

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

**НАМАНГАН МУҲАНДИСЛИК-ПЕДАГОГИКА ИНСТИТУТИ**

**“ТЕХНОЛОГИЯ” ФАКУЛЬТЕТИ**

**“МЕНЕЖМЕНТ ” КАФЕДРАСИ**

**МЕНЕЖМЕНТ НАЗАРИЯСИ фанидан**

***РЕФЕРАТ***

**Мавзу: Худудий бошқаришни янада замонавийлаштириш ва самарадорлигини ошириш масалалари**

Бажарди

1-МЖ-13 гуруҳ талабаси Набиев Бобур

Қабул қилди::

асс. О.Ахмедов

**Наманган-2015**

## **Аннотация**

Набиев Бобурнинг «Худудий бошқаришни янада замонавийлаштириш ва самарадорлигини ошириш масалалари» мавзусидаги реферати худудий бошқариш, унинг самарадорлиги тўғрисида таклиф ва мулоҳазалардан иборат.

Реферат худудий бошқаришни янада замонавийлаштириш ва самарадорлигини ошириш масалаларига бағишланган бўлиб, худудий иқтисодиётни бошқаришда модернизация жараёнларини самарадорлик асосида амалга ошириш масалалари кўтариб чиқилган. Иқтисодиётни модернизациялашда худудий бошқаришнинг аҳамиятини ошириш йўналишлари тўғрисида фикр ва мулоҳазалар юритилган. Шу билан бирга худудий бошқариш самарадорлигини оширишда инновацияларни қўллаш бўйича ишланмалар яратилган.

Реферат хулоса қисмида умумий натижалар асосида таклифлар ишлаб чиқилган.

## МУНДАРИЖА

<b>Кириш</b>	3
1.1. Худудий иқтисодиётни бошқаришда модернизация жараёнларини самарадорлик асосида амалга ошириш	5
1.2. Иқтисодиётни модернизациялашда худудий бошқаришнинг аҳамиятини ошириш йўналишлари	9
1.3. Худудий бошқариш самарадорлигини оширишда инновацияларни қўллаш	12
<b>Хулоса</b>	17
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	19

## Кириш

Умуман олганда, ҳудудий бошқариш бир неча хил маънода тушуниладиган тушунча бўлиб, бири давлат микёсидаги иқтисодиётни бошқаришни англатса, иккинчиси муайян ҳудуд кўламидаги бошқарувни англатади. Биринчиси, макроиқтисодиёт жиҳатидан Республика ҳудудидаги иқтисодиётни ривожлантиришни ва бошқаришни билдиради. Иккинчиси микроиқтисодиёт нуқтаи назаридан бўлиб, бунда ҳар бир вилоят ёки унинг туманларига тегишли иқтисодиётини бошқарилишини ва шу ҳудудни иқтисодий-ижтимоий жиҳатдан бошқаришни билдиради.

Ҳудудий бошқаришдаги самарадорлик кўрсаткичлари ҳақида гапирадиган бўлсак, сўнгги йиллардан **«...бошлаб Давлат бюджети профицит билан бажарилаётгани ҳам яққол тасдиқлаб турибди»<sup>1</sup>**

Кўриниб турибдики, ҳудудий бошқариш самарадорлигини ошириш ва уни модернизациялашни амалга тадбиқ этиш масалалари давлатимиз сиёсатининг устувор йўналишларидандир. Ҳудудий иқтисодиётни самарадорлигини оширишда модернизацияни қўллаш ва уни салмоқли амалга ошириш мақсадида бир қатор меъёрий ҳужжатлар қабул қилинган. Натижада иқтисодиётни бошқариш ва модернизациялаштириш орқали катта ютуқларга эришилди.

Қайд этиш керакки, «мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси моҳияти эътибори билан Ўзбекистонимиз яқин ва узоқ истиқболда ўз олдига қўяётган юксак мақсадларга эришишнинг амалий стратегияси сифатида хизмат қилаётганини мамнуният билан таъкидлаш ўринлидир»<sup>2</sup>. Бу эса давлат сиёсатида ҳудудий жиҳатдан иқтисодий ислохотларнинг устувор вазифалари қаторида замонавий бошқарувни янада ривожлантириш қолаверса, унинг самарадорлигини ошириш масалаларини янада авж олдириш зарурлигини билдиради.

Ҳудудий бошқариш ва уни самарадорлигини ошириш бўйича амалиётда орттирилган ижобий тажрибалар бор. Лекин унинг фаолиятини янада яхшилаш мақсадида амалга ошириладиган вазифалар кўламини кучайтириш, қолаверса, энг муҳими уни давлат томонидан шарт-шароитлар яратишни кенгайтириш зарур. Шунинг учун Республикамиз ҳукумати томонидан иқтисодиётда модернизация жараёнларини бошқарилиши масалаларида қийнаётган айрим муаммоларни ҳал этишга йўналтирилган чораларни кўриб бориш зарурдир.

Хусусан, ҳудудий бошқариш бўйича яратилаётган ҳуқуқий асослар орқали ривожланиш йўлида илмий асосланган таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш муҳим вазифалардан бири ҳисобланади. Шу нуқтаи назардан олганда танлаган мавзу ўта долзарб

Биринчи боб «Ҳудудий бошқаришнинг назарий асослари ва моҳияти» деб номланган бўлиб, унда бошқаришнинг назарий ва амалий жиҳатдан ривожланиш босқичлари илмий тарзда ифода этилган. Давлатнинг иқтисодиётни бошқаришдаги асосий вазифалари ҳамда иқтисодиётни модернизациялаш шароитида ҳудудий бошқаришнинг асосий тамойиллари ва самаралари тўғрисидаги назарий ёндашувлар берилган.

Иккинчи боб «Ҳудудий бошқаришни янада замонавийлаштириш ва самарадорлигини ошириш масалалари»га бағишланган бўлиб, ҳудудий иқтисодиётни бошқаришда модернизация жараёнларини самарадорлик асосида амалга ошириш масалалари кўтариб чиқилган. Иқтисодиётни модернизациялашда ҳудудий бошқаришнинг аҳамиятини ошириш йўналишлари тўғрисида фикр ва мулоҳазалар юритилган. Шу билан бирга ҳудудий бошқариш самарадорлигини оширишда инновацияларни қўллаш бўйича ишланмалар яратилган.

---

<sup>1</sup> Каримов И.А. 2012 йил Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади. –Т.: Ўзбекистон, 2012. 6 бет.

<sup>2</sup> Каримов И.А. Бизнинг бош мақсадимиз – жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислоҳ этишдир. –Т.: Ўзбекистон, 2005. 76 бет.

## **1. Худудий иқтисодиётни бошқаришда модернизация жараёнларини самарадорлик асосида амалга ошириш**

Иқтисодиётини модернизация ва янгилаштириш жараёнларини амалга оширишда замонавий бошқарувни янада ривожлантириш мақсадида, шуни алоҳида қайд этиш керакки, «бошқариладиган иқтисодиёт» ёки «бошқариладиган демократия» деб аталмиш моделлар бизга мутлақо тўғри келмайди. Биз, аввалгидек, давлат ва жамиятни модернизация қилиш ҳамда ислоҳ этишда ўзбек моделининг муҳим таркибий қисми бўлган босқичма-босқичлик тамойилига бундан буён ҳам қатъий амал қиламиз. Аммо, мустақил тараққиётимизнинг ўтган даврида ўзини оқлаган тамойилнинг юқорида тилга олинган моделларга ҳеч қандай алоқаси йўқ.

Иқтисодиётининг барча тармоқларини бошқаришда, давлат сиёсатида ҳам, мамлакатимизда фаолият кўрсатаётган аксарият корхоналар иқтисодиётини бошқаришда модернизация ва ислоҳ этишнинг умумий тамойилларидан фойдаланишлари учун барча имкониятларни яратиб бораёلمиз. Бироқ аксарият раҳбарлар бугунги кунда модернизация ва ислоҳ этиш билан боғлиқ муаммоларни ҳал этишлари зарур. Бунинг учун эса корхоналар бошқарувни модернизация ва ислоҳ этиш масалаларига жиддий эътиборларини қаратишлари лозим.

