

- bankrotlik holatiga o'z harakat yoki topshiriqlari bilan duchor

³⁵ Ш у к у р у л л а е в А.Х. Кишлоқ хўжалиги корхоналарини қайта ташкил этиш ва тугатишнинг фуқаролик ҳуқуқий тартибга солиниши номидис. Тошкент: 2001. 117-бет.

³⁶ О'sha ma'lumot. 118-бет.

³⁷ Ўзбекистон Республикаси Живот кодексига шарҳ. Тошкент: «Адолат», 1997. – 231 бет.

³⁸ Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. 2003. № 11. 4-бет.

³⁹ Мажбурий тўловлар – давлат бюджетига ва давлат мақсадли жамғармаларига тўланадиган солиқлар, йиғимлар ва бошқа мажбурий тўловлардир.

qilgan shaxslarning yuridik javobgarligini hal qilish⁴⁰;

– korxonaning iqtisodiy imkoniyatlarini qayta tiklash mumkin bo'lganda, unga nisbatan moliyaviy sog'lomlashtirish choralarini qo'llash⁴¹;

– tugatilayotgan korxona hisobiga shartnoma majburiyatlarini bajarmaganlik yoki lozim darajada bajarmaganlik uchun yozilayotgan jarima (peniya) larni to'xtatish⁴²;

– bozor munosabatlari sharoitida boshqa xo'jalik yurituvchi subyektlarni o'z ishlariga tashabbuskorlik va mas'uliyat bilan yondashishga undash hamda boqimandalik kayfiyatidan xoli bo'lishlariga erishish.

Korxonalarning iqtisodiy nochorlikka tushib qolish sabablari quyidagilardan iborat:

– xo'jalik yurituvchi subyektning tajribasiz va qobiliyatsizligi sababli tadbirkorlik ishini amalga oshira olmasligida ko'rinadi. Bozor tuzilishini yaxshi o'rganmaslik, tovarlarga bo'lgan talab va taklifning o'zgaruvchanlik ehtimollarini hisobga olmaslik hamda ishlab chiqarayotgan mahsulot turini bozordagi talabga nomuvofiq holda tanlash oqibatida tadbirkorning tovari (ish va xizmati) oldi-sotdi obyektiga aylanmay qoladi. Natijada, ishlab chiqarishga yo'naltirilgan xarajatlar (xomashyo, ishchi kuchi, kreditlar) qoplanmay, tadbirkor nochorlik holatiga tushadi;

– tadbirkor boshqa xo'jalik yurituvchi subyektlar bilan o'zaro fuqarolik-huquqiy munosabatlarga kirishib, bank va kredit tashkilotlariga qimmatli qog'ozlarni saqlash uchun topshirishi; korxona tasarrufidagi xomashyo va materiallarni sotishi; tuzilgan shartnomalarga muvofiq

⁴⁰ «Хўжалик юритувчи субъектларнинг иқтисодий ноқорлиги ва шартнома мажбуриятларининг бажарилиши учун мансабдор шахсларнинг жавобгарлигини кучайтириш тўғрисидаги Фармон. Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармонлари (1995–1999). 4-сон. Тошкент: «Адолат». 2000. 201–204-бетлар.; Ўзбекистон Республикаси. Фуқаролик кодекси. Тошкент: «Шарқ». 2003. – 26 бет.; Дўстбобоев.А. Хўжалик юритувчи субъектларни банкротлик (ноқорлик) даражасига олиб келганлик учун жавобгарлик // Хўжалик ва ҳуқук Тошкент: 1999. № 9. 8-бет.

⁴¹ Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. Тошкент: 2003. № 11. 33 – 58-бетлар.

⁴² Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. Тошкент: 2003. № 11. 33 – 58-бетлар.

yangi mahsulotni ishlab chiqarishi mumkin. Ammo ikkinchi tarafning nochorligi (banklarning yopilishi; berilgan xomashyo haqining to'lanmasligi, ishlab chiqarilgan mahsulot qiymatini to'lash imkoniyatining yo'qligi) oqibatida ehtiyotkor va hisob-kitobli korxona ham bankrot subyektlar toifasidan o'rin egallaydi;

– har bir jamiyat davlatning turli iqtisodiy shakllarida nochorlikka duch keladi. G'aznada pulning yetishmasligi va davlatning ichki qarzlarini budjet imkoniyatlari hajmidan oshib ketishi natijasida xo'jalik yurituvchi subyektlarning davlat buyurtmalari bo'yicha ishlab chiqargan mahsulotlari haqi to'lanmay, davlat korxonalarining moliyalashtirilishi ham to'xtatiladi. O'z navbatida, moliyaviy yordam manbayidan ajralgan davlat korxonalarini boshqa xo'jalik yurituvchi subyektlar oldidagi shartnoma majburiyatlarini bajarmasligi; ish haqini olmagan davlat xizmatchilari va xodimlari ishlab chiqarilgan mahsulotlarni sotib olish imkoniyatidan mahrum bo'lgani bois, bozordagi tovarlarga bo'lgan talabning kamayishi hamda vijdonli tadbirkorning mahsuloti realizatsiya qilinmasligi kuzatiladi. Shuningdek, davlat o'z to'lov qobiliyatini yo'lga qo'yish maqsadida tadbirkorlik faoliyati subyektlariga solinadigan soliq stavkalarini ko'paytirishi ham mumkin. Oxir-oqibat, korxonalar o'rtasida noqobil to'lov jarayoni yuzaga kelib, iqtisodiy nochor subyektlar doirasi kengayadi⁴³.

S.Xolboyev korxonaning iqtisodiy nochorlik sabablarini davriy mezon bo'yicha ajratadi. Jumladan, «...xo'jalik yurituvchi subyektlar davlat tasarrufidan chiqarilgan holda tadbirkorlik faoliyati borasida tajriba yetarli emasligi omili bozor iqtisodiyotiga qadam qo'yilayotgan dastlabki paytlarda kuzatilgan bo'lsa; qonunchilikni yaxshi bilmaslik, bozor iqtisodiyotining o'ziga xos qonuniyatlarini chuqur o'rganmaslik, shartnomaviy intizomga qat'iy rioya etmaslik, eskicha usukda boshqaruvni amalga oshirishi bois nochorlikka yuz tutishi iqtisodiy islohotlarning keyingi bosqichlariga xos xususiyatdir»⁴⁴.

Bozor munosabatlari shakllanayotgan bir paytda tadbirkorlik faoliyati

⁴³ Ражапов Р. Банкротлик тушунчаси ва унинг сабаблари // Хўжалик ва ҳуқук. 2000. №7. 43 – 48-бетлар.

⁴⁴ Тadbirkorlik ҳуқуқи. Ш.Рўзиназаров таҳр.ост. Умумий қисм. Дарслик. Тошкент: «Консаудитинформ». 2002. –120 бет.

subyektlarining malaka, tajriba va bilimining oshishiga qaratilgan o'quv-seminar tadbirlarini⁴⁵ mamlakat miqyosida bir yilda kamida ikki marotaba o'tkazilishini yo'lga qo'yish maqsadga muvofiq.

Korxonalar bankrotligi bilan bog'liq masalani hal qilishda qanday xo'jalik yurituvchi subyektlar (yuridik shaxs tashkil etgan holda) iqtisodiy nochor (bankrot) deb e'lon qilinishini aniqlab olish muhim ahamiyat kasb etadi.

9.3. Korxona bankrotligi ehtimollarini baholash modellari

Xorijiy davlatlarda bankrotlik ehtimolini baholash uchun ko'p o'lchovli diskriminant tahlil yordamida ishlab chiqilgan omilli modellardan keng foydalaniladi. Bankrotlik ehtimolini miqdoriy baholash bo'yicha chet el modellari orasida E. Altman, Dj. Fulmer, J. Konan va M. Golder, R. Lis, R. Tafler va G. Tishou, J. Lego va G. Springeyt kabi mualliflarning modellari ko'proq tanilgan. Shu bilan birga P. Dj. Fitzpatrick, A. Vinakorn va R. Smit, K. L. Mervin, V. Xiknan, Dyupon finansi va boshqalar tomonidan ancha avval ishlab chiqilgan modellar ham mavjud bo'lib, ularning o'ziga xos xususiyatlarini tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Shuningdek U. Biverning potentsial bankrotlikni baholash ko'rsatkichlari tizimi ham alohida e'tiborga molik.

Xorijiy davlat olimlari tomonidan ishlab chiqilgan modellarga batafsil to'xtalib o'tamiz:

E. Altman modeli. Chet el amaliyotida korxona bankrotlik darajasini baholash uchun Nyu-York universiteti professori Altman 1968-yilda yaratgan model keng qo'llaniladi. Bu modelni tuzish uchun Altman 66 ta korxonani tekshirib ko'rdi, ulardan yarmi 1946–1965-yillarda bankrot bo'ldi, qolgan yarmi esa barqaror ishlayotgan korxonalar edi. Dastlab 22 ta koeffitsientlarni tekshirib, ulardan 5 ta koeffitsientni tanlab oldi va ko'p omilli tenglama tuzdi.

E. Altmaning ikki omilli modeli:

$$Z = -0,3877 - 1,0736x_1 + 0,0579x_2$$

(qit. 1. 208)

⁴⁵ Bu erda tovar ishlab chikaruvchilar va tadbirkorlar palatasi hamda Davlat va fermerlar uoshmasi ixtirokni nazarda tutilgan.

bu yerda: Z – bankrotlik yuzaga kelish ehtimoliga baho beruvchi ko'rsatkich.

$$x_1(\text{joriy likvidlilik koeffitsienti}) = \frac{\text{aylanma aktivlar}}{\text{qisqa muddatli majburiyatlari}};$$

$$x_2(\text{moliyaviy qaramlik koeffitsienti}) = \frac{\text{qariz mablag'lari}}{\text{valuta balansi}}$$

Bankrotlik ehtimolini baholash, agar:

a) $Z > 0$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli yuqori (50 foizdan yuqori) va Z oshishi bilan ko'payadi;

b) $Z = 0$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli 50 foizga teng;

d) $Z < 0$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli past (50 foizdan kam) va Z pasayishi bilan kamayib boradi.

E. Alimanning besh omilli modeli (1968-y.):

$$Z = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 0,999x_5$$

$$x_1(\text{aktivlarda sof aylanma mablag'lar ulushi}) = \frac{\text{sof aylanma aktivlar}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$\text{bu erda: } \frac{\text{sof aylanma mablag'lar}}{\text{aylanma aktivlar} - \text{qisqa muddatli majburiyatlari}};$$

$$x_2(\text{taqsimlanmagan foyda hisobiga shakllangan aktivlar ulushi}) = \frac{\text{taqsimlanmagan foyda}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_3(\text{soh va foizlar to'lashdan oldingi foydani hisoblagan holdagi aktivlar rentabelligi}) = \frac{\text{soh to'lashdan oldingi foyda} + \text{foizlar bo'yicha to'lovlar}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_4(\text{majburiyatlar va arziyalarning bozor qiymati nisbati koeffitsienti}) = \frac{\text{barcha aksiyalarning bozor qiymati}}{\text{uzoq va qisqa muddatli majburiyatlarning balans qiymati}};$$

$$x_5(\text{aktivlar chaqqonligi koeffitsienti}) = \frac{\text{sotishdan tushgan tushum}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}}$$

Bankrotlik ehtimolini baholash, agar:

a) $Z < 1,81$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli juda yuqori, ya'ni korxona potensial bankrot hisoblanadi (95 foiz ehtimollik bilan bir yilda bankrotlikka uchraydi);

b) $Z = 2,675$ bo'lsa (xatarli nuqta), bankrotlik ehtimoli 50 foiz;

d) $1,81 < Z < 2,675$ bo'lsa (mavhumlik oralig'i), bankrotlik ehtimoli ancha yuqori, ya'ni korxona bankrotlikka uchrashi yoki o'z faoliyatini davom ettirishi mumkin;

e) $2,675 < Z < 2,99$ bo'lsa (mavhumlik oralig'i), bankrotlik ehtimoli katta emas;

f) $Z > 2,99$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli juda past, korxona moliyaviy barqaror.

Altman modelining ishonchlilik darajasi bir yilgacha 85%, ikki yilgacha 51%, ikki yildan uzoq muddatda 37%.

Dj. Fulmerning (AQSH, 1984- y.) to'qqiz omilli modeli:

$$H = 5,528x_1 + 0,212x_2 + 0,073x_3 + 1,27x_4 + 0,12x_5 + 2,335x_6 + 0,575x_7 + 1,083x_8 + 0,894x_9 - 6,075$$

bu yerda: N – bankrotlik yuzaga kelishi ehtimolini baholovchi koeffitsient. Bankrotlik ehtimolini baholash:

$$x_1 \left(\frac{\text{taqsimlanmagan foyda hisobiga}}{\text{shakllangan aktivlar ulushi}} \right) = \frac{\text{taqsimlanmagan foyda}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_2 (\text{aktivlar chaqqonligi koeffitsienti}) = \frac{\text{ sotishdan tushgan tushum}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_3 \left(\frac{\text{solig to'lashdan oldingi hisoblagan holdagi}}{\text{o'z mablag'lar rentabelligi}} \right) = \frac{\text{solig to'lashdan oldingi foyda}}{\text{o'z mablag'lari}};$$

$$x_4 \left(\frac{\text{kreditor qarzlardan qolgan pul}}{\text{mablag'lar o'zgarishini qoplash koeffitsienti}} \right) = \frac{\text{pul mablag'lari}}{\text{qoldig'ining o'zgarishi}} \cdot \frac{\text{kreditorlik qarzlar}}{\text{kreditorlik qarzlar}};$$

$$x_5 \left(\begin{array}{l} \text{qarz mablag'lari hisobiga} \\ \text{shakllangan aktivlar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{qarz mablag'lari}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_6 \left(\begin{array}{l} \text{qisqa muddatli majburiyatlari hisobiga} \\ \text{shakllangan aktivlar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{qisqa muddatli majburiyatlari}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_7 \left(\begin{array}{l} \text{aktivlarning umumiy miqdorida moddiy} \\ \text{oborotdan tashqari aktivlar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{moddiy oborotdan tashqari aktivlar}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_8 \left(\begin{array}{l} \text{majburiyatlarni aylanma mablag'lar} \\ \text{bilan qoplash koeffitsienti} \end{array} \right) = \frac{\text{aylanma mablag'lar}}{\text{majburiyatlari}};$$

$$x_9 \left(\begin{array}{l} \text{soliq va foizlar to'lashdan oldingi foyda} \\ \text{va foizlar bo'yicha summa nisbati koeffitsienti} \end{array} \right) = \frac{\text{soliq to'lashdan oldingi foyda} + \text{foizlar bo'yicha to'lovlar}}{\text{foizlar bo'yicha to'lovlar}};$$

a) N uchun kritik nuqta nolga teng;

b) agar $N < 0$ bo'lsa, bankrotlik muqarrar.

J. Konan va M. Golderlarning (Fransiya, 1979-y.) besh omilli modeli:

$$Z = -0,16x_1 - 0,22x_2 + 0,87x_3 + 0,1x_4 - 0,24x_5$$

Bu yerda:

$$x_1 \left(\begin{array}{l} \text{aktivlarning umumiy miqdorida tez} \\ \text{sotiladigan aktivlar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{pul mablag'lari} + \text{qisqa muddatli debitor qarzdorlik}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_2 \left(\begin{array}{l} \text{pul mablag'lari manbalarining umumiy} \\ \text{summasida doimiy kapital ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{doimiy kapital}}{\text{valuta balansi}};$$

$$x_3 \left(\begin{array}{l} \text{tushumda moliyaviy xarajatlar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{moliyaviy xarajatlar}}{\text{sotishdan tushgan tushum}};$$

$$x_4 \left(\begin{array}{l} \text{qo'shilgan qiymatda (soliqdan keyin)} \\ \text{xodimlar uchun xarajatlar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{xodimlar uchun xarajatlar}}{\text{qo'shilgan qiymat (soliqdan keyin)}};$$

$$x_3 \left(\begin{array}{l} \text{solig va foizlar to'lashdan oldingi foyda} \\ \text{va qarz mahlag'lari nishati koeffitsienti} \end{array} \right) = \frac{\text{solig to'lashdan oldingi foyda} + \text{foizlar bo'yicha to'lovlar}}{\text{uzoq va qisqa muddatli majburiyalar}};$$

Z ko'rsatkichi uchun inqiroz holatining boshlanish ehtimoli:

Z ko'rsatkichi	To'lovlarning kechikish ehtimoli, foizda
+0,210	100-90
+0,048	90-80
-0,002	80-70
-0,026	70-60
-0,068	60-50
-0,087	50-40
0,107	40-30
0,131	30-20
-0,164	20-10

R. Lisning (Buyuk Britaniya, 1972- y.) to'rt omilli modeli:

$$Z = 0,063x_1 - 0,092x_2 + 0,057x_3 + 0,001x_4$$

Bu yerda:

$$x_1 \left(\begin{array}{l} \text{umumiy aktivlar miqdorida} \\ \text{aylanma mablag'lar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{aylanma mablag'lar}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_2 \left(\begin{array}{l} \text{ sotishdan olingan foydani hisoblagan} \\ \text{ holdagi aktivlar rentabelligi} \end{array} \right) = \frac{\text{ sotishdan olingan foyda}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_3 \left(\frac{\text{taqsimlanmagan foyda hisobiga}}{\text{shakllangan aktivlar ulushi}} \right) = \frac{\text{taqsimlanmagan foyda}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}},$$

$$x_4 \left(\frac{\text{o'z va qarz mablag'lari}}{\text{nisbati koeffitsienti}} \right) = \frac{\text{o'z mablag'lari}}{\text{qarz mablag'lari}}$$

Bankrotlik ehtimolini baholash:

a) Z uchun chegaraviy ko'rsatkich 0,037 ga teng;

b) agar Z ko'rsatkich qancha katta bo'lsa, to'lov qobiliyati shuncha yuqori hisoblanadi.

R. Taffler va G. Tishouning (Buyuk Britaniya, 1977-y.) to'rt omilli modeli:

$$Z = 0,53x_1 + 0,13x_2 + 0,18x_3 + 0,16x_4$$

Bu yerda:

$$x_1 \left(\frac{\text{ sotishdan olingan foyda va qisqa }}{\text{ muddatli majburiyatlarning nisbati koeffitsienti }} \right) = \frac{\text{ sotishdan olingan foyda }}{\text{ qisqa muddatli majburiyatlarning nisbati koeffitsienti }}$$

$$x_2 \left(\frac{\text{ aylanma mablag'lar va }}{\text{ majburiyatlarning nisbati koeffitsienti }} \right) = \frac{\text{ aylanma mablag'lar }}{\text{ uzoq va qisqa muddatli majburiyatlarning nisbati koeffitsienti }}$$

$$x_3 \left(\frac{\text{ qisqa muddatli majburiyatlarning hisobiga }}{\text{ shakllangan aktivlar ulushi }} \right) = \frac{\text{ qisqa muddatli majburiyatlarning hisobiga }}{\text{ aktivlarning umumiy miqdori }}$$

$$x_4 \left(\text{aktivlarning chaqqonligi koeffitsienti} \right) = \frac{\text{ sotishdan tushgan tushum }}{\text{ aktivlarning umumiy miqdori }}$$

Bankrotlik ehtimolini baholash, agar:

a) $Z < 0,2$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli juda yuqori;

b) $Z \geq 0,3$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli juda past, korxona uzoq muddatli istiqbolga ega.

J. Legoning (Kanada) uch omilli modeli:

$$Z = 4,5913x_1 + 4,508x_2 + 0,393x_3 + 2,7616$$

Bu yerda:

$$x_1 \left(\frac{\text{aksiyadorlar kapitali hisobiga}}{\text{shakllangan aktivlar ulushi}} \right) = \frac{\text{aksiyadorlar kapitali}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_2 \left(\frac{\text{solix va foizlar to'lashdan oldingi}}{\text{foydani hisoblagan holdagi aktivlar rentabelligi}} \right) = \frac{\text{solix to'lashdan oldingi}}{\text{foйда + foizlar bo'yicha to'lovlar}} \cdot \frac{\text{foydani hisoblagan holdagi aktivlar rentabelligi}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_3 \left(\frac{\text{o'tgan ikki yil mobaynida}}{\text{aktivlarning chaqqonlik koeffitsienti}} \right) = \frac{\text{o'tgan ikki yil mobaynida}}{\text{so'tishdan tushgan tushum}} \cdot \frac{\text{so'tishdan tushgan tushum}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

Z uchun chegaraviy ko'rsatkich – 0,3 ga teng.

G. Springeyting (Kanada, 1978-y.) to'rt omilli modeli:

$$Z = 1,03x_1 + 3,07x_2 + 0,66x_3 + 0,4x_4$$

Bu yerda:

$$x_1 \left(\frac{\text{aksiyadorlar kapitali hisobiga}}{\text{shakllangan aktivlar ulushi}} \right) = \frac{\text{aksiyadorlar kapitali}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}}$$

$$x_2 \left(\frac{\text{valuta balansda aylanma mablag'lar ulushi}}{\text{valuta balansi}} \right) = \frac{\text{aylanma mablag'lar}}{\text{valuta balansi}};$$

$$x_3 \left(\frac{\text{solix va foizlar to'lashdan oldingi}}{\text{foydani hisoblagan holdagi aktivlar rentabelligi}} \right) = \frac{\text{solix to'lashdan oldingi}}{\text{foйда + foizlar bo'yicha to'lovlar}} \cdot \frac{\text{foydani hisoblagan holdagi aktivlar rentabelligi}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$x_4 \left(\frac{\text{so'tishdan olingan foyda va qisqa}}{\text{muddatli majburiyatlarning nisbati koeffitsienti}} \right) = \frac{\text{so'tishdan olingan foyda}}{\text{qisqa muddatli majburiyatlarning nisbati koeffitsienti}};$$

$$x_4(\text{aktivlar chaqqonligi koeffitsienti}) = \frac{\text{ sotishdan tushgan tushum }}{\text{ aktivlarning umumiy miqdori }}$$

Z uchun chegaraviy ko'rsatkich 0,862 ga teng. Agar:

a) $Z > 0,862$ bo'lsa, korxona to'lov qobiliyatiga ega;

b) $Z > 0,862$ bo'lsa, korxona bankrot holatida (korxona «kasodga» uchragan deb baholanadi).

G.V. Davidova va A.Yu. Belikovlarning (rossiyalik olimlar) to'rt omilli (R-schet) modeli:

$$R = 8,38k_1 + k_2 + 0,054k_3 + 0,63k_4$$

bu yerda: R – korxona bankrotlik ko'rsatkichi.

$$k_1 \left(\frac{\text{aktivlarning umumiy miqdori}}{\text{ustav kapital ulushi}} \right) = \frac{\text{ustav kapital}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}}$$

$$k_2 (\text{o'z mablag'lar rentabelligi}) = \frac{\text{sof foyda}}{\text{o'z mablag'lar}}$$

$$k_3 (\text{aktivlar chaqqonligi koeffitsienti}) = \frac{\text{ sotishdan tushgan tushum }}{\text{ aktivlarning umumiy miqdori }}$$

$$k_4 \left(\frac{\text{sof foyda hisoblangan holdagi sotilgan}}{\text{mahsulot harajatlari rentabelligi}} \right) = \frac{\text{sof foyda}}{\text{jami ishlab chiqarish va sotish harajatlari}}$$

Bankrotlik ehtimolini baholash, agar:

$R > 0,42$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli juda past, ya'ni 10 foizgacha;

$0,32 < R \leq 0,42$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli past, ya'ni 15–20 foizgacha;

$0,18 < R < 0,32$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli o'rtacha, ya'ni 35–50 foizgacha;

$0 < R \leq 0,18$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli yuqori, ya'ni 60–80 foizgacha;

$0 < R$ bo'lsa, bankrotlik ehtimoli juda yuqori, ya'ni 90–100 foizgacha.

A.D. Sheremet va R.S. Sayfullinlarning (rossiyalik olimlar) besh omilli modeli:

$$R = 2k_a + 0,1k_{jl} + 0,08k_{ab} + 0,45k_m + k_{o'mr}$$

bu yerda: R – bankrotlik havfi darajasini baholovchi reyting soni.

$$k_a \left(\begin{array}{c} \text{o'z aylanma mablag'lar bilan} \\ \text{ta'minlanganlik koeffitsienti} \end{array} \right) = \frac{\text{mablag'lari} \quad \text{aktivlar}}{\text{oborotdan tashqari} \quad \text{aktivlarning} \quad \text{umumiy miqdori}};$$

$$\text{me'yoriy darajasi} \geq 0,1;$$

$$k_{jl} \left(\text{joriy likvidlilik koeffitsienti} \right) = \frac{\text{aylanma aktivlar}}{\text{qisqa muddatli majburiyatlarda}};$$

$$\text{me'yoriy darajasi} \geq 2;$$

$$k_{ab} \left(\begin{array}{c} \text{bo'nak mablag'lar aylanish} \\ \text{tezligi koeffitsienti} \end{array} \right) = \frac{\text{sotishdan tushgan tushum}}{\text{aktivlarning umumiy miqdori}};$$

$$\text{me'yoriy darajasi} \geq 2,5;$$

$$k_m \left(\text{menejment koeffitsienti} \right) = \frac{\text{sotishdan olingan foyda}}{\text{sotishdan tushgan tushum}};$$

$$\text{me'yoriy darajasi} \geq 0,445;$$

$$k_{o'mr} \left(\begin{array}{c} \text{soliq to'lashdan oldingi foydani hisoblagan} \\ \text{holdagi o'z mablag'lar rentabelligi} \end{array} \right) = \frac{\text{oldingi foyda}}{\text{o'z mablag'lar}};$$

$$\text{me'yoriy darajasi} \geq 0,2$$

Bankrotlik ehtimolini baholash, agar:

a) koeffitsientlar ko'rsatkichlari minimal me'yoriy darajaga to'liq mutanosib bo'lganda qiymat $R = 1$;

b) $R < 1$ – korxonaning moliyaviy holati beqaror deb baholanadi va bankrotlik xavfi mavjud;

d) $R > 1$ – bankrotlik ehtimoli juda past.

