

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**OLIY TA’LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI PEDAGOG KADRLARNI QAYTA TAYYORLASH VA
ULARNING MALAKASINI OSHIRISH TARMOQ MARKAZI**

**PEDAGOG KADRLARNI QAYTA TAYYORLASH VA MALAKASINI
OSHIRISHNING “MENEJMENT” YO‘NALISHI**

**“ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI” MODULI BO‘YICHA
O‘QUV-USLUBIY MAJMUA**

Tuzuvchilar:

**U.SH.Yusupov - TDIU, “Innovatsion menejment” kafedrasi dotsenti,
i.f.f.d.**

Toshkent-2025

“ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI”

MUNDARIJA

KIRISH.....	3
1. “ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI” MODULI BO‘YICHA ISHCHI O‘QUV DASTURI.....	4
2. “ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI” MODULINI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI.....	16
3. “ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI” MODULI BO‘YICHA MA’RUZA MATNI.....	29
4. AMALIY MASHG‘ULOTLAR UCHUN MATERIALLAR, TOPSHIRIQLAR VA ULARNI O‘TKAZISH BO‘YICHA TAVSIYALAR.....	68
5. BITIRUV ISHLARI UCHUN MAVZULAR	83
6. KEYSLAR BANKI.....	84
7.GLOSSARIY.....	95
8. ADABIYOTLAR RO‘YXATI	105
9. MUTAXASSIS TOMONIDAN BERILGAN TAQRIZ.....	109

KIRISH

Davlatimizda mustaqillik yillaridan beri ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlarning asosiy maqsadi – barkamol shaxs va malakali mutaxassisni tarbiyalash bo'lib, mazkur maqsadning to'laqonli amalga oshirilishi uzluksiz ta'lim tizimini qayta shakllantirish, uning mazmunini ijtimoiy talablarga muvofiq ravishda yangilash asosida ta'minlashdir.

Oliy ta'lim muassasalari oldida mazkur muammolarni samarali yechishda pedagog kadrlarning kasbiy malakasini shakllantirish mexanizmini takomillashtirish kabi vazifalarni amalga oshirish taqozo etilmokda. Yuqorida kayd etilgan vazifalarni amalga oshirishda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 27-avgustdagi "Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to'g'risida"gi PF-5789-son, 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son, 2022-yil 28-yanvardagi "2022- 2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son, 2023-yil 25-yanvardagi "Respublika ijro etuvchi hokimiyat organlari faoliyatini samarali yo'lga qo'yishga doir birinchi navbatdagi tashkiliy chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-14-son Farmonlari, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 23-sentabrdagi "Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi 797-son farmonlaridan kelib chiqqan holda, zamonaviy talablar asosida oliy ta'lim muassasalari pedagog kadrlarining boshqaruv faoliyati sifatini oshirish , boshqaruv mahoratini muntazam takomillashtirish, hamda ularning innovatsion faolligini oshirishga ushbu o'quv-uslubiy majmua muayyan darajada xizmat qiladi.

O'quv-uslubiy majmua doirasida berilayotgan mavzular o'quv rejalari asosida shakllantirilgan bo'lib, bu orqali oliy ta'lim muassasalari pedagog kadrlarining sohaga oid zamonaviy ta'lim va innovatsiya texnologiyalari, ilg'or xorijiy tajribalaridan samarali foydalanish, axborot – kommunikatsiya texnologiyalarini o'quv jarayoniga keng tadbiiq etish, ularning kasbiy mahoratini muntazam yuksaltirish, o'quv jarayonlarini tashkil etishda malaka oshirishda olgan bilim va ko'nikmalaridan samarali foydalanish, shuningdek, pedagogik vaziyatlarda optimal qarorlar qabul qilish, ta'limni jarayonida innovatsion faollikni shakllantirish bilan bog'liq kompetensiyalarga ega bo'lishlari ta'minlanadi.

O'quv-uslubiy majmua tarkibi: ishchi o'quv dasturi, modulni o'qitishda foydalaniladigan interfaol ta'lim, ma'ruza matnlari, amaliy mashg'ulot uchun materiallar, topshiriqlar, ularni o'tkazish bo'yicha tavsiyalar, bitiruv ishlari uchun mavzular, keyslar banki, glossariy, adabiyotlar ro'yxati va mutaxassis tomonidan berilgan taqrizdan iborat.

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**OLIY TA’LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI
PEDAGOG KADRLARNI QAYTA TAYYORLASH VA ULARNING
MALAKASINI OSHIRISH TARMOQ MARKAZI**

“Tasdiqlayman”
Direktor _____ prof. N.G‘. Karimov
«_____» _____ 2025 y.

**“ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI”
MODULINING**

ISHCHI O‘QUV DASTURI

Qayta tayyorlash va malaka oshirish kursi yo‘nalishlari:
Menejment

Tinglovchilar kontingenti:
Oliy ta’lim muassasalari pedagog kadrlari

Toshkent – 2025

Mazkur ishchi o'quv dasturi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024- yil 27-dekabrdagi 485-sonli buyrug'i bilan tasdiqlangan o'quv reja va dastur asosida tayyorlandi.

Tuzuvchilar: **U.Sh.Yusupov** - iqtisodiyot fanlari falsafa doktori, dotsent.

Taqrizchilar: **F.X.Nazarova** - iqtisodiyot fanlari doktori, professor.
 R.A.Isayev - iqtisodiyot fanlari doktori, professor.

Ishchi o'quv dasturi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Kengashining qarori bilan tasdiqqa tavsiya qilingan (2024 yil 29.12 dagi 4 - sonli bayonnoma).

KIRISH

Mazkur ishchi o'quv dasturi O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda tasdiqlangan "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 12 iyundagi "Oliy ta'lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida"gi PF-4732-son, 2019-yil 27-avgustdagi "Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to'g'risida"gi PF-5789-son, 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son, 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son, 2023-yil 25-yanvardagi "Respublika ijro etuvchi hokimiyat organlari faoliyatini samarali yo'lga qo'yishga doir birinchi navbatdagi tashkiliy chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-14-son Farmonlari, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 23-sentabrdagi "Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi 797-son Qarorida belgilangan ustuvor vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda tuzilgan bo'lib, u oliy ta'lim muassasalari pedagog kadrlarining kasb mahorati hamda innovatsion kompetentligini rivojlantirish, sohaga oid ilg'or xorijiy tajribalar, yangi bilim va malakalarni o'zlashtirish, shuningdek amaliyotga joriy etish ko'nikmalarini takomillashtirishni maqsad qiladi.

Dastur doirasida berilayotgan mavzular tinglovchilarda zamonaviy menejment yutuqlari va ularni tahlil etish, baholash va yechim topish bo'yicha zaruriy yangi bilim, ko'nikma va malakalarni hamda kompetensiyalarni o'zlashtirishga xizmat qiladi.

Modulning maqsadi va vazifalari

Modulning maqsadi: qayta tayyorlash va malaka oshirish kursi tinglovchilarini menejmentdagi so'nggi yutuqlar va rivojlanish tendensiyalari haqidagi bilimlarini takomillashtirish, xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo'lgan madaniy va iqtisodiy omillar, Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash, rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari xaqida bilimlarni shakllantirish, etika va korporativ boshqaruv, barqarorlik va yashil boshqaruv, barqaror ta'minot zanjiri bo'yicha global tendensiyalar, O'zbekistonda barqaror ta'minot zanjiri rivojlanishi, inqiroz boshqaruvi va chidamlilikni boshqarish haqida bilim va ko'nikmalarni shakllantirishdan iborat.

Modulning vazifalari:

- menejmentning rivojlanish tendensiyalari bo'yicha tushunchalarni shakllantirish;
- xalqaro biznes strategiyalari, xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar bilan tanishtirish;
- Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash bo'yicha tushunchalarni shakllantirish
- Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari qilish ishlari bilan tanishtirish;
- etika va korporativ boshqaruv, qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar bilan tanishtirish;
- boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik, shaffoflik va javobgarlikni ta'minlash uchun tashkilotlar foydalanishlari mumkin bo'lgan usullarni qiyoslash;
- korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR) ning asosiy yo'nalishlari yuzasidan olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish;
- ekologik barqarorlik bo'yicha tushunchalarni shakllantirish;
- aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalari, O'zbekistonda aylanma iqtisodiyot amaliyotlari yuzasidan olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish;
- inqiroz boshqaruvi va chidamlilik nazariyasi bilan tanishtirish;
- xalqaro ta'minot tarmoqlarini barqarorlashtirish va xavflarga nisbatan chidamli strategiyalarni ishlab chiqish uslubiyoti bilan tanishtirish;
- moliyaviy barqarorlik va risklarni boshqarish bo'yicha tushunchalarni shakllantirish;
- favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik va ijtimoiy xavfsizlik yuzasidan olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish.

Modul bo'yicha tinglovchilarning bilim, ko'nikma, malaka va kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar

“Zamonaviy menejment yutuqlari” modulini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

Tinglovchi:

- xalqaro biznes strategiyalari;
- valyuta beqarorligi va inflyatsiya;
- etika va korporativ boshqaruv;
- qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar;
- barqarorlik va yashil boshqaruv ;
- inqiroz boshqaruvi va chidamlilik haqida **bilimlarga ega bo'lishi**;
- menejmentda tashkiliy munosabatlar;
- texnologik taraqqiyot va xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirish;

- ish joyida diskriminatsiya va adolatsizlik;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilish;
- tashkilotning ishbilarmonlik faoliyati sohasida boshqarish metodologiyasi;
- aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalari bo'yicha **ko'nikma va malakalarni egallashi**;
- korxonani boshqarish strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish;
- global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash;
- chiqindilarni boshqarish ;
- sifatni boshqarish;
- tavakkachilikni boshqarish;
- ish yuritishni boshqarish;
- ekologik xavflarni boshqarish;
- xalqaro ta'minot tarmoqlarini barqarorlashtirish va xavflarga nisbatan chidamli strategiyalarni ishlab chiqish;
- Moliyaviy barqarorlik va xavfni boshqarish **kompetensiyalarini egallashi lozim.**

Modulni tashkil etish va o'tkazish bo'yicha tavsiyalar

“Zamonaviy menejment yutuqlari” moduli ma’ruza va amaliy mashg‘ulotlar shaklida olib boriladi.

Kursni o‘qitish jarayonida ta’limning zamonaviy metodlari, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari qo‘llanilishi, shuningdek, ma’ruza darslarida zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida taqdimot va elektron-didaktik texnologiyalarni; o‘tkaziladigan amaliy mashg‘ulotlarda texnik vositalardan, blits-so‘rovlar, aqliy hujum, guruhli fikrlash, kichik guruhlar bilan ishlash, va boshqa interfaol ta’lim metodlarini qo‘llash nazarda tutiladi.