Ҳозирги даврда, ҳамма бўлмаса ҳам, лекин аксарият раҳбар ходимлар шуни яхши англайдиларки, фақат замонавий бошқарув тамойилларини ўз ҳатти-ҳаракатлари мобайнида чуқур ўзлаштираётган ва амалга жорий қилаётган бошқарувчи кадрларгина рақобатбардош ҳисобланиб, бозор муҳитининг фавкулотдаги ҳолатларига жавоб бера олади.

Бундай бошқарувчи кадрлар замон билан тенг қадам ташлаб, тез ўзгараётган дунёнинг турли мамлакатларида фаолият кўрсатаётган корхоналар тажрибаларини ўрганишга ҳаракат қиладилар. Шунинг натижасида улар билан тенгма-тенг иқтисодий алоқалар ўрнатишга замин тайёрлаб, иқтисодиётимиз рағнақига ўз хиссаларини қўшиб келмоқдалар.

Агар модернизация жараёнларини бошқаришнинг янада ривожланишига жиддий эътибор бериш керак бўлса, қатъий шарт ва талабларига жавоб беришга қодир бўлган, замонавий услублар асосида ишлайдиган менежерларни кўпайтириш мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз. Бундай кадрларни кўпайтириш орқали эса шуни англаш мумкинки, мамлакат иқтисодиётининг келажагини ижобий томонга буриш имконияти кенг тус олиши аниқдир.

Шу маънода, модернизацион жараёнларни бошқарувчи кадрларни тайёрлаш, уларнинг тажрибасини оширишга қаратилган чора-тадбирларни қўллаш ва янгича иқтисодий фикрлаш асосида бошқаришни ташкил этиш биз учун ҳақиқатан биринчи даражали устувор мақсад ва вазифа бўлиб қолаверади. Фақат мана шу асосда, мана шу негизда корхоналарда фаолият кўрсатаётган раҳбар ходимларни малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш жараёнларидаги муаммоларни ҳал этиш мумкин ва зарур.

Бугунги кунда модернизация ва ислоҳ қилиш – замонавий бошқарувни янада ривожлантириш омили сифатидаги мулоҳазаларимизни қайд этар эканмиз, қуйидаги устувор жиҳат ва йўналишларга алоҳида эътибор қаратиш зарур:

**Биринчидан** модернизация жараёнларини бошқаришни янада ривожлантириш ва унинг услубларини такомиллаштириш соҳасидаги муҳим вазифалар қаторида шуни алоҳида қайд этиш керакки, қабул қилинган қонун-қоидалар меъёрий ҳужжатларда қандай келтирилган бўлса, уни ижро этишдаги мутаносиблик ҳолатлари сезиларли даражада бўлишини таъминлаш. Бу билан корхона бошқарувида ўзаро иқтисодий муносабатларни янада яхшилаш имконияти юзага келади ва ҳар қандай корхона фаолиятида бозор муҳитига нисбатан барқарор мувозанатга эришиш учун шарт-шароитларни келтириб чиқаради.

Худудий-маҳаллий бошқарув органлари раҳбарлари ва турли корхоналарни бошқарувчи раҳбарлари ўз ваколатлари доирасида ишни аниқ белгилаб, унинг самарали бажарилиш назоратини ҳам олиб боришлари лозим.

**Иккинчидан,** вилоят миқёсидаги ислохотларни амалга оширишда маҳаллий бошқарув органлари фаолияти ва ролини ошириш ҳамда масъулиятини кучайтириш.

**Учинчидан,** бозор муҳитида ҳар бир бозор субъектининг мустақиллиги ва эркинлигини таъминлашга қаратилган аниқ, қонуний чора-тадбирларни амалга ошириш.

Биз иқтисодий ёлбоғни бошқариш ва ривожлантириш йўлида олдимизга қўйган мақсадларни соддагина қилиб ифодаламакчи бўлса – ҳар қандай раҳбар меъёрий ҳужжатларнинг асл моҳиятини чуқур тушунган ҳолда уларга амал қилиб, белгиланган талабларни бажарилишига жавоб беришлари шарт. Бошқача айтганда у ёки бу раҳбар ўртасидаги ўзаро муносабатларда уларнинг ҳар қайсиси ўз масъулиятларини ҳис қилишлари, ўз юкини кўтариши ва таъбир жоиз бўлса, ўз аравасини мустақил равишда тортиши даркор.

Модернизация жараёнларини бошқариш соҳасида фикр мулоҳазалар юритар эканмиз, қуйидагиларни инобатга олиш фойдадан ҳоли эмаслигини қайд этамиз.

Модернизация жараёнларини бошқариш ҳозирги даврда бошқарувнинг зарур бир йўналиши бўлиб, унда иқтисод социология, психология, ҳуқуқ, техник ва бошқа фанларда эришилган ютуқлар, шунингдек, бошқарув санъати тажрибалари ўз ифодасини топади. Ўзбекистонда шаклланаётган модернизация ва ислох этиш жараёнларининг амалга ошириши - бу комплекс равишдаги замонавий услубларни қўллаш бўлиб, у бозор иқтисодийётининг шаклланиши, тадбиркорликнинг ривожланиши, муайян шарт-шароитлар ва рақобатга лаёқатлилигининг яратилиши, иқтисодий эркинлик ҳамда масъулият асосида жисмоний ҳамда ҳуқуқий шакллар фаолиятини жонлантириш учун қулай замин яратилиш билан бир вақтда дунёга келмоқда.

Модернизация ҳам ўзига хос мураккаб ижтимоий-иқтисодий, ахборот берувчи ва ташкилий-техник ходиса, иш жараёни бўлиб, объект ҳолати, сифатларининг турланишига қараб сезиларли такомиллашиб боради. Бу эса муайян тамойиллар ва босқичларнинг мавжуд бўлишини, яъни ҳар қандай фаннинг предмети ташкил этувчи қонуниятлар ва принципларни тақазо этади.

Маълумки, бошқариш жараёни ривожланишни секинлаштирувчи ёки тезлаштирувчи муайян объектив тамойиллар, шунингдек, унинг муайян потенциали ва ўзгариш динамикаси билан характерланади. Шунинг учун ҳам объектив тенденцияларни ўз вақтида аниқлаб, улардан бошқарув жараёнида моҳирона фойдаланиш керак. Потенциал ва фойдаланилаётган ресурслар, имкониятлар (моддий, молиявий, ишлаб чиқариш, меҳнат, ахборот, ташкилий) ва ҳажми билан белгиланади.

Модернизация жараёнларини бошқаришга маданият, кадриятлар ва эътиқодлар тизимининг замонавий унсури сифатида қаралади. Бу жараёни бошқариш ўз кадриятлари ва бойликларини яратаётган ҳамда ижтимоий-ахлоқий қарашларини шакллантирадиган инсон ва жамият ривожига муайян таъсир кўрсатади. Инсон ресурслари ва тадбиркорлик фаолияти замонавий менежмент асосини ташкил этади. Бинобарин, менежментнинг асосий вазифаси ахборот, билим, тажриба ва янгиликни ишлаб чиқариш кучига айлантиришдир.

Менежер қуйидаги фазилатларга эга бўлиши керак:

- билимга ташналик, профессионализм, новаторлик, ишга ижодий ёндашиш;
- қатъийлик, ўзига ишонч ва ишга фидоийлик;
- янгича фикрлаш, топкирлик, ташаббускорлик ва ғояларни ҳаётга татбиқ эта олиш қobiliяти;
- одамларга рухий таъсир кўрсата олиш салоҳияти;
- чиқишимли бўлиш ва ютуқни ҳисоб қилиш;
- ҳиссийётга берилмаслик ва рухий зарбаларга чидаш;

- очик кўнгиллилик, тадбиркорлик ва юз бераётган ўзгаришларга осон мослашиш;
- вазиятни бошқара олиш ва корпоратив тузилмаларда шахсга хос ғайрат-шижоат кўрсатиш;
- ўзини-ўзи ўстиришга ва ўзини сафарбар этишга ички эҳтиёж сезиш;
- серғайрат ва бардошли бўлиш;
- ўзини муваффақиятли ҳимоя қилишга мойиллик ва самарали хужумга ўта олиш;
- ўз иши ва қабул қилинган қарорлар учун масъулиятни хис этиш;
- жамоада ва жамоа билан ишлашга ўзида эҳтиёж сезиш;

Чет эл бошқарувида «менежмент» тушунчаси кўпинча «бизнес» тушунчаси билан ёнма-ён юради. Бизнес фаолият сифатида муайян бир маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш, хизмат кўрсатиш орқали фойда олишга, шунингдек, самарали ишлаш учун зарур шарт-шароитларни яратишга қаратилгандир.