G.V. Savitskayaning (rossiyalik olim) besh omilli modeli:

$$Z = 0,111x_1 + 13,239x_2 + 1,676x_3 + 0,515x_4 + 3,8x_5$$

Bu yerda:

$$x_1 \left(\begin{array}{l} \text{aylanma aktivlarni shakllantirishda} \\ \text{o'z aylanma mablag'lar ulushi} \end{array} \right) = \frac{\text{o'z aylanma mablag'lar}}{\text{aylanma aktivlar}};$$

$$x_2 \left(\begin{array}{l} \text{aylanma aktivlarni oborotdan} \\ \text{tashqari aktivlarga nisbati} \end{array} \right) = \frac{\text{aylanma aktivlar}}{\text{oborotdan tashqari aktivlar}};$$

$$x_3 \left(\begin{array}{l} \text{umumiy kapitallar} \\ \text{chaqqonligi koeffitsienti} \end{array} \right) = \frac{\text{sotishdan tushgan tushum}}{\text{kapitalning o'rtacha miqdori}};$$

$$x_4 (\text{korxona aktivlari rentabelligi, \%}) = \frac{\text{solliq to'lashdan oldingi foyda}}{\text{aktivlarning o'rtacha miqdori}};$$

$$x_5 (\text{moliyaviy mustaqillik koeffitsienti}) = \frac{\text{o'z mablag'lar}}{\text{valyuta balansi}};$$

Bankrotlik ehtimolini baholash – o'zgarmas qiyosiy qiymat = 8, agar:

$Z > 8$ bo'lsa, bankrotlik xatari juda past yoki mavjud emas;

$Z < 8$ bo'lsa, bankrotlik xatari mavjud;

$Z < 8$ dan 5 gacha – past;

$Z < 5$ dan 3 gacha – o'rta;

$Z < 3$ dan past – yuqori;

$Z < 1$ dan past – 100 foiz korxona bankrot;

A.D. Sheremet (rossiyalik olim) modeli:

$$k_{bp} = \frac{DQ_q + MQ_q + PM + QM_q + KQ_q}{B}$$

bu yerda: k_{bp} – bankrotlikni prognoz qilish koeffitsienti;

DQ_q – qisqa muddatli debitorlik qarzlari;

MQ_q – qisqa muddatli moliyaviy qo'yilmalar;

PM – pul mablag'lari;

QM_q – qisqa muddatli qarz mablag'lari;

KQ_q – qisqa muddatli kreditorlik qarzlari

B – valuta balansi.

Bankrotlik ehtimolini baholash, agar korxona moliyaviy qiyinchiliklarga uchrayotgan bo'lsa, k_{bp} kamayadi.

Bankrotlik ehtimolini baholash borasida xorijiy davlat olimlari tomonidan ishlab chiqilgan modellarni o'rganish va ularni milliy iqtisodiyot korxonalarining bankrotlik ehtimollarini baholash va prognoz qilishda foydalanish ehtiyotkorlikni talab etadi. Sababi, ushbu modellar aynan model ishlab chiqilgan mamlakatlar korxonalari ko'rsatkichlariga asoslangan bo'lib, mahalliy xo'jalik yurituvchi subyektlarning bankrotlikka uchrashi mumkinligi bilan bog'liq xatarlarni baholashga inflatsiya omillari ta'sirini hisobga olish bilan bog'liq turli yondashuvlar, kapital tarkibidagi tafovutlar, shuningdek, qonunchilik va ma'lumot bazalari va boshqa nomutanosibliklar tufayli to'liq to'g'ri kelmaydi.

Rossiyalik olimlar, jumladan, G.V. Davidova va A.Y. Belikov, A.D. Sheremet va R.S. Sayfullin, G.V. Savitskaya, V.I. Barilenko (hammualliflikda), A.D. Sheremetlar ham bankrotlik ehtimollarini baholash modellarini ishlab chiqqanlar. Ushbu modellarni tahlil qilishda quyidagilarga e'tibor qaratish lozim:

- modellarda boshlang'ich ko'rsatkichlarning milliy buxgalteriya hisobiga muvofiq hisoblanuvchi omillar e'tiborga olingan;

- modellarning ba'zilarini ayrim tarmoqlarga nisbatan qo'llash mumkin (G.V. Davidova va A.Y. Belikovlar modeli – savdo korxonalari uchun, G.V. Savitskaya modeli – qishloq xo'jaligi korxonalari uchun);

– V.I. Barilenko (hammualliflikda) va A.D. Sheremet modellarini bankrotlikni ekspress-diagnostics qilish maqsadida qo'llash maqsadga muvofiq.

Ta'kidlash joizki, bankrotlik xatarini baholash uchun mutaxassislar tomonidan taklif etilayotgan kompleks (integral) moliyaviy holat va tadbirkorlik faolligini reyting baholash turlaridan foydalanish mumkin, masalan, A.D. Sheremet va uning hammualiflari uslubi (35, 179–192 v.); V.V. Kovaleva va O.N. Volkova (22, 407–415 v.); L.V. Donsova va N.A. Nikiforova (17, 149–155 v.), A.D. Sheremet (36, 12.3 bo'lim) va boshqalar.

O'zbek olimlaridan korxona bankrotlik ehtimolini baholash bo'yicha E.A.Akramov tomonidan ishlab chiqilgan ko'rsatkichlar tizimi e'tiborga molik. Jumladan, uning fikricha⁴⁶, iqtisodiy nochorlikni aniqlash uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiq:

1. *Namo'tadil moliyaviy mustahkamlik koeffitsienti.* Korxonalarining zaxira va xarajatlarga bo'lgan ehtiyojlarini qoplashga o'zlik mablag'larning manbalari hamda uzoq muddatga olingan qarz va kreditlar yetishmaydi, bu qoplanmagan ehtiyojlar qisqa muddatga olingan qarz va kreditlar hisobidan qoplanadi. Bu majburiyatlarni tez fursatda qaytarish lozim.

2. *Inqirozga uchragan moliyaviy holat koeffitsienti.* Korxona hamda tashkilotlarning zaxira va xarajatlarga bo'lgan ehtiyojlari ulardagi mavjud butun manbalar – o'zlik mablag'larning manbalari, uzoq va qisqa muddatga olingan qarzlarni, kreditlar safarbar etilsa ham qoplanmaydi. Demak, korxona va tashkilotlar faoliyatni davom ettirish imkoniyatlariga ega emas.

3. *Balansning absolut likvidlik koeffitsienti.* Bu koeffitsient qisqa muddatga olingan qarz va kreditlarni korxona hamda tashkilotlarda mavjud naqd pullar hisobidan qaytarib berish imkoniyatini ifodalaydi. Korxonalar balansining umumiy va xususiy likvidlik koeffitsientlari korxonalarini qarzlardan qutulishda potensial imkoniyatlarini ko'rsatsa, balansning absolut likvidlik koeffitsienti ularning real imkoniyatlarini ifodalaydi.

⁴⁶ Акромов Э.А. Корхоналарнинг мoliyaviy ҳолати таҳлили. Ўқув қўлланма. Тошкент: «Молия», 2003. 196–197-бетлар.

4. *O'zlik mablag'lar va qarzga olingan mablag'lar o'rtasidagi o'zaro nisbat koeffitsienti.* Bu koeffitsientni ikki shaklda aniqlash maqsadga muvofiq:

– korxonalarning butun mablag'lari-aktivlari bilan korxonalarning butun majburiyatlari, ya'ni uzoq va qisqa muddatga olingan qarz hamda kreditlar o'rtasidagi o'zaro nisbat koeffitsienti. Bu koeffitsient korxona aktivlarini uning umumiy majburiyatlariga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi;

– korxonalarning aylanma mablag'lari aylanma aktivlari bilan qisqa muddatga olingan qarz hamda kreditlar o'rtasidagi o'zaro nisbat koeffitsienti. Bu koeffitsient korxona aylanma aktivlarini uni qisqa muddatli majburiyatlarga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi.

5. *Korxonalarning aylanma aktivlariga bo'lgan ehtiyojlarini o'zlik manbalari bilan ta'minlanish koeffitsienti.* Bu koeffitsientni aniqlash uchun korxona o'zlik mablag'larining manbalaridan uzoq muddatli aktivlar qiymati ayirib tashlanadi va qolgan qismi aylanma aktivlar qiymatiga bo'linadi.

6. *Korxona aktivlarining rentabellik koeffitsienti.* Bu koeffitsient korxonalar mol-mulkidan foydalanish samaradorligini ifodalaydi. Bu koeffitsientni aniqlash uchun soliq to'lashdan oldingi foydani korxona aktivlarining o'rtacha qiymatiga bo'lish bilan aniqlanadi.

Bugungi kunda O'zbekiston hududida faoliyat yuritayotgan korxonalarning bankrotlik ehtimolini baholash rasmiy uslubiyati O'zbekiston Respublikasi Monopoliyadan chiqarish va raqobatni rivojlantirish davlat qo'mitasi tomonidan tasdiqlangan *"Korxonalarning moliyaviy-iqtisodiy ahvoli monitoringi va tahlilini o'tkazish mezonlarini aniqlash tartibi to'g'risida"*gi nizomga asoslanadi. Ushbu nizom O'zbekiston Respublikasi *"Bankrotlik to'g'risida"*gi Qonuniga muvofiq ishlab chiqilgan va mulkida davlat ulushi bo'lgan hamda yirik korxonalarning iqtisodiy xatar va iqtisodiy nochorlik alomatlarini, korxonalarning moliyaviy holatini diagnostika qilish yo'li bilan aniqlash, iqtisodiy nochor korxonalarga nisbatan sud oldi sanatsiyasi yoki bankrotlik choralarini amalga oshirish takliflarini ishlab chiqish maqsadida korxonalarning moliyaviy-iqtisodiy holati monitoringi va tahlil qilishni amalga oshirish mezonlarini belgilab beradi. Jumladan,

korxona iqtisodiy holatini baholash quyidagi asosiy ko'rsatkichlarga asoslanadi⁴⁷:

a) to'lov qobiliyati koeffitsienti yoki qoplash – K_{iq} ;

b) o'z aylanma mablag'lari bilan ta'minlanganlik koeffitsienti – $K_{o'umt}$;

d) xarajatlar va aktivlar rentabelligi koeffitsienti – K_{ar} , K_{or} .

Yakuniy qaror qabul qilish maqsadida qo'shimcha ko'rsatkichlar qo'llanilishi mumkin:

– o'z mablag'lari va qisqa muddatli qarz mablag'lar nisbati koeffitsienti – $K_{o'mqmm}$;

– ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsienti – K_{ichf} ;

– asosiy vositalar eskirganligi koeffitsienti – K_{es} .

Bunda iqtisodiy tahlil qilish lozim bo'lgan korxonalarni aniqlashda asosan quyidagi ko'rsatkichlardan foydalaniladi:

– to'lov muddati kunidan uch oydan ko'proq davr mobaynida pullik majburiyatlar va majburiy to'lovlar bo'yicha muddati o'tgan kreditor qarzdorlik mavjudligi;

– korxona to'lov qobiliyatiga ega emasligi, ya'ni korxonaning qisqa muddatli majburiyatlarini joriy aktivlari hisobiga qoplash imkoniyati yo'qligi;

– ~~past rentabellik~~ *past rentabellik yoki zarar ko'rib ishlashi.*

Yuqorida keltirilgan ko'rsatkichlarni to'liq ko'rib chiqamiz.

To'lov qobiliyati (qoplash) koeffitsienti korxonaning qisqa muddatli majburiyatlari, shu bilan debitorlar bilan o'z vaqtida hisob-kitob qilish va tayyor mahsulotlarni qulay sotish va boshqa joriy (aylanma) aktivlar bo'yicha to'lov imkoniyatlarini ko'rsatib beradi. Koeffitsientni kamayishi korxonaning to'lov imkoniyatlari kamayganligidan dalolat beradi. Koeffitsient quyidagi formula asosida hisoblanadi:

$$K_{iq} = \frac{A2}{P2 - Umm}$$

⁴⁷ Lex.uz elektron sahifasidan olingan.

bu yerda: $A2$ – joriy (aylanma) aktivlar (ishlab chiqarish zaxiralari, tayyor mahsulot, pul mablag‘lari, debitor qarzdorlik va boshqalar), balansning aktiv qismi II bo‘limi, 390-qatori;

$P2$ – majburiyatlar, balansining passiv qismi II bo‘limi, 770-qatori;

Umm – uzoq muddatli majburiyatlar (buxgarteriya balansining 490-qatori).

Agar to‘lov qobiliyati koeffitsienti hisobot davri yakuniga 1,25 dan past ko‘rsatkichga ega bo‘lsa, korxona bu ko‘rsatkich bo‘yicha to‘lovga qodir emas.

O‘z aylanma mablag‘lari bilan ta‘minlanganlik koeffitsienti korxonaning moliyaviy barqarorligi, korxona egalari va kreditorlari manfaatlarini ta‘minlash uchun zarur o‘z aylanma mablag‘lari mavjudligini tavsiflaydi. Koeffitsient quyidagi formula asosida aniqlanadi:

$$K_{o'amt} = \frac{(P1 + UMqk2) - A1}{A2}$$

bu yerda: $A1$ – uzoq muddatli aktivlar (asosiy vositalar, nomoddiy aktivlar, kapital qo‘yilmalar va boshqalar), balansning aktiv qismi I bo‘limi, 130-qatori;

$P1$ – o‘z mablag‘lari manbalari (ustav kapitali, zaxira kapitali, qo‘shilgan kapital, taqsimlanmagan foyda va boshqalar), balansning passiv qismi I bo‘limi, 480-qatori;

$UMqk2$ – uzoq muddatli aktivlarni sotib olishga yo‘naltirilgan uzoq muddatli qarz va kreditlar (hisoblash yo‘li bilan buxgalteriya balansining 570 va 580-qatorlari).

Bu kasr surati – korxona o‘z mablag‘larining oborotga yo‘naltirilgan jami miqdorini, maxraji – jami aylanma mablag‘lar miqdorini ko‘rsatadi. Ushbu koeffitsientning eng kichik qiymati – 0,2.

Agar o‘z aylanma mablag‘lari bilan ta‘minlanganlik koeffitsienti hisobot yakuni davriga 0,2 ko‘rsatkichdan kichik bo‘lsa, u holda korxona ushbu ko‘rsatkich bo‘yicha o‘z aylanma mablag‘lari bilan ta‘minlanmagan hisoblanadi.

Rentabellik koeffitsientlari korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatining foydalilik (zararlilik) darajasini ko'rsatadi:

Xarajatlar rentabellik koeffitsienti faqat yil yakunlari bo'yicha quyidagi formulaga asosan hisoblanadi:

$$K_{xr} = \frac{F_{sto}}{X_j}$$

bu yerda: F_{sto} – soliq to'lashdan oldingi foyda – 5-satr, 240-qator yoki zarar – manfiy ko'rsatkich bilan "Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot" 2-sonli shaklning 6-satri, 240-qatori;

X_j – jami xarajatlar. "Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot" 2-sonli shakl bo'yicha (020 "6 satr" + 040 "6 satr" + 170 "6 satr" + 230 "6 satr") qatorlar yig'indisi.

Aktivlar rentabelligi koeffitsienti faqat yil yakunlari bo'yicha quyidagi formulaga asosan hisoblanadi:

$$K_{ar} = \frac{F_{sto}}{B_{o'k}}$$

bu yerda: $B_{o'k}$ – balansning aktiv yoki passivi bo'yicha o'rtacha ko'rsatkich o'rtacha arifmetik yoki o'rtacha xronologik formula bo'yicha aniqlanadi.

Agar rentabellik koeffitsienti hisobot davri uchun:

– noldan kichik ko'rsatkichlarga ega (manfiy ko'rsatkich) bo'lsa, u holda korxona zarar ko'rayotgan hisoblanadi;

– 0,05 dan kichik ko'rsatkichga ega bo'lsa, u holda korxona past rentabellik hisoblanadi (monopol korxonalardan tashqari).

O'z mablag'lari va qisqa muddatli majburiyatlar nisbati (joriy moliyaviy mustaqillik) koeffitsienti qisqa muddatli qarz mablag'larning o'z manbalari hisobiga qaytarilishi ta'minlanganligi darajasini belgilab beradi. Koeffitsient quyidagi formulaga asosan aniqlanadi:

$$K_{o'mqim} = \frac{P1}{P2 - Umm}$$

Agar o'z mablag'lari va qisqa muddatli majburiyatlar koeffitsienti nisbati hisobot davri yakunida 1 dan kichik ko'rsatkichga ega bo'lsa, u holda korxonada moliyaviy xatarlar mavjudligini ko'rsatadi. Koeffitsientning kamayishi moliyaviy xatarlar oshishini bildiradi.

Ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsienti – ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasini belgilovchi ko'rsatkich bo'lib, u quyidagi formula asosida hisoblanadi:

$$K_{ichqf} = \frac{Q_x}{Q_i - (Q_i + Q_k)}$$

bu yerda: Q_x – ishlab chiqilgan mahsulotning haqiqiy miqdori (xizmat ko'rsatish) hisobot davri uchun taqqoslama qiymat ko'rinishida;

Q_i – o'rnatilgan vaqt davomida taqqoslama qiymat ko'rinishida, asosiy texnologik dastgohlardan to'liq foydalanish va o'rnatilgan ish tartibiga rioya qilgan holda amalga oshirilishi mumkin bo'lgan mahsulot ishlab chiqarishning (xizmat ko'rsatish) maksimal miqdori;

Q_k – ijaraga berilgan quvvatlarga to'g'ri keluvchi mahsulot miqdori, taqqoslama qiymat ko'rinishida;

Q_k – konservatsiya qilingan quvvatlarga to'g'ri keluvchi mahsulot miqdori, taqqoslama qiymat ko'rinishida.

Agar hisobot davrida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsienti 0.5 yoki o'rtacha tarmoq ko'rsatkichidan past bo'lsa, u holda ushbu korxonada ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi past.

Asosiy vositalar eskirganligi koeffitsienti vaqtlar mobaynida asosiy fondlarning eskirish darajasini aks ettiradi va asosiy vositalar summasi ularning boshlang'ich qiymatiga nisbati bilan aniqlanadi:

$$K_{es} = \frac{S_{aves}}{Q_{avb}}$$

bu yerda: S_{aves} – asosiy vositalarning eskirish summasi
 "Buxgalteriya balansi"ning 1-sonli shakli. 011-qatori,

Q_{asb} – asosiy vositalarning boshlang'ich qiymati – "Buxgalteriya balansi"ning 1-sonli shakli, 010-qatori.

Agar asosiy vositalar eskirganlik koeffitsienti yil yakuniga 0,5 ko'rsatkichdan katta bo'lsa, korxonaning asosiy vositalarining eskirish darajasi yuqori bo'ladi.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Bankrotlik institutlari tashkil topish tarixining **asosiy jihatlarini** tushuntirib bering.
2. Korxona bankrotligi deganda nimani tushunasiz?
3. Korxona bankrotligi alomatlari nimalardan iborat?
4. Korxona bankrotligi bo'yicha qanday tartiblar amalga oshiriladi?
5. Korxona bankrotligi ehtimolini baholash modellari mohiyatini tushuntirib bering.

X BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV TAJRIBALARI: MAKRO- VA MIKRODARAJADA

10.1. Ruzveltning «Yangi bosqich» – Amerika iqtisodiyotini inqirozdan olib chiqish dasturi

Ko'pgina davlatlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish tarixi – ishlab chiqarishning kuchli pasayishi, moliyaviy bo'xronlar, ommaviy ishsizlik, keskin ijtimoiy va siyosiy ziddiyatlarni boshidan kechirganligidan dalolat beradi. Ayrim davlatlar katta qiyinchiliklar va yo'qotishlar bilan, birinchi navbatda, iqtisodiy inqiroz keltirib chiqargan qiyinchiliklarni yengib o'tishgan, boshqalari esa iqtisodiy va ijtimoiy talafotlarga yetarli darajada muvafaqqiyatli barham berib, qisqa muddatlarda o'z iqtisodiy va ijtimoiy tizimlarini keskin inqiroz holatidan olib chiqishgan.

Sobiq Ittifoq davlatlari iqtisodiyotining XX asr oxiri – XXI asr boshlaridagi holatini, ko'pincha AQSH iqtisodiyotining 1930-yillardagi holati, Buyuk depressiya vaqti va urushdan keyingi 1940-yillardagi Germaniya va Yaponiya bilan solishtirish mumkin. Demak, favqulodda inqiroz holatidan chiqish borasida ushbu mamlakatlar boshqaruv doiralari tomonidan ishlab chiqilgan tajriba, yo'llar, usullar va shakllar O'zbekiston iqtisodiyoti uchun juda ham foydali bo'lishi mumkin.

1920-yillarning oxiri – 1930-yillar boshida Amerika iqtisodiyoti chuqur inqirozga yuz tutgan edi. Iqtisodiy rivojlanish pasayishining eng quyi nuqtasi 1933-yilda qayd etilgan, ayni damda yalpi milliy mahsulot (YaMM) 1929-yilga nisbatan deyarli ikki barobar kamaygan va inqirozdan oldingi ko'rsatkichning 54 foizini tashkil qilgan. Mamlakatda ishsizlar soni 17 mln. kishiga yetgan, 3 mingdan ortiq banklar yopilgan. Moliyaviy inqiroz AQSH moliyaviy-sanoat magnatlarini tahlkaga soldi. U.Lippman shunday deb yozgan: «O'tgan besh yil mobaynida Amerikaning sanoat va moliyaviy sardorlarining yuqori ta'sir doirasi va hukmronligi ag'darildi»⁴⁸ va monopolist kompaniyalarning biror-bir vakili inqirozdan chiqish bo'yicha hech qanday chora taklif eta olmadi.

⁴⁸ Яковлев Н.Н. ФДР – человек и политик. Загадка Перл-Харбора. Москва: 1988. С.149.

1932-yilgi prezidentlik saylovlarida «yangi bosqich» deb tanilgan, mamlakatda qator islohotlarni taklif qilgan Ruzvelt (1882–1945-yy.) boshchiligidagi demokratik partiya g'alaba qozondi. «Yangi bosqich»ning nazariyasi ingliz olimi Dj.M.Keynsning iqtisodiyotni bozor munosabatlarini rivojlantirish uyg'unligida davlat tomonidan tartibga solish zarurligi borasidagi qarashlari asosida ishlab chiqilgan.

Mamlakatdagi iqtisodiy holat islohotlarni moliya-kredit muammolarini yechishdan boshlashni taqozo etar edi. Ruzvelt tashabbusi bilan Kongressga «*Banklar to'g'risida favqulodda qonun*» taklif etildi. Federal xazina tizimi banklarga qarzlar taqdim etdi, moliya vaziri bank omonatlarini ommaviy ravishda muomaladan chiqarishning oldini olishga muvaffaq bo'ldi. Qonunda faqatgina banklar holati «sog'lom» deb topilgandagina ularni ochish mumkinligi talabi o'ratildi. Oltin eksporti taqiqlandi. Maxsus farmon bilan AQSH fuqarolari 100 dollardan yuqori bo'lgan oltin zaxiralarini topshirishi majburligi to'g'risidagi holat joriy qilindi. Shu bilan bir vaqtda, yangi oltin bilan ta'minlanmagan pullar chiqarilishiga ruxsat berildi. Shundan so'ng Ruzvelt hukumati AQSH va chet mamlakatlar o'rtasida aylanayotgan oltinga embargo qo'ydi.

Ikkinchi banklar to'g'risidagi muhim qonun 1933-yil 16-iyunda qabul qilingan «*Bank faoliyati to'g'risida*»gi Qonun bo'lib, unga muvofiq banklarning depozit va investitsion faoliyatlari ajratildi. Shuningdek, depozitlarni sug'urtalash federal korporatsiyasi tashkil etildi. 1934-yil boshiga 80 foiz AQSH banklari omonatchilar ko'pchiligining shu kabi sug'urtaga ega bo'lish xohishini e'tiborga olgan holda o'z depozitlarini sug'urtalashdi. Qonun talablariga ko'ra, 10 ming dollargacha omonatlar 100 foiz sug'urtalanishi, 10 mingdan 50 mingacha – 75 foiz, 50 ming dollardan ko'pi 50 foiz sug'urtalanishi shart edi. Aholining bank tizimiga ishonchi tez tiklana boshladi.

1934-yil yanvarida dollar tarkibidagi oltin miqdorini 41 foizga pasaytirgan devalvatsiya amalga oshirildi. Dollar devalvatsiyasi, monetar oltinning shaxsiy qo'llardan olinishi, kredit olish imkoniyatining kengayishi, narxlarning oshishiga sharoit yaratdi va Amerika iqtisodiyotini inflatsion rivojlanish mexanizmini yaratdi hamda bir vaqtning o'zida davlatga boshqa sohalarida islohotlar o'tkazish uchun hukumatni mablag' bilan ta'minladi. «Quruq qonun»ning bekor qilinishi

AQSH moliya-kredit sohasi barqarorlashishiga ijobiy ta'sir ko'rsatdi. Spirtli ichimliklarni taqiqlashni bekor qilish bilan birga ularni sotishga soliq joriy qilindi.