Modulning o‘quv rejadagi boshqa modullar bilan bog‘liqligi va uzviyligi

“Zamonaviy menejment yutuqlari” moduli bo'yicha mashg‘ulotlar o‘quv rejasidagi “Menejmentning dolzarb muammolari” moduli bilan uzviy aloqadorlikda olib boriladi.

Modulning oliy ta’limdagi o‘rni

Modulni o‘zlashtirish orqali tinglovchilar menejment va undagi muammolar, ularni bartaraf etish bo'yicha bilim, malaka, ko'nikmalarni shakllantirishga doir kasbiy kompetentlikka ega bo'ladilar.

MODUL BO'YICHA SOATLAR TAQSIMOTI

№	Modul mavzulari	Auditoriya o'quv yuklamasi			
		Jami	Nazariy	Amaliy mashg'ulot	Ko'chma mashg'ulot
1.	Xalqaro biznes strategiyalari. Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo'lgan qanday madaniy va iqtisodiy omillar. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari.	6	2	2	2
2.	Etika va korporativ boshqaruv. Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar. Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik. Korporativ boshqaruv modellari	4	2	2	
3.	Barqarorlik va yashil boshqaruv. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR). Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko'rsatkichlari. Aylanma iqtisodiy amaliyotlar. Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi	12	4	4	4
4.	Inqiroz boshqaruvi va chidamlilik Xavf boshqaruvi strategiyalariBiznesni davom ettirish rejalari. Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik.	4	2	2	
	Jami:	26	10	10	6

NAZARIY MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

1-Mavzu: Xalqaro biznes strategiyalari (2 soat)

Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo'lgan madaniy va iqtisodiy omillar. Har bir jamiyatning o'ziga xos qadriyatlari, an'analari va iste'molchilarning xulq-atvori. Texnologik taraqqiyot va xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirish. Narx strategiyasi va xalqaro biznes. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari. Valyuta beqarorligi va inflyatsiya – rivojlanayotgan bozorlarning jiddiy muammosi sifatida. Siyosiy beqarorlik va korrupsiy.

2-Mavzu: Etika va korporativ boshqaruv (2 soat)

Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar. Etika va korporativ boshqaruv zamonaviy menejmentning ajralmas qismi sifatida. Manfaatlar to'qnashuvi. Korrupsiya va poraxo'rlik. Noto'g'ri axborot berish yoki ma'lumotlarni yashirishdir. Ish joyida diskriminatsiya va adolatsizlik. Atrof-muhitga bo'lgan munosabat. Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik. Shaffoflik va javobgarlikni ta'minlash uchun tashkilotlar foydalanishlari mumkin bo'lgan usullar. Korporativ boshqaruv modellari. Anglo-Sakson modeli. Germaniya modeli. Yaponiya modeli va Gibril model.

3-Mavzu: Barqarorlik va yashil boshqaruv (4 soat)

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR). CSR ning asosiy yo'nalishlari. Ekologik barqarorlik. Mehnat huquqlari va xodimlarga munosabat. Halol boshqaruv va shaffoflik. CSR ning biznes uchun foydasi. CSR strategiyalarini amalga oshirish usullari. CSR ning global miqyosdagi o'rni. Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko'rsatkichlari. ESG ning asosiy komponentlari. Uglerod chiqindilari va iqlim o'zgarishi. Chiqindilarni boshqarish. Biodiversitet va ekologik muhofaza. ESG strategiyalarining biznes uchun ahamiyati. Aylanma iqtisodiy amaliyotlar (Circular Economy Practices). Aylanma iqtisodiyotning asosiy tamoyillari. Aylanma iqtisodiyotning asosiy jihatlari. Aylanma iqtisodiyotning afzalliklari. Aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalari. O'zbekistonda aylanma iqtisodiyot amaliyotlari. Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi. Barqaror ta'minot zanjirining asosiy tamoyillari va afzalliklari. Barqaror ta'minot zanjiri bo'yicha global tendensiyalar. O'zbekistonda barqaror ta'minot zanjiri rivojlanishi.

4-Mavzu: Inqiroz boshqaruvi va chidamlilik (2 soat)

Xavf boshqaruvi strategiyalari. Xavf boshqaruvi jarayoni. Xavf boshqaruvi strategiyalarining asosiy turlari. Xavf boshqaruvining global tendensiyalari. Xavf boshqaruvining global tendensiyalari. Sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalardan foydalanish. Kiberxavfsizlikning kuchaytirilishi. Ekologik xavflarni boshqarish – iqlim o'zgarishiga moslashish va yashil texnologiyalarga investitsiya qilish. Global ta'minot zanjirlarining mustahkamlanishi – Xalqaro ta'minot tarmoqlarini barqarorlashtirish va xavflarga nisbatan chidamli strategiyalarni ishlab chiqish. O'zbekistonda xavf boshqaruvi amaliyoti. Biznesni davom ettirish rejalari tushunchasi va ahamiyati. Biznesni davom ettirish rejalari bosqichlari. Biznesni davom ettirish rejalari bo'yicha global tendensiyalar. Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik. Diversifikatsiya va iqtisodiy moslashuv. Moliyaviy barqarorlik va xavf boshqaruvi. Chiqindilarni kamaytirish va tabiiy resurslardan

samarali foydalanish. Jamoaviy hamkorlik va ishonch. Favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik va ijtimoiy xavfsizlik.

AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

1-Mavzu: Xalqaro biznes strategiyalari (2 soat)

Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo‘lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo‘lgan madaniy va iqtisodiy omillar. Har bir jamiyatning o‘ziga xos qadriyatlari, an‘analari va iste’molchilarning xulq-atvori. Texnologik taraqqiyot va xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirish. Narx strategiyasi va xalqaro biznes. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari. Valyuta beqarorligi va inflyatsiya – rivojlanayotgan bozorlarning jiddiy muammosi sifatida. Siyosiy beqarorlik va korrupsiya.

2-Mavzu: Etika va korporativ boshqaruv (2 soat)

Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar. Etika va korporativ boshqaruv zamonaviy menejmentning ajralmas qismi sifatida. Manfaatlar to‘qnashuvi. Korrupsiya va poraxo‘rlik. Noto‘g‘ri axborot berish yoki ma’lumotlarni yashirishdir. Ish joyida diskriminatsiya va adolatsizlik. Atrof-muhitga bo‘lgan munosabat. Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik. Shaffoflik va javobgarlikni ta’minlash uchun tashkilotlar foydalanishlari mumkin bo‘lgan usullar. Korporativ boshqaruv modellari. Anglo-Sakson modeli. Germaniya modeli. Yaponiya modeli va Gibril model.

3-Mavzu: Barqarorlik va yashil boshqaruv (4 soat)

Korporativ ijtimoiy mas’uliyat (CSR). CSR ning asosiy yo‘nalishlari. Ekologik barqarorlik. Mehnat huquqlari va xodimlarga munosabat. Halol boshqaruv va shaffoflik. CSR ning biznes uchun foydasi. CSR strategiyalarini amalga oshirish usullari. CSR ning global miqyosdagi o‘rni. Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko‘rsatkichlari. ESG ning asosiy komponentlari. Uglerod chiqindilari va iqlim o‘zgarishi. Chiqindilarni boshqarish. Biodiversitet va ekologik muhofaza. ESG strategiyalarining biznes uchun ahamiyati. Aylanma iqtisodiy amaliyotlar (Circular Economy Practices). Aylanma iqtisodiyotning asosiy tamoyillari. Aylanma iqtisodiyotning asosiy jihatlari. Aylanma iqtisodiyotning afzalliklari. Aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalari. O‘zbekistonda aylanma iqtisodiyot amaliyotlari. Barqaror

ta'minot zanjiri boshqaruvi. Barqaror ta'minot zanjirining asosiy tamoyillari va afzalliklari. Barqaror ta'minot zanjiri bo'yicha global tendensiyalar. O'zbekistonda barqaror ta'minot zanjiri rivojlanishi.

4-Mavzu: Inqiroz boshqaruvi va chidamlilik (2 soat)

Xavf boshqaruvi strategiyalari. Xavf boshqaruvi jarayoni. Xavf boshqaruvi strategiyalarining asosiy turlari. Xavf boshqaruvining global tendensiyalari. Xavf boshqaruvining global tendensiyalari. Sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalardan foydalanish. Kiberxavfsizlikning kuchaytirilishi. Ekologik xavflarni boshqarish – iqlim o'zgarishiga moslashish va yashil texnologiyalarga investitsiya qilish. Global ta'minot zanjirlarining mustahkamlanishi – Xalqaro ta'minot tarmoqlarini barqarorlashtirish va xavflarga nisbatan chidamli strategiyalarni ishlab chiqish. O'zbekistonda xavf boshqaruvi amaliyoti. Biznesni davom ettirish rejalari tushunchasi va ahamiyati. Biznesni davom ettirish rejalari bosqichlari. Biznesni davom ettirish rejalari bo'yicha global tendensiyalar. Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik. Diversifikatsiya va iqtisodiy moslashuv. Moliyaviy barqarorlik va xavf boshqaruvi. Chiqindilarni kamaytirish va tabiiy resurslardan samarali foydalanish. Jamoaviy hamkorlik va ishonch. Favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik va ijtimoiy xavfsizlik.

KO'CHMA MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

Ko'chma mashg'ulotlar “O'zto'qimachilik sanoat” uyushmasi korxonalarida tashkil etiladi.

1-Mavzu: Xalqaro biznes strategiyalari (2 soat)

Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar bilan tanishish. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo'lgan madaniy va iqtisodiy omillar bilan tanishish. Texnologik taraqqiyot va xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirish bilan tanishish. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash borasida olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari bilan tanishish. Valyuta beqarorligi va inflyatsiya – rivojlanayotgan bozorlarning jiddiy muammosi sifatida. Siyosiy beqarorlik va korrupsiyaga qarshi borasida olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish.

2-MAVZU: Barqarorlik va yashil boshqaruv (4 soat).