**Замонавий менежмент тамойиллари.** Амалиёт тажриба бошқарувнинг анъанавий тўрачилик принциплари ўрнига замонавий менежмент назариясининг тизимли принципларини ишлаб чиқди. Уларга қуйидагилар киради:

- тизимнинг ўзини-ўзи ташкил қилувчи ва ўзини-ўзи бошқарувчи инновация унсурларини шакллантириш ва ривожлантириш динамизми;
- вертикал тузилмаларни децентрализация қилиш ва мақсадли фаолиятини таъминловчи горизонтал алоқаларни кучайтириш;
- ижобий ва салбий оғишларга ўз вақтида, тез эътибор бериш;
- фирмада биргаликдаги ҳаракатлар ташкил қилиш борасида кўрилган тадбирларни тижорий ва функционал натижаларга, эришишга ёрдам бераётган, ҳам самарали ишлашга ғов бўлаётган омилларга баҳо бериш.
- замон ва маконда фаолиятни бошқариш, одамларни (персонални) бошқариш, ишлаб чиқаришни янгилаш учун ташкилотдан ташқари алоқаларни бошқариш усуллари ва жараёнларини синтез қилиш орқали уларни самарали бирлаштириш.

**Илим ва маҳорат.** Замонавий менежерга бутун дунёда самарали, инновацион раҳбар деб қаралади, унинг ютуқлари қуйидагилардан ташкил топади:

**етақчи+хуқуқ+иш услуби+мансаб.**

Бунинг учун менежер бозор иқтисодиёти қонуниятлари ва тамойилларини, замонавий менежер назарияси ва амалиётини, менежмент тизимида одамларнинг бир мақсад йўлидаги ҳуқ-атвори, юриш-туриши тарзини асослаш шаклларини ва услубларини бошқаришнинг замонавий парадигмаларини, бозор тузумларини лойиҳалашга системали ёндашишни, бозор тузумласи фаолияти натижаларини комплекс равишда таҳлил этиш усуллари билиш керак. Менежер амалдаги қонунларни ва менежментни миллий иқтисодиётнинг турли соҳаларида ҳамда фаолият доирасида қонуний равишда тартибга солиб туришни билиши керак.

**Ахлоқ меъёрлари.** Этика одамларнинг тўғри ва нотўғри ҳуқ-атвори, юриш-туришини белгиловчи тамойилларни ифода этади. Менежмент ва тадбиркорлик одоби ҳуқ-атвор муқобилларининг кенг спектрини ўз ичига олади.

Бунга менежер, тадбиркор ва бизнесменнинг мақсад ниятлари ҳам, уларга эришишда фойдаланадиган воситалари ҳам киради.

«Этика» сўзи юнон тилидан келиб чиққан бўлиб, таржимада одат, таомиллар, ҳуқ-атвор қоидалари деган маънони англатади. Этика назарий ёки фалсафий, амалий этикага бўлинади.

Амалий этика энг қадимий назарий фанлардан бўлиб, унинг ўрганиш объекти одоб-ахлоқдир. Амалий ёки меъёрий булсин, этика ахлоқий тамойиллар, аъмоллар ва меъёрларни асослаб беради.

Иқтисодиётга тадбиқан асосий ахлоқий меъёрларни кўриб чиқамиз:

- энг юқори унумдорлик ва фойдага, теварак-атрофга зарар етказиш ҳисобига эришилмаслиги керак;
- рақобат ҳалол йўллар билан амалга оширилиши, яъни бозор қонун-қоидаларига қатъий амал қилиши лозим;
- меҳнат билан яратилган неъматлар жамиятнинг табақаланишига йўл қўймайдиган қилиб тақсимланиши керак;
- инсон техникага эмас, техника инсонга хизмат қилиши керак;
- ишловчиларнинг корпорация ишларида оқилона иштирок этиши нафақат янада яхшироқ меҳнат қилиш истагини кучайтиради, балки масъулият ҳиссини ҳам оширади;
- иқтисод диндан фарқли улароқ ахлоқ-одоб меъёрларига эмас, моддий неъматларни тақсимлашга қаратилган бўлади, У амалдаги ахлоқ-одоб меъёрларига бўйсиниши керак.

Менежер ўз ҳамкасблари билан бўладиган иш фаолиятида умумтомондан қабул қилинган қоида ва меъёрларга амал қилади: ҳалол рақобат усулларида фойдаланиш; нопок йўл билан топилган пулдан фойдаланмаслик; очикчасига иш қилиш, агар шерик ҳам шундай қилса; ҳар қандай шароитда ҳам берган ваъдасининг устидан чиқиш; қўл остидаги одамларга таъсир кўрсатишда ҳалол, тўғри усуллардан фойдаланиш; талабчан бўлиш, лекин қўл остидагиларнинг кадр-қимматини ерга урмаслик; меҳрибон ва жонкуяр бўлиш.

**Ўз-ўзини ривожлантириш.** Менежментнинг ўз-ўзига ривожлантиришга тўсик бўлаётган омиллардан қуйидагиларни алоҳида ажратиб кўрсатамиз:

- ўзини бошқара олмаслик;
- қийматини йўқотган шахсий кадриятлар;
- ўз-ўзини ривожлантиришни тўхтатиш;
- муаммоларни ҳал этишда кўникманинг етишмаслиги;
- ижодий ёндашувнинг етишмаслиги;
- одамларга таъсир қилолмаслик ва уларга йўл-йўрик кўрсата билмаслик;
- бошқарув жараёнининг ўзига хос томонларини етарлича одамлар ва ресурсларни бошқариш кўникмасининг бўшлиги;
- ўз-ўзини ривожлантиришга ўргата олмаслик ва бу борада талаблар қўя олмаслик;
- жамоани шакллантириш қобилиятининг пастлиги;

**Самарали бошқариш қобилияти.** Давлат тизимлари раҳбарлари ва тижорий тузимлар менежерларига амалдаги омилларнинг таъсирини таҳлил этиш самарали менежердан ҳозир ва келгусида қандай қобилият ҳамда ишбилармонликни талаб этишини олдиндан айтиб бериш имконини туғдиради:

1. Қатъий хаяжонланиш, тазъийк ва ноаниқлик бозор иқтисодиёти ҳаётининг турли шаклларида зохир бўлади. Бинобарин ишбилармон менежерлардан ўзини ва вақтини самарали бошқара олиш салоҳияти талаб этилади.

2. Анъанавий кадриятларимизнинг нураши шахсий иймон-этиқодлар ва кадриятларнинг айнишига олиб келади. Шунинг учун ҳам ҳозирги менежерлардан ўз шахсий кадриятларини аниқлаб, белгилаб олиш қобилияти талаб этилади.

3. Танлашнинг кенг имкониятлари мавжуд, бинобарин менежерлар бажараётган ишининг мақсадлари билан ўз мақсадларини аниқ белгилаб олишлари керак.

4. Ташкилий тизимлар бугунги раҳбарларни ўқитиш-ўргатиш учун имкониятларни яратиб беришга қодир эмас. Шунинг учун ҳам ҳар бир менежер ўзининг ўсиши, ривожланиши билан ўзи мунтазам шуғулланиши керак.



5. Муаммолар тобора кўпайиб борапти, ҳаммаси ҳам мураккаб, ҳолбуки, уларни ҳал этиш имкониятлари, воситалари кўпинча чекланган бўлади. Бинобарин муаммони тез ва самарали ҳал этиш қобилияти бошқарувчилик кўникмаларининг энг муҳим қисми бўлиб қолмоқда.

6. Савдо бозорлари, энергетик ресурслар ва фойда олиш учун муттасил кураш янги ғояларни олға суришни талаб қилади. Шунинг учун ҳам раҳбарлар ниҳоятда топқир бўлишлар ва вазият, шароитнинг ўзгаришини дарров пайқаб олишлари керак.