«Yangi bosqich» islohotlar tizimida *resurslarni saqlash fuqarolar Korpusining* ta'sis etilishi alohida ahamiyat kasb etdi. Ruzveltning taklifiga asosan, Kongress ishsiz shahar yoshlarini o'rmonli hududlarga ishga jo'natish to'g'risida qonun qabul qildi. Prezidentning fikricha, bu mamlakat tabiiy resurslarini yaxshilash, yoshlar sog'lig'ini mustahkamlash imkonini berardi. 1933-yilning yozida 18 dan 25 yoshgacha, moddiy yordam oluvchi va ishsiz nafaqaxo'rlar bo'lgan oilalaridagi 250 ming nafar yoshlar uchun lagerlar tashkil etildi. Lagerda ular bepul ovqat va yashash joylari bilan ta'minlanar edi. Ishlar muhandis-texnik xodimlar va zobitlar nazorati ostida amalga oshirilardi. Lagerlarda deyarli harbiy intizom o'rnatilgandi. Lagerlarni tashkil qilish natijasi Ruzvelt kutganidan ham ziyoda bo'ldi. 1935-yilga kelib, lagerlar ikki barobarga – 500 ming kishiga qadar kengaytirildi. Ularga 3 mln. ga yaqin kishi jalb etildi. Lagerdagi yoshlar kuchi bilan yangi o'rmonzorlar tashkil qilindi, 200 mln. ta daraxt o'tqazildi, meliorativ inshootlar, ko'priklar, minglab kilometr yo'llar va shunga o'xshash ko'plab ishlar amalga oshirildi⁴⁹.

Sanoatni tiklash to'g'risidagi qonun, iqtisodiyotning inqirozdan chiqishiga ko'maklashuvchi muhim qonun bo'ldi. Unga asosan sanoatning har bir tarmog'idagi tadbirkorlarga ixtiyoriy ravishda birlashib, «adolatli raqobat kodeksi»ni ishlab chiqish taklif etildi. Unga asosan, birinchi navbatda, ishlab chiqarish hajmlari o'rnatildi. Ikkinchidan, oylik ish haqi va ish kuni davomiyligi belgilandi. Uchinchidan, ayrim raqobatchilar orasida sotish bozorlari taqsimlab berildi. Ikki yil bilan chegaralangan qonunning amal qilish davrida trestlarga qarshi qonunning ishlashi to'xtatildi. Qonunni hayotga tatbiq qilish maqsadida general X.Djonson boshchiligidagi sanoatni sog'lomlashtirish bo'yicha Milliy ma'inuriyat joriy qilindi.

Sanoatni tiklash to'g'risidagi qonun mehnat munosabatlariga ham ta'sir ko'rsatdi. U ishchilarga jamoaviy kelishuv va kasaba uyushmalarda

⁴⁹ Яковлев Н.Н. ФДР – человек и политик. Загадка Перл-Харбора. Москва: 1988. С.158 – 159.

ishtirok etish huquqini berdi. Qonunda uch asosiy mehnat sharoitlari belgilab berildi:

- a) haftasiga 12–15 dollar miqdorida minimal ish haqi;
- b) maksimal ish vaqti davomiyligi – 8 soat;
- d) bolalar mehnatini taqiqlash.

Qonun ikki yil mobaynida kuchga ega bo'ldi va AQSH oliy sudi tomonidan AQSH Konstitutsiyasiga zid bo'lib, xususiy mulkdorlar huquqlariga aralashish, degan bahona bilan bekor qilindi. Lekin shu davr mobaynida sanoatdagi to'liq tartibsizlikka chek qo'yish va ishlab chiqarish indeksini 10 foizga ko'tarishga erishildi.

«Yangi bosqich» *agrar munosabatlari* tarmog'ini ham qamrab oldi. Fermerlarni sotib olish qobiliyatini tiklash va qishloq xo'jaligi mahsulotlari narxini ushlab turish maqsadida hukumat fermerlarga ekin maydonlari va qoramol boshini kamaytirishni taklif qildi, lekin shu bilan birga fermerlarni 2 mlrd. dollardan oshimagan qarzдорligi bo'yicha foiz to'lovlarini amalga oshirishni kafolatladi.

Agrar siyosatda «Yangi bosqich», shuningdek, 1938-yildagi *“har doim me'yoriy g'alla ombori”* deb nomlangan konsepsiyani qamrab olgan qonunda o'z asosini topdi. Konsepsiya narxlar darajasini mahsulotning ortiqcha qismini yo'q qilish orqali emas, balki hali sotilmagan mahsulot uchun fermerlarga bo'nak to'lash orqali saqlab turishni taklif qildi. Shu bilan bir paytda hukumat chet elda demping siyosatini bug'doy, paxta va boshqa mahsulotlar eksportiga nisbatan amalga oshirdi, fermerlarga import qilish mukofotlari berildi.

Agrar tarmoqni sog'lomlashtirishga yo'naltirilgan choralar ko'rilishi natijasida, fermalarning kasodga uchrash jarayoni to'xtadi, ipoteka qarzдорligi kamaydi, fermerlarning pul daromadlari davlat mukofot pullarini hisobga olganda deyarli ikki barobar oshdi.

Prezident Ruzvelt AQSH Kongressini *Tennesi daryolar vodiysi (TVA)* boshqarmasini tashkil qilishga ishontirgani bilan faxrlanardi. Ushbu katta hududda ishlar yomon edi va 1920-yillarda bu yerda oilalar daromadi mamlakat bo'yicha o'rtacha oylikning yarmiga ham to'g'ri kelmas edi. Ruzveltning fikricha, TVA davlat korporatsiyasi elektr-energiya ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish, gidrostansiyalar qurish negizida yer

eroziyasini oldining olish, yoppasiga o'rmonzorlar tashkil qilish, muhtoj fermerlarga yordam berishi kerak edi.

TVA faoliyati juda ham muvaffaqiyatli bo'ldi. Tennesidagi besh to'g'onga yana 20 tasi qo'shildi. Daryo kemalar yurishiga moslashtirildi. Sezilarli darajada dehqonchilik yaxshilandi, yer eroziyasi to'xtatildi, yosh o'rmonzorlar ko'tarildi. Ushbu hudud aholisi daromadlari tez sur'atlarda osha boshladi. TVA va xususiy korxonalar o'rtasidagi musobaqa xususiy korxonalarning mag'lubiyati bilan tugadi. Amerika iqtisodiyotida 1933-yilda boshlangan Ruzveltning faol fiskal siyosati bilan hamohang bo'lgan jonlanish federal xarajatlar tarkibining keskin o'zgarishiga sabab bo'ldi, ya'ni Amerika tarixida birinchi bor mamlakatda federal darajada ijtimoiy budjet vujudga keldi.

Federal hukumat, birinchi navbatda, AQSH ijtimoiy osoyishtaligiga xavf solgan «ishlab chiqarmaydigan» yoki kam ishlab chiqaruvchi ishchi kuchlar – qariyalar, yoshlar, nogironlar, tuban ijtimoiy bo'g'inlar uchun g'amxo'rlikni o'z zimmasiga oldi.

Daromad solig'i deyarli oldingi darajada saqlab qolindi, korporatsiyalarga solinadigan daromad soliq miqdori 1.5 barobar oshirildi. Bu shubhasiz, Ruzvelt ma'muriyatining soliq yukini oddiy Amerika fuqarolariga emas, balki Buyuk depressiyaning haqiqiy sababchisi bo'lgan yirik biznesga yuklashga intilishini aks ettirardi.

«Yangi bosqich» islohotlari amalga oshirilar ekan, Ruzvelt ma'muriyati mamlakat iqtisodiyotini yangilash, uni Buyuk depressiya singari bo'xron va inqirozlardan ozod qilishni istardi. Ammo, bu maqsadlarga to'liq erishilmadi. Faqatgina, 1939-yilda AQSH iqtisodiyoti inqiroz oqibatlarini yengdi, lekin Ikkinchi jahon urushiga qadar inqirozdan oldingi ishlab chiqarish darajasiga erishish imkoniyati bo'lmadi. Sanoat ishlab chiqarish indeksi 1939-yilda 1932-yildagi ko'rsatkichning 90 foizini tashkil qildi. Ishsizlik darajasi 1929-yilgi ko'rsatkichdan olti barobar yuqori bo'lib, ishchi kuchining 17 foizini tashkil qildi.

Shu bilan bir vaqtda Ruzvelt va uning jamoasi tomonidan amalga oshirilgan iqtisodiyot, moliya, ijtimoiy siyosatni isloh qilish tajribasi nafaqat milliy, balki xalqaro miqyosda muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, u milliy menejer, iqtisodchi va siyosatchilar uchun juda qadrli

va foydali. Shubhasiz, O'zbekistondagi 1990-yilning birinchi yarmidagi iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy inqiroz ko'p jihatdan Amerikaning Buyuk depressiyasidan (1929–1933-yy.) farq qiladi. Biroq, ayrim o'xshash mohiyatli jihatlar, rivojlanish tendensiyalari, mamlakat iqtisodiyotini uzoq davom etayotgan inqirozdan olib chiqish yo'nalishlari, usullarini tanlashni qiyinlashtiruvchi turli xil jamiyat guruhlarining siyosiy va ijtimoiy intilishlari mavjud.

«Yangi bosqich» doirasidagi islohotlarning uslubiyati, strategiyasi va taktikasi bozor iqtisodiyoti munosabatlariga asoslangan xo'jalik tizimida davlat boshqaruvining alohida o'mi, ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy soha, ayniqsa, mamlakat rivojlanishining qiyin vaziyatlarida tez moslashuvchanlik va me'yorida boshqarish hayotiy zaruriyatligini isbotladi.

Bu muhim xulosa muammoning tub mohiyatini anglashni talab qiladi, eng asosiysi esa – O'zbekistonning tarixiy va ijtimoiy-iqtisodiy voqeligini e'tiborga olgan holda amaliyotga tatbiq etish muhim ahamiyat kasb etadi.

10.2. Inqirozga qarshi islohotlarning «nemis mo'jizasi»

Inqirozga qarshi islohotlarning «nemis mo'jizasi» asoschisi sobiq Germaniya Federativ Respublikasining ikkinchi kansleri, olim va siyosiy arbob Lyudvig Erxard (1897–1977) hisoblanadi.

G'arbiy Germaniyaning urushdan keyingi iqtisodiy ahvoli achinarli edi. Sanoatning katta qismi vayron etilgan, saqlab qolingan korxonalar esa ayanchli holatda edi. Sanoat ishlab chiqarishi 1946-yilda urushdan oldingi 1939-yil ko'rsatkichlarining uchdan birini tashkil qilardi, qishloq xo'jaligi rivojlanishi 30 yil orqada qolgandi.

Mamlakatning moliyaviy holati to'liq vayron bo'lgan, muomaladagi pul miqdori mavjud tovar zaxiralaridan bir necha bora ko'p edi. Xususan, umumiy defisit, ta'minot varaqalari, do'konlardagi bo'sh peshtaxtalar, ommaviy chayqovchilik shular jumlasidandir. Inflatsiya urushdan oldingi darajaga nisbatan 600 foizni tashkil qilardi. Aholining mayda va o'rta qatlamlari urush yakunida yo'ldan adashib, xonavayron bo'lgan va kelajakka ishonchni tamomila yo'qotgan edi. Shaharlardagi ulkan vayronagarchilik va sharqiy viloyatlar aholisining migratsiyasi natijasida

turar-joy inqirozi keskinlashdi. Bu sharoitda L.Erxard tomonidan mamlakatni chuqur iqtisodiy va ijtimoiy inqirozdan olib chiqish islohotlari ishlab chiqildi va amalga oshirildi. Ushbu islohotlar natijasida qisqa davr – 10 yil ichida Germaniya gullab-yashnagan davlatga aylandi, mamlakat iqtisodiyotini dunyodagi yetakchi iqtisodiyotga aylantirgan «nemis mo'jizasi» yuz berdi.

Inqirozga qarshi islohotlarning nazariy poydevori L.Erxard tomonidan ishlab chiqilgan «*ijtimoiy bozor xo'jaligi*» *konsepsiyasi* bo'ldi. Bu nafaqat nazariya, balki, mamlakat qiyofasini ham keskin o'zgartirish imkoniyatini yaratgan davlat siyosati edi. O'zining nazariy ko'rsatmalariga ko'ra, «*ijtimoiy bozor xo'jaligi*» konsepsiyasi mohiyatan Germaniyaning milliy va tarixiy sharoitlarini e'tiborga olgan holda, bilvosita tartibga solishning Keyns nazariyasini amaliyotga tatbiq etish edi.

L.Erxard jamiyatni «shakllantirish» imkoniyatiga ega «asosiy belgilovchi», «boshqaruvchi» va «tartibga soluvchi» kuchli davlat g'oyasidan kelib chiqqan. Davlat iqtisodiy jarayonlarga faol aralashardi, lekin aralashish yo'nalishi, tavsifi va usullari qonun tizimi bilan himoyalangan xususiy mulkchilik va ishlab chiqarish vositalariga asoslangan bozor iqtisodiyotini shakllantirishga aniq yo'naltirilgan edi.

Hukumat qiyinchiliklarni boshidan kechirayotgan tarmoqlarni, ayniqsa, ko'mir, elektrtexnika va metallni qayta ishlash sanoatini qo'llab-quvvatlardi. *Investor va tadbirkorlarga soliq imtiyozlari* berilgandi.

L.Erxard tanlagan yo'lidan chetga chiqmaslik, nuqsonlarni yengish uchun davlat dastaklaridan keng foydalanardi.

«Mening ishonchim komilki, – dedi Erxard, Germaniya federal sanoat birlashmasi a'zolari oldida so'zlagan nutqida, – XX asrda hozirgi ijtimoiy sharoitda iqtisodiyot uchun javobgarlikni faqatgina davlat o'z bo'yniga oladi. Tadbirkor o'z korxonasi uchun javobgardir va bu oson ish emas». Iqtisodiyot bilan bog'liq bo'lgan chegaralami belgilash «yana faqatgina davlat vazifasi bo'lishi mumkin»⁵⁰.

Amalga oshirilgan islohotlar muvaffaqiyatida Marshal rejasiga asosan, iqtisodiy yordam, yoqilg'i, oziq-ovqat, urug' va o'g'itlar hamda boshqa yo'nalishlar bo'yicha Germaniyaning inqirozdan chiqishida, chetdan berilgan yordam muhim ahamiyat kasb etdi. Germaniya

⁵⁰ Эрхард Л. Полвека размышлений: Речь и статья. Москва: 1993. С.286

iqtisodiyotiga Amerika transporti va AQSH armiyasining boshqa mulklari topshirildi. Yevropa tiklanish dasturi fondidan imtiyozli shartlarda kreditlar olindi.

Birinchi chora-tadbir – 1948-yil iyulda amalga oshirilgan *pul to'lov tizimi islohotlari* bo'ldi. Uning maqsadi qadrlini yo'qotgan pullardan qutulish va barqaror valutani tashkil qilish edi. Pul to'lov tizimi islohotlari Germaniya iqtisodiyotining barcha mexanizmlarini modernizatsiya qilish jarayonining dastlabki muhim shartlari edi.

Dekret (farmoyish) asosida yangi pullar – doychmarka muomalaga kiritildi. Har bir fuqaro 40 markaga ega bo'ldi. Jamg'arma va naqd pullarning yarmini 1:10 nisbatda almashtirishga ruxsat berilardi, qolgan qismi esa muzlatilib 1:20 nisbatda almashtirildi. Natijada pul oqimi miqdori (naqd pul va bank depozitlari) 14 baravardan ko'proq qisqartirildi⁵¹.

Pul to'lov tizimi islohotlari ketidan *narx islohotlari* amalga oshirildi. Xo'jalik tarkibi prinsiplari va siyosati qonuniga muvofiq narxlar erkinlashtirildi, bundan oldingi iqtisodiy munosabatlarni tartibga solish, turli xil me'yoriy-huquqiy hujjatlar va resurslarni ma'muriy taqsimlash tizimi bekor qilindi.

Biroz muddat o'tgach, *kredit va soliq siyosati, narxlarni asossiz oshirish, monopoliya va kartelga qarshi farmon va boshqa qonun hujjatlari* qabul qilindi. Vaqti-vaqti bilan Germaniyaning aksariyat aholisi to'lov qobiliyatini e'tiborga oluvchi «o'rinli narxlar» ro'yxatlar kitobchalari chop etilardi.

L.Erxard iqtisodiy siyosatining eng muhim qismlaridan biri *jahon bozorida mamlakat mavqeyining kuchayishi* bo'ldi, ya'ni eksportni uch baravar ko'paytirishga erishildi. Ichki bozorni tashqi raqobatchilardan himoyalashga yo'naltirilgan keskin choralar ko'rildi, soliq yuki yengillashtirildi, yangi xizmatchilarni yollash va ularning maoshini oshirish taqiqlandi, davlat mablag'larini qattiq tejashga yo'naltirilgan siyosat olib borildi.

Kichik va o'rta biznesni rivojlantirishga katta ahamiyat berildi. Qisqa muddatlarga qaramay, 1953-yilga kelib, 500 tagacha ishchi faoliyat

⁵¹ Бартенев С.А. Экономические теории и школы. Москва: 1996. С.249

yuritadigan korxonalarda jami band aholining 50,8 foizi ishlardi va sanoat mahsulotining yarmi ishlab chiqarilardi.

Hukumat idoralari kadrlarni qayta tayyorlash, jamoat ishlarini rivojlantirish, ish joylarini ko'paytirish va ishsizlikni kamaytirish kabilarni o'z ichiga olgan takomillashtirilgan bandlik tizimini tashkil qilish borasida g'amxo'rlik qilishardi. L.Erxardning fikricha, davlatning ijtimoiy siyosati millionlar uchun bo'lishi kerak edi. U, bir tomondan, muhtojlarni himoya qilishi, ikkinchi tomondan – kuchlilar, ya'ni o'zining bilimi va mahorati tufayli hayotda omadga erishishi mumkin bo'lgan shaxslar rivojlanishi uchun qulay sharoit yaratib berishi kerak edi. Shu bilan birga «kuchlilar» va «muhtojlar» yakdilligi katta ahamiyatga ega, hayotda muvaffaqiyatsizlikka uchraganlar uchun butun jamiyat g'amxo'rlik qilishi kerak edi.

Germaniyada *inqirozni yengib o'tishga indikativ rejalashtirish* ijobiy ta'sir ko'rsatdi. Bu «reja-prognoz», «reja-ehtimol» emas, balki mamlakat sharoitida juda samarali bo'lgan, mamlakat faoliyati bilan bog'liq barcha jabhalarga ta'sir ko'rsatuvchi iqtisodiy, huquqiy va ma'muriy mexanizmdir. Professor D.Valovoyning fikricha, bu muvaffaqiyat asosini quyidagi omillar tashkil qiladi:

- iqtisodiy ilmning barcha qurollaridan foydalangan rejalarni ishlab chiquvchilarning yuqori malakasi;
- bu rejalarni amalga oshirishda turli xil usullar va vositalardan foydalanilganligi, qarashlarning chegaralanmaganligi va ko'r-koronalikning yo'qligi;
- keskin siyosiy beqarorlik sharoitida professional davlat apparatining mustahkamligi va mantiqiyligi tufayli maqsadga yo'naltirilgan holda qabul qilingan dasturlarning amalga oshirilganligi;
- yaqin va uzoq istiqboldagi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning asosiy maqsadlariga nisbatan keng milliy yakdillikning shakllantirilganligi.

Mamlakat aholisi ongining to'g'ri shakllanishi, fikrlashning o'ziga xos xususiyatlari, millionlab nemislarning yashash tarzi, tafakkuri va o'zini tutishining o'zgarishi, bir qator ma'naviy-madaniy muammolarning ijobiy hal qilinganligi inqiroz holatidan chiqishiga zamin yaratdi.

Ijtimoiy bozor xo'jaligi uchun L.Erxard so'zlariga ko'ra, «bozorda muvozanatni saqlab turishda nafaqat texnik, avtomatik mexanizmlar, balki ma'naviylik va axloqiylik tushunchalari ham muhim ahamiyat kasb etadi. Faqat erkin narx orqali talab va taklif o'rtasidagi muvozanatni saqlab turish jamiyat tuzumi yoki uning mafkurasini to'ldirish uchun yetarli emas» katta ahamiyatga ega⁵².

L.Erxard tomonidan inqirozga qarshi ishlab chiqilgan va mahorat bilan amalga oshirilgan islohotlar jamiyat tomonidan qo'llab-quvvatlanmaganda, amalga oshmas edi, fuqarolarning ijtimoiy-iqtisodiy masalalar borasida qarorlar qabul qilishda va ularni amalga oshirishdagi ishtiroki, o'z mamlakati olimlarining tavsiya va ishlanmalariga keng tayanishi muvaffaqiyat garovi edi. Qonunga muvofiq, mamlakatda hukumat tomonidan xo'jalik-siyosiy qarorlar qabul qilinishi uchun kerak bo'lgan boshlang'ich takliflarni ishlab chiquvchi Umumiy iqtisodiy rivojlanish istiqbollari kengashi tashkil qilindi.

L.Erxardning inqirozga qarshi islohotlaridan xulosa qilish mumkinki, ijtimoiy yo'naltirilgan rivojlanish modeli to'g'ri tanlangan. Iqtisodiy maktab va nazariyalar bo'yicha taniqli olim Y.Olsevich o'zining oxirgi ishlaridan birida shunday deb yozadi, «raqobatli bozor bu – iqtisodiy kuchlarning ixtiyoriy o'yini mahsuli emas. Bunday o'yin raqobatga emas, monopoliya va ijtimoiy qarshiliklarga olib keladi. Shuning uchun «ijtimoiy bozor xo'jaligi» nazariyasi aniq qonunchilik, tashqi iqtisodiy siyosat, kuchli mehnat va ijtimoiy kafolatlar yordamida raqobat mexanizmini ongli ravishda shakllantirishni ko'zda tutadi»⁵³.

10.3. Yaponiyaning urushdan keyingi inqirozga qarshi iqtisodiy siyosati

Yaponiyaning Ikkinchi jahon urushidagi mag'lubiyati uning iqtisodiy holatiga zarar yetkazdi. Yaponiyaning Xirosima va Nagasaki shaharlariga AQSHning hukmron doiralari qaroriga asosan tashlangan ikki atom bombasi yuz minglab tinch aholining o'limiga olib keldi. Yaponiyaning hukmron sinfi va ko'pchilik aholi atom bombasi portlashlaridan

⁵² Эрхард Л. Полвека размышлений: Речь и статьи. Москва: 1993. С.576

⁵³ Ольсевич Ю. Трансформация хозяйственных систем. Москва: 1994. С.80.

sarosimaga tushgan edilar. Ko'pchilik mutaxassislar milliy iqtisodiyot va mamlakat madaniyatiga o'nglab bo'lmaydigan darajada zarar yetkazildi deb hisoblaganlar. Uni qayta tiklash uchun uzoq vaqt – o'nlab, balki yuzlab yillar ketishini anglar edilar.

Biroq, pessimistik prognozlar o'zini oqlamadi. Yaponiya iqtisodiyoti o'zining urushdan oldingi darajasiga 1952-yilda erishdi. Asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlar, ya'ni aholi jon boshiga yalpi milliy daromad, sanoat ishlab chiqarish sur'atlarining o'sishi bo'yicha, Yaponiya bugungi kunda dunyoning ilg'or davlatlari qatoridan o'rin egallagan.

Kun chiqar mamlakatning bunday muvaffaqiyati nimada? Yapon «iqtisodiy mo'jizasi» uning noyob geopolitik joylashuvi, aholisining o'zgacha milliy xarakteri, rivojlanishining tarixiy xususiyatlari yoki 1945–1952-yillarda muvaffaqiyatli amalga oshirilgan inqirozga qarshi islohotlarmi? Inqirozga qarshi ijtimoiy-iqtisodiy siyosatning Yapon tajribasini zamonaviy O'zbekiston sharoitida qo'llash mumkinmi? Shu savollarga javob berishga harakat qilamiz.

Germaniyada olib borilgan islohotlardan farqli ravishda, Yaponiyada AQSH tomonidan hukumatni tozalash paytida qayta tashkil etilgan va yangilangan Yaponiya imperatori boshchiligida, asosan eski davlat apparati saqlab qolindi. Bu apparat oldida urushdan keyingi islohotlar bo'yicha Amerika ko'rsatmalarini hayotga tatbiq qilish vazifasi turardi. Shu bilan bir qatorda, AQSH qator davlat vazifalarini o'zlashtirib oldi. Moliya, tashqi savdo hamda davlat budjetini shakllantirish kabi vazifalar to'liq ular boshqaruviga o'tdi.

Yaponiya taslim bo'lgandan keyin kuchli millatchilar jamiyati, norasmiy o'ng tashkilotlar, davlatning barcha havo kuchlari, harbiy ishlab chiqarishning taqiqlanishi, asosiy harbiy jinoyatchilarning hibsga olinishi, xufyona politsiyaning tugatilishi rasman e'lon qilindi. Shunga o'xshash huquq-tartibot va jazo belgilovchi organlarning tarqatilishi Yaponiyaning demokratik rivojlanishi yo'lida turgan eng keskin kuchlarning bartaraf qilinayotganligidan dalolat berardi. Harbiy sanoat doiralari bilan bog'liq Yaponiya monopolistlari iqtisodiy tiklanishga to'sqinlik qilish usulini amalga oshirar edilar.

Yaponiya istilosining birinchi ikki yilida u sanoat ishlab chiqarish rivojlanishi sur'atlari bo'yicha dunyoda oxirgi o'rinda edi. Bu holat

nafaqat iqtisodiy tiklanishga to'sqinlik qilish oqibati, balki, AQSH hukumatiining «Yaponiyaning nochor ahvoli bevosita uning o'z xatti-harakati natijasidir» deb hisoblashida ham edi. Bayonotlarning birida Amerika hukumati o'zi yetkazgan urush zararlarini qoplash majburiyatini olish niyati yo'qligini e'tirof etgan.

Bu bayonotga qaramay, AQSH Yaponiya xalq xo'jaligini tiklash uchun salmoqli iqtisodiy yordam ko'rsatishga majbur bo'ldi.

Harbiy ishlab chiqarish tugatilishi, armiya va dengiz qo'shinlari safarbarligining qisqartirilishi, ilgari yapon mustamlakasi va bosib olingan hududlardan yaponlarning qaytarilishi natijasida ommaviy ishsizlik kelib chiqdi. 10 mln. ga yaqin ishsizlar taqdir hukmiga havola qilingan edi. Real ish haqi 1945-yil oxirida urushdan oldingi darajaga nisbatan 13,1 foizni tashkil qilar edi. Mamlakatning ko'p hududlarida aholi ayanchli ahvolda va ocharchilik girdobida edi.