CSR ning asosiy yo‘nalishlari, ekologik barqarorlik, mehnat huquqlari va xodimlarga munosabat borasida olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish. Halol boshqaruv va shaffoflik, CSR ning biznes uchun foydasi, CSR strategiyalarini amalga oshirish usullari, CSR ning global miqyosdagi o‘rni bilan tanishish. Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko‘rsatkichlari, ESG ning asosiy komponentlari, uglerod chiqindilari va iqlim o‘zgarishi, chiqindilarni boshqarish haqida tushunchaga ega bo‘lish. Biodiversitet va ekologik muhofaza, ESG strategiyalarining biznes uchun ahamiyati, aylanma iqtisodiy amaliyotlar (Circular Economy Practices), aylanma iqtisodiyotning asosiy tamoyillari, aylanma iqtisodiyotning asosiy jihatlari, aylanma iqtisodiyotning afzalliklari, aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalari bilan tanishish. O‘zbekistonda aylanma iqtisodiyot amaliyotlari bilan tanishish. Barqaror ta‘minot zanjiri boshqaruvi, barqaror ta‘minot zanjirining asosiy tamoyillari va afzalliklari, barqaror ta‘minot zanjiri bo‘yicha global tendensiyalar bilan tanishish. O‘zbekistonda barqaror ta‘minot zanjiri rivojlanishi borasida olib borilayotgan ishlar bilan tanishtirish.

O‘QITISH SHAKLLARI

Mazkur modul bo‘yicha quyidagi o‘qitish shakllaridan foydalaniladi:

- ma‘ruzalar, amaliy mashg‘ulotlar (ma‘lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, motivatsiyani rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash);
- davra suhbatlari (ko‘rilayotgan loyiha yechimlari bo‘yicha taklif berish qobiliyatini rivojlantirish, eshitish, idrok qilish va mantiqiy xulosalar chiqarish);
- bahs va munozaralar (loyihalar yechimi bo‘yicha dalillar va asosli argumentlarni taqdim qilish, eshitish va muammolar yechimini topish qobiliyatini rivojlantirish).

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.
2. Mirziyoev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat’iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 592 b.
3. Mirziyoev Sh.M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. T.: “O‘zbekiston”, 2018. – 507 b.
4. Mirziyoev Sh.M. Niyati ulug‘ xalqning ishi ham ulug‘, hayoti yorug‘ va kelajagi farovon bo‘ladi. 3-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2019. – 400 b.

5. Mirziyoev Sh.M. Milliy tiklanishdan – milliy yuksalish sari. 4-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2020. – 400 b.

II. Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T.: O‘zbekiston, 2023.
2. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda qabul qilingan “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni.
3. O‘zbekiston Respublikasining “Korrupsiyaga qarshi kurashish to‘g‘risida”gi Qonuni.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 12 iyundagi “Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish to‘g‘risida”gi PF-4732-sonli Farmoni.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 maydagi “O‘zbekiston Respublikasida korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5729-son Farmoni.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 avgustdagi “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida”gi PF-5789-sonli Farmoni.
7. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 23 sentabrdagi “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi 797-sonli Qarori.
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847- sonli Farmoni.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-60-son Farmoni.
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 25-yanvardagi “Respublika ijro etuvchi hokimiyat organlari faoliyatini samarali yo‘lga qo‘yishga doir birinchi navbatdagi tashkiliy chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PF-14-sonli Farmoni.

III. Maxsus adabiyotlar:

1. Ricky W.Griffin. Fundamental of manajement. 8 Edition. 2015.
2. Yusupova D. T. Boshqaruv tafakkuri tarixi : O'quv qo'llanma. Toshkent.: TDIU. 2021. 240 bet.
3. Umarxodjayeva M.G`, Yaxyayeva I.K. Ishlab chiqarish menejmenti. O'quv

qo'llanma. –T.: «IQTISODIYOT», 2019. – 310 b.

4. Yo'ldoshev N.Q., Yusupova D.T. Sifat menejmenti. O'quv qo'llanma. –T.: «IQTISODIYOT», 2019. -274 b.

5. Yo'ldoshev N.Q., Yusupova D.T. Tizimli menejment. Darslik. -T.: «IQTISODIYOT», 2019. - 359 b.

6. Yo'ldoshev N.Q. Strategik menejment. Darslik. – T.: «IQTISODIYOT», 2019. – 122 b.

7. Richard L. Daft. "Management"/ Cengage Learning, 2022.

8. Jennifer M. George Contemporary Management, 2024, McGraw Hill.

9. Denise Breaux Soignet, "Management: A Practical Introduction" 2024 McGraw Hill.

10. Ivanova I. A., Sergeyev A. Mb. Menedjment, 2025.

IV. Elektron ta'lim resurslari

1. www.edu.uz.
2. www.aci.uz.
3. www.ictcouncil.gov.uz.
4. www.lib.bimm.uz
5. [www. Ziyonet. Uz](http://www.Ziyonet.Uz)
6. www.sciencedirect.com
7. www.acs.org
8. www.nature.com
9. www.stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi rasmiy sayti.
10. www.mf.uz – O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi sayti.
11. www.mineconomu.uz – O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligi sayti.
12. www.mehnat.uz – O'zbekiston Respublikasi Mehnat vazirligining sayti.

“ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI” MODULINI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI

Mamlakatimiz 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. Ushbu modul turli mulkchilikka asoslangan tashkilotlarning innovatsion faoliyatini, ularning bozor sharoitidagi harakatini, cheklangan ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanish yo‘llarini chuqur o‘rganishda asos bo‘lib xizmat qiladi.

Ta’lim sifati va usuliga qarab bilim hosil bo‘ladi. Bu pedagogning mahoratinigina emas, balki tinglovchining istak-xohishi, qobiliyati va bilim darajasini ham belgilaydi. Ta’lim uzoq davom etadigan jarayondir. Bilim esa ta’limning uzluksizligi vositasida beriladigan mavhum tushunchaga ega bo‘lgan hodisadir. Bilim xususiylikka ega bo‘lsa, ta’lim umumiylikka egadir. Ta’lim barcha uchun bir xilda davom etadigan jarayon. Bilim obyektiv borliqdagi voqea-hodisalarning in’ikosi natijasida inson miyasidagi mushohadalar va tasavvurlar natijasida hosil bo‘ladigan tushunchalar yig‘indisi sifatida namoyon bo‘ladi. Ta’limdagi sifat uni berishda ishtirok etadigan kishilar sifati bilan belgilansa, bilim individuallikka ega bo‘ladi. Ta’limni amalga oshiradigan yoki dars beradigan kishilarning saviyasi turlicha bo‘lishi mumkin. Lekin guruhdagi talabalarga beriladigan ta’lim bir xildir. O‘qituvchi bilim emas, balki ta’lim beradi. Talaba esa ana shu ta’lim jarayonida bilimga ega bo‘ladi. Buning uchun u mustaqil o‘qiydi, tayyorlanadi, mushohada qiladi, tasavvurlarga ega bo‘ladi, eshitganlari va o‘qitganlarini sintez qiladi. Natijada bilimga ega bo‘ladi.

O‘quv jarayoni bilan bog‘liq ta’lim sifatini belgilovchi holatlar quyidagilar: yuqori ilmiy-pedagogik darajada dars berish, muammoli ma’ruzalar o‘qish, darslarni savol-javob tarzida qiziqarli tashkil qilish, ilg‘or pedagogik texnologiyalardan va multimedia qo‘llanmalardan foydalanish, tinglovchilarni undaydigan, o‘ylantiradigan muammolarni ular oldiga qo‘yish, talabchanlik, tinglovchilar bilan individual ishlash, ijodkorlikka undash, erkin muloqot

yuritishga, ijodiy fikrlashga o'rgatish, ilmiy izlanishga jalb qilish va boshqa tadbirlar ta'lim ustivorligini ta'minlaydi.

Shulardan kelib chiqqan holda "Innovation menejment" modulining ta'lim texnologiyalarini loyihalashtirishda quyidagi asosiy konseptual yondashuvlarga e'tibor berish kerak.

Ta'limning shaxsga yo'naltirilganligi. O'z mohiyatiga ko'ra bu yo'nalish ta'lim jarayonidagi barcha ishtirokchilarning to'laqonli rivojlanishini ko'zda tutadi. Bu esa Davlat ta'lim standarti talablariga rioya qilgan holda tinglovchining intellektual rivojlanishi darajasiga yo'naltirilib qolmay, uningning ruhiy-kasbiy va shaxsiy xususiyatlarini hisobga olishni ham anglatadi.

Tizimli yondashuv. Ta'lim texnologiyasi tizimning barcha belgilarini o'zida mujassam qilishi zarur: jarayonning mantiqiyliigi, undagi qismlarning o'zaro aloqadorligi, yaxlitligi.

Amaliy yondashuv. Shaxsda ish yuritish xususiyatlarini shakllantirishga ta'lim jarayonini yo'naltirish; tinglovchilar faoliyatini faollashtirish va intensivlashtirish, o'quv jarayonida uning barcha layoqati va imkoniyatlarini, sinchkovligi va tashabbuskorligini ishga solishni shart qilib qo'yadi.

Dialogik yondashuv. Ta'lim jarayonidagi ishtirokchi subyektlarning psixologik birligi va o'zaro hamkorligini yaratish zaruratini belgilaydi. Natijada esa, shaxsning ijodiy faolligi va taqdimot kuchayadi.

Hamkorlikdagi ta'limni tashkil etish. Demokratiya, tenglik, subyektlar munosabatida pedagog va tinglovchining tengligi, maqsadini va faoliyat mazmunini birgalikda aniqlashni ko'zda tutadi.

Muammoli yondashuv. Ta'lim jarayonini muammoli holatlar orqali namoyish qilish asosida tinglovchi bilan birgalikdagi hamkorlikni faollashtirish usullaridan biridir. Bu jarayonda ilmiy bilishning obyektiv ziddiyatlarini aniqlash va ularni hal qilishning dialektik tafakkurni rivojlantirish va ularni amaliy faoliyatda ijodiy ravishda qo'llash ta'minlanadi.

Axborot berishning eng yangi vosita va usullaridan foydalanish, ya'ni o'quv jarayoniga kompyuter va axborot texnologiyalarini jalb qilish.

Yuqoridagi konseptual yondashuv va “Innovation menejment” modulining tarkibi, mazmuni, o‘quv axborot hajmidan kelib chiqqan holda o‘qitishning quyidagi usul va vositalari tanlab olindi.

O‘qitish usullari va texnikasi: muloqot, keys stadi, muammoli usul, o‘rgatuvchi o‘yinlar, “aqliy hujum”, insert, “Birgalikda o‘rganamiz”, pinbord, ma’ruza (kirish ma’ruzasi, vizual ma’ruza, tematik, ma’ruza-konferensiya, aniq holatlarni yechish, avvaldan rejalashtirilgan xatoli, sharhlovchi, yakuniy).