7. Анъанавий иерархия муносабатлари қийинлашиб борапти, бинобарин самарали боршқариш тўғридан-тўғри буйруқ бермай, теварак-атрофдагиларга таъсир қилиш кўникмасидан фойдаланиш демакдир.

8. Бошқарувнинг кўпгина анъанавий мактаб ва методлари ўз имкониятларини ишлатиб бўлди, улар бугун ва эртанги кун талабларига жавоб беролмай қолди. Шунинг учун ҳам янги, янада замонавий бошқарув усуллари талаб этилади ва кўпчилик менежерлар қўл остидаги одамларга бошқачароқ муносабатда бўлишлари, муомала қилишнинг бошқа усуллари ўзлаштиришлари керак.

9. Бугунги кунда ёлланма ходимлардан фойдаланиш катта сарф-харажатлар, қатор қийинчиликлар билан боғлиқ, бинобарин ҳар бир раҳбардан одам ресурсларидан моҳирлик билан фойдаланиш талаб этилади.

10. Кенг кўламдаги ўзгаришларнинг юз бериши янги кўникмаларни ўзлаштиришни, янги ёндашувларни ривожлантиришни, замондан орқада қолиб кетмаслиги учун курашишни талаб этади. Шунинг учун ҳам менежерлар бошқаларнинг янги усулларни тезроқ ўрганишлари ва амалий кўникмаларни ўзлаштиришларига ёрдам беришлари талаб этилади.

11. Мураккаб муаммолар бир неча одамларнинг биргаликда ҳаракат қилишларини, қарорларни ҳамкорликда амалга оширишларини тобора кўпроқ талаб қилмоқда, бинобарин менежер тадбиркор, топқир, самарали ишлай оладиган гуруҳларни барпо эта олиши, уларни муттасил такомиллаштириб бора олиши керак.

## **2. Иқтисодийни модернизациялашда ҳудудий бошқаришнинг аҳамиятини ошириш йўналишлари**

Бугунги кунда ҳар қандай бошқариш объектида модернизацион жараёнлар бошқаруви услубларини қўллаш объектив заруриятга айланган. Бозор иқтисодиёти шароитида ҳар қандай бозор субъекти янгича модернизация услубларидан ва бошқарувнинг янгича андозаларидан фойдаланишга ҳаракат қилади. Чунки бошқарувчи шахсларнинг ўзи ҳам рақобатлашишга мослашиб, ўз билимини такомиллаштириб бормоқдалар. Демак, модернизация жараёнларини бошқаришнинг бундан буён ҳам ўрганадиган тамойиллари, қонуниятлари мавжуд. Сабаби модернизацион жараёнларни бошқаришнинг ўзи такомиллашиб, ривожланиб боровчи соҳадир. Шу туфайли аксарият раҳбарлар ўз бошқарувини ташкил этаётганда «раҳбарликнинг ёки бошқарувнинг барча сирларини ўзлаштириб бўлганман», деган хулоса чиқаришга шошилмайдилар.

Чортоқ тумани мисолида раҳбарларнинг фикрини ўрганиш юзасидан ўтказилган ижтимоий тадқиқотларимиз натижалари юқоридаги фикрларимизни амалий жиҳатдан тасдиқлайди. Бироқ, биз ўтказган ижтимоий сўровнома натижаларидан шуни англаш мумкинки, ҳозирги раҳбарларнинг 97,6 фоизи бозор иқтисодиётини қўллаб-қувватласалар, уларнинг атиги 1,1 фоизи бозор иқтисодиётидаги муносабатларга нисбатан салбий фикрларини билдиришган. Қолган 1,3 фоизи умуман жавоб беришни хоҳлашмаган, яъни анкета саволи жавобсиз қолдирилган.

Фикримизча, анкеталаштирилган раҳбарларнинг ана шу 2,4 фоизи бозор иқтисодиёти тизимида ўзларининг раҳбарликларини амалга ошириб борсаларда, кўнгиллари тўлмаётганлигини қайд эта олмаганлар. Бундай раҳбарларнинг ҳозирги шароитлардаги бошқарув жараёнларида сунъий тарздаги муаммоларни келтириб

чиқаришга мойилликлари бўлади. Шу боис давлат идораларидаги айрим раҳбар ходимлар ўзининг бошқарувини модернизация асосидаги бозор муҳитига асосланган шароитларга мослаштира оламаяптилар.

Бундай жараёнларни олдини олиш учун давлат идоралари ва хўжалик юритувчи субъектлар ўртасидаги муносабатларнинг демократик тамойиллар ва уларнинг иқтисодий саводхонлиги ҳамда маданиятини оширишга асослантириш мақсадга мувофиқдир.

Модернизация жараёнлари бошқарувининг такомиллашувида иқтисодий маданият етарли даражада шаклланганлигини тасдиқловчи далиллар бўлиши керак. Шундагина раҳбарлик қилиш ва хўжалик юритишда субъектив салбий ҳолатларнинг келиб чиқишига чек қўйилади. Агар бундай жараёнлар амалиётда қўлланилса, хўжалик юритиш субъектларининг манфаатларига асоссиз путур етказилмайди, эркин иқтисодий фаолият доираси кенгаяди ва бошқарув тизимининг мукамаллигига эришилади. Бунинг учун эса изчил иқтисодий тарбия ишлари тизимини ишлаб чиқиш ва амалиётга тадбиқ этишимиз зарур.

Шуни алоҳида қайд этиш керакки, иқтисодиётнинг барча тармоқларида фаолият кўрсатаётган раҳбар кадрлар янгича иқтисодий фикрлашга эришишлари лозим. Ҳар соҳада юксак малакали кадрларни янгича иқтисодий фикрлайдиган даражада тайёрлаб бориш – бугунги кун талабидир.

Бундай салоҳиятли ишларни амалга ошириш учун барча ўқув юртларида, мактабларда замонавий иқтисодиёт ҳақидаги билимларни ўргатиш-ўрганиш ва бу фанлардан имтиҳонлар жорий этишни йўлга қўйиш мақсадга мувофиқдир. Бу, мақсаднинг бир томонидир. Мақсаднинг иккинчи томони, иқтисодиёт фанларини ўқитиш учун шу соҳанинг малакали мутахассисларини жалб этиш талаб этилади.

Қолаверса, маҳаллий матбуот рўзномаларида ҳам юқоридаги фикрларимизни давом эттирувчи мақолалар ва мулоҳазали фикрларни чоп этиб бориш зарур. Энг эътиборлиси, вилоят миқёсида вилоят ҳокимлиги томонидан бошқарув соҳасига оид ва бу соҳани ривожлантириш билан боғлиқ ойлик илмий оммабоп журнални чоп этишни йўлга қўйиш мақсадга мувофиқдир.

Юқоридаги тавсияларимиз туфайли аҳолининг иқтисодий саводхонлигини ошириш мақсадида мунтазам чоп этилаётган қонун ҳужжатлари билан тегишли идора ва ташкилотлар томонидан яқиндан таништириб борилади. Бу эса бозор муносабатларининг янада ривожланишига олиб келади. Шу билан бирга бошқарувнинг янгидан янги замонавий услублари ишлаб чиқилади.

Шуни алоҳида айтиш керакки, бозор иқтисодиёти муносабатлари жараёнида ошкоралик тамойиллари устувордир. Шунинг учун ошкораликни таъминлаш биринчи даражали устувор вазифаларимиздан бўлиб қолмоғи лозим.

Энг муҳими бошқа давлатларнинг иқтисодий тажрибаларини ўрганиш ва улардан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Жаҳоннинг ривожланган давлатларида ишлаб чиқилган бошқарув моделларини ўрганиш, уларнинг ижобий томонларидан фойдаланиш ва салбий томонларини таҳлил этиш орқали тўғри хулоса чиқириш катта аҳамиятга эга. Чунки АҚШ, Германия, Япония каби мамлакатларда иқтисодиётни бошқариш бўйича раҳбарларга тааллуқли бўлган ва ўрганса арзийдиган тажриба ортирилган. Бу каби давлатларда айни даврда бошқарувни янада такомиллашувига олиб келувчи услубларни ишлаб чиқиш ва бу услубларнинг замонавийлигини оммалаштириш чора-тадбирлари яхши кўрилган.