Yaponiya hukumati 1946-yilning mart oyida «Iqtisodiyot va moliya sohasida favqulodda choralar to'g'risida» qonun qabul qildi, eski pullarni yangilariga almashtirishni e'lon qildi va aholiga qo'lida bo'lgan barcha eski pullarni banklarga topshirishni taklif qildi. Bu pullardan oila boshlig'iga har oy 300 iyen va oila ta'minoti uchun yana 100 iyen berilardi. Bunday pul islohoti mohiyatiga ko'ra, nafaqat omonatlarning muvaznlalishiga sabab bo'ldi, balki ish haqini ham o'zgarlas qilib qo'ydi.

1946-yilning avgustida AQSH hukumati ko'rsatmasiga muvofiq vazirlar mahkamasi huzurida davlat boshqaruvining muhim idoralari sifatida *Iqtisodiy barqarorlashtirish byurosi va Narxlarini nazorat qilish qo'mitasi* tashkil qilindi. Hukumat farmoyishiga asosan Iqtisodiy barqarorlashtirish byurosiga mahsulotlar ishlab chiqarish va sotish, ishchi kuchlari, moliyaviy resurslar va transport tarmoqlari bo'yicha umumdavlat reja va dasturlarini ishlab chiqish vakolatlari berilgan edi.

«Hukumat xatida hozirgi kunda Yaponiyada urush vaqtiga nisbatan ko'proq sog'lom rejalashtirishga zarurat bor, deb ta'kidlangan. Ishlab chiqarishning o'sishi va mahsulotlarni bir me'yorda taqsimlash uchun byuro samarali iqtisodiy nazoratni amalga oshira oladigan favqulodda organ bo'lishi zarur»⁵⁴.

⁵⁴ История Японии (1945-1975) / Под ред. В.А. Попова. Москва: «Наука», 1978. С. 24.

1947-yil mayida Iqtisodiy barqarorlashtirish byurosining vakolatlari va apparati sezilarli darajada kengaytirildi. Unga har bir vazirlikning iqtisodiy masalalar bo'yicha rejalarini muvofiqlashtirish va ushbu rejalar bajarilishi ustidan nazorat qilish vakolatlari berildi.

Yaponiya iqtisodiyotining tiklanishiga *monopolist birlashmalarning (dzaybasu)* tarqatilishi ijobiy ta'sir ko'rsatdi. Dzaybasuning tarqatilishi to'g'risida qaror qabul qilishni rag'batlaniruvchi omil general Makarturning «Yaponiya iqtisodiy tizimini demokratlashtirish to'g'risida»gi ko'rsatmasi bo'ldi. Istilochi hukumat ko'rsatmalariga muvofiq yapon hukumati «Misui», «Misubisi», «Sumitomo» va «Yasuda» konsermlarining markaziy kompaniyalarini tarqatish rejasini ishlab chiqdi va ularning aktivlari muzlatildi. Dzaybasular qimmatli qog'ozlar uchun 10 yildan keyin qoplanishi lozim bo'lgan hukumat qarz majburiyatlari ko'rinishida to'liq kompensatsiya olishdi.

Istilochi hukumat yirik monopolist konsermlarning tiklanishiga yo'l qo'ymaslikka yo'naltirilgan choralarni ko'rdi. Ularning talabiga asosan 1947-yil aprelida monopolialarni taqiqlash va adolatli shartnomalarni ta'minlash to'g'risida qonun qabul qilindi. 1947-yilda parlament katta monopollashgan, shu jumladan dzaybasu birlashmasiga kirmagan kompaniyalarni parchalash, ularning yaqin iqtisodiy munosabatlar bog'lashiga qarshi qonun qabul qildi.

Urushdan keyingi Yaponiyaning ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanishiga amalga oshirilgan *yer islohotlari* katta ijobiy ta'sir ko'rsatganini ta'kidlash zarur. Amalda mavjud bo'lgan katta yer egaligi tizimi va feodal tuzumining eskirgan yondashuvlari qishloq xo'jaligida ishlab chiqarish kuchlarining rivojlanishi, oziq-ovqat va qishloq xo'jaligi mahsulotlarini yetishtirish hajmining o'sishiga to'sqinlik qilar edi. Katta yer egaligining tugatilishi butun ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy tizimni demokratlashtirish uchun muhim ahamiyat kasb etdi.

Yer islohotlari *belgilangan me'yordan ortiq yerni davlat tomonidan sotib olib, keyin dehqonlarga sotish hisobiga ijarachilarni mulk egalariiga aylantirish* tamoyiliga asoslangan edi.

Yer islohotlari 1949-yilda deyarli yakunlandi. Rasmiy ma'lumotlarga ko'ra, 1950-yilga kelib davlat barcha ijaradagi yerlarning 80 foizini sotib olib dehqonlarga sotgan. O'z yeriga ega xususiy dehqon xo'jaligi xo'jalik

yuritishning asosiy turiga aylandi. Islohotlar qishloq xo'jaligida bozor munosabatlari rivojlanishi uchun qulay muhit yaratdi.

Yaponiyada 1947-yilning martida Imperator yorlig'i bilan 1879 yilda qabul qilingan tarbiyaning asosiy tamoyillari o'rniiga *maktab ta'limi va maorif to'g'risida asosiy qonun* qabul qilindi. Islohotga muvofiq, ta'lim olish davri majburiy va bepul bilim olish olti yildan to'qqiz yilga uzaytirildi. Jumladan, boshlang'ich maktabda olti yil, uch yil – birinchi pog'ona o'rta maktabda, uch yil – ikkinchi pog'ona o'rta maktabda va odatda, to'rt yil oliy o'quv yurtida bilim olishni ko'zda tutgan yagona maktab yo'nalishi qabul qilindi.

O'qitish dasturlari usullarida katta o'zgarishlar yuz berdi. Maktab ta'limidan millatchilik va shovinistik targ'ibotlar olib tashlandi. Xuddi shunday o'zgartirishlar universitet dasturlarida ham amalga oshirildi.

Maktabda ta'lim olishni boshqarish markazlashmagan holda amalga oshirildi, munitsipal va qishloq hokimiyati organlariga bu sohada katta erkinlik berildi. Maorif boshqaruvining markazlashmagan tizimi maxsus kollej va institutlarni yanada kengroq tashkil qilishni yengillashtirdi. Bu, o'z navbatida, yapon iqtisodiyotini tiklash va rivojlantirish uchun zarur yosh mutaxassislar, o'rta bo'g'in kadrlarini tayyorlash jarayonlarining tezlashishiga olib keldi.

1947-yilning 7-aprelida *mehnat me'yorlari to'g'risida qonun* qabul qilindi. U 8 soatlik ish kuni, bir soatlik nonushta tanaffusi, vaqtdan ortiq ishlagani uchun oylik ish haqiga 25 foizlik qo'shimcha, bir yillik ish stajiga ega xodimlar uchun olti kunlik haq to'lanadigan ta'til (har qo'shimcha ishlagan yil uchun bir kundan qo'shilib boradi), 20 kundan oshmagan holda, mehnat muhofazasi, sanitariya gigiyenasi, ishlab chiqarishda shikastlanish holatlariga qo'shimcha haq to'lash, ishlab chiqarishda bilim olish va malaka oshirish sharoitlari va boshqalar uchun ishga qabul qiluvchi subyekt mas'uliyatini belgilab beradi.

1946-yil 3-noyabrda qabul qilingan *yangi konstitutsiya* ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishni sog'lomlashtirishda muhim o'rin egalladi. U mutloq monarxiyaga barham berib, yapon Imperatorini «millatning yakdillik siymosi»ga aylantirdi va uni davlat boshqaruvidan chetlashtirdi. Konstitutsiya insonlarning yashash, erkinlik va baxtga intilish huquqi,

qonunchilik va boshqa davlat ishlarining eng muhim maqsadi bo'lishi kerakligini e'lon qildi.

Demak, islohotlarni amalga oshirishda puxta rejali yondashuv, yapon jamiyatining iqtisodiy, harbiy-siyosiy, ijtimoiy va maorif sohalarini o'zgartirish davlatni barqaror ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi uchun zamin yaratdi.

Istiloning boshlang'ich davrlarida yapon iqtisodiyotining tiklanishi juda sekin amalga oshmoqda edi. 1948-yilda Yaponiyaning 1937-yil ko'rsatkichlariga nisbatan 100 foiz deb olinganda, sanoat ishlab chiqarish indeksi 52 foizni tashkil qilar edi, bu ko'rsatkich ayni damda boshqa davlatlarda, masalan, G'arbiy Germaniyada 100, Italiyada – 98 ga yetgan. 1948-yilda AQSH hukumati Yaponiyadagi istilochi qo'shinlar shtabidan Yaponiya iqtisodiyotini tiklanish sur'atlarini oshirish, AQSH davlat xarajatlarining samaraliroq ishlatilishini talab qildi hamda yapon hukumatiga quyidagilarni taklif qildi:

- a) davlat budjetini balansga keltirish;
- b) soliq yig'imlarini oshirish;
- d) subsidiyalar berilishini keskin cheklash;
- e) narxlar ustidan nazorat o'rnatish;
- f) tashqi savdo va chet el valutasini ustidan nazoratni kuchaytirish;
- g) eksportni kengaytirish uchun zarur materiallar bilan ta'minlash tizimini yaxshilash;
- h) mahalliy xomashyo va mahsulotlarning zarur turlarini ishlab chiqarishni ko'paytirish;
- i) oziq-ovqat ta'minoti tizimini yaxshilash⁵⁵.

1949-yil 20-martda istilochi qo'shinlar shtabining iqtisodiy va moliyaviy masalalar bo'yicha bosh maslahatchisi Djozef Dodj yapon hukumatiga 1949/1950-moliyaviy yili uchun davlat budjeti loyihasini taqdim etdi, unda *yapon iqtisodiyotining «barqarorlik va mustaqil faoliyat yuritishi» rejasi* o'z aksini topgan edi.

Dodj loyihasining asosiy takliflari og'ir sanoat mahsulotlari narxlarini ushlab turish uchun hukumat subsidiyalarini tugatish, soliq yig'imlarini oshirish (1948-yilga nisbatan 62 foizga), yordam ko'rinishida yetkazib berilayotgan Amerika mahsulotlarini Yaponiyada sotishdan olinayotgan

⁵⁵ История Японии (1945–1975) / Под ред. В.А. Попова. Москва: «Наука», 1978. С.64

mablag'larni ko'chirish tartibini o'zgartirish kabilar edi. Ular davlat budjetiga yo'naltirilar, Dodjning taklifiga asosan, xususiy kompaniyalarni uzoq muddatli kreditlash maqsadida teng qiymat fondiga yo'naltirilishi zarur edi. Shuningdek, Amerika yordamini kamaytirish yoki qisqartirishga mo'ljallangan *Yaponiya eksportini kengaytirishga yo'naltirilgan choralar tizimi* ham taklif qilindi.

Tashqi savdoni rivojlantirish maqsadida 1949-yil noyabrida 360 iyen 1 doll. nisbatida ayirboshlash valuta kursi o'rnatildi. Yagona iyen almashuv kursining joriy etilishi teng qiymat fondining tashkil topishi bilan bir qatorda Yaponiyaning Amerika bozori doirasiga chiqishiga turtki bo'ldi.

Chet el mahsulotlarini haddan ortiq kirib kelishiga chek qo'yish maqsadida, 1949-yil noyabrda *valuta nazorati to'g'risidagi qonun*, 1950-yilda chet el texnika va texnologiyalari, konstruktorlik ishlanmalari importini rag'batlantiruvchi – *chet el investitsiyalari to'g'risidagi qonun* qabul qilindi.

Tinchlik kelishuvi kuchga kirishi bilan yapon hukumati *yangi bojxona kodeksini* ishlab chiqishga kirishdi. Kodeksda yapon ishlab chiqaruvchilarini himoya qilish va ichki bozorni rivojlantirish maqsadida mavjud tariflarni oshirish va yangi bojlar kiritishni ko'zda tutardi.

Hukumat *subsidiyalari bekor qilinishi* sharoitida tadbirkorlar, asosan, yangi texnika va texnologiyalar o'rnatish hamda uni jadallashtirish, mehnat sharoitining og'irlashishi, yoppasiga ishdan bo'shatishlar, ish haqi va narxlarni pasaytirish yordamida oqilona ishlab chiqarishni tashkil qilishga urinar edilar. Yaponiya monopolistlarining o'z mahsulotlari raqobatbardoshligini oshirish harakatlari ham ushbu jarayonlarning oqilona jadallashuvi va kengayishiga olib keldi.

Inflatsiyani jilovlash, pul muomalasini tartibga solish, budjetni balansga keltirish, eksportni kengaytirishga yo'naltirilgan keskin chora-tadbirlar sanoatning ilg'or tarmoqlarida kapital jamg'arilishiga qulay sharoit yaratdi.

Koreyadagi urush va Amerika harbiy buyurtmalari ham ishlab chiqarishni rag'batlantirdi, yapon kompaniyalarining harbiy topshiriqlar bo'yicha daromadi oshishiga ham sabab bo'ldi. Rasmiy ma'lumotlarga ko'ra, 1950-yilning ikkinchi yarmida, 1949-yilning shu davriga nisbatan

uchta metallurgiya kompaniyalari daromadlari 28 martaga, uchta tog'-kon sanoati korxonalari – 150, to'rtta savdo kompaniyalari – 11 martaga oshdi. Yaponiya BMT bayrog'i ostida Koreyada harakat qilayotgan amerika qo'shinlari uchun muhim tayanch bazasi va ta'minot nuqtasi bo'lib xizmat qildi.

Harbiy materiallar, oziq-ovqat va boshqa mahsulotlar, harbiy yuk tashish, o'q-dori, tanklar, samolyotlar va boshqa harbiy texnikani ta'mirlash Yaponiya iqtisodiyotining shiddat bilan o'sishiga olib keldi.

Yuqorida ko'rib chiqilgan, Yapon iqtisodiyoti yutuqlarini belgilab beruvchi omillardan tashqari, istilochi hukumat, davlat organlari va xususiy korxonalar tomonidan urushdan keyingi rivojlanishning turli davrlarida qo'llangan boshqaruv usul va vositalari alohida e'tiborga loyiq.

Meydzini qayta tiklashdan so'ng, 1868-yilda davlat va xususiy korporatsiyalarning haddan tashqari eskirgan boshqaruv usullari va vositalari bilan qurollangan *Yaponiya mulk egalari*ning jamoatchilik sinfi rivojlanish davriga kirdi.

Amerikaning kuchli bosimi ostida AQSH bilan savdo shartnomasini tuzgan Yaponiya o'z eskirgan *xo'jalik yuritish, davlat boshqaruvi usullarini yangilash va modernizatsiya qilishga* majbur bo'ldi, aks holda ularga ko'p sonli texnik va texnologik jihatdan ancha rivojlangan Yevropa va AQSH mustamlakasiga aylangan davlatlarning qismati xavf solardi. Ushbu maqsadlarda, 1968-yildan boshlab, *yapon tadqiqotchilari tomonidan 20 yil mobaynida dunyoda davlat, iqtisodiyot, harbiy mahorat, ta'lim va madaniyat sohasiga oid institut va boshqarish usullari* o'rganib chiqildi.

Faoliyat ko'lami va kapital yo'naltirish sohalarining jadal o'sishi, ko'pgina korporatsiyalar boshqaruvini markazlashmagan tizimga o'tkazish sari yo'naltirardi. Shunday firmalar safiga yosh muhandis Konosuke Matsusita tomonidan asos solingan «*Matsusita denki*» firmasi ham kirar edi. O'z faoliyatini kengaytirish jarayonida «*Matsusita denki*» qator bo'limlari ish faoliyatini muvofiqlashtirish borasida muammolarga duch keldi.

1934-yilda K.Matsusita firma boshqaruviga *bo'linmaviy tuzilma* kiritilishini ko'zda tutgan holda, qayta tashkil etishni amalga oshirdi. Firma to'rt bo'limga bo'lindi, har bir bo'limda savdo va ishlab chiqarish

boshqarmalari tashkil qilindi. Har bir bo'limga ishlab chiqarish masalalarini yechish, savdo shoxobchalarini qo'llab turish, ishlab chiqarish bilan bog'liq tadqiqot, ishlab chiqarish va savdo orasida muvofiqlashtirish, umuman, o'z faoliyati foydaliligi va reklama uchun mas'uliyat yuklangan edi.

«Matsusita denki»ning bo'linmaviy tuzilmasi o'z samaradorligi bo'yicha nafaqat yapon «dzaybasu»larining murakkab tarkibini, balki o'sha davr Yevropa va Amerika mutaxassislarining nazariy-tashkiliy ishlanmalarini ham ortda qoldirdi.

Yapon xo'jalik boshqaruv usullari «amerikalashuvning» faol davrini boshdan kechirdi. 1947-yildan boshlab Amerika firmalari buxgalteriya hisobidan andoza olinib, Yaponiya kompaniyalarida tatbiq qilina boshlandi. Amerikaning *oliy ma'lumotli hisobchi-taftishchilar to'g'risidagi qonunida* nazarda tutilgan taftish o'tkazish usullari, nazorat usul va me'yorlari, nazorat va uni o'tkazish tartiblari mamlakatning shu sohaga oid qonuniga asos qilib olindi.

Amerika boshqaruv usullarini o'rganish va amaliyotga tatbiq etish ko'p hollarda yapon kompaniyalari tashabbusi bilan amalga oshirilardi. Masalan, 1950-yilda Yaponiyaning Mehnat vazirligi «*namunali masterlarni tayyorlash*» amerika tizimini qabul qildi. Yapon auditorlarini tayyorlash usullari AQSH Harbiy havo qo'shinlari Uzoq Sharq bazasi shtabidan asos qilib olindi. Yaponiya kompaniyalarida ishlab chiqarish xarajatlari ustidan nazorat tizimi, budjetlar nazorati, moliya masalalari bo'yicha taftishchilar va shu kabi Amerika ishlanmalari joriy etildi.

Yaponiya iqtisodiyotini qayta tiklash va uning samaradorligini oshirish, mahsulotlar raqobatbardoshligini ta'minlash uchun ularning sifat jihatdan darajasini oshirish katta muammo tug'dirar edi. 1950-yilda Yaponiyaga sifat nazorati, sifat tizimlari va usullarini ishlab chiqish bo'yicha mutaxassis U.Dyoming taklif etildi. U ishlab chiqqan *sifatni statistik nazorat qilish tamoyillari* yapon tadbirkorlari tomonidan juda ijobiy qabul qilindi. Yapon korxonalarida sifatni nazorat qilish usullarini tatbiq qilish sur'atlari Dyomingda katta taassurot qoldirdi. Sifatni nazorat qilish tizimini bir yarim yil qo'llash natijasida «Tanabe» farmatsevtika firmasida, dastgoh va ishchilar sonidan oqilona foydalanish hisobiga ishlab chiqarishning uch marta oshirilishiga erishildi. Buning uchun

Dyomingga 1951-yilda Yaponiya kompaniyalari tomonidan ta'sis etilgan sifatni boshqarishda erishgan yutuqlari uchun yillik maxsus ordeni topshirildi.

Yaponiya kompaniyalari amerikacha menejmentning boshqa jihatlarini tatbiq etishda ham tezkorlikni namoyon qilishdi. 1950-yilning boshiga kelib, Yaponiya kompaniyalarining tashkiliy tarkibida gorizontal aloqalarni boshqarish, boshqaruv ma'lumotlarini yig'ish va tahlil qilishga yo'naltirilgan shtab bo'linmalari, bo'limlari va sho'balari paydo bo'ldi.

Urushdan keyin ish beruvchilar va yollanma ishchilar orasida munosabatlarning ziddiyatlashuvi yapon ishbilanmonlari e'tiborini *inson resurslarini boshqarish*ning amerikacha usullariga jalb qildi. bu — ayniqsa mehnat faoliyatidagi ziddiyatlarni boshqarish jarayonlari edi. Yapon korporatsiyalarining boshqaruv organlari amerika menejmentining «xodim bilan muloqot», «boshqaruvda qatnashish» usuli, «xodimni baholash tizimi» kabi usullarini faol tatbiq eta boshladilar. O'sha davrda mavjud bo'lgan «umrbod yollash» tajribasi va odatiy yapon qadriyatlarini yapon korxonalarini boshqarish uslubining asosini tashkil qildi.

«Umrbod yollash» tizimining tatbiq etilishi va keng tarqalishi qator sabablar bilan asoslandi:

- milliy va madaniy odatlar;
- boshqaruv samaradorligini oshirish ehtiyoji;
- milliy va xalqaro monopolistlar o'rtasida raqobatning kuchayishi;
- yapon kasaba uyushmalarining, o'z a'zolarini doimiy ish bilan ta'minlashga intilishi va boshqalar.

«Umrbod yollash» tizimi faqat yirik korxonalar namuna davlat idoralarining doimiy ishchilari uchun mavjud bo'lgan va hozirda ham mavjud. Vaqtinchalik ishchilar esa, asosan, kichik va o'rta korxonalar xodimlarini tashkil etadi. So'nggi yillarda «umrbod yollash» amaliyotining asta-sekin yemirilayotganini isbotlovchi alomatlar paydo bo'ldi.

Urushdan keyingi Yaponiyada «keksalik bo'yicha» to'lov va xizmat martabasidan ko'tarilish tizimi shakllangan edi. Kompaniyaning doimiy ishchisiga ish stajining oshishi bilan birga yildan yilga maoshining barqaror o'sishi kafolatlanadi. Xodimlar uchun kompaniyada ishlash

davomida xizmatda o'sish va yuqori boshqaruv darajasiga ko'tarilish imkoniyatlari ko'zda tutiladi.

Yaponiya boshqaruv menejmentida «Ringsey» qarorlar qabul qilish tizimi keng tarqalgan. «Ringsey»ning odatiy amaliyoti tayyorlanayotgan qaror boshqaruvining bir necha darajasi, eng oddiy xodimlardan tortib eng yuqori rahbarlari tomonidan bir necha marta tasdiqlanishini ko'zda tutadi. Qaror qabul qilishning bunday usuli ancha qiyin va ko'p vaqt talab etadi, lekin Yaponiya korporatsiyalari qarorlar qabul qilish jarayonida keng doirada tasdiqlanishi, ularning samarali va o'z vaqtida amalga oshirilishini ta'minlaydi, degan fikrga borganlari uchun ushbu usuldan keng foydalanadilar. Ammo, oxirgi paytlarda «Ringsey»ning rivojlanish jarayonlari ayrim yapon menejerlarining qarorlarni keng doirada tasdiqlashni kichik sonli yuqori lavozimdagi xodimlar bilan maslahatlashgan holda amalga oshirish usulini tatbiq etishga intilishayotganini ko'rsatmoqda.

Urushdan keyingi yapon boshqaruv tizimiga ommaviy rag'batlantirish va mas'uliyat xosdir. Guruhlar nafaqat rasmiy bo'linmalar, ya'ni korxona shtatining tarkibiy qismlari ko'rinishida, balki norasmiy vaqtinchalik tuzilmalar sifat nazorat guruhlarini, turli darajadagi menejerlar kengashi va qo'mitalari, markazlashtirilgan bo'limlar tizimiga o'tish sifatida ham tashkil etilmoqda. Masalan, «Matsusita denki» firmasini tashkil etish tamoyillarini keltiramiz:

- narx, foyda va soliq to'lash bo'yicha barcha bo'limlarning to'liq mustaqilligi;

- bo'lim kapitali markaziy kompaniya tomonidan ta'minlanmaydi, balki yillik 10 foiz daromad bilan qarzga beriladi;

- har bir bo'lim ikki «daromad markaziga» ajratiladi - ishlab chiqarish va sotish qismi, ularning har biri o'z daromadlarini maksimallashtirishga yo'naltirilgan;

- har bir «daromad markazi» boshqa bir «daromad markazidan» ehtiyot va butlovchi qismlar sotib olishdan voz kechish huquqiga ega;

- o'z daromadini oshirish maqsadida u ehtiyot va butlovchi qismlarni o'ziga qulay narxlarda bozordan sotib olish huquqiga ega;

- strategik va muhim amaliy qarorlar qabul qilish kompaniya rahbariyati tomonidan taqiqlanishi mumkin. Kompaniya markaziy

boshqarmasi bo'limlar faoliyati, tadqiqot ishlari, marketing, sarmoya jalb qilish masalalari va ayrim boshqa umumiy masalalarni muvofiqlashtirib turadi.

«Matsusita denki» firmasining tashkiliy tamoyillari asta-sekin unga qarab rivojlanayotgan ko'plab Yaponiya kompaniyalari uchun o'ziga xos andoza sifatida xizmat qiladi⁵⁶.

Yuqoridagilarni umumlashtirgan holda quyidagicha xulosalar qilish mumkin:

Birinchidan, Yaponiyaning boshqaruv usuli va jihatlari nafaqat milliy, axloqiy va madaniy o'ziga xoslik, balki urushdan keyingi Yaponiya iqtisodiyotining rivojlanishiga katta ta'sir ko'rsatgan aniq sharoitlar hisobiga shakllandi.

Ikkinchidan, urushdan keyingi yapon boshqaruv usuli va jihatlari amerika menejmenti ta'sirini ko'rish mumkin, lekin bu ta'sir uning asosiy qismini tashkil qilmaydi. Yapon menejmentining shakllanish jarayoni yapon tadbirkorlari va davlat idoralari tomonidan yapon tadbirkorligi va milliy manfaatlaridan kelib chiqqan holda boshqaruvning eng oqilona usuli va jihatlari ijodiy saralash mahsulidir.

Shunday qilib, ikkinchi jahon urushi natijasida vayron bo'lgan milliy iqtisodiyotni muvaffaqiyatli tiklash borasidagi yapon tajribasi boshqaruv sohasidagi boshqa davlat nazariyotchi va amaliyotchilarida katta qiziqish uyg'otgan.