O‘qitishni tashkil qilish shakllari: frontal, kollektiv, guruhiiy, dialog, polilog va o‘zaro hamkorlikka asoslangan.

O‘qitish vositalari: odatdagi o‘qitish vositalari (darslik, ma’ruza matni, tayanch konspekti, kodoskop)dan tashqari grafik organayzerlar, kompyuter va axborot texnologiyalari.

O‘zaro aloqa vositalari: nazorat natijalarining tahlili asosida o‘qitishning diagnostikasi (tashxisi).

Boshqarishning usuli va vositalari. O‘quv mashg‘ulotini texnologik karta ko‘rinishida rejalashtirish o‘quv mashg‘ulotining bosqichlarini belgilab, qo‘yilgan maqsadga erishishda pedagog va tinglovchining hamkorlikdagi faoliyatini aniqlab beradi.

1-

2- ma’ruza mashg‘ulotida quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Mashg‘ulotning motivasiya bosqichida: “Aqliy hujum”dan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni - Xalqaro biznes strategiyalari. Tinglovchilarning Xalqaro biznes strategiyalariga oid qanday ma’lumotlarni bilishlari va bilishni istayotgan ma’lumotlarini aniqlash maqsadida “**B /B /B**” metodidan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni - Xalqaro biznes strategiyalari bo‘yicha bilgan ma’lumotlarni birinchi ustunga yozib chiqish va bilishni istayotgan ma’lumotlarni ikkinchi ustunga yozib chiqish.

Bilaman	Bilishni istayman	Bilib oldim

“B /B /B”

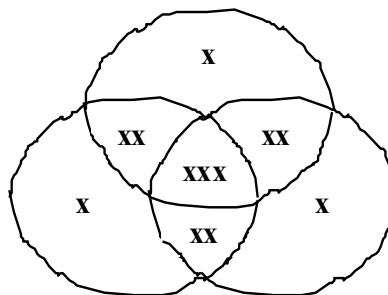
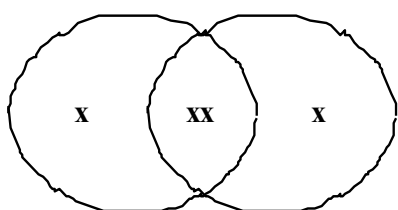
2) Tinglovchilarning Xalqaro biznes strategiyalariga oid tayanch ma'lumotlarni aniqlash maqsadida "Tushunchalar tahlili" metodidan foydalaniladi.

"Tushunchalar"- tahlili

Tushunchalar	Sizning fikringizcha ushbu tushuncha nimani anglatadi?	Qo'shimcha ma'lumot
Xalqaro biznes		
Xalqaro biznesda madaniy omillar		
Texnologik taraqqiyot		
Narx strategiyasi		
Logistika va ta'minot zanjiri		

3) Tinglovchilarning Xalqaro biznes strategiyalariga oid tayanch ma'lumotlarni aniqlash maqsadida "Venn diagrammasi" metodidan foydalaniladi.

Venn diagrammasi



2-ma'ruza mashg'ulotida quyidagi interfaol o'qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Mashg'ulotning motivasiya bosqichida: "Aqliy hujum"dan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni – Etika va korporativ boshqaruv

Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar	Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik	Korporativ boshqaruv modellari	Manfaatlar to'qnashuvi

2) Tinglovchilarning sifatni shakllantiruvchi omillarning asosiy xususiyatlariga oid qanday ma'lumotlarni bilishlari va bilishni istayotgan ma'lumotlarini aniqlash maqsadida **“B /B /B”** metodidan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni: Etika va korporativ boshqaruv bo'yicha bilgan ma'lumotlarni birinchi ustunga yozib chiqish va bilishni istayotgan ma'lumotlarni ikkinchi ustunga yozib chiqish.

“B /B /B”

Bilaman	Bilishni istayman	Bilib oldim

2)Tinglovchilarning strategiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish samaradorligini baholashga oid tayanch ma'lumotlarni aniqlash maqsadida **“Tushunchalar tahlili”** metodidan foydalaniladi.

“Tushunchalar”- tahlili

Tushunchalar	Sizning fikringizcha ushbu tushuncha nimani anglatadi?	Qo'shimcha ma'lumot
Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar		
Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik		
Korporativ boshqaruv modellari		
Manfaatlar to'qnashuvi		
Korrupsiya va poraxo'rlik		
Atrof-muhitga bo'lgan munosabat		

3-ma'ruza mashg'ulotida quyidagi interfaol o'qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Mashg'ulotning motivasiya bosqichida: “Aqliy hujum”dan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni - Barqarorlik va yashil boshqaruv

Barqarorlik	Yashil boshqaruv	Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR)	Aylanma iqtisodiy amaliyotlar

2) Tinglovchilarning loyihaning asosiy xususiyatlariga oid qanday ma'lumotlarni bilishlari va bilishni istayotgan ma'lumotlarini aniqlash maqsadida **“B /B /B”** metodidan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni: Barqarorlik va yashil boshqaruv bo'yicha bilgan ma'lumotlarni birinchi ustunga yozib chiqish va bilishni istayotgan ma'lumotlarni ikkinchi ustunga yozib chiqish.

“B /B /B”

Bilaman	Bilishni istayman	Bilib oldim

3) Tinglovchilarning Barqarorlik va yashil boshqaruvni baholashga oid tayanch ma'lumotlarni aniqlash maqsadida **“Tushunchalar tahlili”** metodidan foydalaniladi.

“Tushunchalar”- tahlili

Tushunchalar	Sizning fikringizcha ushbu tushuncha nimani anglatadi?	Qo'shimcha ma'lumot
Barqarorlik va yashil boshqaruv		
Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR)		
Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko'rsatkichlari		
Aylanma iqtisodiy amaliyotlar		
Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi		

4-ma'ruza mashg'ulotida quyidagi interfaol o'qitish metodlaridan foydalaniladi:

1.“YELPIG‘ICH” metodi – tinglovchilar biror mavzuning ijobiy va salbiy tomonlari, afzallik va kamchiliklari, foyda va zararlarini belgilashni o'rganadi. Texnologiyaning mohiyati shundan iboratki, bunda mavzuning turli tarmoqlari bo'yicha bir yo'la axborot beriladi. Ayni paytda, ularning har biri alohida nuqtalardan muhokama etiladi. Masalan, ijobiy va salbiy tomonlari, afzallik, fazilat va kamchiliklari, foyda va zararlari belgilanadi.

Topshiriq mazmuni: SWOT, BKG, STEP, PEST, 7S metodlarini tahlil qiling.

“ESG ning asosiy komponentlari “ mavzusini
“Yelpig‘ich” metodida o'qitish:

Marketing tadqiqotlari			
<i>Ekspert so'rov</i>		<i>Dala tadqiqoti</i>	
<i>Afzalligi</i>	<i>Kamchiligi</i>	<i>Afzalligi</i>	<i>Kamchiligi</i>
Xulosa:			

Mazkur jarayonlar ketma-ketligi tartibsiz ravishda tarqatma material shaklida beriladi. Ularga jarayon bosqichlarining ketma-ketligini to'g'ri belgilash uqtiriladi. Vazifa avval yakka holda, so'ngra guruh tarzida bajariladi. Guruhda ishlash jarayonida tinglovchilar o'z fikrini isbotlash, shaxsiy qarashlarini guruh a'zolariga teran yetkazib berish qobiliyati shakllanib boradi. Shuningdek, 2 hil unning afzallik va kamchiliklari aniqlangach, tinglovchilar tomonidan umumiy xulosa keltirilishi mumkin. Ushbu xarakterlar orqali tinglovchilarda ESG ning asosiy komponentlari to'g'risida umumiy tasavvur hosil bo'ladi.

5-ma'ruza mashg'ulotida quyidagi interfaol o'qitish metodlaridan foydalaniladi:

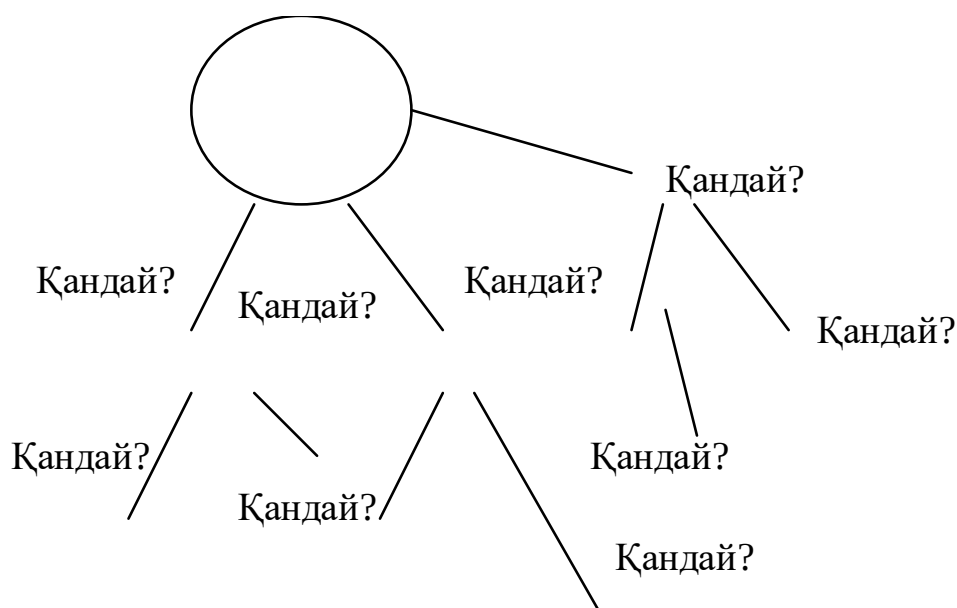
Tinglovchilarning zamonaviy boshqaruv konsepsiyalari sohasidagi ilg'or xorijiy tajribalarga oid tayanch ma'lumotlarni aniqlash maqsadida **“Tushunchalar tahlili”** metodidan foydalaniladi.

“Tushunchalar”- tahlili

Tushunchalar	Sizning fikringizcha ushbu tushuncha nimani anglatadi?	Qo‘shimcha ma’lumot
TQM		
Kayzen		
Kanban usuli		
JIT		

1-amaliy mashg‘ulotda quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Tinglovchilarning xalqaro biznes strategiyalarini ishlab chiqishda rahbar ega bo‘lishi kerak bo‘lgan sifatlarni bosqichma-bosqich baholashiga oid tayanch ma’lumotlarni aniqlash maqsadida **“Qanday?”** diagrammasi metodidan foydalaniladi.