Жуда кўп раҳбар кадрларимиз дунёнинг ана шундай ривожланган мамлакатларида хизмат сафарларида, малака ошириш ўқишларда, анжуманларда, тажриба алмашилиш тадбирларида қатнашиб, бошқарув соҳасидаги янгиликларни ўрганиб қайтмоқдалар. Ҳукуматимиз томонидан бундай чора-тадбирларни янада кучайтириш зарур.

Замонавий менежментни янада такомиллаштириш йўналишлари ҳақида ўз тақлифларимизни берар эканмиз, бозор субъектлари ўртасида ўзаро иқтисодий хулқни шакллантириш ва рағбатлантириш лозим. Иқтисодий хулқ бу иқтисодий муносабатлар

жараёнида шаклланадиган ва фақат ўзаро муносабатдаги шахсларга тегишли бўлган олди-сотди, шартномалар тузиш, воситачилик муносабатлари ва энг муҳими бошқаришда раҳбарлар томонидан эътиборга олиниши зарур бўлган одоб-ахлоқ меъёрларидир.

### **3. Худудий бошқариш самарадорлигини оширишда инновацияларни қўллаш**

Инновация субъектлари фаолияти самарадорлигини аниқлаш. Илмий ишлаб чиқариш корхоналари янги технологияни татбиқ этган ҳолда янги, сифатли маҳсулот ишлаб чиқарадиган корхоналар асосини ташкил қилади. Иқтисодий ислохотларнинг муваффақиятли амалга ошиши эса, кўп жиҳатдан ушбу корхоналар фаолиятини муайян баҳоланишини таъминлайдиган услубий ва методологик мосламалар қўлланилишига боғлиқ. Шу муносабат билан, ишлаб чиқариш корхоналарининг молия-хўжалик, инновация ва инвестиция фаолиятини таҳлил қилиш ва баҳолаш, бундан тўғри ва фойдали хулосалар чиқариш, муаммонинг ечилиши йўллари топиш тўғрисидаги масалалар ривожланган мамлакатлар, хусусан бозор иқтисодиётига ўтаётган мамлакатлар учун муҳим аҳамиятга эга.

Корхоналарнинг молиявий фаолияти таҳлили учун махсус стандарт коэффициентлар ишлатилади. Бунинг учун шу соҳанинг кучли мутахассиси бўлиш шарт эмас, энг муҳими, бу маълумотлардан тўғри ва самарали фойдаланишни билиш зарур.

Молиявий кўрсаткичлар ва уларнинг нисбатини ишлатиш (коэффициентлар) услуги яхши натижалар бериши мумкин. Коэффициентлар тизими корхонанинг молиявий ҳолати ва ишлаб чиқариш фаолияти натижаларидаги ўзгаришларни кўрсатади уларнинг ўзгариш таркибини ва ноаниқликлар, таваккалчиликлар келтириб чиқарадиган салбий омилларни кўра билишга ёрдам беради.

Корхонанинг фаолияти ва уни таҳлили жуда кўп субъектлар: кредиторлар, давлат бошқарув органлари ва рақобатдаги фирма мутахассислари учун зарур. Аммо улар ўз мақсадларидан келиб чиқиб, фаолиятни баҳолашда ҳар хил нуқтаи назардан ёндашадилар. Уларни кўпроқ корхонанинг нафақат молиявий кўрсаткичлари, балки унинг моддийлашмаган, интеллектуал мулклари, илмий салоҳияти, инновацион ва инвестицион активлиги кўрсаткичлари ҳам қизиқтиради.

Хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятини баҳолашга йўналтирилган усуллари уларнинг мулк ва фаолият юритиш шакли ҳамда бошқа шунга ўхшаш омилларига қараб ҳар хил бўлади. Қуйида акциядорлик жамияти фаолиятини баҳолашни кўриб чиқамиз.

Корхона акциядорлари учун асосий нарса бу, компаниянинг фойда билан фаолият кўрсатишидир. Уларни яна фойданинг қандай бўлиниши, унинг қайси қисми инвестицияланаяпти, қайси қисми дивидент ҳолда тўланаяпти ва хоказолар ҳам қизиқтиради.

Корхонанинг иккита кўрсаткичи — акцияланган капитал ва оддий акцияга кўчирилган тоза фойдаси, мулкдорлар инвестициясининг умуман фойдалилигини кўрсатади. Учинчи кўрсаткич — битта акцияга бериладиган фойда, ҳисобот давридаги инвестиция ҳар бир бўлагининг фойдани олишдаги иштирокини кўрсатади.

Тоза акцияланган капиталнинг фойда нормаси коэффициентларни таҳлил қилишда энг кўп ишлатиладиган кўрсаткич ҳисобланади. Фойданинг йил давомида ҳосил бўлишини ҳисобга олиб, бу кўрсаткични йилнинг охиридагиси эмас, балки унинг ўртача қиймати кўпроқ ишлатилади.

Оддий акцияларга нисбатан фойда меъёри асосан фондлар бозори таҳлилчилари учунгина зарур, чунки бу корхонанинг "соғломлиги"ни кўрсатадиган кўрсаткич ҳисобланади.

Корхона раҳбарлари ва акциядорлар учун энг муҳими, битта акцияга келаётган фойда бўлиб, шу сабабли ҳам корхона фаолиятини стратегик режалаштиришда, мақсад ва вазифаларни белгилашда ушбу кўрсаткич асос қилиб олинади. Бунинг устига, шу кўрсаткичлар асосида мутахассис-таҳлилчилар келажак фаолиятни режалаштирадилар, солиштирадилар ва корхонанинг "кучаяётган"лик ёки "кучсизланаётган" лик омилларини аниқлайдилар.

Бозор кўрсаткичи қилиб қуйидаги иккита коэффицент, яъни: битта акция фойдасини акциянинг нархига нисбати ва акцияларнинг бозор нархини унинг баланс нархига нисбати олинган. Биринчи коэффицент корхона фаолияти натижаларини, келажagini бозор томондан қандай баҳоланганлигини кўрсатади, шу асосда кўпроқ бозорда сотилади. Коэффицент фаолият тармоғи ва компаниянинг турига қараб ўзгаради.

Иккинчи коэффицент эса, компаниянинг тўлиқ фаолият натижаларини беролмаслигини ҳисобга олиб, фақат солиштириш учунгина ишлатилади, холос. Корхоналар фаолиятининг кредиториар, ссуда берувчи фирмалар томонидан баҳоланиши ҳам муҳим аҳамиятга эга.

Кредитор ёки ссуда берувчи муваффиқиятли фаолият кўрсатаётган корхонани маблағ билан таъминлаб, ўз мақсадларига эришишга интилади. Шунинг учун кредитор узоқ йилларга қарз бераётганда корхона фаолиятида кутилиши мумкин бўлган тўсиқларни, таваккалчиликларни диққат билан таҳлил қилади. Бундай баҳолаш кредиторни қанчалик ҳимояланганлигини ва корхонани қарз капиталига қанчалик боғлиқ эканлигини аниқлашга имкон беради.

Юқоридаги меъёрий коэффицентлар тизими корхона раҳбариятининг ишлаб чиқаришга таъсир қиладиган қарорларига асос бўладиган таҳлиллар учун ишлатилади.

Молиявий ҳисобот корхона фаолиятини баҳолашдаги асосий ҳужжат ҳисобланади. Одатда, тажрибали аудиторлар ўз ишини фақат молиявий ҳисоботни ўрганишдан бошлайди, уларнинг корхонанинг илмий-техник салоҳияти ёки интеллектуал мулкларни қизиқтирмайди.