Yapon tashkil etish va boshqaruv usullari boshqa davlatlar ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarida keng foydalanilmoqda. Ushbu usullarning geopolitik joylashuvi, iqtisodiy rivojlanish darajasi, madaniyati, mentaliteti va urf-odatlaridan kelib chiqqan holda ijodiy tanlanishi samarali natijalar bermoqda.

Yapon boshqaruv usuli va yo'llarini O'zbekiston sharoitida qo'llash bo'yicha yo'nalishlar mavjudmi? Albatta, bunga bugungi kunda olib borilayotgan sanoat tarmoqlarini texnika va texnologik jihatdan modernizatsiya qilish hamda korxonalarda zamonaviy sifatni boshqarish usullarining joriy etilishini kiritishimiz mumkin.

⁵⁶ Милнер Б.З. и др. Японский парадокс: (Реальности и противоречия капиталистического управления). Москва: «Мысль», 1985. С.30.

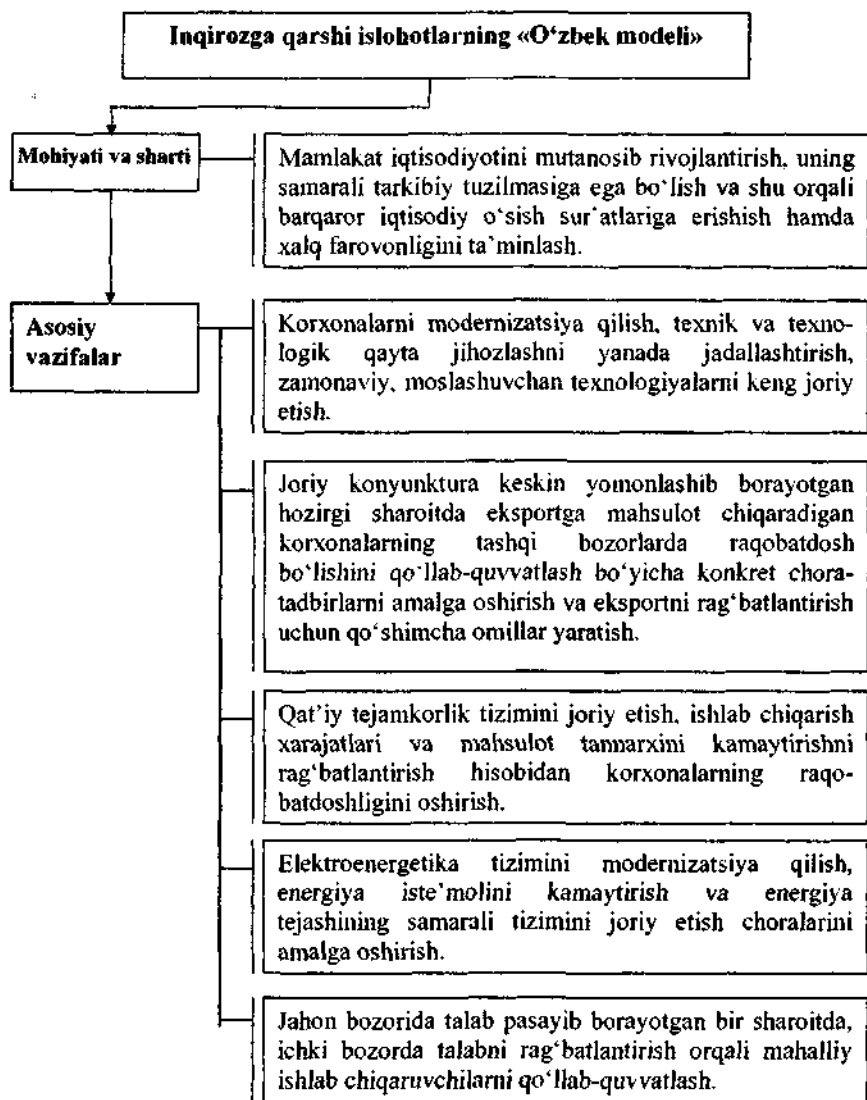
10.4. «Buyuk retsessiya» oqibatlarini bartaraf etish va inqirozga qarshi islohotlarning «O'zbek modeli»

Inqirozlar tarixidan ma'lumki, inqirozlar yuzaga kelgan davrlarda har bir davlat o'z iqtisodiyotini himoya qilish va uning salbiy oqibatlarini bartaraf etish bo'yicha turli xil inqirozga qarshi islohotlarni amalga oshirgan. Yuqorida keltirilgan xorijiy davlatlar tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, har bir davlat o'zining rivojlanish xususiyatlaridan kelib chiqqan holda inqirozlarning oldini olish yoki unga qarshi kurashish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirgan.

So'nggi yillarda yuzaga kelgan jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi O'zbekiston iqtisodiyotini inqirozdan himoya qilish vazifasini dolzarb qilib qo'ydi. Qisqacha jahon moliyaviy-iqtisodiy inqiroz haqida mulohaza yuritsak. U 2008-yilning sentabr-oktabr oylarida aksariyat rivojlangan mamlakatlarning asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari keskin yomonlashishi bilan namoyon bo'la boshladi va yil oxiriga kelib «buyuk retsessiya» tusini oldi.

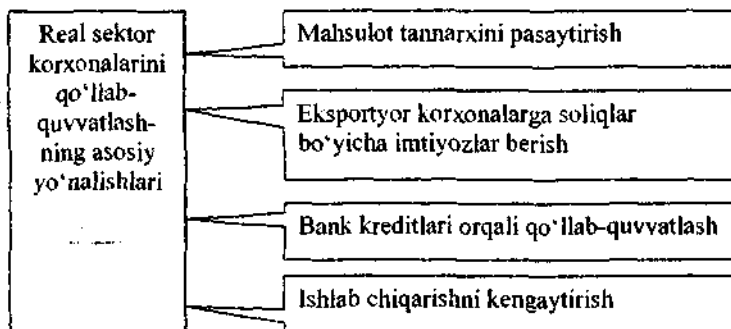
Xususan, bu davrda inqirozga qarshi kurashish va inqirozning salbiy oqibatlarini bartaraf etish bo'yicha islohotlar amalga oshirila boshlandi. *Inqirozga qarshi islohotlar "O'zbek modeli"ning mohiyati va uning muhim sharti* mamlakat iqtisodiyotini mutanosib rivojlantirish. uning samarali tarkibiy tuzilmasiga ega bo'lish va shu orqali barqaror iqtisodiy o'sish sur'atlariga erishish va xalq farovonligini ta'minlash hisoblanadi. Uning *asosiy vazifalari* quyidagilardan iborat (10.1-rasm):

- korxonalarni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlash;
- joriy konyunktura keskin yomonlashib borayotgan sharoitda eksportga mahsulot chiqaradigan korxonalarni qo'llab-quvvatlash;
- qat'iy tejamkorlik tizimini joriy etish;
- elektroenergetika tizimini modernizatsiya qilish;
- ichki bozorda talabni rag'batlantirish orqali mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo'llab-quvvatlash.
- Qo'yilgan maqsadga erishish uchun esa, eng avvalo, iqtisodiyotning real sektorini jadal rivojlantirish zarur bo'ladi.



10.1-rasm. Inqirozga qarshi islohotlar «O'zbek modeli»ning mohiyati, muhim sharti va vazifalari

Shunga ko'ra, jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlash dolzarb ahamiyat kasb etib, respublikamizda ushbu jarayon bir qator asosiy yo'nalishlar bo'yicha amalga oshirildi (10.2-rasm).



10.2-rasm. Inqiroz sharoitida iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlashning asosiy yo'nalishlari

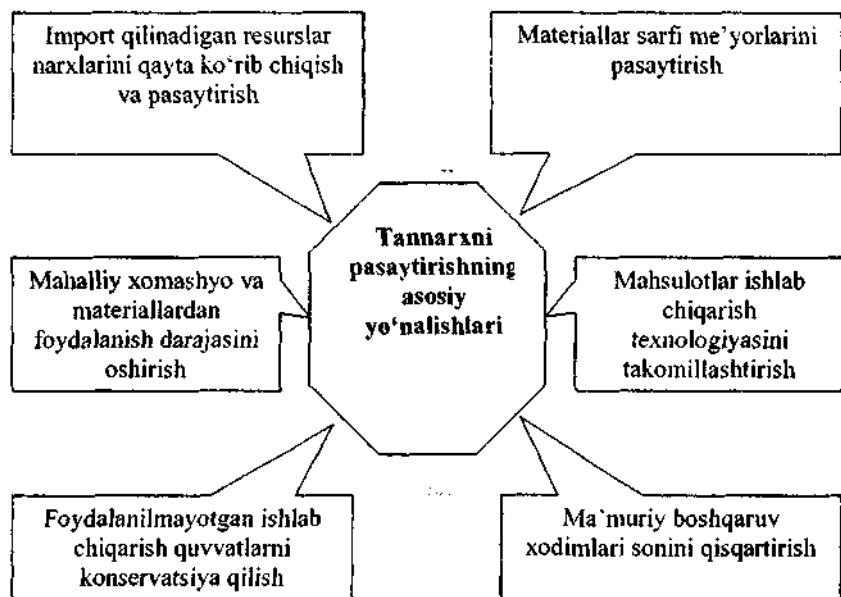
Ayniqsa, real sektor korxonalarini qo'llab-quvvatlashda ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, kooperatsiya aloqalarini kengaytirish, mustahkam hamkorlikni yo'lga qo'yish, mamlakatimizda ishlab chiqarilgan mahsulotlarga ichki talabni rag'batlantirish masalalari alohida o'rin tutadi.

Bugungi kunda respublikamiz iqtisodiyotining deyarli barcha tarmoq va sohalarida ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik jihatdan qayta jihozlash tadbirlarining keng ko'lamda amalga oshirilishi raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish imkoniyatlarini kengaytirmoqda. Biroq, bu boradagi jiddiy muammo – ayrim mahsulotlar tannarxining yuqori darajada qolayotganligi ularning raqobatdoshligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Shunga ko'ra, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlash, ularning barqaror ishlashini ta'minlash va eksport salohiyatini oshirish chora-tadbirlari dasturi to'g'risida»gi (2008-yil 28-noyabr) 4058-sonli Farmonida muhim chora-tadbirlar qatorida mahalliy ishlab chiqaruvchi

korxonalarning barcha resurslardan samarali foydalanishi hisobiga mahsulot tannarxini 20 foizdan kam bo'lmagan miqdorda pasaytirish orqali ularning raqobatdoshligini ta'minlash vazifasi ham belgilab berilgan edi.

Ushbu vazifani amalga oshirish doirasida mamlakatimiz korxonalarida tannarxni pasaytirishning asosiy yo'nalishlariga alohida e'tibor qaratildi (10.3-rasm).



10.3-rasm. Tannarxni pasaytirishning asosiy yo'nalishlari

Natijada 2009-yil mobaynida sanoat tarmoqlarida ishlab chiqarilayotgan mahsulot tannarxi 18 foizga, Olmaliq kon-metallurgiya kombinati, «O'zmetkombinat» aksiyadorlik ishlab chiqarish birlashmasi, «O'zeltexsanoat» uyushmasi, «O'zqurilishmateriallari» kompaniyasi singari va boshqa korxona hamda tarmoqlarda 20–25 foizga kamaydi. Jumladan, respublikamizda iqtisodiyot komplekslari bo'yicha ishlab

chiqarilgan mahsulotlar tannarxini pasaytirish bo'yicha erishilgan natijalarni quyidagi jadval orqali ko'rishimiz mumkin (10.1-jadval).

Jadvaldan ko'rinadiki, 2009-yilda respublikamiz bo'yicha mahsulotlar tannarxini 2079,5 mlrd. so'mga yoki 20,38 foizga qisqartirishga erishilgan.

10.1-jadval

2009-yilda O'zbekistonda iqtisodiyot tarmoqlari bo'yicha ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini pasaytirish bo'yicha erishilgan natijalar

Komplekslar nomi	Mahsulot tannarxining pasayishi	
	mlrd. so'mda	foizda
Geologiya, yoqilg'i-energetika, kimyo, neft-kimyo va metallurgiya sanoati kompleksi	1156,3	21,9
Mashinosozlik, elektrotexnika va aviatsiya sanoati hamda mahsulotlarni standartizatsiyalashtirish kompleksi	156,2	18,5
Kommunal soha, transport, kapital qurilish va qurilish industriyasi kompleksi	458,8	21,3
Qishloq va suv xo'jaligi, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash hamda iste'mol tovarlari kompleksi	295,1	20,0
Ta'lim, sog'liqni saqlash va ijtimoiy muhofaza kompleksi	13,1	20,2
Respublika bo'yicha jami	2079,5	20,38

Iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlashdagi muhim tadbirlardan yana biri – turli sabablarga ko'ra vujudga kelgan hamda korxonada sog'lom moliya-xo'jalik faoliyati yuritishga jiddiy ta'sir ko'rsatib kelayotgan qarzlarni qayta ko'rib chiqish (restrukturizatsiya qilish) hisoblanadi. Mazkur tadbir orqali korxonalar mavjud qarzlarning vujudga kelish sabablari va ularni to'lash imkoniyatlari o'rganiladi. Har bir korxonaning ahamiyati, yaxlit xo'jalik tizimida tutgan o'rnini, boshqa korxonalar bilan ishlab chiqarish va xo'jalik aloqalarini hisobga olgan holda mazkur qarzlarni to'lash muddatlarini

kechiktirish, ular bo'yicha qo'llanilishi mumkin bo'lgan turli sanksiyalarni bekor qilish, zarur hollarda, ushbu qarzlarni umuman ro'yxatdan chiqarish kabi choralar belgilanishi mumkin. Xususan, 2009-yil davomida ham davlat tomonidan real sektor korxonalarini qo'llab-quvvatlash maqsadida 50 ta korxonaning budjet va budjetdan tashqari jam'annalarga to'lovlari bo'yicha muddati o'tgan hamda joriy kreditor qarzdorligi qayta ko'rib chiqildi. Bu mazkur korxonalar tasarrufida 350 milliard so'mdan ortiq mablag'ni qoldirish, ularning ishlab chiqarish faoliyatini rivojlantirish imkonini berdi.

Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida real sektor korxonalarini qo'llab-quvvatlash bilan bir qatorda ularni sog'lomlashtirish tadbirlari ham muhim o'rin tutadi. Zero, uzoq davr mobaynida sifatsiz mahsulot ishlab chiqarish, eskirgan texnika va texnologiya asosida zarar ko'rib ishlayotgan korxonalarni saqlab qolish iqtisodiyotning sog'lomligiga jiddiy putur yetkazishi mumkin. Bunday korxonalarni bankrot, deb e'lon qilish hamda moliyaviy-xo'jalik faoliyatini tarkibiy o'zgartirish orqali qayta tuzish bu boradagi eng to'g'ri va samarali yechim hisoblanadi.

Shunga ko'ra, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2008-yil 18-noyabrda 4053-sonli «Iqtisodiyotning real sektori korxonalarining moliyaviy barqarorligini yanada oshirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi Farmonida ko'zda tutilgan iqtisodiy nochor korxonalarni moliyaviy sog'lomlashtirish, modernizatsiyalash, texnik va texnologik jihatdan yangilash jarayoniga tijorat banklarining mablag'larini kengroq jalb qilishni yo'lga qo'yish tadbirlari muhim hisoblanadi.

Qarorda Respublika Komissiyasining qarori asosida bankrot korxonalarni tijorat banklariga sotish yoki to'g'ridan to'g'ri balansiga berishning 3 ta mexanizmi ko'zda tutilgan:

- bankrot korxona kreditorlik qarzi tarkibining 70 foizi va undan ortiq qismini bank kreditlari tashkil etsa, u holda korxonani tijorat banklari balansiga berish;

- bankrot korxonani aukcion savdolari orqali eng yuqori narxni taklif qilgan, tegishli majburiyatni o'z zimmasiga olgan tijorat banklariga sotish;

- bankrot korxonani tanlov savdolari orqali tijorat banklariga «nob» qiymatda investitsion majburiyat sharti bilan sotish.

Ushbu tadbirlar mamlakatimizdagi bankrot korxonalarni tarkibiy qayta tuzish hamda yangi xo'jalik faoliyatini yo'lga qo'yish jarayonlarini sezilarli darajada tezlashtirdi.

Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2008-yil 19-noyabrdagi 4010-sonli «Iqtisodiy nochor korxonalarni tijorat banklariga sotish tartibini tasdiqlash to'g'risida»gi Farmoyishi bilan iqtisodiy nochor korxonalarning moliyaviy qobiliyatini tiklash bo'yicha bir qator imtiyozlar (ko'maklar) berilgan edi. Jumladan, ushbu Farmoyishga ko'ra:

- tijorat banklariga bankrot korxonalar yoki ular mol-mulkinging berilishi, sotilishi, ularning xo'jalik yurituvchi subyektlar ustav jamg'armalariga kiritilishi, shuningdek banklar tomonidan bankrot korxonalar mol-mulki negizida yangidan tashkil etilgan xo'jalik subyektlarini qayta sotish qo'shilgan qiymat solig'idan ozod qilindi;

- bankrot korxonalar negizida yangi tashkil etilgan xo'jalik yurituvchi subyektlar uch yil davomida foyda solig'i, yagona soliq to'lovi, mulk solig'i va yer soliqlarini to'lashdan ozod qilindi;

- boshqaruv kompaniyalarga berilganda, foyda solig'i va yagona soliq to'lovidan ikki yil davomida ozod qilindi. Buning natijasida avval bankrot hisoblangan, endilikda tarkibiy qayta tuzish orqali faoliyatini yangilagan korxonalarning faoliyat ko'rsatkichlarida sezilarli o'zgarishlar ro'y berdi.

Shuningdek, yuqorida qayd etilgan me'yoriy hujjatlar orqali tijorat banklariga ham muayyan imkoniyatlar berilgan edi. Jumladan:

- qarzlarni to'lash hisobiga undirilgan yoki aukcion va tanlov savdolarida sotib olingan mol-mulk negizida tijorat banklarining korxona ustav jamg'armasidagi ishtiroki ulushi 100 foizgacha bo'lgan yangi korxonalarni tashkil etish;

- bankrot korxonaning tugatilishi munosabati bilan unga avval berilgan, qoplanmagan kreditini, shu jumladan Hukumat kafolati bilan berilgan kredit summasini bank kengashining qarori bilan hisobdan chiqarish;

- bankrot korxona uchun malakali boshqaruv kompaniyasini tuzish va jalb qilish;

- bankrot korxonani tugatish bahosida sotib olib, uning faoliyatini tiklab, qaytadan bozor bahosida sotish va h.k.

Ayni paytda mazkur jarayonning samaradorligini va ta'sirchanligini ta'minlash maqsadida tijorat banklariga bir qator majburiyatlar yuklangan edi. Jumladan:

- tijorat banklari balansiga o'tkazilgan bankrot korxonalarni tiklash, texnik va texnologik modernizatsiya qilish va ishlab chiqarishni qayta qurollantirish, zarur bo'lganda korxonani to'liq restrukturizatsiya qilish orqali faoliyat yo'nalishini o'zgartirish, strategik hamkorlar va investorlarni jalb qilishni nazarda tutuvchi biznes-rejalarni ishlab chiqish;

- yollangan har bir korxona boshqaruvchisi ishlab chiqarishda kutilgan natijalarga erishishi orqali ishlab chiqarishga zamonaviy va yuqori malakali boshqaruvchilarni jalb qilish ishlarini olib borishi;

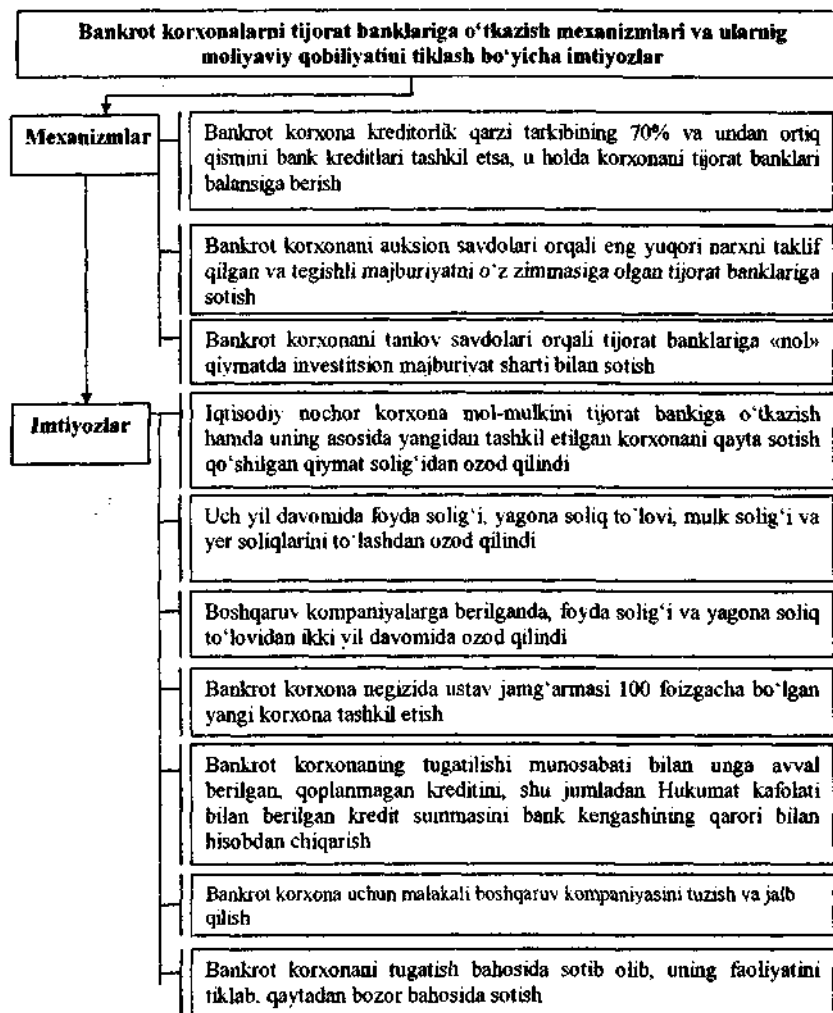
- banklar tasarrufiga berilgan bankrot korxonalarining kelgusi faoliyati ustidan iqtisodiy nochor korxonalarni tijorat banklariga sotish bo'yicha Respublika komissiyasiga hisobot berishi yo'lga qo'yilgan.

Past rentabelli va iqtisodiy nochor korxonalarni tugatish va bu jarayonga tijorat banklarini jalb qilish borasida belgilangan tadbirlar korxonalarning moliyaviy barqarorligini oshirishda muhim rol o'ynadi. Prezidentimiz ma'ruzasida ta'kidlanishicha, 2009-yilda mamlakatimiz bo'yicha, yirik korxonalarni ham qo'shganda, jami 240 ta korxona bankrot, deb e'lon qilindi. Ayni paytda ularning 154 tasi yangi mulkdorlarga sotildi, 86 tasi esa tijorat banklari balansiga o'tkazildi.

Bugungi kunda tijorat banklari balansiga o'tkazilgan 70 ta iqtisodiy nochor korxonada ishlab chiqarish to'liq qayta tiklanib, istiqbolli sarmoyadorlarga sotildi, qolganlarida moliyaviy sog'lomlashtirish ishlari olib borilmoqda. Bankrot korxonalarni tijorat banklariga o'tkazish mexanizmlari va ularning moliyaviy qobiliyatini tiklash bo'yicha imtiyozlar 10.4-rasmda keltirilgan.

Bu borada ko'rilgan chora-tadbirlar mamlakatimiz iqtisodiyotini ortiqcha yukdan xalos qilish, budjet va ish haqi bo'yicha umumiy miqdori 1 trillion so'm kreditorlik qarzini uzish, bankrot korxonalar negizida 100 dan ortiq yangi turdagi ishlab chiqarish quvvatlarini tashkil etish, qo'shimcha ravishda 17 mingdan ortiq ish o'rni yaratish imkonini berdi.

Iqtisodiyotning real sektorini qo'llab-quvvatlash borasidagi muhim yo'nalishlardan yana biri – bu sanoat kooperatsiyasi asosida tayyor



10.4-rasm. Bankrot korxonalarni tijorat banklariga o'tkazish mexanizmlari va ularning moliyaviy qobiliyatini tiklash bo'yicha imtiyozlar

mahsulotlar, butlovchi buyumlar va materiallar ishlab chiqarishni mahalliyashtirish jarayonidir.

Ma'lumki, mahalliyashtirish jarayoni iqtisodiyotning jadal va barqaror rivojlanishini ta'minlash, uning tashqi omillarga bog'liqligini kamaytirish, ishlab chiqarish jarayonlariga yangi, samarali texnologiyalarni tatbiq qilishni jadallashtirish, mahalliy xomashyo va ishlab chiqarish resurslaridan keng foydalanish, shu asosda zamonaviy raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishni ko'paytirish, valuta mablag'laridan tejamli va oqilona foydalanish, shuningdek, yangi ish joylarini yaratish imkonini beradi. Shuningdek, mahalliyashtirish dasturining amalga oshirilishi quyidagi ijobiy jihatlar bilan tavsiflanadi:

- mavjud ishlab chiqarish quvvatlaridan samarali foydalanish;
- sanoat turli tarmoqlarining qo'shilgan qiymati yuqori darajada bo'lgan mahsulotlar eksportini ko'paytirish va tegishli ravishda, an'anaviy eksport salmog'ini kamaytirish;
- samarali ichki va tarmoqlararo ishlab chiqarish kooperatsiya aloqalarini rivojlantirish;
- iqtisodiyotning real sektorida mamlakatimiz korxonalarining kooperatsiyasi salohiyatidan yuqori darajada foydalanish;
- mahalliy xomashyoni qayta ishlashni kengaytirish, ishlab turgan korxonalarni zamonaviylashtirish va yangilarini tashkil etish hisobiga iqtisodiyot tarkibini takomillashtirish va h.k.