2) Tinglovchilarning Xalqaro biznes strategiyalariga oid tayanch ma’lumotlarni aniqlash maqsadida **“Vaziyatli topshiriq”** metodidan foydalaniladi.

1 – Vaziyatli topshiriq

«Lider» ishlab chiqarish birlashmasida tashkiliy xulqni tashkil qilish tajribasi

“Lider” qandolat mahsulotlarini ishlab chiqarish korxonasigayangi bosh director tayyorlandi. Buning dastlabki sababi oxirgi mavsum hisobotida korxonaning rentabellik darajasi tushib ketgan edi.

Yangi bosh direktor kelgan kunning birinchi kunidan boshlab ish jarayoni va korxona xodimlari bilan yaqindan tanishib chiqdi. Korxonada ishlaydigan 28ta ishchi xodim bilan alohida alohida suhbat orqali tanishdi. So‘ngra bosh direktor korxonadagi ish sharoitlari bilan yaqindan tanishib chiqdi va kelgusida o‘zgartirilishi lozim bo‘lgan ishlarni belgilab oldi.

Ish jarayonini shaxsan o‘zi diqqat bilan kuzatib bordi va o‘ziga tegishli xulosalar chiqardi. Ertangi ish kunidan boshlab u korxonada tubdan o‘zgarishlar qildi. Shu kungacha korxonada ayanchli axvolda bo‘lgan oshxonani qaytadan ta‘mirdan chiqardi. Ancha vaqtdan buyon buzilib yotgan ventilyasiya tizimini qayta ta‘mirladi.

Qisqa muddat ichida korxonadagi o‘zgarishlar o‘z samarasini berdi. O‘tgan davrga nisbatan yangi bosh direktor kelganidan so‘ng korxonaning o‘sish ko‘rsatkichi 130% ni tashkil etdi.

Savollar:

- 1.Nima deb o‘ylaysiz, nima uchun yangi bosh direktor har bir hodim bilan alohida alohida suhbat qurib chiqdi?
- 2.Korxona faoliyatining sustlashib ketishiga nimalar sabab bo‘lgan?
- 3.«Lider» tajribasida zamonaviy korxonalar uchun nima dolzarb bo‘lib qolmoqda?

2-amaliy mashg‘ulotda quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

Dars shakli baxs-munozara o‘tkazilib, ishning maqsadi tinglovchilarda Etika va korporativ boshqaruvning funksiyalari va usullari haqida tushuncha hosil qilish, sifat va uni boshqarish xususiyatlarini muhokama etish va ko‘nikma hosil etishdan iborat.

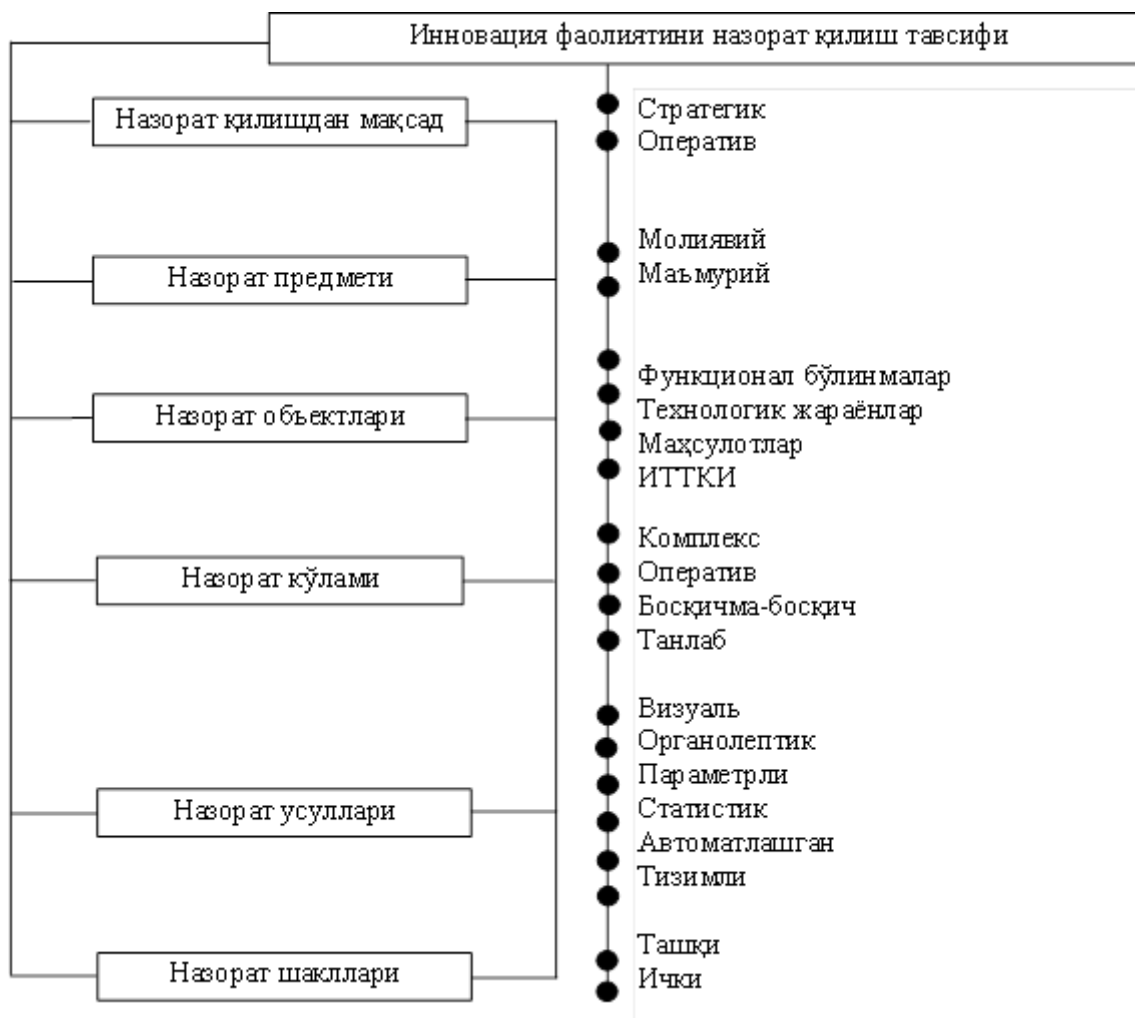
- 1) Mashg‘ulotning motivasiya bosqichida: “Aqliy hujum”dan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni – Etika va korporativ boshqaruv sohasidagi ishlarni tashkil qilish.

Ijtimoiy mas’uliyat va axloqiy tamoyillar	Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar	Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik	Korporativ boshqaruv modellari	Korrupsiya va poraxo‘rlilik.

2) Tinglovchilarning boshqaruv bo'yicha bilim va ko'nikmalarini rivojlantirish maqsadida tahlil-munozara usulidan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni – Ishlab chiqarishning texnik–tashkiliy darajasini tahlil qilish.



Tinglovchilar faoliyatni nazorat qilish usullari to'g'risidagi o'z fikrlarini bildiradilar.

3-amaliy mashg'ulotda quyidagi interfaol o'qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Mashg'ulotning motivasiya bosqichida: "Aqliy hujum"dan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni → "Ishlab chiqarish tizimlarini samarali boshqarishni bazaviy konsepsiyalarini bilasizmi?"

2) Tinglovchilarning operasion tizimlar, xorijiy kompaniyalarda operasion menejment. Operasion resurslar, kirish-ishlab chiqarish jarayoni tizimi- chiqish va iste'molchiga yo'naltirilganlik tizimiga oid qanday ma'lumotlarni bilishlari va bilishni istayotgan ma'lumotlarini aniqlash maqsadida "**B /B /B**" metodidan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni → berilgan tushunchalar bo'yicha bilgan ma'lumotlarni birinchi ustunga yozib chiqish va bilishni istayotgan ma'lumotlarni ikkinchi ustunga yozib chiqish.

B.B.B. usuli asosida bilimlarni sinash uchun tarqatma materiallar

	Tushuncha	Bilaman “+”, Bilmayman “-”.	Bildim “+”, Bila olmadim “-”.
1	Operasion zahiralari 5P ahamiyati.		
2	Operasion menejmentning evolyusiyasi		
3	Dunyo miqyosidagi kompaniyalarda opresion menejment va operasion-qiymat tahlili		
4	Mijozni nima jalb qiladi?		
5	Mijoz faxri – bu.....		
6	Samaradorlik o'lchovi		
7	Turmush sifati.		
8	Iste'molchi uchun nima ahamiyatli?		
9	Tannarx haqidagi ma'lumotlar		
10	Iste'molchilar va mahsulotlar daromadliligi		

“Sinkveyn” (5 qator) texnikasi- Axborotni qisqacha bayon qilish, murakkab axborotni sintezlash, ijodiy ifodalash

Sinkveyn sxemasi:

- 1–qator – tushuncha;
- 2-qator – tushunchani tavsiflovchi 2 sifat;
- 3-qator – ushbu tushuncha vazifalari to'g'risidagi 3 ta fe'l;
- 4-qator – ushbu tushuncha mohiyati to'g'risidagi 4 so'zdan iborat so'z birikmasi;
- 5-qator – ushbu tushuncha sinonimi.

Vazifa: sifat, tejamkor ishlab chiqarish, harajat, boshqaruv tizimi.

Namuna :

Ishlab chiqaruvchi tizim

Kirish, chiqish

Talabga yo'naltirilganlik, ishlab chiqarish, qayta aloqa

Kirish, ishlab chiqarish jarayonini sifatli tashkil etish va iste'molchiga o'z muddatida harajatlarni minimallashtirish asosida yetkazish. Ishlab chiqarish jarayoni.

4-amaliy mashg'ulotda quyidagi interfaol o'qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Tinglovchilarning qaltislik tahliliga oid qanday ma'lumotlarni bilishlari va bilishni istayotgan ma'lumotlarini aniqlash maqsadida “Toifalash jadvali” metodidan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni - qaltislik tahlili bo'yicha bilgan ma'lumotlarni toifalash jadvaliga yozib chiqish.

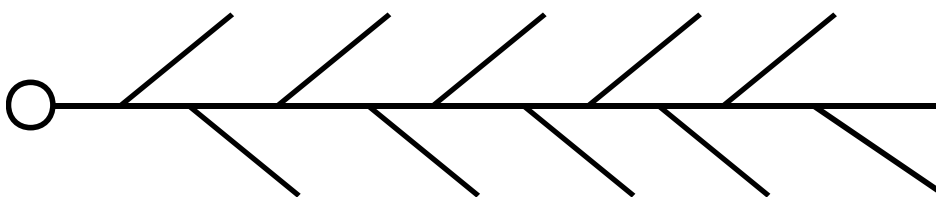
Toifalash jadvali

T o i f a l a r				

Amaliy mashg‘ulotda quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

1) Tinglovchilarning investisiyalarda tavakkal xavfi darajasi bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarini rivojlantirish maqsadida “Baliq skeleti” chizmasi metodidan foydalaniladi.