Таҳлиллардан шу нарса кўриниб турибдики, бозор шароитида корхоналарнинг яхши фаолият кўрсатишининг асосий омили инновация бўлса ҳам, таҳлил жараёнларида эътибор фақат қуйидагилар билан боғлиқ бўлган кўрсаткичларгагина қаратилмоқда:

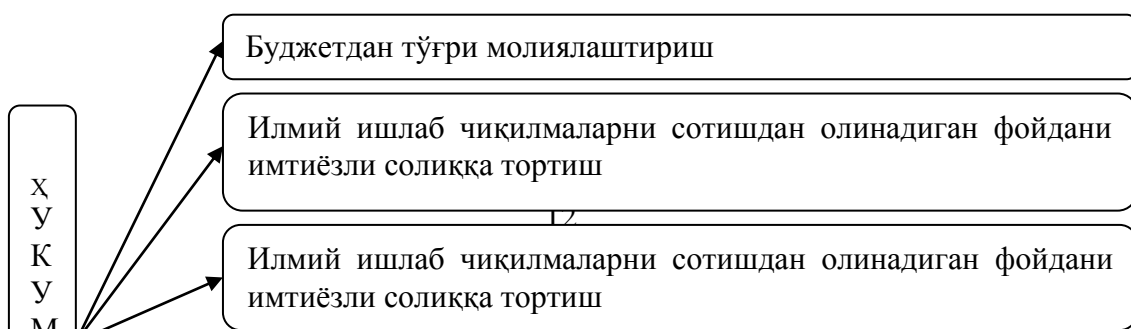
- молиявий коэффицентлар тўплами;
- молиявий кўрсаткичлар;
- корхонанинг ўз капиталидан фойдаси;
- оддий акцияларга нисбатан фойдаси;
- битта акцияга тўғри келадиган фойда;
- акцияларнинг бозор ва балансли қийматлари нисбати;
- ўз-ўзини қоплаш коэффиценти.

Шу муносабат билан ҳозирги кучли рақобат шароитида илмий ишлаб чиқариш корхоналари фаолиятини, айниқса, инновация фаолиятини таҳлил қилишнинг янги, самарали усулларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш муҳим ҳисобланади.

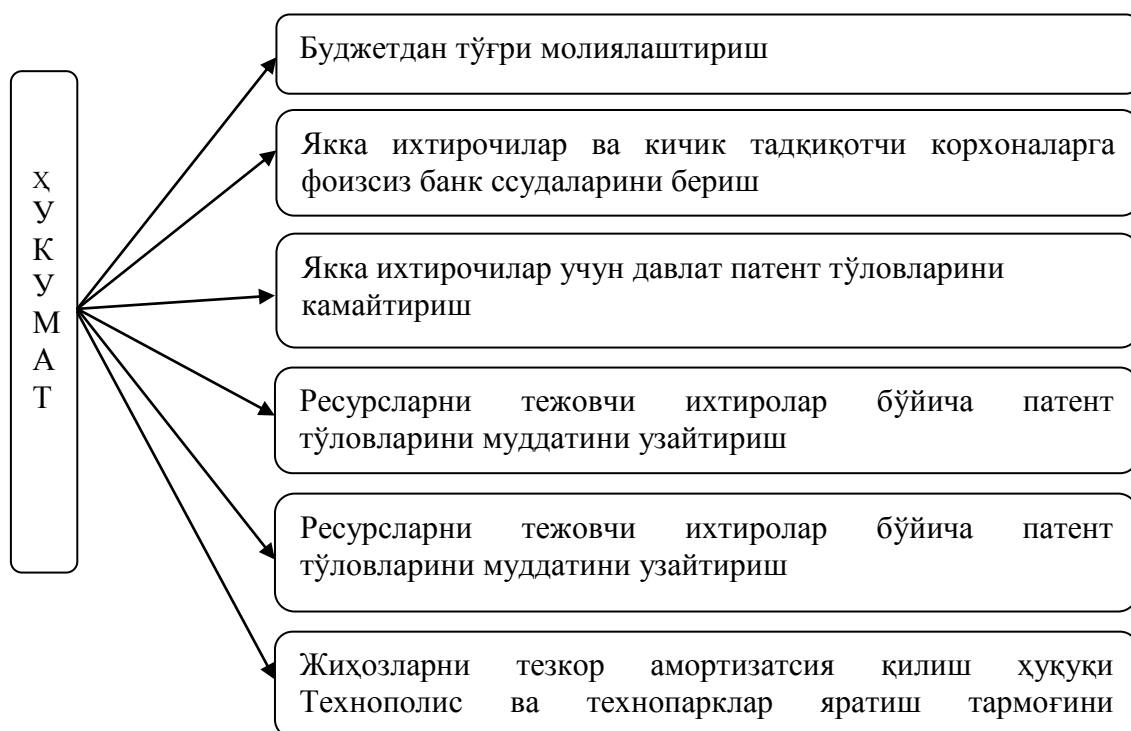
*Инновацион фаолиятнинг давлат томонидан қўллаб-қувватланиши.* Илмий фаолият давлат сиёсатининг аънавий йўналиши бўлиб ҳисобланади. Гап шундаки, мақсади фойда олиш бўлган илмий ғояларни бевосита тўғридан-тўғри хўжалик фаолиятига қўлиаш

## **1-чизма. Илмий ва инновацион фаолиятнинг давлат томонидан қувватланиш кўринишлари**

### **А. Илмий фаолиятнинг давлат томонидан қувватланиш кўринишлари**



## Б. Инновацион фаолиятнинг давлат томонидан қувватланиши кўринишлари



мумкин эмас. Шу сабабли корхона ва компаниялар тадқиқотларни молиявий таъминлашда эҳтиёткор бўладилар, ваҳоланки, уларнинг натижаларидан манфаатдордирлар. Ҳозирги замон шароитида бизнесни инновацион жараённинг муҳим ресурсларидан бири бўлган — илмий ғоялар ва билимлар билан таъминлаш функциясини ўз гарданига олади. Худди шунинг учун ҳам йетакчи давлатларнинг расмий ҳужжатларида илмий-техник тараққиёт ягона занжир сифатида кўрилади: илмий ғоялар ва ишлаб чиқилмалар - инновацион бизнес - кенг кўламли фойдаланиш (қўллаш).

МДХ нинг бошқа давлатлари каби бозор иқтисодиёти билан боғлиқ бўлган ислохотларни амалга ошираётган Ўзбекистонимиз учун ҳам илм ва техника доирасини давлат томонидан бошқаришнинг оқилона шакллари ишлаб чиқиш муҳим аҳамиятга эгадир. Чунки ИТТ иқтисодий ўсишнинг асосий манбаси бўлиб ҳисобланади.

Жаҳон йетакчи давлатлари илмий ва инновацион сиёсатининг мақсадлари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади:

- мамлакат иқтисодиётининг ўсишида итм ва техника улушини ошириш;
- моддий ишлаб чиқаришда прогрессив ўзгаришларни таъминлаш;
- жаҳон бозорида миллий маҳсулотимизнинг рақобатбардошлигини ошириш;

- мамлакат хавфсизлиги ва мудофаа қобилиятини мустаҳкамлаш;
- экологик муҳитни яхшилаш;
- мавжуд илмий мактабларни сақлаш ва ривожлантириш.

Давлат ўз сиёсатининг мақсадларини аниқлаш билан бир вақтда принциплар ва бу сиёсатни амалга ошириш механизмини ҳам ишлаб чиқади. Бу принциплар мамлакатда шаклланган хўжалик тизими ва давлат институтларининг иқтисодий фаолиятига таъсирининг чуқурлигига боғлиқдир. Илмий ва инновацион фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватланишининг шаклланган механизми чизмада келтирилган.

Илмий ва инновацион фаолиятда давлат сиёсатининг асосий принципларига қуйидагилар киради:

- илмий ва илмий-техник ижоднинг эркинлиги;
- интеллектуал мулкнинг ҳуқуқий ҳисобланиши;
- илмий, илмий-техник фаолият ва таълим интеграцияси;
- илм ва техника соҳасида рақобатни қувватлаш;
- илмий ривожланишнинг устувор йўналишларида ресурсларни консентрациялаш;
- илмий, илмий-техник ва инновацион фаолиятда ишбилармонликни рағбатлантириш;

2.1-чизмада жаҳоннинг ривожланган мамлакатларида илмий ва инновацион фаолиятнинг давлат томонидан қўллаб-қувватланишнинг шакллари келтирилган.