Inqirozga qarshi choralar dasturi doirasida amalga oshirilgan yana bir yo'nalish – mamlakatimizdagi mahsulot eksport qiladigan korxonalarni qo'llab-quvvatlash va rag'batlantirish, eksport salohiyatini mustahkamlash bo'yicha qabul qilingan amaliy choralar muhim ahamiyatga ega bo'ldi.

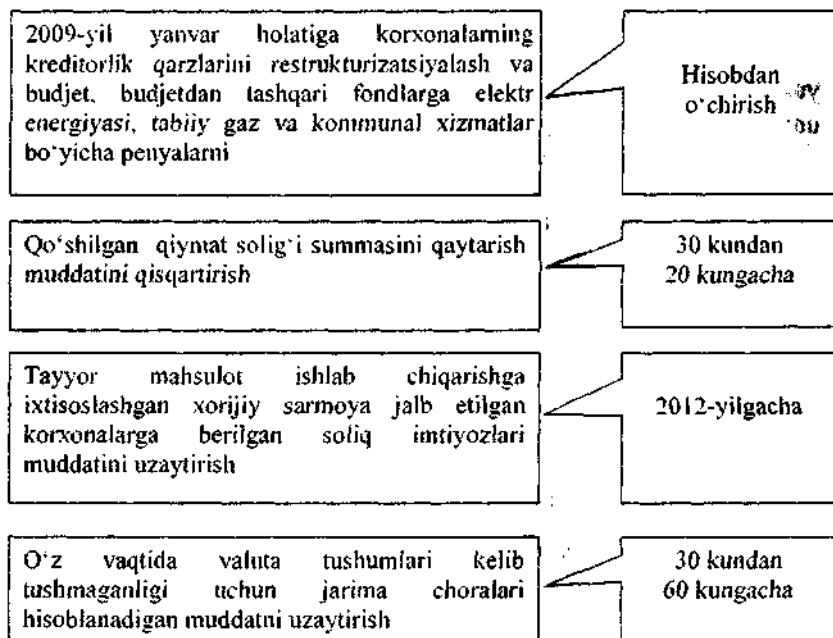
Ma'lumki, 2009-yilda mamlakatimizda eksportga mahsulot chiqaradigan korxonalarning tashqi bozorlarda raqobatbardosh bo'lishini qo'llab-quvvatlash bo'yicha konkret chora-tadbirlarni amalga oshirish va eksportni rag'batlantirish uchun qo'shimcha omillar yaratishga alohida e'tibor qaratilgan edi. Xususan:

- aylanma mablag'larini to'ldirish uchun korxonalarga Markaziy bank tomonidan qayta moliyalash stavkasining 70 foizidan ortiq

bo'lmagan stavkalarda 12 oygacha bo'lgan muddatga imtiyozli kreditlar berish;

– tayyor mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan, xorijiy investitsiya ishtirokida tashkil etilgan korxonalarni budjetga barcha turdagi soliq va to'lovlardan (qo'shimcha qiymat solig'i bundan mustasno) ozod qilish muddatini 2012-yilgacha uzaytirish;

– banklar kreditlari bo'yicha to'lov muddati o'tgan va joriy qarzar miqdorini qayta ko'rib chiqish, budjetga to'lanadigan to'lovlarning penyasidan kechish va boshqa muhim imtiyoz va preferensiyalar berish shular jumlasidandir (10.5-rasm).



10.5-rasm. Eksport qiluvchi korxonalarni qo'llab-quvvatlash choralari

2009-yil mobaynida eksport qiluvchi korxonalarni qo'llab-quvvatlash va ularning barqaror faoliyatini ta'minlash maqsadida amalga oshirilgan chora-tadbirlar qatorida tijorat banklari tomonidan aylanma mablag'larni to'ldirish uchun 233,5 mlrd. so'mlik imtiyozli kreditlar ajratilganligi, 105,8 mlrd. so'm miqdorida budjet oldidagi va yetkazib berilgan elektr energiyasi, tabiiy gaz va kommunal xizmatlar qarzlarini to'lash muddatlari keyinga surilganligi, barcha turdagi energiya manbalari va asosiy kommunal xizmatlar uchun narxlar o'sishi o'rtacha 7,7 foiz, ya'ni past darajada saqlab qolinganligini ta'kidlash mumkin. Bu esa jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida mahsulotni eksport qilish bo'yicha yuzaga kelgan vaqtinchalik qiyinchiliklarga qaramasdan, eksport qiluvchi korxonalarda ishlab chiqarish pasayishining oldini olish imkonini berdi.

Dastur doirasida amalga oshirgan yana bir muhim tadbir – soliq yukini yengillashtirish, soliqqa tortish tizimini soddalashtirish va unifikatsiya qilish bo'yicha xo'jalik tuzilmalarini qo'llab-quvvatlash maqsadida qo'shimcha choralar ko'rilganidir. Xususan, keyingi yillarda mamlakatimizdagi bir qator soliq stavkalari ahamiyatli darajada pasaytirilib borilmoqda (10.2-jadval).

10.2-jadval

O'zbekistonda soliq stavkalarining pasaytirilishi

Soliq va boshqa majburiy to'lovlar turi	2000-yil	2010-yil	2011-yil	2012-yil
Yuridik shaxslardan olinadigan foyda solig'i	31	9	9	9
Jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig'i	15%, 25%, 36%, 40%	11%, 17%, 22%	9%, 16%, 22%	8%, 16%, 22%
Mikrofirm va kichik korxonalar uchun yagona soliq to'lovi	15	7	6	5
Yuridik shaxslarning mol-mulkiga solinadigan soliq	4,0	3,5	3,5	3,5
Yagona ijtimoiy to'lov	40	25	25	25

Jadvaldan ko'rinadiki, keyingi o'n yil mobaynida yuridik shaxslardan olinadigan foyda solig'i stavkasi 3,4 barobar, mikrofirma va kichik korxonalar uchun yagona soliq to'lovi stavkasi 3 barobar, yuridik shaxslarning mol-mulkiga solinadigan soliq stavkasi 1,1 barobar, yagona

ijtimoiy to'lov stavkasi 1,6 barobar pasaytirilgan. Buning natijasida mamlakatimizdagi umumiy soliq yuki ham yillar davomida sezilarli ravishda pasayib bormoqda. Jumladan, agar 2000-yilda respublikamizdagi soliq yuki 37,1 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2009-yilga kelib 22,6 foizni tashkil etdi, ya'ni 1,6 barobardan ko'proq qisqargan. 2010-yilda bu ko'rsatkich yanada pasaytirildi, ya'ni 21,8 foiz darajasiga tushirildi.

2009-yilda mamlakatimizdagi yengil va oziq-ovqat sanoatining iste'mol tovarlari ishlab chiqarishga ixtisoslashgan korxonalari, shuningdek, ishlab chiqarishni mahalliyashtirish dasturida ishtirok etayotgan korxonalar uchun keng ko'lamli qo'shimcha soliq va bojxona imtiyozlari berildi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2009-yil 27-yanvardagi 1048-sonli qaroriga ko'ra, butlovchi qismlar va detallar, tayyor mahsulotlar, materiallar va xomashyo turlarini ishlab chiqaruvchi korxonalar 2011-yil 1-yanvargacha:

- chetdan keltiriladigan texnologik asbob-uskunalar va ular uchun ehtiyot qismlar, shuningdek, mahalliyashtiriladigan mahsulotlarni ishlab chiqarishda texnologik jarayonda foydalaniladigan, respublikada ishlab chiqarilmaydigan komponentlar uchun bojxona to'lovlari (bojxonada rasmiylashtirish yig'implaridan tashqari);

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

- mahalliyashtiriladigan mahsulotlar ishlab chiqarish uchun foydalaniladigan asosiy ishlab chiqarish fondlari bo'yicha mulk solig'i to'lashdan ozod qilindilar.

Uy-joy qurish va rekonstruksiya qilish bo'yicha yangi tashkil qilinayotgan ixtisoslashtirilgan pudrat tashkilotlari 5 yil muddatga barcha turdagi soliqlardan ozod etildi. Korxonalar muassislarining kapitallashuv va investitsiya kiritishga yo'naltiriladigan dividendlari ham ana shu muddatga soliqqa tortilmaydigan bo'ldi.

Natijada Inqirozga qarshi choralar dasturini amalga oshirish doirasida soliq imtiyozlari va preferensiyalar berish hisobidan 500 milliard so'mdan ortiq mablag' xo'jalik subyektlari tasarrufida qoldirildi. Bu mablag' ulaming aylanma mablag'larini to'ldirish, ishlab chiqarishni texnik qayta

jihozlash, yangi turdagi mahsulotlarni o'zlashtirish, ishchilarni moddiy rag'batlantirish uchun yo'naltirildi.

10.5. IBM korporatsiyasining samarali boshqaruv tajribasi

«International Business Machines» (IBM) – AQSHning eng yirik va ilg'or korporatsiyalaridan biri bo'lib, u axborot texnologiyalari va dasturiy mahsulotlar ishlab chiqarish bilan shug'illanadi, so'zsiz, u dunyo bozorida yuqori mavqega ega.

IBMning korxona sifatidagi kuchi uning *tarkibiy tuzilmasi har ikki qismining uzviy birligidadir*. Uning eng yuqori bo'g'inida markaziy ma'muriy qo'mitaga kiruvchi uncha katta bo'lmagan (bir necha kishidan iborat) iqtidorli va yuqori professional boshqaruvchilar guruhi joylashgan. Guruhga korporatsiyani uzoq muddatli rivojlanishini belgilab berish, uzoq muddatli maqsadlarni aniqlash, ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish va modernizatsiya qilish, yangi mahsulot ishlab chiqarishga o'tish, korporatsiyaning tuzilmaviy tarkibini ko'rib chiqish bilan bog'liq strategik qarorlar ishlab chiqish va qabul qilish yuklatilgan. Korporatsiyaning asosini a'lo ravishda, tashabbuskorlik va ijodiy yondashuv bilan qabul qilingan qarorlarni amalga oshiruvchi 400 ming nafar oddiy malakali mutaxassislar tashkil qiladi.

IBM korporatsiyasi tajribasi barcha kompaniyalarga ularning faoliyat doirasidan qat'i nazar, zarur va foydali. Ilg'or, tez rivojlanayotgan Amerika kompaniyasining tajribasi bilan tanishish inqiroz va inqiroz oldi holatida bo'lgan kompaniyalarda inson omilidan samarali foydalanish usullariga o'zgartirishlar kiritishi mumkin.

«IBM: dunyodagi eng ilg'or korporatsiyada boshqaruv» asari muallifi Devid Mersner IBMda 15 yil ishlagan, shundan olti yili davomida firmaning birinchi «ichki» bo'linmasini boshqargan hamda quyidagilarni aniqlagan va keltirgan:

Kompaniya faoliyati samaradorligini ta'minlovchi «muhim tamoyillar». D. Mersner ularni taxminan ikki guruhga ajratgan (10.3-jadval).

**IBM korporatsiyasi boshqaruvi va xodimlari o'rtasidagi
munosabatlarni o'rnatish uslubi**

Birinchi guruh	Ikkinchi guruh
Qat'iy ishonch	Shaxsga bo'lgan kuchli ishonch
To'liq bandlik siyosati	Barcha ishchilarning yagona haq-huquqlari
Ishlarning kengaytirilishi	Yuqori malakali mutaxassislarni jalb qilish
Mehnatga bo'lgan shaxsiy rag'bat	Xodimlarning davomiy o'qitilishi
Ixtisoslashmagan kasb	Boshqaruvning eng quyi bo'g'iga maksimal mas'uliyatni yuklash
Qaror qabul qilishda shaxsan ishchining ishtiroki	Chiziqli menejerlar faoliyat doirasini chegaralash
Aniq bo'lmagan, ya'ni miqdor ko'rsatkichlari asosidagi nazorat	Ziddiyatlarni rag'batlantirish
Kuchli madaniyatni singdirish	Aloqalarning rivojlanishi
Ishchilarga yakdil yondashuv	Institutsional o'zgarishlar

Birinchi guruh boshqaruv tizimining moslashuvchanligi va ishchilarni rag'batlantirishni ta'minlovchi menejment hamda korporatsiya xodimlari o'rtasida ishonchni o'rnatish jarayonini ochib beradi.

Ikkinchi guruh xodimlar o'rtasida anarxiya va shaxsiyatparastlikning oldini olish, ular o'rtasida mavjud gorizontaal bog'liqliklarning boshqaruv usullarini ochib beradi.

Birinchi guruh tamoyillarini ko'rib chiqamiz. Umumiy axloq qadriyatlari borasida chuqur qarashlar, oqilona va jozibali maqsadlarni ishlab chiqish hamda yo'lga qo'yishga ko'maklashadi. IBM tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, korporatsiyaning barcha yirik muvaffaqiyatlari rahbariyat va barcha xodimlar o'rtasidagi adolatli aloqalar bilan bog'liq. Ishonch butun tadbirkorlikni harakatlantiruvchi kuchning zarurati va asosi bo'lib xizmat qiladi. Yaqin o'tmishda IBM faoliyatida qator muammolarning yuzaga kelishi ushbu keng qarashlarning nihoyatda muhimligini yana namoyish etmoqda. IBM asoschilaridan biri kichik T.Uotson bir necha bor "juda tez o'zgaruvchi dunyoda, korporatsiyani

mustahkamlovchi omil bu – uning texnologiyalari emas, balki noyob axloqi va madaniyatidir”, deb ta’kidlagan.

To’liq bandlik siyosati. G’arbiy firmalar uchun eng murakkab, o’z oldiga foyda olish bilan bog’liq, qisqa muddatli vazifalar qo’yuvchi majburiyatlardan biri borasida fikr yuritiladi. Bu tamoyil nafaqat IBM boshqaruv tizimida, balki ko’pgina yapon korporatsiyalari faoliyatida ham asosiy hisoblanadi, ammo ta’kidlash joizki, umrbod yollash faqat yirik yapon firmalariga xos, sababi ularda ishchi kuchining 35 foizi band.

IBMda amalga oshiriladigan to’liq bandlik siyosati yollash va yollanma ishchi o’rtasidagi ishonch munosabatlari o’rnatilishining samarali asosi hisoblanadi. Umrbod bandlik ayrim ishchilar va kompaniya manfaatlari o’rtasidagi kelishmovchiliklarni yengish uchun imkoniyat yaratadi. Ishchilarda, firma qiyin vaziyatlarda tashlab qo’ymasligi, balki ularni qo’llab-quvvatlashi va ish bilan ta’minlashi borasida ishonch paydo bo’ladi.

Har qanday holatda IBM avval ishchilar bilan bog’liq bo’lmagan ishlab chiqarish xarajatlaridan tejab qoladi, zarurat bo’lganda oxiri ular sonini qisqartirishi mumkin.

Ishlarning kengaytirilishi. IBM o’z ishchilari mehnat faoliyatini «kengaytirish»ga yo’naltirilgan ko’p harakatlarni amalga oshirgan kompaniyalar orasida birinchilardan hisoblanadi. IBMda ishchilar o’zlariga qiziqroq va amalga oshirish osonroq tuyulgan ishlarni tanlashlari mumkin. Agar yana bir bor kichik T. Uotsonning so’zlarini keltiradigan bo’lsak, u holda bu tamoyil quyidagilarni o’z ichiga oladi: «Bu kuch avvalgi ikki tamoyil kuchini samarali qiladi. Biz ishonamizki, korxona o’z maqsadlariga eng mukammal usullar bilan erishish kerakligini tushungan holda yetishishi kerak». Barkamollikka intilish kompaniyaning mavjudlik yo’li va xodimlarining yashash tarzini belgilab beradi.

Mehnatga bo’lgan shaxsiy rag’bat. IBMda rag’batlantirish tizimi adolat tamoyillari asosida amalga oshiriladi. Shu nuqtayi nazardan, har bir ishchi va uning menejeri kelajak vazifalari borasida *kelishuvga* erishgandan keyin mehnatni baholashi va uni muhokama qilishi juda muhim. Bu, shubhasiz, adolatli va ochiq jarayon, shu bois rag’batlantirish bo’yicha ko’pgina salbiy jihatlari ko’zga ko’rinadi. IBM korporatsiyasida

faoliyat yurituvchilar fikricha, ishchining shaxsiy moddiy manfaatdorligi, uning kompaniya oldida nafaqat ishlab chiqarish bilan bog'liq, balki ijtimoiy, axloqiy, psixologik xarakterga ega ma'lum bir majburiyatlarni o'z zimmasiga olishi uchun zamin yaratadi.

Ixtisoslashmagan kasb. Kompaniyaning biror ishchisini mehnat faoliyati davrida bir necha bir-biridan farq qiluvchi faoliyat turlariga jalb qilish g'oyasidir. Bunday yondashuv, G'arb uchun odatiy bo'lib, biror-bir kasb egasini turli kompaniyalar yoki kompaniya ichida ishlatish yondashuvidan farq qiladi. Ixtisoslashmagan kasb, ayrim xodimlarga korxona miqyosida aloqalarni yo'lga qo'yish uchun imkoniyat yaratadi, bu, o'z navbatida, juda muhim bo'lgan gorizont al aloqalarning rivojlanishini tezlashtiradi, xodim uchun uning martabasini ko'tarish yo'li bilan rag'batlantirib bo'lmaydigan joyda qiziqish yaratadi. Shunday qilib, «holdan toydiruvchi poyga» yetarli darajada o'z ma'nosini yo'qotadi.

Qaror qabul qilishda shaxsan ishchining ishtiroki. IBM korporatsiyasida rasman qarorlarni ommaviy kelishuv asosida qabul qilish talab etilmaydi. Ko'pgina G'arb firmalaridagi kabi, qarorlar qabul qilish menejerlarning huquqi hisoblanadi. Biroq, amaliyotda ko'p muhim qarorlar maxsus majlislarda qabul qilinadi. Korporatsiyada bunday majlislar usuli o'zgacha, ya'ni ularni norasmiy ommaviy kelishuv, deb atash mumkin. Bu majlislarga IBMda nafaqat boshqaruvchilar, balki qabul qilingan qarorlarni bajarishga aloqasi bo'lgan ko'p sonli mutaxassislar ham taklif etiladi.

Aniq bo'lmagan, ya'ni miqdor ko'rsatkichlari asosidagi nazorat. IBM ko'p g'arb firmalari singari, boshqaruvda uning asosiy faoliyat yo'nalishi bilan bog'liq nazorat miqdori tizimini ishlatish huquqini o'zi uchun cheklamaydi. Biroq, IBMda miqdoriy nazorat, yaxshi yo'lga qo'yilgan nazorat miqdorlar tizimi yashirilgan ma'lum bir yondashuvlarni tushuntirish ishlari bilan birga olib boriladi. Shuning uchun har bir xodim nima uchun undan nimadir kutilayotganini aniq biladi.

Kuchli madaniyatni singdirish. Korporativ madaniyat IBM korporatsiyasining butun tizimini qamrab olgan. Kuchli madaniyatni shakllantirish bilan kompaniya asoschilari faol shug'ullanishgan. Ularning urinishlarining ko'pchilik qismi «teatrlashtirilgan» faoliyatga yo'naltirilgan va bu urinishlar hozirgacha «Klub 100» ko'rinishida

saqlanib qolmoqda. Klub aniq kompaniyaning umumiy madaniyatini har bir xodimning individual madaniyati bilan uyg'unlikda rivojlantirish uchun tashkil etilgan edi. Kompaniya rahbariyati chinakam kuchli madaniyatni xodimning o'z kompaniyasiga ishonchi, xususan, ko'pchilik xodimlar va yuqori boshqaruv organi tomonidan qabul qilinadigan hamda qo'llab-quvvatlanadigan chuqur ma'naviy qarashlar va qadriyatlar asosida tashkil etish mumkinligini tushinar edi. IBM uchun «IBM xodimi» tushunchasi tabiiy va to'la ma'noga ega bo'lib, u kompaniya xodimlarining shunday fazilatini aks ettiradiki, ularni tom ma'noda nuilat ardog'idagi shaxslar sifatida ta'riflaydi. Bu yerda gap umumiy ishga yuksak shaxsiy sadoqat to'g'risida bormoqda.

IBM korporatsiyasining boshqa kompanialardan ajralib turadigan muhim tomoni shundaki, uning umumiy madaniyati bo'linmalar madaniyati oldida ustun qo'yiladi, ko'pincha aksi kuzatilsa ham.

Ishchilarga yakdil yondashuv. Bunday yondashuv korporatsiyaning "otaliqqa olingan" ilk faoliyat yillarida kuzatilgan. Hozirgi davrda IBM bu masalaga ehtiyotkorlik bilan yondashmoqda. Zamonaviyroq munosabatlarda korporatsiya rahbariyati xodimlarning shaxsiy hayotiga aralashmaslikka asosiy e'tiborni qaratmoqda. Bu xodimlarning «umumiy» ehtiyojlari nimadan iboratligini yaxshiroq tushunish imkoniyatini beradi. Rahbariyat fikricha, xodimlarning ehtiyojlarini birinchi o'ringa qo'yish kompaniyaning ustuvor yo'nalishlaridan biridir.

Birinchi guruh tamoyillarini qo'llashdan umumiy maqsad ish beruvchi va ishchi, bo'linma menejeri va uning guruh a'zolari o'rtasida sherikchilik munosabatlarini shakllantirish. Rahbarning bunday tamoyillarga haqiqiy moyilligi o'z-o'zidan kuchli madaniyatning shakllanishini rag'batlantiradi.

Ikkinchi guruh tamoyillari ancha murakkab va nozik faoliyat mexanizmlari ekanligi bilan tavsiflanadi hamda ularni joriy qilish kichik tuzilmalar rivojlanishini ta'minlashi lozim. D. Mersnening fikricha, mayda, bir-biriga uzviy bog'langan korxonalar, kichik tuzilmalar, axborot texnologiyalaridan foydalanishni tezlashtirgan holda sanoat jadal rivojlanayotgan zamonda afzalliklarga ega bo'ladi.

Jumladan, ushbu tamoyillar guruhini kengroq tahlil qilib chiqamiz.

Shaxsga bo'lgan kuchli ishonch. Korporatsiya boshqaruvi tizimi uchun asosiy talab bu – rahbarning barcha vakolatlarni boshqaruvning har bir bo'g'iniga bo'ysunuvchi xodimlarga berishi. Bu jarayon ishga yuqori saviyali, mas'uliyatli, yetarlicha mustaqil va o'z dunyoqarashiga ega mutaxassislar jalb qilinganda yuz beradi. Shu bilan bir qatorda har bir xodim unga yuklatilgan vazifalarni bajarish uchun yetarli vakolatga ega va uning bajarilishi uchun mas'uliyatni to'liq o'z bo'yniga oladi. Ma'muriyatdan, birinchi navbatda, uning faoliyati ustidan nazorat emas, balki har bir xodimni qo'llab-quvvatlash talab qilinadi.

IBM korporatsiyasi xodimini «korxona xodimining» an'anaviy nusxasi va kechkin rasmiyatchilik tizimiga bo'ysungan, ko'rimsiz inson sifatida tasavvur qilish mumkin. Va bu yolg'on tasavvur. IBM korporatsiyasining har bir xodimi aniq chegaralari mavjud o'z faoliyat «maydoni»ga ega va uni IBM har qanday xatarlardan qo'riqlaydi. Yakdillikka suyanish tamoyili korporatsiyaga kichik Tom Uotson tomonidan qoldirilgan mafkuraviy vasiyat edi.

Barcha ishchilarning yagona haq-huquqlari. Bu tamoyil korporatsiyaning turli bo'g'inlari o'rtasida yagona yondashuv asosida aloqalarni tashkil qilish imkonini beradi. Korporatsiyada agar kichik xodimning bilim doirasi va tajribasi yetarli bo'lsa, u katta boshqaruvchi bilan teng mavqeda suhbatlashishi oddiy holat hisoblanadi. Bunday yondashuv lavozimi yuqori xodimlarni hurmat qilishga so'zsiz rioya qilishni talab qiluvchi Yaponiya kompaniyalari yondashuvidan farq qiladi. Bu, shuningdek, turli xil maxsus qoidalar kiritilishi bilan amalga oshiriladi, ularga muvofiq barcha – farroshdan tortib direktorgacha bitta xodimlar uchun restoranda nonushta qilishlari va bir-biriga ismini aytgan holda muomala qilishlari shart. Korporatsiyada qarshi chiqish shart emas, qarashlar to'g'ri kelmaganligini ta'kidlashlarining o'zi yetarli. Va albatta, IBMda bunday o'z fikriga ega bo'lish huquqi to'liq qo'llab-quvvatlanadi. Rahbar, odatda, boshqaruv muammolarini muhokama qilish jarayonida teng guruhlar o'rtasida teng hisoblanadi. Tabiiyki, natijada urg'u guruhlar usulida ishlashga beriladi.

Yuqori malakali mutaxassislarni jalb qilish. Shubhasiz, har bir firmaning muvaffaqiyati xodimlarining yuqori malakasi bilan belgilanadi. Shu bilan birga ko'p hollarda kompaniyalar xodimlarni jalb

qilish masalalari bilan yetarli va oqilona shug'ullanmaganliklari uchun mag'lubiyatga uchraydilar. IBM oddiy xodimlar sifatida boshqa korxonalarda o'z malakaviy tayyorgarlik darajasiga ko'ra rahbar lavozimini egallashi mumkin bo'lgan odamlarni yollaydi. Korporatsiya tashqaridan mutaxassis olishni rejalashtirgan ish o'rniga 100 tagacha arizalar oladi. Tabiiyki, bunday sinov natijasida, u "qaymoqni sidirish" imkoniyatiga ega bo'ladi.

Hech bo'lmaganda birinchi suhbatga ruxsat olish uchun, korporatsiya qaysi lavozimga mutaxassis yollayotganidan qat'i nazar, da'vogarlar nuqsonsiz xizmat varag'ini taqdim etishlari, shaxsiy mahoratlarni namoyon qilishlari shart. IBMda ishga qabul qilish bo'yicha quyi bo'lim rahbarlari bilan bir qatorda, rahbar xodimlar va ma'muriyat shug'ullanadi. Korporatsiyaga ishga joylashishni istagan mutaxassislar uchun yagona umumiy talab mavjud. Xususan, gap da'vogarning minimal "hisob-kitob qilish" qobiliyatlari to'g'risida bormoqda, bu kompyuterlashtirilgan jarayonlarning qiyinchiliklarini tushunish uchun zarur. Bu – aqliy saviyani begilab beruvchi yetarli darajadagi aniq sinov bo'lib, korporatsiyada muhim lavozimlarni egallagan barcha mutaxassislarning yuqori qobiliyatga ega ekanligini kafolatlaydi.