“Baliq skeleti” chizmasi



Mashg‘ulotning motivasiya bosqichida: “Aqliy hujum”dan foydalaniladi.

Topshiriq mazmuni - Obyektni qabul toptirishning boshqarilishi ekspluatatsiyalik sinash

Ekspluatatsiyalik sinash	Kafolat kelishuv	Ekspluatatsiyaviy sinash xaqida xisobot

5-amaliy mashg‘ulotda quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

1. “Klaster” metodi tinglovchilarni biron-bir mavzuni chuqur o‘rganishlariga yordam berib, ularda mavzuga taalluqli tushuncha yoki aniq fikrni chuqur tahlil etgan holda erkin va ochiq ravishda ketma-ketlik bilan uzviy bog‘lagan holda tarmoqlashlariga o‘rgatadi.

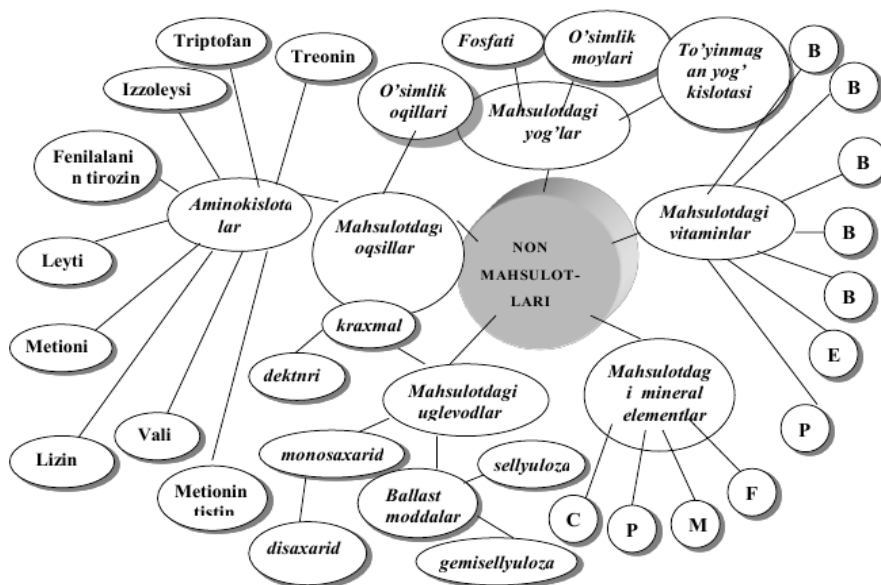
“Klaster” metodini amalga oshirish bosqichlari:

1. Topshiriqni diqqat bilan o‘qib chiqing.
2. Fikrni tarmoqlanish jarayonida paydo bo‘lgan har bir fikrni yozing.
3. Imlo xatolar va boshqa jihatlarga e‘tibor bermang.
4. Belgilangan vaqtdan unumli foydalanishga va fikringizni jamlashga harakat qiling.
5. Har bir tarmoqda talab qilinayotgan tushunchalarga mumkin qadar to‘laroq javob berishga harakat qiling.
6. Javoblarni yozishda faqat o‘z bilimlaringizga tayangan holda ish yuriting.

Topshiriq mazmuni:

1. Ishlab chiqarish korxonalari samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar.
2. Korxona raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi omillar
3. Mahsulot tannarxini pasaytirishga ta'sir etuvchi omillar.

Namuna: Non mahsulotlari ishlab chiqarish korxonasida yangi mahsulot xususiyatlarini o'rganish



2.Insert - samarali o'qish va fikrlash uchun belgilashning interfaol tizimi hisoblanib, mustaqil o'qib-o'rganishda yordam beradi. Bunda ma'ruza mavzulari, kitob va boshqa materiallar oldindan talabaga vazifa qilib beriladi. Uni o'qib chiqib, «V; +; -; ?» belgilari orqali o'z fikrini ifodalaydi.

Matnni belgilash tizimi

- (v) - men bilgan narsani tasdiqlaydi.
- (+) – yangi ma'lumot.
- (-) – men bilgan narsaga zid.
- (?) – meni o'ylantirdi. Bu borada menga qo'shimcha ma'lumot zarur.

Insert jadvali

Tushunchalar	V	+	-	?
Muhim texnik va texnologik innovasiyalar				
Faoliyatning yangi turlarini chiqarish				
Mavjud tovar va xizmatlar bozori uchun yangi mahsulotlarni o'zlashtirish				
Mahsulot nomenklaturasini kengaytirish				
Mahsulotni yaxshilash				

III. “ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI” FANI BO‘YICHA MA’RUZA MATNI

1-MAVZU: XALQARO BIZNES STRATEGIYALARI (2 soat)

Reja:

- 1.1. Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo‘lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar
- 1.2. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo‘lgan madaniy va iqtisodiy omillar
- 1.3. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash
- 1.4. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari

1.1. Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo‘lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar

Xalqaro biznes strategiyalari zamonaviy iqtisodiyotning muhim qismlaridan biri bo‘lib, korxonalar global miqyosda faoliyat yuritishlari uchun asosiy yo‘nalishlarni belgilaydi. Bugungi kunda kompaniyalar xalqaro bozorlarga chiqish orqali nafaqat daromadlarini oshirishga, balki o‘z brendlarini global miqyosda mustahkamlashga ham harakat qilishadi. Xalqaro biznes yuritishda to‘g‘ri strategiya tanlash kompaniyaning muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Xalqaro biznes strategiyalarini ishlab chiqishda kompaniyalar turli omillarni hisobga olishadi. Birinchidan, har bir davlatning o‘ziga xos iqtisodiy va siyosiy muhiti mavjud bo‘lib, u biznes yuritish jarayoniga bevosita ta’sir qiladi. Misol uchun, rivojlangan mamlakatlarda yuridik tizimlar mustahkam bo‘lib, biznes yuritish qoidalari aniq belgilangan bo‘ladi. Bunday sharoitda kompaniyalar o‘z strategiyalarini aniq rejalashtirishi mumkin. Biroq, rivojlanayotgan mamlakatlarda bu jarayon murakkabroq kechishi mumkin, chunki yuridik va iqtisodiy tizimlar hali to‘liq shakllanmagan bo‘lishi ehtimoli bor.

Xalqaro biznesda madaniy omillar ham katta ahamiyatga ega. Har bir jamiyatning o‘ziga xos qadriyatlari, an‘analari va iste’molchilarning xulq-atvori mavjud. Kompaniyalar mahalliy bozorga moslashish uchun ushbu omillarni chuqur o‘rganishlari kerak. Masalan, Yaponiyada iste’molchilar xizmat sifati va mijozga yo‘naltirilgan yondashuvga katta e’tibor berishadi, shu sababli yapon bozorida

faoliyat yurituvchi xalqaro kompaniyalar ushbu talablarni inobatga olishi kerak. Aks holda, iste'molchilar brendni qabul qilishmaydi va kompaniya bozorda muvaffaqiyatsizlikka uchrashi mumkin.

Texnologik taraqqiyot ham xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirishda muhim omillardan biridir. Zamonaviy raqamli texnologiyalar kompaniyalarga yangi bozorlarni o'zlashtirish va global miqyosda tez rivojlanish imkoniyatini yaratadi. Elektron tijoratning rivojlanishi tufayli transmilliy korporatsiyalar o'z mahsulot va xizmatlarini butun dunyo bo'ylab taqdim eta olmoqda. Masalan, Amazon va Alibaba kabi kompaniyalar onlayn platformalar orqali global miqyosda sotuvlarni amalga oshiradi. Bu esa an'anaviy savdo kanallaridan farqli ravishda kompaniyalarga yanada keng auditoriyaga erishish imkonini beradi.

Narx strategiyasi ham xalqaro biznesning muhim jihatlaridan biri hisoblanadi. Har bir mamlakatdagi iqtisodiy sharoit va iste'molchilarning to'lov qobiliyati turlicha bo'lgani sababli, kompaniyalar o'z mahsulot va xizmatlariga mos narx siyosatini belgilashi lozim. Masalan, Yevropa va AQSh bozorlarida premium mahsulotlar yuqori narxda sotilishi mumkin bo'lsa, Janubiy Osiyo yoki Afrika davlatlarida narxlarining raqobatbardoshligi muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, kompaniyalar xalqaro miqyosda muvaffaqiyatga erishish uchun dinamik narx siyosatini yuritishlari kerak.

Kompaniyalar xalqaro bozorlarga chiqishda qanday marketing strategiyalaridan foydalanishlarini ham aniq belgilab olishlari lozim. Global brendlarni yaratishda marketing kampaniyalari muhim rol o'ynaydi. Reklama, ijtimoiy media va brend imijini yaratish orqali xalqaro iste'molchilar bilan bog'lanish mumkin. Mahalliy bozorga moslashgan reklama kompaniyalari samaradorlikni oshirishi mumkin. Masalan, McDonald's har bir mamlakatda o'z mahsulotlarini mahalliy ta'mga moslashtirish orqali muvaffaqiyat qozongan. Hindistonda vegetarian menyularning kengaytirilgani yoki Yaponiyada dengiz mahsulotlariga yo'naltirilgan maxsus burgerlar taklif qilinishi bunga misol bo'la oladi.

Logistika va ta'minot zanjiri ham xalqaro biznes strategiyalarining ajralmas qismi hisoblanadi. Kompaniyalar global miqyosda samarali ta'minot tizimini yaratish uchun strategik hamkorlar bilan ishlashlari lozim. Mahsulotlarni yetkazib berish, ishlab chiqarish zanjiri va ombor tizimlari optimallashtirilsa, kompaniya xarajatlarni kamaytirishi va samaradorlikni oshirishi mumkin. Ayniqsa, pandemiya sharoitida ta'minot zanjirining uzilishlari ko'plab kompaniyalarning xalqaro bozordagi faoliyatiga jiddiy ta'sir ko'rsatdi. Shu sababli, kompaniyalar ta'minot zanjirini diversifikatsiya qilish orqali turli inqirozlarga tayyor turishlari kerak.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat ham xalqaro biznes strategiyalarining muhim elementi hisoblanadi. Bugungi kunda iste'molchilar nafaqat sifatli mahsulotlar va xizmatlarni kutishadi, balki kompaniyalarning ekologik va ijtimoiy mas'uliyatli faoliyat yuritishlarini ham talab qilishadi. Shu sababli, global kompaniyalar barqaror rivojlanish tamoyillariga amal qilishlari va atrof-muhitni muhofaza qilish bo'yicha chora-tadbirlarni qo'llashlari lozim. Masalan, Tesla avtomobil kompaniyasi elektr transport vositalari ishlab chiqarish orqali global iqlim o'zgarishiga qarshi kurashish strategiyasini yuritadi.