Жаҳон амалиётида қувватлаш даражаси ва шакллари бўйича қуйидаги кўринишларда бўлади:

- фаол аралашиш давлат стратегияси;
- номарказлашган;
- аралаш.

Республикамизда хорижий сармояларни жалб этиш тадбирларини амалга оширишда қуйидаги тамойилларга асосланади. Биринчидан, ташқи иқтисодий фаолиятни янада эркинлаштириш соҳасида аниқ мақсадни қўзлаб сиёсат юргизиш; иккинчидан, республика иқтисодиётига бевосита капитал маблағни жалб этишни таъминлайдиган ҳуқуқий, ижтимоий-иқтисодий ва бошқа шарт-шароитларни тобора такомиллаштириш; учинчидан, республикага жаҳон даражасидаги технологияни йетказиб бераётган, халқ хўжалигининг замонавий таркибини вужудга келтиришда кўмаклашаётган хорижий сармоядорларга нисбатан эшикларни очиб қўйиш сиёсатини изчиллик билан ўтказиш; тўртинчидан, маблағларни республика мустақиллигини таъминлайдиган ва рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган энг муҳим устувор йўналишларда жамлаш; республикада хорижий имтиёзларнинг кенг тизимини вужудга келтирган хорижий сармоядорлар учун имтиёзли солиқ жорий этилган. Амалдаги имтиёзлар ва рағбатлантириш омиллари тизимида:

—ишлаб чиқариш ҳажмида товарлар (ишлар, хизматлар) экспорти камида 30 фоизни ташкил этадиган корхоналарга, мулкчилик шаклларида қатъий назар, фойда солиғини амалдаги ставкалардан икки баробар камроқ тўлаш ҳуқуқини бериш;

—Республика давлат инвестиция дастурига киритилган лойиҳалар бўйича солиқлар тўлашдан беш йил муддатга озод этиш;

—хорижий инвестициялар иштирокидаги корхоналар даромадининг ишлаб чиқаришни кенгайтиришга ва технологияни янгилашга сарфланадиган қисмидан солиқ олмаслик;

—ўзи ишлаб чиқарган маҳсулотни рухсатномасиз бемалол четга олиб кетиш;

—Ўзбекистон ҳудудида қўшма корхоналарнинг ва фақат хорижий сармоя билан ишлайдиган корхоналарнинг устав фондига ҳисса қўйиш учун мол-мулкни четдан бож тўловларсиз олиб кириш;

—жисмоний ва юридик шахсларнинг, жумладан, ажнабийларнинг давлат мулкни хусусийлаштириш жараёнида, шу жумладан, кўчмас мулкнинг кенг миқёсда сотилишида бемалол иштирок этишларини таъминлаш;

—инвестиция лойиҳаларини амалга ошириш учун йер участкаларидан фойдаланиш ва уларни тасарруф этиш ҳуқуқини танлов асосида сотиб олиш кўзда тутилган.

Ўзбекистон инвестицияларини ўзаро ҳимоя қилиш тўғрисида Германия, Туркия, Миср, Индонезия, Малайзия, Покистон, Финляндия, Корея, АҚШ, Франция каби 20 тага яқин давлатлар билан битимлар имзолади.

Ўзбекистон ҳукумати Канада, Хитой, Туркия, Голландия, Германия, Швейцариянинг банклари ва фирмалари билан 2 млрд. АҚШ доллариға яқин суммада ҳукуматлараро қирққа яқин йирик кредит битими тузди ва ҳозир бу битимларға амал қилмоқда.

## Хулоса

Ҳудудий иқтисодиётни бошқаришда модернизация жараёнларини амалга оширишнинг ўзига хос хусусиятларини ўзлаштириш шуни кўрсатадики, бозор иқтисодиёти шароитида маҳаллий иқтисодиётни бошқаришда замон талабидан келиб чиқилган ҳолда чора-тадбирлар ишлаб чиқиш ва қўллаш ҳамда давр ўзгаришларига мос келадиган бошқарув тамойилларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Бугунги кунда Чортоқ тумани иқтисодиётини ҳудудий бошқариш, унинг нафақат айрим тармоқларини бошқариш балки, ҳудудий бошқарув органларидаги бошқарувни ташкил этиш масалалари модернизацион услубларни амалда қўллашни тақозо этмоқда.

Фақат, бу ерда бир нарсани қайд этиш керакки, иқтисодиётни ҳудудий бошқаришда қўлланилаётган модернизация ва ислоҳ этишнинг ҳозирги давр тамойиллари ёки услублари бошқарув объектида мавжуд фавқулоддаги жараёнларни, ҳолатларни ижобий томонга силжиши учун нақадар самара бера олишлигини пухта ва атрофлича кўриб чиқилганлигини ҳисобга олиш даркор. Бу эса вилоят иқтисодиётини ҳар томонлама бошқарувини тартибга солиш ёки самарадорлигини ошириш имкониятларини кенгайтиради.

Иқтисодиётни модернизация қилиш ва ислоҳ этишнинг ўзига хос хусусиятларини ўрганар эканмиз, бу орқали раҳбарлик сифатларини ўрганишда раҳбар ва мутахассис сифатларини ўзига хос таркибларини билиб олиш мумкин. Булар қуйидагича:

Биринчи гуруҳ – умумижтимоий сифатлар бўлиб, унга раҳбар ва мутахассисларнинг маънавий, ижтимоий-психологик сифатлари киради. Бунда ишчи ходимларни бошқаришда инсон темпераментини ўрганиш масалалари биринчи даражалидир.

Иккинчи гуруҳ – касбий сифатлар бўлиб, унга маънавий-иродавий, билимдонлик, ташкилотчилик ва педагогик сифатлар киради. Чунки раҳбар шахс ҳар қандай салбий ҳолатларда ҳам ўзини тутган ҳолда вазиятдан чиқиб кетиш имкониятини топа олиши лозим.

Фикримизча, бугунги кунда раҳбарлик қилаётган кадрлар учун замонавий менежментни услубларини ўзларининг фаолиятларида жиддий қўллашлари зарур. Замонавий менежментни янада ўрганиш, ўзлаштириш ва ривожлантириш учун эса қуйидаги таклифлар ишлаб чиқилди:

Биринчидан, модернизация жараёнларини тезлаштириш зарур. Бунинг учун:

1. Иқтисодиётнинг марказлашган бошқарув тизимининг емирилиши туфайли юзага келган иқтисодий эркинлик омилидан самарали фойдаланиш учун иқтисодиётнинг сиёсатдан устуворлиги тамойилининг бузилишига барҳам бериш лозим. Бу тамойилни амалда ишлаш механизмига жиддий эътибор бериш зарур.

2. Жойларда меъёрий-ҳуқуқий базанинг мукаммал ишлашини назорат этишни кучайтириш ва ҳуқуқий барқарорликни самарали таъминлаш учун масъул раҳбар ходимларнинг малакасини ошириш, жиддий ҳолларда ишдан четлаштиришгача бўлган чора-тадбирлар ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ.

3. Бошқарувчи кадрларни зарур ахборотлардан фойдаланиш имкониятларини кенгайтириш ва уларни ахборот билан ўз вақтида таъминлашни йўлга қўйиш керак.

4. Маҳаллий бозор инфратузилмасини ривожлантиришга қаратилган чоратadbирларни кучайтириш ва амалда бажарилишини назорат қилиш лозим.

5. Давлат идоралари ва хўжалик юритувчи субъектлар ўртасидаги муносабатларнинг демократик тамойиллар ва уларнинг иқтисодий саводхонлигига ҳамда маданиятга асосланиш зарур.

Иккинчидан, иқтисодий маданиятни етарли даражада шакллантириш мақсадга мувофиқ. Фақат шундагина хўжалик юритишда субъектив салбий ҳолатларнинг келиб чиқишига чек қўйилади. Иқтисодий маданият туфайли хўжалик юритиш субъектларининг манфаатларига асоссиз путур етказилмайди, эркин иқтисодий фаолият доираси кенгаяди ва бошқарув тизимининг мукамаллигига эришилади. Бунинг учун изчил иқтисодий тарбия ишлари тизимини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш лозим. Хусусан:

1) барча ўқув юртларида, мактабларда замонавий иқтисодиёт ҳақидаги билимларни ўргатиш-ўрганиш ва бу фанлардан имтиҳонлар жорий этиш;

2) радио, телевидение ва матбуотда иқтисодий билимларнинг кенг тарғиботи ва ташвиқотини амалга ошириш;

3) ошкораликни таъминлаш;

4) бошқа давлатларнинг иқтисодий тажрибаларини ўрганиш ва улардан фойдаланиш.