Xodimlarning davomiy o'qitilishi. Korporatsiya barcha xodimlar o'z salohiyatini to'liq namoyish etishi uchun ularni o'qitish va qayta o'qitish bo'yicha majburiyatlarni o'z zimmasiga oladi va bunga katta hajmda mablag' sarflaydi. Har bir xodimni baholash va unga tavsifnoma berish jarayonining muhim jihati har bir shaxsning mukammal rivojlanishini rejalashtirishi va uning tayyorgarligi hisoblanadi, bunday yondashuv natijasida kompaniyada xodimlarni tayyorlashning yillik rejasi shakllanadi.

Korporatsiyada xodimlarni tayyorlash – kompaniyaning eng muhim investitsiyalari hisoblanadi, uning uzoq muddatli salohiyatini amalga oshirish maqsadida bu resursni rivojlantirish – kapitalni joylashtirishdagi yuqori darajada foydali sohadir. Kadrlar tayyorlash bilan kompaniyaning eng malakali mutaxassislari shug'ullanadi, u shunga muvofiq moliyalashtiriladi.

Kadrlar tayyorlash markaziga kiraverishda toshga «Bilim olish to'yinish nuqtasiga yetmaydi», deb yozib qo'yilgan.

Kadrlar tayyorlashning maxsus shakli «Boshqaruv resurslari dasturi» yuqori bo'g'in boshqaruvchilari «yuqori uchadigan qushlar» uchun yo'naltirilgan. Nomzodlikka loyiq, deb topilganlar juda erta, ular hali quyi daraja menejrlari bo'lib yurgan vaqtda yoki bo'linma boshqaruvchisi darajasiga, menejmentning ikkinchi darajasiga yetganda aniqlanadi. Shundan so'ng ularni diqqat bilan «yulduz» martabasi uchun tayyorlashadi va bu jarayon o'n yildan ziyod davom etishi mumkin. Bu davrda da'vogarlar o'z mahorat va bilimlarini rivojlantirishlari mumkin bo'lgan lavozimlarga tayinlanadilar.

Boshqaruvning eng quyi bo'g'iniga maksimal mas'uliyatni yuklash. Bu tamoyil hozirgi vaqtda eskirgan hisoblanadi, ammo barcha kompaniyalar ham uni amalga oshirishda muvaffaqiyatga erisholmadi. Biroq, IBM uchun bu oddiy nazariya emas, balki qutulib bo'lmay hayotiy aniq haqiqatdir. U menejrlarni ishchilar orasida samarali aloqalarni yo'lga qo'yish orqali rivojlantiradi, ularning vazifalariga qo'l ostidagilarni qo'llab-quvvatlash kiradi. Boshqacha qilib aytganda, mas'uliyat turli rasmiy amaliyotlar bilan belgilangan. Biroq, eng muhimi – mazkur tamoyil yuqori malakali xodimlarni eng kichik lavozimlarga belgilash natijasi, qaysiki xodimlarga yuqoridan vakolat berilishini kutib o'tirmay talab qilishadi. Bunday yondashuvda menejer o'z qo'l ostidagilarni qo'llab-quvvatlovchi vosita bo'lib xizmat qiladi. U men uchun nima qilib bera olasizlar, deb emas, ularni samarali faoliyat yuritishlari uchun sharoit yaratib berish maqsadida, men sizlar uchun nima qilib bera olaman, deb so'raydi.

Yapon boshqaruv tizimida bu masalaga boshqa tomondan yondashiladi, eng kichik xodimlarga tegishli takliflarni ishlab chiqishni tayinlab, shu orqali ularning rejalashtirish jarayonida faol qatnashishi ta'minlanadi.

Chiziqli menejerlar faoliyat doirasini chegaralash. IBM korporatsiyasida chiziqli menejerlar faoliyatini chegaralashga ataylab urinadilar, degan fikr kelib chiqishi mumkin. Ular ko'p sonli kengash va majlislarga jalb etiladilar, bu esa ularni o'z bo'limlarida asosiy vaqtlarini o'tkaza olmasliklariga sabab bo'ladi, bu holat o'z vakolatlarining bir qismini qo'l ostidagilarga berishni taqozo etadi. Bunday tizim rahbarlarning lavozimiga baholash va takliflar tartibi, «ochiq eshiklar

siyosati» orqali qo'llab-quvvatlashni amalga oshirish hisobiga putur yetkazadi.

Bunday bosim ostida qolgan boshqaruv, hamdardlik tuyg'usini keltirib chiqaradi. Biroq, natijada bunday yondashuv eng quyi bo'g'in xodimlariga umumiy ish bo'yicha o'z foydasini oshirish va boshqaruvchilarga esa, o'zining haqiqiy ishi – samarali boshqarish imkoniyatini yaratadi.

Ziddiyatlarni rag'batlantirish. IBMda bunga oldindan imkoniyat yaratib berish amaliyoti qo'llaniladi. O'z fikriga egalik huquqi rasmiy ravishda amaliyot qoidalarida belgilab qo'yilgan. Muhim qarorlarni qabul qilish ko'pincha imzolarni yig'ishni talab qiladi. Bunday yondashuv rasmiyatchilik sifatida ko'rinishi mumkin, ammo buning natijasida barcha jalb qilinganlar qabul qilingan qarorni bajarishga roziliklari to'g'risida inzo qo'yadilar. Bunday tamoyilning IBMdagi (Yapon kompaniyalarida ham uchrab turadi) afzalliklari «muzokaralar» uzoq muddat davom etishi mumkinligiga qaramay, qabul qilingan qarorlarni amalga oshirish tezroq va aytarli qiyinchiliklarsiz barcha qatnashuvchilar o'z roziligini tasdiqlaganligi sababli amalga oshadi.

Aloqalarning rivojlanishi. So'nggi yillarga qadar mazkur muammo korporativ madaniyatga asosan hal etilar edi. Madaniy aloqalarning bo'linmalar «chegaralari orqali» tarqalishini qo'llab-quvvatlaydi. Natijada IBM xodimlari kompaniyada nima bo'layotganligi haqida yaxshi va asosan norasmiy ma'lumotga ega bo'ladilar. Bunday aloqalar tizimining rivojlanishini, avval aytilganidek, mutaxassis bo'lmagan xodimlarning ko'p joy almashtirishlari bilan tushuntirish mumkin. Bu tizim muhim muammolarni yechish uchun a'zolari turli bo'linmalardan jalb qilinadigan ishchi guruhlar tuzilishi bilan kuchaytiriladi. Ushbu guruh a'zolari korporatsiyada to'plagan keng bilimlar ko'lamini va mutaxassislik mahoratiga yo'l topadilar.

Aloqalarni birdek rivojlantirish uchun IBMda kengashlardan keng foydalaniladi. Xodimlar o'z vaqtini chorak yoki yarmini kengashlarda o'tkazishi mumkin. Kengashlar katta e'tibor bilan tayyorlanadi. Kengashga ma'ruza tayyorlash, odatda, IBM xodimlari baholanadigan standartni aks ettiradi.

Kengashlarda vizual vositalar, televizion apparatura, videotelefonlar va boshqa kommunikatsiya vositalaridan keng foydalaniladi. Bu axborot tizimi bilan to'ldiriladi. IBM korporatsiyasining deyarli barcha xodimlari zamonaviy terminallarga chiqish imkoniyatiga ega. Bunday terminal IBM xodimlarining butun dunyo bo'ylab aloqa qilishini ta'minlaydi.

Institutsional o'zgarishlar. IBM korporatsiyasi rahbarlarining fikricha, globallashuv jarayonida doimiy ravishda korporatsiyaning quyi bo'g'inlaridan to yuqori jabhalarigacha o'zgarishlar yuz berishi lozim. Bu o'zgarishlar ikki yilda bir martadan kam bo'lmagan holda amalga oshirilishi kerak.

Bunday o'zgarishlarning muhim ahamiyati shundaki, ular har qanday rasmiyatchilikka asoslangan guruhlarining tugatilishiga olib keladi. O'zgarishlar «to'da»lar va o'z vakolatiga noloyiq darajaga yetgan menejerlarni bartaraf etgan holda qo'yilgan talablarga to'la javob beradigan yangi korxonaning shakllanishiga olib keladi. O'zgarishlar – kompaniyaning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi uchun muhim harakatlantiruvchi vositadir. Lekin ularni mahorat bilan boshqarish muhim ahamiyat kasb etadi.

«Muhim tamoyillar»ning ikkinchi guruhi mos «atrof-muhitni» yaratish bilan uzviy bog'liq bo'lgan. o'z navbatida, yirik axborot o'zgarishlari va ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishdagi yirik o'zgarishlarning mahsuli hisoblanadi.

IBM korporatsiyasida ishlab chiqilgan tamoyillarni O'zbekiston sharoitida ilg'or sanoat tarmoqlari korxonalarini rivojlantirishda qo'llash muhim ahamiyat kasb etadi va pirovardida mamlakat iqtisodiyotining barqaror o'sishiga imkon yaratadi.

Nazorat uchun savol va topshiriqlar

1. Mamlakatimizda iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlash borasida qanday choralar ko'rildi?
2. Mamlakatimizda ishlab chiqarilgan mahsulotlarga ichki talabning rag'batlantirilishi qanday amalga oshirilmoqda?
3. Sanoat tarmoqlarida ishlab chiqarilayotgan mahsulot tannarxining pasaytirilishi bo'yicha qanday natijalarga erishildi?

4. Mamlakatimizdagi mahsulot eksport qiladigan korxonalarni qo'llab-quvvatlash va rag'batlantirish bo'yicha qanday amaliy choralar belgilangan?

5. Respublikamizda soliq yukini yengillashtirish bo'yicha qanday ishlar amalga oshirilmoqda?

6. IBM korporatsiyasida xodimlar va menejment o'rtasida ishonchli aloqalami yo'lga qo'yish tamoyillarini tushuntirib bering.

7. IBM korporatsiyasi faoliyati samaradorligini ta'minlovchi «muhim tamoyillar» nimalardan iborat?

8. Yaponiya ijtimoiy-iqtisodiy hayotidagi tiklanish bo'yicha yondashuv mohiyatini tushuntirib bering.

9. Birinchi jahon urushidan keyin Yaponiya iqtisodiyotini tiklash jarayonida davlat boshqaruvi shakli qanday bo'lgan?

10. Yaponiya iqtisodiyotini mustahkamlash bo'yicha chora-tadbirlar nimalardan iborat?

11. Yaponiya iqtisodiyotini tiklash jarayonidagi boshqaruv usullarini tavsiflab bering.

12. Ruzvelt tomonidan taklif etilgan moliya-kredit muammolarini yechish islohotlari mohiyatini ochib bering.

13. Resurslarni saqlash fuqarolar Korpusi tashkilotining inqirozni bartaraf etishdagi o'rini tushuntirib bering.

14. AQSH sanoatini tiklash to'g'risidagi qonun mohiyatini izohlab bering.

15. Tennesi daryolar vodiysi (TVA) boshqarmasini tashkil qilishdan maqsad nima edi?

16. Agrar munosabatlar bo'yicha islohotlarning asosiy chora-tadbirlari nimalardan iborat edi?

17. L.Erxard tomonidan ishlab chiqilgan «ijtimoiy bozor xo'jaligi» konsepsiyasi mohiyati nimalardan iborat?

18. Mamlakatdagi iqtisodiy holat uchun davlat mas'uliyati bo'yicha islohotlari nimalardan iborat?

19. Pul to'lov tizimi islohotlari mohiyatini tushuntirib bering.

20. Hukumat tomonidan ishlab chiqilgan ijtimoiy siyosat mohiyatini tushuntirib bering.

IZOHLI LUG'AT

Antimonopol siyosat – iqtisodiyotni yakka hukmronlikdan xalos etish va monopolialarni cheklab qo'yishga yo'naltirilgan davlat siyosati.

Axborot infratuzilmasi – mamlakat axborot fazosining rivojlanishi va o'zaro faoliyatini ta'minlovchi tizimchalar, tashkiliy tarkiblar majmuyi.

Aholi daromadlari – alohida shaxs yoki oila (uy xo'jaligi) tomonidan turli manbalardan ma'lum davr mobaynida olinadigan va iste'mol, jamg'arma, turli yig'im va soliqlarga sarflanadigan pul hamda natural tushumlar majmuyi.

Bank aktivlari – banklarning asosiy faoliyatini amalga oshirishda foydalanuvchi turli moddiy va moliyaviy resurslar majmuyi. Ular asosan bank kreditlari, asosiy vositalari, sotib olgan qimmatli qog'ozlari, investitsiyalari, valuta boyliklari ko'rinishida bo'ladi.

Bank kapitalining yetarlilik darajasi – bu jami kapitalning riskka tortilgan aktivlarga nisbati bo'lib, u xalqaro Bazel kelishuviga ko'ra kamida 8% ni tashkil etishi kerak.

Bank krediti – daromadni foiz ko'rinishida olish maqsadida bank tomonidan qarzga pul berish.

Bank likvidiligi – banklar majburiyatlarini o'z vaqtida qaytara olish qobiliyati yoki passivlardagi majburiyatlarni qaytarish uchun aktivlarning pulga aylanish qobiliyati.

Bank-moliya tizimining barqarorligi – banklarning va boshqa moliya muassasalarining o'z majburiyatlari yuzasidan talablarga to'la javob bera olishi. Bu – likvidlilik, kapitalning yetarliligi, aktivlar sifati, rentabellik ko'rsatkichlari orqali aniqlanadi.

Biznes – qonuniy vositalar yordamida daromad olish maqsadida qilinadigan tashabbuskorlik.

Bozor – keng ma'noda muomala sohasi bo'lib, tovar ayirboshlash munosabatlari va jarayonlari majmuyi.

Bozor mexanizmi – bozor obyektiv qonunlarining o'zaro ta'sir va bog'liqlikda amal qilish shakli.

Bozor muvozanati – bozorda talab bilan taklifning o'zaro to'la mutanosibliigi.

Bozor munosabatlari – tovar ayirboshlash bo'yicha ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar, sotuvchilar va xaridorlar o'rtasida sodir bo'ladigan muloqotlar, muzokaralar, kelishuvlar majmuyi.

Bozor narxi – bozorda aniq tovarlar bo'yicha talab va taklifning to'la mutanosib bo'lishi hamda raqobat ta'siri natijasida shakllanadigan narx.

Bozor sig'imi – muayyan bozorda va aniq vaqtda aniq tovarni sotish mumkin bo'lgan eng katta miqdor. U shu tovarga bo'lgan talab bilan belgilanadi.

Bozorni egallash strategiyasi – aniq bozorda ko'zda tutilgan o'rin va mavqega erishish uchun marketing kompleksini qo'llash tartibi.

Valuta – muayyan mamlakatning pul birligi (masalan, AQSHda – dollar, Yaponiyada – iyena va hokazo).

Valuta bozori – xorijiy valutarlar yoki xorijiy valutadagi to'lov hujjatlari bo'yicha operatsiyalarni amalga oshirish bilan bog'liq iqtisodiy munosabatlarning alohida sohasi.

Valuta kursi – bir mamlakat pul birligining (milliy valuta) boshqa mamlakat (chet el valutasini) pul birligida nisbatan ifodalangan bahosi.

Global moliyaviy-iqtisodiy bozor – jahon mamlakatlari o'rtasidagi moliyaviy-iqtisodiy aloqalarning yagona xo'jalik tarzida amal qilishiga asoslangan munosabatlar.

Debitor – qarzdor, ssuda (qarz olgan shaxs) korxona, tashkilot, alohida fuqaro.

Devalvatsiya – markaziy bank aksiyasi bo'lib, milliy valuta birliklari sonini rasmiy oshirib beradi, ular esa xorijiy valutalariga almashtirilishi mumkin. Devalvatsiya milliy valuta qiymatining xorijiy valuta ga nisbatan pasayishida namoyon bo'ladi.

Demonopolizatsiya – iqtisodiyotdagi tanho hukmronlikdan (monopoliyadan) erkin, raqobatga asoslangan sohibkorlik faoliyatiga qayta o'tish.

Demping – raqobatchilarni xonavayron qilish maqsadida ko'p mahsulot chiqarish hamda ichki va tashqi bozorda past bahoda sotish.

Defitsit – davlat budjeti daromadlarining xarajatlardan kam bo'lishi.

Jahon bozori konyunkturasi – jahon tovar bozorlaridagi sotish sharti, ushbu bozorlardagi talab, taklif, narxlar darajasi, ularning o'zgarish tendensiyalari.

Iqtisodiyotning real sektori – iqtisodiyotning bevosita moddiy ne'matlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish bilan bog'liq sohasi bo'lib, u o'z ichiga sanoat, qishloq xo'jaligi, qurilish, transport, aloqa va boshqa xizmat ko'rsatish tarmoqlarini oladi.

Iqtisodiy nochor korxona – kreditorlarning tovar (ish, xizmat)lar haqini to'lash bo'yicha talablarini qondirish, shuningdek, budjet va nobudjet fondlariga majburiy to'lovlarni ta'minlashga layoqatsiz bo'lgan korxona.

Import – tovarlar, texnologiyalar va xizmatlarni ichki bozorda sotish uchun mamlakatga olib kelinishi.

Investitsiya muhiti – investitsiyalar jozibadorligi hamda xavf-xatar darajasini belgilab beruvchi ijtimoiy-iqtisodiy, moliyaviy va siyosiy omillar majmuyi.

Industriyalashtirish – mamlakat iqtisodiyotini sanoatlashgan asosga o'tkazish, iqtisodiyotda sanoat ishlab chiqarishi ulushini ahamiyatli darajada ko'paytirish, butun iqtisodiyot yoki uning alohida tarmoqlarida yirik mashinalashgan ishlab chiqarishni barpo etish jarayoni.

Inqiroz – chuqur parokandalik, keskin burilish, inson faoliyatining qaysidir jabhalari rivojlanishi jarayonidagi ziddiyatlarning avj olish davri.

Inqiroz alomati – bu ko'rsatkichlar holati va uning o'zgarish tendensiyalari. Bunda ko'rsatkichlar, ular uchun o'rnatilgan me'yoriy o'lchamlarga nisbatan ham, bir-biriga nisbatan ham baholanishi mumkin.

Inqiroz omili – inqiroz sodir bo'lishi yoki qayd qilingan holat, yoki belgilangan tendensiyalar to'g'risida guvohlik beruvchi hodisadir.

Inqiroz sababi – inqiroz omillarini namoyon etadigan hodisa yoki holatlar.

Inqirozga qarshi boshqaruv – bu shunday boshqaruvki, unda ma'lum ma'noda inqiroz xavfini oldindan ko'ra olish, uning asoratlarini tahlil qilish, salbiy oqibatlarini kamaytirish va omillarida istiqboldagi rivojlanish uchun foydalanishni nazarda tutadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv vazifalari – boshqaruv predmetini aks ettiruvchi va uning natijasini aniqlovchi faoliyat turi.

Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi – inqirozni yumshatish, mahalliyashtirish yoki ijobiy foydalanish maqsadlariga erishish darajasi ushbu resurslarga qilingan xarajatlar nisbati bilan belgilanadi.

Inqirozga qarshi boshqaruv fanining vazifasi – ushbu hodisalarning o‘zaro bog‘liqligi hamda ularni samarali va sifatli boshqarish, inqirozlar oldini olish va yengib o‘tishga yo‘naltirilgan chora-tadbirlar tizimini ishlab chiqish imkoniyatlarini ko‘rsatish.

Inqirozga qarshi boshqaruvning mukammal strategiyasi – yaratuvchanlik, bozorning ma‘lum qismini egallash va uni saqlab qolish, uzoq muddatli istiqbolli raqobat afzalligi strategiyasi.

Inqirozga qarshi boshqaruvning ta’sir etish predmeti – ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarda yuzaga keladigan muammolar, keskin ziddiyatlar, real va taxmin qilinayotgan inqiroz omillari, ularning mavjudligi yoki faoliyat samaradorligini keskin pasaytirishga ta’siri.

Inqirozga qarshi mo‘ljallangan choralar dasturi – O‘zbekiston Respublikasi hukumati tomonidan 2009–2012-yillarga mo‘ljallanib inqirozga qarshi ishlab chiqilgan choralar dasturi bo‘lib, mazkur dasturda talab va taklifni rag‘batlantirishga yo‘naltirilgan bir qator moliyaviy imtiyozlar va barqaror iqtisodiy o‘sish sur‘atlarini ta‘minlovchi chora-tadbirlar majmuyi o‘z aksini topgan.

Inqirozga qarshi rivojlanish – korxona maqsadlariga javob beradigan va uning obyektiv rivojlanish tendensiyalariga mos keladigan inqirozni bartaraf etish yoki yengib o‘tish mexanizmlarining boshqariluvchi jarayoni.

Inson omili – aql-zakovat, ruhiy, axloqiy, professional va jismoniy salohiyatlarni o‘z ichiga oladi.

Inflatsiya – pul muomalasi qonunlarining buzilishi natijasida milliy valutaning qadrsizlanishi, narxlarning o‘sishi.

Inflatsiya darajasi – ma‘lum vaqt ichida (oy, yil) narxlar darajasining foizdagi o‘zgarishi.

Ishlab chiqarish bahosi – firmaning aynan mahsulotni ishlab chiqarish va marketingga sarflangan xarajatlariga kutilayotgan daromad hajmini qo‘shish orqali aniqlanadi.

Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash – ishlab chiqarishni zamonaviy texnologiyalar bilan jihozlash, uni ma‘naviy jihatdan yangilash, tarkibiy jihatdan texnik va texnologik qayta tuzish kabi chora-tadbirlarni o‘z ichiga oluvchi jarayon. Ishlab chiqarishni modernizatsiyalashning asosiy yo‘nalish va vositalari quyidagilardan

iborat: korxonalardan eskirgan asbob-uskunalarni chiqarish; ishlab chiqarishni zamonaviy texnika va texnologiyalar bilan jihozlash; mahalliy resurslar asosida ishlab chiqarishga innovatsion texnologiyalarni joriy etish; ishlab chiqarilayotgan mahsulot assortimentini kengaytirish; ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytirish va resurslarni tejash; sifatini boshqarish va sertifikatlash tizimini joriy etish; chiqitsiz va ekologik toza texnologiyalarni joriy etish va boshqalar.

Kapital mablag'lar – muayyan maqsadga yo'naltirilgan chora-tadbirlarni moliyalashtirish maqsadida shakllantirilgan va yo'naltirilgan mablag'lar.

Kommunikatsiya – xabar berish va aloqa, axborot almashinuv bo'yicha bog'lanish vositalari majmuyi.

Kooperatsiya aloqalari – mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha bir yoki bir necha korxonaning hamkorligi.

Korxona – jamiyatdagi mehnat taqsimotining umumiy tizimida nisbatan ajralib turadigan tarkibiy bo'linma.

Korxona bankrotligi – korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatining nochorlikka yuz tutishi natijasida o'z qarz majburiyatlarini bajara olmasligi. Korxona xo'jalik sudining qaroriga ko'ra, rasmiy holda bankrot, deb e'lon qilinadi.

Korxona strategiyasi – korxonaning uzoq muddatli asosiy maqsad va vazifalarini shakllantirish, xarajatlar izchilligini ta'minlash va bu maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan resurslarni taqsimlash.

Korxonalarni texnik qayta qurollantirish – zamonaviy talablarga asosan, alohida ishlab chiqarish turlarini, yangi texnika va texnologiyalarni kiritish, ishlab chiqarish jarayonlarini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish, eskirgan qurilma va uskunalarni yangilash va almashtirish, ishlab chiqarish tuzilmasi va tashkil etilishini yaxshilash yo'li bilan korxonaning texnik darajasini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar majmuasi. U ishlab chiqarish intensivligini kuchaytirish, ishlab chiqarish quvvatlarini oshirish va ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifatini yaxshilashga yo'naltirilgan bo'ladi.

Kreditor qarzdorlik – korxona, tashkilot yoki muassasaning tegishli yuridik yoki jismoniy shaxslarga to'lanishi lozim bo'lgan pul mablag'lari bo'lib, ular me'yordagi (muddati o'tmagan) hamda muddati o'tgan

qarzdorliklarga bo'linishi mumkin.

Qo'shilgan qiymat – korxona yalpi mahsulotining bozor narxidan joriy moddiy xarajatlar (amortizatsiya ajratmasidan tashqari) chiqarib tashlangandan qolgan qismi bo'lib, u o'z ichiga mehnat haqi, foyda, ayrim soliq va to'lovlarni oladi.

Lizing – mol-mulk haqini vaqti-vaqti bilan to'lab turish sharti bilan vaqtincha foydalanishga berish.

Likvidlik inqirozi – to'lov qobiliyatining yo'qotilishini anglatadi.

Moliyaviy sog'lomlashtirish – korxonaning bankrotligini bartaraf etish yoki raqobatbardoshligini oshirish maqsadida chora-tadbirlar tizimini qo'llash orqali uning moliyaviy holatini sog'lomlashtirish.

Makroiqtisodiy muvozanat – iqtisodiyot turli tomonlarining o'zaro tengligi bo'lib, eng avvalo, yalpi talab va yalpi taklifning tengligi orqali namoyon bo'ladi.

Mamlakat to'lov balansi – mamlakat rezidentlari (uy xo'jaliklari, korxonalar va davlat) va chet elliklar o'rtasida ma'lum vaqt (odatda, bir yil) oralig'ida amalga oshirilgan barcha iqtisodiy bitimlar bo'yicha to'lovlar summasining nisbati bo'lib, u o'z ichiga savdo balansi, xizmatlar balansi, o'tkazmalar balansi va kapital operatsiyalarini oladi.