Xalqaro biznes strategiyalarini amalga oshirishda kompaniyalar yuridik va huquqiy muhitni ham hisobga olishlari lozim. Har bir mamlakatning o'z qonunchiligi mavjud bo'lib, xalqaro kompaniyalar ushbu qoidalar asosida ishlashi kerak. Soliq tizimi, mehnat qonunchiligi va intellektual mulk huquqlari kabi jihatlar biznes yuritishda katta ahamiyatga ega. Ba'zi davlatlarda biznesni ro'yxatdan o'tkazish va yuritish jarayonlari oddiy bo'lsa, boshqalarida bu murakkab va qimmatga tushishi mumkin. Shu sababli, xalqaro biznes yuritmoqchi bo'lgan kompaniyalar har bir bozorning huquqiy talablari bilan oldindan tanishib chiqishlari lozim.

Xalqaro biznes strategiyalarini muvaffaqiyatli yuritish uchun samarali kadrlar boshqaruvi ham muhim hisoblanadi. Kompaniyalar turli madaniyat va millatlardan kelgan xodimlarni boshqarish strategiyasini ishlab chiqishlari lozim. Ko'p millatli jamoalar samarali ishlashi uchun madaniy farqlarni inobatga olish va inklyuziv ish muhitini yaratish zarur. Masalan, Google va Microsoft kabi xalqaro kompaniyalar

xodimlarining turli madaniy muhitlardan kelganligini inobatga olib, inklyuziv boshqaruv yondashuvini qo'llaydi.

Umuman olganda, xalqaro biznes strategiyalari har bir kompaniyaning aniq maqsadlari va bozor sharoitlariga qarab farqlanadi. To'g'ri strategiyani tanlash kompaniyaning global miqyosda muvaffaqiyatga erishishida muhim rol o'ynaydi. Kompaniyalar xalqaro bozorda barqaror rivojlanish uchun iqtisodiy, madaniy, texnologik, huquqiy va ijtimoiy omillarni hisobga olishlari lozim. Shu orqali global raqobat muhitida o'z o'rnini mustahkamlash va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishish mumkin.

Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lish uchun kompaniyalar turli strategiyalardan foydalanishlari kerak. Ushbu strategiyalar kompaniyaning o'ziga xos xususiyatlariga, bozor talablariga va global raqobat sharoitlariga qarab moslashtirilishi lozim. Muvaffaqiyatga erishish uchun nafaqat mahsulot va xizmat sifatini oshirish, balki xalqaro bozor sharoitlariga moslashish, samarali boshqaruv tizimini yaratish va innovatsion yondashuvlarni qo'llash ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Birinchi navbatda, kompaniyaning xalqaro bozorga chiqish strategiyasi aniq belgilanishi lozim. Ekspansion strategiyalari kompaniyaning o'z brendini mustahkamlashiga va yangi iste'molchilarga erishishiga yordam beradi. Korxonalar eksport qilish, qo'shma korxonalar tashkil etish, franchayzing yoki to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiya kabi usullardan foydalanishlari mumkin. Masalan, dunyoga mashhur kompaniyalar, jumladan, McDonald's va Starbucks, franchayzing modeli orqali yangi mamlakatlarga kirish va mahalliy bozorda tez rivojlanishga erishgan.

Raqobatbardoshlikni ta'minlash uchun global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni uyg'unlashtirish strategiyasi ham muhimdir. Ba'zi kompaniyalar butun dunyoda yagona standartlar asosida ishlaydi, boshqalari esa mahalliy bozor talablariga moslashgan maxsus mahsulot va xizmatlarni taklif etadi. Mahsulotlarning global darajada sifatli bo'lishi, lekin mahalliy ehtiyoj va madaniyatga mos ravishda modifikatsiya qilinishi muvaffaqiyat kalitlaridan biridir.

Masalan, Coca-Cola har bir mamlakat uchun maxsus marketing strategiyalarni ishlab chiqadi, lekin asosiy brend imijini saqlab qoladi.

Marketing strategiyalarini to'g'ri tanlash ham xalqaro biznesda muvaffaqiyatga erishishning asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Har bir mintaqada iste'molchilar o'ziga xos xatti-harakatlarga ega bo'lib, marketing yondashuvlarini shunga qarab shakllantirish lozim. Brend tanilishi va mijozlarning ishonchini qozonish uchun raqamli marketing, ijtimoiy tarmoqlardagi reklama kampaniyalari va mahalliy ommaviy axborot vositalaridan samarali foydalanish kerak. Shuningdek, xalqaro brendlar uchun mijozlar bilan interaktiv aloqalarni rivojlantirish, ijobiy mijoz tajribasini yaratish va jamoatchilik bilan aloqalarni mustahkamlash juda muhimdir.

Logistika va ta'minot zanjirlarini samarali boshqarish ham xalqaro biznesda muhim ahamiyatga ega. Ishlab chiqarish va yetkazib berish jarayonlarining optimallashtirilishi xarajatlarni kamaytirish va yetkazib berish vaqtini qisqartirish imkonini beradi. Global kompaniyalar ta'minot zanjirlarini diversifikatsiya qilish orqali logistika xavflarini kamaytirishadi. Ayniqsa, pandemiya kabi global inqirozlar ta'minot tizimlarining barqarorligini muhim omil sifatida ko'rsatdi.

Xalqaro biznes strategiyalarida narx siyosati ham muhim ahamiyat kasb etadi. Har bir mamlakatda iste'molchilar turlicha to'lov qobiliyatiga ega bo'lishi sababli kompaniyalar dinamik narx strategiyalarini qo'llashlari kerak. Premium brendlar o'z mahsulotlarini yuqori narxda taklif qilishi mumkin, lekin ba'zi bozorlar uchun arzonroq mahsulot variantlarini ishlab chiqish maqsadga muvofiq bo'ladi. Masalan, Apple rivojlangan davlatlar uchun yuqori narxdagi mahsulotlarni taklif qilsa, Hindiston kabi bozorlarda narx jihatdan raqobatbardosh variantlarni ishlab chiqarish orqali ko'proq iste'molchilarni jalb qilmoqda.

Kadrlar boshqaruvi va inklyuziv ish muhitini yaratish xalqaro biznesda samaradorlikni oshirishga yordam beradi. Ko'p millatli jamoalar bilan ishlash kompaniyalardan madaniyatlararo muvofiqlik va moslashuvchan yondashuvni talab qiladi. Samarali boshqaruv tamoyillari asosida har xil millat vakillari o'rtasida ishonchli ish muhitini yaratish kompaniyaning global miqyosda

muvaffaqiyat qozonishiga yordam beradi. Google va Microsoft kabi global kompaniyalar inklyuziv va xilma-xil ish muhitini shakllantirish orqali innovatsiyalarni tezlashtirishga erishmoqda.

Huquqiy va yuridik muhitga moslashish ham xalqaro biznes yuritishda katta ahamiyatga ega. Har bir mamlakat o'zining biznes qonunchiligi, soliqqa tortish tizimi va intellektual mulk huquqlariga ega. Kompaniyalar ushbu yuridik talablarga rioya qilishlari lozim, aks holda ular jiddiy huquqiy muammolarga duch kelishlari mumkin. Ayniqsa, Yevropa Ittifoqi va AQSh kabi bozorlarda qat'iy qoidalar mavjud bo'lib, ularga moslashish kompaniyalardan qo'shimcha huquqiy tahlil va strategiyalarni talab qiladi.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat ham xalqaro kompaniyalarning uzoq muddatli muvaffaqiyati uchun muhimdir. Bugungi kunda mijozlar va investorlar ekologik barqarorlik, ijtimoiy adolat va korporativ axloqiy tamoyillarga katta e'tibor qaratishmoqda. Kompaniyalar ijtimoiy loyihalar va ekologik barqarorlik tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash orqali brend imijini mustahkamlashlari mumkin. Tesla, Patagonia va Unilever kabi kompaniyalar atrof-muhitni muhofaza qilish va barqaror rivojlanish strategiyalariga sodiq qolish orqali global miqyosda mijozlar ishonchini qozongan.

Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lish uchun innovatsiyalar va texnologiyalarga sarmoya kiritish muhim omillardan biridir. Sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili, raqamli transformatsiya va avtomatlashtirish kabi ilg'or texnologiyalar kompaniyalarga samaradorlikni oshirish va bozorda raqobatbardosh bo'lish imkoniyatini beradi. Amazon va Alibaba kabi kompaniyalar sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar tahlili orqali mijozlarning xatti-harakatlarini tahlil qilib, ularga shaxsiylashtirilgan xizmatlar taqdim etmoqda.

Umuman olganda, xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo'lish uchun kompaniyalar diversifikatsiyalangan strategiyalarni qo'llashi lozim. Global bozorga moslashish, innovatsiyalarni joriy etish, samarali marketing yuritish va barqaror rivojlanish tamoyillariga amal qilish xalqaro muvaffaqiyat kalitlaridan

biridir. To'g'ri strategiyalarni tanlash kompaniyalarga global raqobatda o'z o'rnini mustahkamlash va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishish imkonini beradi.

1.2. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo'lgan madaniy va iqtisodiy omillar

Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo'lgan madaniy va iqtisodiy omillar kompaniyaning global bozorda muvaffaqiyat qozonishi uchun muhim ahamiyatga ega. Har bir mamlakat o'ziga xos madaniyat va iqtisodiy muhitga ega bo'lib, ushbu omillarni chuqur tahlil qilmasdan xalqaro biznes yuritish katta tavakkalchiliklarga olib kelishi mumkin.

Madaniy omillar biznesning barcha jabhalariga ta'sir ko'rsatadi. Har bir jamiyatning o'z qadriyatlari, an'analari, din va urf-odatlar mavjud bo'lib, ular mijozlar xatti-harakatlariga va brendni qabul qilishiga ta'sir qiladi. Masalan, musulmon davlatlarida halol sertifikatiga ega bo'lgan mahsulotlar keng talabga ega bo'lsa, Yaponiyada xizmat ko'rsatishning yuqori darajasi va mijozlarga hurmat ko'rsatish muhim sanaladi. Shu sababli, xalqaro kompaniyalar madaniy jihatlarga mos ravishda o'z strategiyalarini ishlab chiqishlari lozim.