Фикримизча, ҳар бир бошқарувчи шахс замонавий менежмент услубларидан фойдаланган ҳолда энг аввало ишчилар эҳтиёжини, ишга бўлган муносабатини яхшилашга қаратилган унсурларни биринчи даражали деб билиши зарур. Албатта корхонада меҳнат унумдорлигини ошириш ва фойдани максималлаштириш масалалари раҳбар учун жуда муҳим. Бироқ унга эришишнинг энг самарали йўли инсон омилидан тўғри ва оқилона фойдаланишдир. Бунинг учун эса инсоннинг эҳтиёжини, меҳнатга бўлган қизиқишини, меҳнат ва иш ҳақини ташкил этишни ўз ичига оладиган корхона даражасидаги ёки вилоят миқёсидаги бошқарувга ижтимоий нуқтаи назаридан ёндашиш керак.

Шуни қайд этамизки, 2015 йилда модернизация жараёнларини бошқариш масалаларига жиддий эътибор берилмоқда, Бундай жараёнларни тезлаштириш эса биз каби ёш мутахассислар қўлида.



### Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

#### 1. Меъёрий ҳужжатлар ва Республика Президенти асарлари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. –Т.: «Ўзбекистон», 2003. -40 б.
2. Ўзбекистон Республикасининг «Корхоналар тўғрисида»ги Қонуни –Т.: «Адолат», 1992.
3. Ўзбекистон Республикасининг меҳнат кодекси. –Т.: «Адолат», 1996.
4. Ўзбекистон Республикасининг «Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури». –Т.: 1998.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ 24-сонли қарори. «Жамиятни демократиялаштириш ва янгилаш, мамлакатни ислоҳ қилиш ҳамда модернизациялаш мақсад ва вазифаларини амалга ошириш дастури тўғриси»да. 2005. 10 март.
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ 29-сонли қарори. «2005-2006 йилларда корхоналарни давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш дастури тўғриси»да. 2005. 14 март.
7. **Каримов И.А.** Ўзбекистон ХХІ аср бўсағасида: хавфсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт кафолатлари. -Т.: «Ўзбекистон», 1997.
8. **Каримов И.А.** Баркамол авлод-Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси IX сессиясида сўзлаган нутқи. -Т.: «Шарқ»,1997.
9. **Каримов И.А.** Жамиятимиз мафкураси ҳалқни-ҳалқ, миллатни-миллат қилишга хизмат этсин. «Тафаккур» журнали. 1998., 2- сон.
10. **Каримов И.А.** Ўзбекистон буюк келажак сари. -Т.: «Ўзбекистон» 1998.
11. **Каримов И.А.** Ҳалқимиз жипслиги - тинчлик ва тараққиёт гарови. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг XII сессиясида маърузаси. «Маърифат» рўзномаси, 29.08.1998.
12. **Каримов И.А.** Ўз келажакимизни ўз қўлимиз билан қурмоқдамиз. -Т.: «Ўзбекистон», 1999.
13. **Каримов И.А.** Бизнинг мақсадимиз – жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислоҳ этишдир. –Т.: «Ўзбекистон», 2005. -96 б.
14. **Каримов И.А.** Инсон манфаатлари устуворлигини таъминлаш – барча ислоҳот ва ўзгаришларимизнинг бош мақсадидир. //Ватанпарвар. 15 фев. 2008.
15. **Каримов И.А.** Юксак маънавият – енгилмас куч. –Т.: Маънавият, 2008.
16. **Каримов И.А.** Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби. Президент Ислом Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган вазирлар маҳкамаси мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.
17. **Каримов И.А.** Жаҳон молиявий-иқтисодий инкирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009.
18. **Каримов И.А.** Ўзбекистон Конституцияси – биз учун демократик тараққиёт йўлида ва фуқаролик жамиятини барпо этишда мустаҳкам пойдевордир. – Президент Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 17 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 6 декабрь.
19. **Каримов И.А.** Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиздир. – Президент Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2010 йил 28 январь.
20. **Каримов И.А.** Асосий вазифамиз – ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигиниянада юксалтиришдир. –Т.: Ўзбекистон, 2010. -80 б.
21. **Каримов И.А.** 2012 йил ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади. –Т.: Ўзбекистон, 2012.
22. **Каримов И.А.** Ўзбекистон мустақилликка эришиш остонасида. –Т.: Ўзбекистон, 2011.

23. Каримов И.А. Бизнинг йўлимиз – демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. –Т.: Ўзбекистон, 2011.
24. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011.

## **2. Илмий адабиётлар ва рисоалар**

25. Аманжаев Т.Г. Роль государство при переходе к рыночной экономике. Вестник МГУ. Серия 6.: Экономика. №6 1996.
26. Анрдиянов А. Государственное регулирование и механизм саморегуляции в рыночной экономике. Мировой опыт и Россия. Вопросы экономики, №9 1996.
27. Валуев С.А.; Игнатьев А.В. Организационный менеджмент. –М.: 1993.
28. Вершигора Е.Е. Менеджмент. Учебное пособие. М.; ИНФРА- –М.: 1998.
29. Вихонский О.С.; Наумов А.И. Обучение менеджменту. М.; 1994.
30. Вихонский О.С.; Наумов А.И. Менеджмент. М.; 1995.
31. Валижонов Р.; Қобулов О. Менеджмент асослари. –Т.: «Университет», 1997.
32. Веснин В.Р. Основы менеджмента. Учебник. –М.: «Триада- ЛТД», 1997.
33. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. –3-е изд., перераб. доп. –М.: ЮНИТИ, 2000. – 501с.
34. Гольянов В.П. и др. Краткий курс менеджмента. Самара, 1992.
35. Гулямов С.С., Семенов Б.Д. Основа современного менеджмента. –Т.: ГФНТИ, 1997.
36. Глухов В.В. Основы менеджмента. Учебно-справочное пособие. –СПб.: «Специальная Литература», 1995.
37. Глухов В.В. Менеджмент.: Учебник. –СПб.: «Специальная Литература», 1999. –700с.: ил.
38. Друкер П. Эффективный управлющий. –М.;1994.
39. Задарский В.И. Менеджмент. Теоретический курс. –М.: 1992
40. Кабаков В.С. и др. Менеджмент: Проблемы и решения. –Л., 1990.
41. Камаев В.Д. Экономическая теория. Учебное пособие для ВУЗов. М.: ВЛАДОС, 1999.
42. Маконелл К.Р., Брю С.Е. Экономикс: Принципы, проблем и политика. 2 т Пер с англ. М.: ВЛАДОС, 1992
43. Мескон М.; Алберт М.; Хедоури Ф. Основы менеджмента. –М.: 1995.
44. Максимцов М.М. и др. Менеджмент. Учебник для вузов –М.: ЮНИТИ, 1998.
45. Поршнев А.Г. Управление инновациями в условиях перехода к рынку. –М.: РИЦЛО «Мегополис-Контакт», 1993.
46. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: Учебное пособие. –М.: ЗАО- 1997.
47. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менеджмент: Дарслик. –Т.: «Ўқитувчи», 2001. –704 б.
48. Эркаев Б ва бошқалар. Бозор иқтисодиётини давлат томонидан тартибга солиш воситалари. Т.: «Шарк», 1996.

## **3. Интернет сайтлари**

49. [www.stat.uz](http://www.stat.uz). - Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика қўмитасининг расмий сайти.
50. [www.ceep.uz](http://www.ceep.uz). - Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт Вазирлиги ҳузуридаги Самарали иқтисодий сиёсат маркази расмий сайти.
51. [www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz). - USAID Bearingpoint Uzbekistan Economic Reform.
52. [www.internetindicators.com](http://www.internetindicators.com). - Иқтисодий индикаторлар интернет веб-сайти.
53. [www.management.ru](http://www.management.ru). - официальный сайт Российской компании «Консалтинговая группа МД».