Mahsulot tannarxi – mahsulot ishlab chiqarish va uni sotish bilan bog'liq barcha xarajatlar.

Natural daromad – mehnat haqi hisobiga olinadigan va uy xo'jaliklarining o'z iste'mollari uchun ishlab chiqargan mahsulotlari.

Nominal daromad – aholi tomonidan ma'lum vaqt oralig'ida olingan daromatlarning pul ko'rinishidagi miqdori.

Nou-xau – ilmiy-texnikaviy, tijorat tashkilotchilikka oid bilimlar, tajribalar va ularga tanho ega bo'lish.

Omil – qandaydir hodisa, jarayonda muhim jihat, biror-bir narsaning boshlang'ich tarkibiy qismi.

Preferensiya – iqtisodiyotni maqsadga muvofiq rivojlantirish va tartibga solishda ayrim soha va tarmoqlar, korxona va ishlab chiqarish turlariga nisbatan beriluvchi imtiyoz, afzallik va ustuvorliklar.

Prognoz – umuman olganda, aniq ma'lumotlarga asoslangan biror nimaning rivojlanishi haqida bashorat qilish, oldindan ko'ra bilish ma'nosini beradi.

Proteksionizm – davlatning xorij raqobatidan ichki bozorni himoya qilish siyosati, mamalakatga olib kelinayotgan tovarlarga yuqori bojlar belgilaydi, ayrim tovarlarni olib kelish cheklanadi yoki umuman taqiqlanadi.

Profitsit – davlat budjeti daromadlarning xarajatlardan ko'proq bo'lishi.

Pul emissiyasi – amaldagi pul massasining ortishiga olib keluvchi pullarni muomalaga chiqarish.

Pul-kredit siyosati – davlat tomonidan iqtisodiy o'sishni ta'minlash maqsadida pul muomalasini tashkil etish va barqarorligini ta'minlash uchun amalga oshiriladigan barcha chora-tadbirlar majmuyi.

Raqobat – ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va sotishning eng yaxshi sharoitlari uchun tovar ishlab chiqaruvchilararo raqiblik.

Raqobatbardoshlik – tovarning bozordagi xaridorgirligi va pulga ayirboshlanish qobiliyati.

Real daromad – narx darajasi o'zgarishini hisobga olib, aholining ixtiyorida bo'lgan daromadga sotib olish mumkin bo'lgan tovar va xizmatlar miqdori bo'lib, real daromad aholining ixtiyorida bo'lgan daromadning xarid quvvatini bildiradi.

Rentabellik – korxona faoliyatining foydalilik darajasi. Uning uch xil ko'rsatkichi mavjud: korxona aktivlari rentabelligi, xususiy kapital rentabelligi va sotilgan mahsulot rentabelligi. Bu ko'rsatkichlarning balansdagi (sof) foyda ko'rsatkichini korxona aktivlarining o'rtacha yillik qiymati, muomalaga chiqarilgan aksiyalar miqdori, xususiy kapital miqdori va sotilgan mahsulot tannarxiga nisbati bilan aniqlanadi.

Soliq imtiyozi – soliq to'lovchilarning ayrim toifalariga qonun hujjatlarida belgilangan tartibda soliq to'lashdan to'liq, qisman va vaqtincha ozod qilish shakli.

Soliqlar – davlat budjeti yoki mahalliy budjetlarga jismoniy yoki yuridik shaxslar tomonidan to'lanadigan tovar va xizmatlarni ishlab chiqarganlari uchun yoki ishlab chiqarish omillaridan foydalanganliklari uchun majburiy to'lovlar.

Soliqlarni unifikatsiya qilish – soliq mexanizmini soddalashtirish maqsadida iqtisodiy mohiyati, soliqqa tortish obyekti o'xshash bo'lgan soliq turlarini bir xillashtirish.

Tejamkorlik – jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotining muayyan darajasida barcha resurslardan tejamli foydalanish bo'yicha iqtisodiy munosabat bo'lib, ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlashning asosiy omili hisoblanadi.

Tarkibiy o'zgarishlar siyosati – davlat tomonidan amalga oshiriladigan, iqtisodiyotning tarkibiy tuzilishini takomillashtirish, uning samaradorligini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar majmuyi.

Tashqi qarz – mamlakat hukumati, moliya-kredit tashkilotlari, yirik korxonalarining boshqa mamlakatlar moliya-kredit muassasalaridan qarzga olgan moliyaviy mablag'larining jami hajmi.

Tashqi savdo aylanmasi – mamlakat, mamlakatlar guruhi tashqi savdo faoliyati hajmining pul ko'rinishidagi ifodasi bo'lib, muayyan vaqt oralig'idagi (masalan, yil davomidagi) eksport va import hajmining yig'indisiga teng bo'ladi.

To'g'ridan to'g'ri xorijiy investitsiyalar – o'zga mamlakat rezidentlari tomonidan boshqa mamlakat real aktivlariga mablag' kiritish, uni tasarruf etish va ular ishlatilishi ustidan nazorat o'rnatish. Iqtisodiy hamkorlik va rivojlantirish tashkiloti tavsifiga ko'ra, aksiyalarning kamida 10 foiziga egalik qilish.

Unifikatsiya – turli xildagi mahsulotlar, detallar, uzellar va boshqa qo'llaniladigan materiallar va texnologik jarayonlarni ratsional jihatdan bir xilligini ta'minlash.

Franchayzing – yirik kompaniya (franchayzer) hamda kichik firmalar (franchayzi) o'rtasidagi shartnoma tizimi bo'lib, unga asosan franchayziga franchayzerning mahsulotlarini uning tovar belgisidan foydalangan holda sotish huquqi beriladi.

Eksport – tovarlar, texnologiyalar va xizmatlarni tashqi bozorda sotish uchun mamlakat tashqarisiga olib chiqilishi.

Emissiya – muomalaga pul yoki qimmatli qog'ozlarni chiqarish.

Yalpi ichki mahsulot – mamlakatda bir yil davomida ishlab chiqarilgan jami pirovard mahsulot va xizmatlarning bozor qiymati.

Tejamkorlik – jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotining muayyan darajasida barcha resurslardan tejamli foydalanish bo'yicha iqtisodiy munosabat bo'lib, ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlashning asosiy omili hisoblanadi.

Tarkibiy o'zgarishlar siyosati – davlat tomonidan amalga oshiriladigan, iqtisodiyotning tarkibiy tuzilishini takomillashtirish, uning samaradorligini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar majmuyi.

Tashqi qarz – mamlakat hukumati, moliya-kredit tashkilotlari, yirik korxonalarining boshqa mamlakatlar moliya-kredit muassasalaridan qarzga olgan moliyaviy mablag'larining jami hajmi.

Tashqi savdo aylanmasi – mamlakat, mamlakatlar guruhi tashqi savdo faoliyati hajmining pul ko'rinishidagi ifodasi bo'lib, muayyan vaqt oralig'idagi (masalan, yil davomidagi) eksport va import hajmining yig'indisiga teng bo'ladi.

To'g'ridan to'g'ri xorijiy investitsiyalar – o'zga mamlakat rezidentlari tomonidan boshqa mamlakat real aktivlariga mablag' kiritish, uni tasarruf etish va ular ishlatilishi ustidan nazorat o'rnatish. Iqtisodiy hamkorlik va rivojlantirish tashkiloti tavsifiga ko'ra, aksiyalarning kamida 10 foiziga egalik qilish.

Unifikatsiya – turli xildagi mahsulotlar, detallar, uzellar va boshqa qo'llaniladigan materiallar va texnologik jarayonlarni ratsional jihatdan bir xilligini ta'minlash.

Franchayzing – yirik kompaniya (franchayzer) hamda kichik firmalar (franchayzi) o'rtasidagi shartnoma tizimi bo'lib, unga asosan franchayziga franchayzerning mahsulotlarini uning tovar belgisidan foydalangan holda sotish huquqi beriladi.

Eksport – tovarlar, texnologiyalar va xizmatlarni tashqi bozorda sotish uchun mamlakat tashqarisiga olib chiqilishi.

Emissiya – muomalaga pul yoki qimmatli qog'ozlarni chiqarish.

Yalpi ichki mahsulot – mamlakatda bir yil davomida ishlab chiqarilgan jami pirovard mahsulot va xizmatlarning bozor qiymati.

Tejamkorlik – jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotining muayyan darajasida barcha resurslardan tejimli foydalanish bo'yicha iqtisodiy munosabat bo'lib, ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlashning asosiy omili hisoblanadi.

Tarkibiy o'zgarishlar siyosati – davlat tomonidan amalga oshiriladigan, iqtisodiyotning tarkibiy tuzilishini takomillashtirish, uning samaradorligini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar majmuyi.

Tashqi qarz – mamlakat hukumati, moliya-kredit tashkilotlari, yirik korxonalarining boshqa mamlakatlar moliya-kredit muassasalaridan qarzga olgan moliyaviy mablag'larining jami hajmi.

Tashqi savdo aylanmasi – mamlakat, mamlakatlar guruhi tashqi savdo faoliyati hajmining pul ko'rinishidagi ifodasi bo'lib, muayyan vaqt oralig'idagi (masalan, yil davomidagi) eksport va import hajmining yig'indisiga teng bo'ladi.

To'g'ridan to'g'ri xorijiy investitsiyalar – o'zga mamlakat rezidentlari tomonidan boshqa mamlakat real aktivlariga mablag' kiritish, uni tasarruf etish va ular ishlatilishi ustidan nazorat o'rnatish. Iqtisodiy hamkorlik va rivojlantirish tashkiloti tavsifiga ko'ra, aksiyalarning kamida 10 foiziga egalik qilish.

Unifikatsiya – turli xildagi mahsulotlar, detallar, uzellar va boshqa qo'llaniladigan materiallar va texnologik jarayonlarni ratsional jihatdan bir xilligini ta'minlash.

Franchayzing – yirik kompaniya (franchayzer) hamda kichik firmalar (franchayzi) o'rtasidagi shartnoma tizimi bo'lib, unga asosan franchayziga franchayzerning mahsulotlarini uning tovar belgisidan foydalangan holda sotish huquqi beriladi.

Eksport – tovarlar, texnologiyalar va xizmatlarni tashqi bozorda sotish uchun mamlakat tashqarisiga olib chiqilishi.

Emissiya – muomalaga pul yoki qimmatli qog'ozlarni chiqarish.

Yalpi ichki mahsulot – mamlakatda bir yil davomida ishlab chiqarilgan jami pirovard mahsulot va xizmatlarning bozor qiymati.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. Toshkent: «O'zbekiston», 2012.
2. O'zbekiston Respublikasi "Bankrotlik to'g'risida"gi Qonuni (yangi tahrir). 24-aprel, 2003-yil.
3. O'zbekiston Respublikasi "Xususiy korxonalar to'g'risida"gi Qonuni. Qonun va qarorlar. Toshkent: «O'zbekiston», 2004.
4. O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksi. Rasmiy nashr. O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi. Toshkent: «Adolat», 2008.
5. «Iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlash, ularning barqaror ishlashini ta'minlash va eksport salohiyatini oshirish chora-tadbirlari dasturi to'g'risida» O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2008-yil 28-noyabrdagi PF-4058- sonli Farmoni.
6. «2011–2015-yillarda O'zbekiston Respublikasi sanoatini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2010-yil 15-dekabrdagi PQ-1442-sonli Qarori.
7. «Korxonaning iqtisodiy nochorligini aniqlovchi mezonlar tizimi». Iqtisodiy nochor korxonalar ishlari qo'mitasi tomonidan 1999- yil 27-avgustda tasdiqlangan.
8. «Iqtisodiy nochor korxonalarni tarkibiy o'zgartirish va moliyaviy sog'lomlashtirish samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida» O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2003-yil 18-apreldagi 188-sonli qarori.
9. «Past rentabelli, zarar ko'rib ishlayotgan, iqtisodiy nochor davlat korxonalarini, past likvidli obyektlarni investor tomonidan investitsiya majburiyatlari qabul qilinishi sharti bilan investorlarga tanlov asosida bepul berish to'g'risida»gi Nizom. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2003-yil 26-avgustdagi 368-sonli qaroriga 1-ilova.
10. «Past rentabelli, zarar ko'rib ishlayotgan, iqtisodiy nochor korxonalarni va obyektlarni xususiylashtirishni jadallashtirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida» O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2004-yil 5-maydagi 209-sonli qarori.

11. «Iqtisodiyotning real sektori sohasida korxonalarni va investitsion faollikni kredit yo'li bilan qo'llab-quvvatlashni ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida» O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2008-yil 31-dekabrda 288-sonli qarori.

12. Islom Karimov. O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. Toshkent: «O'zbekiston», 1995.

13. Islom Karimov. Bizning bosh maqsadimiz – jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni modernizatsiya va isloh etishdir. Toshkent: «O'zbekiston», 2005.

14. Islom Karimov. Bank tizimi, pul muomalasi, kredit, investitsiya va moliyaviy barqarorlik to'g'risida. Toshkent: «O'zbekiston», 2005.

15. Islom Karimov. O'zbekistonning 16 yillik mustaqil taraqqiyot yo'li. Toshkent: «O'zbekiston», 2007.

16. Islom Karimov. Vatanimizning bosqichma-bosqich va barqaror rivojlanishini ta'minlash – bizning oliy maqsadimiz. Toshkent: «O'zbekiston», 2008.

17. Islom Karimov. Mamlakatni modernizatsiya qilish va iqtisodiyotimizni barqaror rivojlantirish yo'lida. Toshkent: «O'zbekiston», 2008.

18. Islom Karimov. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi. O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. Toshkent: «O'zbekiston», 2009.

19. Islom Karimov. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirish. Toshkent: «O'zbekiston», 2010.

20. Islom Karimov. Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi. Toshkent: «O'zbekiston», 2010.

21. Islom Karimov. Barcha reja va dasturlarimiz Vatanimiz taraqqiyotini yuksaltirish, xalqimiz farovonligini oshirishga xizmat qiladi. Toshkent: «O'zbekiston», 2011.

22. Islom Karimov. 2012-yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko'taradigan yil bo'ladi. Toshkent: «O'zbekiston», 2012.

23. I s l o m K a r i m o v. Bosh maqsadimiz – keng koʻlamli islohotlar va modernizatsiya yoʻlini qatʼiyat bilan davom ettirish. Toshkent: «Oʻzbekiston», 2013.

24. А б д у к а р и м о в И.Т., Пардаев М.Қ., Исроилов Б.И. Корхонанинг иктисодий салоҳияти таҳлили. Тошкент: «Иктисодиёт ва ҳуқук дунёси», 2003.

25. А к р а м о в Э.А. Корхоналарнинг молиявий ҳолати таҳлили. Ўқув кўланма. Тошкент: «Молия», 2003.

26. А л ь т м а н Э. Равновесие и экономический рост. Пер. с англ. Москва: «Прогресс», 1997.

27. A l t m a n E.I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy// Journal of Finance. 1968.

28. А н с о ф ф И. Стратегическое управление. Учебное пособие. Москва: Международная школа менеджеров фирмы. «Континент–Порт», 1991.

29. Антикризисное управление. Учебник / Под ред. Е.П. Жарковской, Б.Е. Бродского. Москва: «Омега – Л», 2008.

30. Антикризисное управление. Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. Москва: «Инфра-М», 2008.

31. Антикризисный менеджмент / Под ред. А.Г. Грязновой. Москва: «ЭК-МОС», 1999.

32. Б а р т е н е в С.А. Экономические теории и школы. Москва: 1996.

33. Булко О., Шевчук Л. Законодательство о банкротстве. Вариант Белоруссии // Хозяйство и право. 1992. № 5.

34. Б у р х а н о в А.У. Саноат корхоналарининг молиявий баркарорлигини таъминлаш стратегияси. Монография. Тошкент: «Фан», 2009.

35. В а с и л ь е в Е.А. Правовое регулирование конкурсного производства в капиталистических странах. Москва: 1988.

36. Д р у р и К. Введение в управленческий и производственный учет. Учебное пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. 3-е изд. Москва: «Аудит, ЮНИТИ», 1998.

37. Зденек Сид Блага, Ирена Йиндржиховска. Как оценить финансовое здоровье фирмы // Финансовая газета. – Москва: 1998. № 48.

38. Зуб А.Т., Локтинов М.В. Теория и практика антикризисного управления. Москва: «Генезис», 2005.

39. История Японии (1945-1975) / Под.ред. В.А. Попова. Москва: «Наука», 1978.

40. Ishmukhamedov A.E., Abdusattarova X.M., Akabirova D.N., Rasulova I.A. Innovatsion strategiya. O'quv qo'llanma. Toshkent: TDIU, 2007.

41. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. Москва: «Наука», 2002.

42. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры. Москва: «Вопросы конъюнктуры», 1925. Т.1. Вып.1.

43. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. Пер с англ. Москва: «Прогресс», 1987.

44. Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров. «Управление развитием организации». Модуль 11. Москва: «ИНФРА-М», 2000.

45. Крейчман Ф.С. Эффективная организация управления акционерными предприятиями в условиях рынка. Москва: «Финстатинформ», 2000.

46. Ле Хоа. Новый закон Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве): взгляд зарубежного экономиста // Экономика и жизнь. Москва: 1998. № 11.

47. Лобанов Е. Прогнозирование с учетом цикличности экономического роста // Экономические науки. Москва: 1991. №1.

48. Лордкипанидзе А.Г. Гарантии платежеспособности по законодательству Англии и Франции. Москва: 1979.

49. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономике: принципы, проблемы и политика / пер. 16-го англ. изд. Москва: «ИНФРА-М», 2006.

50. Malikov T.S. Moliya: xo'jalik yurituvchi subyektlar moliyasi. O'quv qo'llanma. I.f.d., prof. A.V.Vahobovning umumiy tahriri ostida. Toshkent: «IQTISOD-MOLIYA», 2009.

51. Милнер Б.З. и др. Японский парадокс: (Реальности и противоречия капиталистического управления). Москва: «Мысль», 1985.

52. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства) // Право и экономика. Статистика. Москва: 1997. № 5-6.

53. Расулов А.Ф., Алимов Р.А., Убайдуллаева Р.А., Тростянский Д.В. ва бош. Ўзбекистон: жаҳон молиявий-иктисодий инкирози, инновацион тараккиёт ва миллий иктисодиёт рақобатбардошлигини ошириш. Монография. Тошкент: «KONSAUDITINFORM-NASHR», 2011.

54. Ражапов Р. Банкротлик тушунчаси ва унинг сабаблари // Хўжалик ва ҳуқук. Тошкент: 2000. №7.

55. Раницкий К.А. Экономика предприятия. Учебник для ВУЗов. Москва: ИВЦ «Маркетинг», 1999.

56. Родионова В.М., Федотова М.А. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. Москва: «Перспектива», 1995.

57. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Минск: 2007.

58. Смирнова Б.В. Банкротство несостоятельности рознь? // ЭКО. 1993. № 9.

59. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Москва: «Наука», 1980.

60. Тадбиркорлик ҳуқуқи. Ш.Рўзиназаров таҳр.ост. Умумий қисм. Дарслик. Тошкент: «Консаудитинформ», 2002.

61. Телюкина М.В. Конкурсное право. Теория и практика несостоятельности (банкротства). Москва: «Дело», 2002.

62. Ҳамроев О., Шодмонов Э. Банкротлик механизми ва унинг иқтисодий мувозанатни таъминлашдаги роли // Бозор, пул ва кредит. Тошкент: 2002. №11-12.

63. Шерemet A.Д. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.Д. Шерemet, P.C. Сайфулин. Москва: «Экономика», 2008.

64. Shodiyev T.Sh. va boshqalar. Iqtisodiy-matematik usullar va modellar. Toshkent: 2010.

65. Ш у к у р у л л а е в А. Банкротлик ва санацйаланинг хукукий асослари. Тошкент: «Адолат», 2001.

66. Ш у м п е т е р Й. Теория экономического развития / пер. с нем. В.С. Автономова и др., общ.ред. А.Г. Милейского. Москва: «Прогресс», 1982.

67. Экономическая энциклопедия. Москва: 1999.

68. Э р х а р д Л. Полвека размышлений: Речи и статьи. Москва: 1993.

69. Я к о в л е в Н.Н. ФДР – человек и политик. Загадка Перл-Харбора. Москва: 1988.

70. www.cer.uz

71. www.bfa.uz

72. www.minfin.ru

73. www.oilru.com

74. www.antanta-capital.ru

75. www.dcc.uz

76. www.lex.uz

77. www.zivonet.uz

78. www.stat.uz

79. www.ceep.uz

MUNDARIJA

KIRISH.....	3
--------------------	----------

I BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNI ILMIY VA O'QUV FANI SIFATIDA O'RGANISH

1.1. Inqirozga qarshi boshqaruv zarurati va dolzarbligi.....	4
1.2. Boshqaruvda inqirozga qarshi boshqaruvning tutgan o'rni va o'ziga xosligi.....	6

II BOB. IJTIMOY-IQTISODIY TIZIMLAR RIVOJLANISHI JARAYONIDA INQIROZNING AHAMIYATI

2.1. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar rivojlanishida «inqiroz» tushunchasi.....	13
2.2. Inqiroz sabablari va ularni tasniflash.....	15
2.3. Inson omili va uni inqiroz bilan bog'liqligi.....	19

III BOB. IQTISODIY INQIROZLARNING YUZAGA KELISHI VA O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

3.1. Iqtisodiy inqirozlarning sabablari va manbalari.....	22
3.2. Iqtisodiy inqirozlarning yuzaga kelishi va davriyligi.....	23
3.3. Iqtisodiy rivojlanishning davriyligi va o'zgarish tendensiyalari.....	28
3.4. Iqtisodiy inqirozlarni tartibga solish mexanizmlari.....	33

IV BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNING YUZAGA KELISH JARAYONLARI VA JIHATLARI

4.1. Inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy jihatlari.....	36
4.2. Inqirozga qarshi boshqaruvning yuzaga kelishi, ahamiyati va muammolari.....	39
4.3. Inqirozga qarshi boshqaruvning belgilari va o'ziga xos xususiyatlari.....	42
4.4. Inqirozga qarshi boshqaruv samaradorligi.....	51

V BOB. KORXONANI BOSHQARISH VA UNDA INQIROZLARGA QARSHI BOSHQARUV TAMOIYILLARI

- 5.1. Korxona rivojlanishini belgilovchi omillar.....57
- 5.2. Korxonada inqirozlarning yuzaga kelish sabablari.....59
- 5.3. Korxonaning davriy rivojlanish tendensiyalari.....61
- 5.4. Korxonaning davriy rivojlanishida inqiroz ehtimoli va xavfi.....69

VI BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV JARAYONLARINI TAHLIL VA PROGNOZ QILISH

- 6.1. Inqirozga qarshi boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish usullari.....75
- 6.2. Boshqaruv jarayonida inqirozlarni prognoz qilish mohiyati va uning bosqichlari87
- 6.3. Inqirozlarni prognoz qilish tamoyillari va usullari.....91

VII BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV VA INNOVATSIYA

- 7.1. "Inqirozga qarshi innovatsiyalar" tushunchasining mohiyati.....95
- 7.2. Korxonaning tashqi muhit bilan o'zaro aloqalarida innovatsiyaning ahamiyati.....98
- 7.3. Korxonada jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar va ularning xususiyatlari.....101
- 7.4. Korxonada mahsulotlar bo'yicha innovatsiya va ularning xususiyatlari103
- 7.5. Korxona xodimlarini boshqarishdagi innovatsiyalar.....108

VIII BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV STRATEGIYASI

- 8.1. Strategiyalarning inqirozga qarshi boshqaruvdagi o'rni va ahamiyati.....112
- 8.2. Korxonaning inqirozga qarshi strategiyasini ishlab chiqish.....119
- 8.3. Tanlangan inqirozga qarshi strategiyani amalga oshirish.....126
- 8.4. Inqirozga qarshi strategiyaning tatbiq qilinishini tashkillashtirish..130

IX BOB. BANKROTLIK TAMOIYILLARI

9.1. Bankrotlik institutining shakllanish jarayonlari.....	133
9.2. Bankrotlik tushunchasi va korxona bankrotligining o'ziga xos xususiyatlari.....	143
9.3. Korxona bankrotligi ehtimollarini baholash modellari.....	150

X BOB. INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV TAJRIBALARI: MAKRO- VA MIKRODARAJADA

10.1. Ruzveltning «Yangi bosqich» – Amerika iqtisodiyotini inqirozdan olib chiqish dasturi.....	168
10.2. Inqirozga qarshi islohotlarning «nemis mo'jizasi».....	173
10.3. Yaponiyaning urushdan keyingi inqirozga qarshi iqtisodiy siyosati.....	177
10.4. «Buyuk retsessiya» oqibatlarini bartaraf etish va inqirozga qarshi islohotlarning «o'zbek modeli».....	189
10.5. IBM korporatsiyasining samarali boshqaruv tajribasi.....	202
IZOHLI LUG'AT.....	213
ADABIYOTLAR RO'YXATI.....	221

O'quv nashri

BURXANOV AKTAM USMANOVICH

**KORXONALARNING INQIROZGA QARSHI
BOSHQARUVI**

(o'quv qo'llanma)

Muharrir: N. Abdullaeva
Sahifalovchi: R. Sharipov

Nashr. lits. AINo222 16.11.2012 y.
Terishga berildi. 24.04.13y. Bosishga ruxsat etildi. 03.06.13 y.
Bichimi 60x84 ^{1/16}. «TimesNewRoman» garniturası.
Bosma tabog'i 14,5. Nashr tabog'i 13,77. Adadi 500/l-zavod 150 nusxa.
Buyurtma No 28

«Extremum-Press» nashriyoti,
100053, Toshkent sh., Bog'ishamol k., 57b.
Tel.: 234-44-05
E-mail: Extremum-Press@mail.ru

“Extremum-Press” bosmaxonasida chop etildi.
Toshkent sh., Bog'ishamol k., 57 b.