Til to'siqlari ham muhim madaniy omillardan biri hisoblanadi. Reklama, mahsulot yorliqlari va mijozlar bilan muloqot qilishda mahalliy tilga e'tibor qaratish kerak. Notog'ri tarjima yoki noto'g'ri tanlangan so'zlar kompaniyaning imijiga zarar yetkazishi mumkin. Masalan, ba'zi xalqaro kompaniyalar tarjima xatolari tufayli o'z mahsulotlari bilan bog'liq muammolarga duch kelishgan. Shu sababli, mahalliy bozor uchun mos kontent yaratish zarur.

Ijtimoiy va biznes madaniyati ham biznes yuritishga ta'sir ko'rsatadi. Ba'zi mamlakatlarda rasmiy biznes munosabatlari muhim ahamiyat kasb etsa, boshqa mintaqalarda norasmiy uchrashuvlar va shaxsiy aloqalar hal qiluvchi rol o'ynashi mumkin. Masalan, Yevropada ishbilarmonlik muzokaralari rasmiy ravishda olib borilsa, Xitoyda guanxi (shaxsiy aloqalar) biznes yuritishda muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, har bir mamlakatning biznes yuritish madaniyatini o'rganish lozim.

Iqtisodiy omillar ham xalqaro biznes yuritishda e'tiborga olinishi kerak bo'lgan asosiy jihatlardan biridir. Mamlakatning iqtisodiy barqarorligi, yalpi ichki mahsulot (YAIM) o'sishi, inflyatsiya darajasi va iste'molchilar daromadi biznesning rentabelligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Rivojlangan mamlakatlarda xarid qobiliyati yuqori bo'lsa, rivojlanayotgan davlatlarda iste'molchilar arzonroq mahsulotlarga ko'proq e'tibor qaratishi mumkin.

Soliq tizimi va tartibga solish choralari ham muhim iqtisodiy omillar sirasiga kiradi. Har bir davlat o'zining soliq qonunchiligiga ega bo'lib, ba'zi mamlakatlar biznesni qo'llab-quvvatlovchi soliq imtiyozlarini taklif qiladi. Masalan, Irlandiya va Singapur kabi mamlakatlar past korporativ soliq stavkalari tufayli xalqaro kompaniyalar uchun jozibador bo'lib qolmoqda. Shu bilan birga, ba'zi davlatlarda soliq yuklamasi yuqori bo'lib, bu biznes yuritishga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Valyuta kurslarining beqarorligi ham xalqaro biznesga ta'sir qiluvchi muhim omillardan biridir. Kurslarning keskin o'zgarishi kompaniyaning import va eksport operatsiyalariga bevosita ta'sir qiladi. Shu sababli, xalqaro biznes yurituvchi kompaniyalar valyuta xatarlarini minimallashtirish uchun diversifikatsiyalangan moliyaviy strategiyalar ishlab chiqishlari kerak.

Mehnat bozori va ish kuchi narxi ham iqtisodiy omillar qatoriga kiradi. Ish kuchi arzon bo'lgan mamlakatlar ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish uchun jozibador bo'lishi mumkin. Masalan, Xitoy va Vetnam kabi mamlakatlar xalqaro kompaniyalar uchun ishlab chiqarish markazlariga aylangan. Biroq, ishchilarning malakasi va mehnat qonunchiligi ham e'tiborga olinishi kerak. Ba'zi davlatlarda qat'iy mehnat qonunlari mavjud bo'lib, ular ish beruvchilarga qo'shimcha majburiyatlar yuklaydi.

Texnologik rivojlanish darajasi ham iqtisodiy omillar orasida muhim o'rin tutadi. Zamonaviy infratuzilmaga ega bo'lgan davlatlarda biznes yuritish osonroq bo'lishi mumkin. Internet tarmog'ining rivojlanishi, logistika tizimlari va innovatsion texnologiyalar xalqaro kompaniyalarga yangi bozorlarga kirishda katta

yordam beradi. Masalan, Janubiy Koreya va Germaniya yuqori texnologik infratuzilmasi bilan global biznes yuritish uchun qulay sharoit yaratadi.

Umuman olganda, xalqaro biznes yuritishda madaniy va iqtisodiy omillarni chuqur tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Kompaniyalar mahalliy madaniyatni inobatga olgan holda marketing strategiyalarini ishlab chiqishlari, iqtisodiy barqarorlik va soliq tizimlariga moslashishlari lozim. To'g'ri strategiyani tanlash orqali global bozorda muvaffaqiyatli faoliyat yuritish va raqobatbardoshlikni ta'minlash mumkin.

1.3. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash

Globalizatsiya sharoitida kompaniyalar xalqaro bozorlarga chiqish jarayonida ikki asosiy yondashuvni muvozanatlashga majbur bo'lishadi: global standartizatsiya va mahalliy moslashuv. Global standartizatsiya – bu mahsulot va xizmatlarni butun dunyo bo'ylab bir xil formatda taqdim etish, mahalliy moslashuv esa bozor talablariga mos kelish uchun o'zgarishlarni kiritishdir. Ushbu ikki yondashuv o'rtasida muvozanatni ta'minlash kompaniyalarga raqobatbardoshlikni oshirish va iste'molchilar ehtiyojlarini qondirishga yordam beradi.

Global standartizatsiya strategiyasida kompaniyalar mahsulot yoki xizmatlarini yagona dizayn, brend identifikatsiyasi va marketing strategiyalari asosida ishlab chiqishadi. Bu yondashuv, ayniqsa, texnologik mahsulotlar va xalqaro brendlar uchun samarali bo'lishi mumkin. Apple va Samsung kabi kompaniyalar butun dunyoda o'z mahsulotlarini bir xil formatda taqdim etish orqali global tan olingan brendlarga aylanishdi. Ushbu strategiya kompaniyalarga ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish, ta'minot zanjirini soddalashtirish va marketing kompaniyalarini yagona tarzda olib borish imkonini beradi.

Biroq, mahalliy bozorlar turli madaniy, iqtisodiy va huquqiy sharoitlarga ega bo'lgani sababli, kompaniyalar mahalliy moslashuvni ham hisobga olishlari lozim. Masalan, McDonald's turli mamlakatlarda menyularini mahalliy taomlarga moslashtirish orqali mijozlarga yaqin bo'lishga harakat qiladi. Hindistonda vegetarian menyular yoki Yaponiyada maxsus dengiz mahsulotlariga asoslangan

burgerlar shuni ko'rsatadi. Mahalliy moslashuv mahsulotlarni iste'molchilarning odatlariga, madaniyatiga va mahalliy qonunchilik talablariga moslashtirishni o'z ichiga oladi.

Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlashda eng muhim jihat – iste'molchilar ehtiyojlarini chuqur o'rganish va moslashuv darajasini aniqlashdir. Mahalliy bozorlar tahlili, mijozlar xulq-atvori va iqtisodiy sharoitlarni hisobga olgan holda moslashuv strategiyalarini ishlab chiqish zarur. Raqamli texnologiyalar va ma'lumotlar tahlili kompaniyalarga ushbu jarayonda katta yordam berishi mumkin.

Shuningdek, kompaniyalar global bozorga chiqishda ta'minot zanjiri, marketing va brend imijiga ham e'tibor qaratishlari lozim. Brendning asosiy tamoyillarini saqlab qolish bilan birga, mahalliy xususiyatlarni inobatga olish muhimdir. Starbucks va Coca-Cola kabi kompaniyalar butun dunyo bo'ylab yagona brend qiyofasini saqlab qolish bilan birga, mahalliy reklama strategiyalarini ishlab chiqish orqali o'z auditoriyasini kengaytirishga muvaffaq bo'lishgan.

Xulosa qilib aytganda, global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash har bir kompaniyaning xalqaro strategiyasida muhim o'rin tutadi. Raqobatbardoshlikni oshirish va xalqaro bozorda muvaffaqiyat qozonish uchun kompaniyalar global yondashuvni mahalliy bozor talablariga moslashish bilan uyg'unlashtirishlari lozim.

1.4. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari

Rivojlanayotgan bozorlar global iqtisodiyotning eng tez rivojlanayotgan segmentlaridan biri hisoblanadi. Ushbu bozorlar xalqaro kompaniyalar uchun katta imkoniyatlarni taqdim etsa-da, ular bir qator muammolar va xatarlar bilan ham ajralib turadi. Rivojlanayotgan bozorlar odatda YAIM o'sish sur'ati yuqori bo'lgan, aholisi soni ko'payayotgan va iste'molchilarning xarid qobiliyati ortib borayotgan davlatlardan iborat bo'lib, O'zbekiston, Hindiston, Braziliya va Janubi-Sharqiy Osiyo mamlakatlari bunga misol bo'la oladi.

Bu bozorlarning asosiy xususiyatlaridan biri iste'molchilarning talabining tez o'sib borishi va yangi texnologiyalarga moslashuvchanligidir. Biroq, rivojlanayotgan mamlakatlarda biznes yuritish bir qator qiyinchiliklarni o'z ichiga oladi. Birinchidan, huquqiy va tartibga solish tizimi barqaror emasligi kompaniyalar uchun jiddiy muammo tug'diradi. Ko'pgina rivojlanayotgan mamlakatlarda biznes yuritish qoidalari o'zgaruvchan bo'lib, litsenziya olish, soliqlar va byurokratik to'siqlar kompaniyalarning rivojlanishiga to'sqinlik qilishi mumkin.

Ikkinchi muammo – infratuzilma va logistika muammolari. Ko'pgina rivojlanayotgan mamlakatlarda transport va energetika tizimlari yaxshi rivojlanmagan bo'lishi mumkin, bu esa kompaniyalarning mahsulot yetkazib berish jarayonini murakkablashtiradi. Masalan, Afrikadagi ayrim davlatlarda yo'l tarmoqlari va logistika infratuzilmasi rivojlanmaganligi sababli, xalqaro kompaniyalar qo'shimcha xarajatlar qilishga majbur bo'lishadi.

Valyuta beqarorligi va inflyatsiya ham rivojlanayotgan bozorlarning jiddiy muammolaridan biridir. Ayrim mamlakatlarda valyuta kurslarining tez-tez o'zgarib turishi kompaniyalarning daromadlarini pasaytirishi va investitsion xavflarni oshirishi mumkin. Masalan, Turkiya va Argentina kabi mamlakatlarda valyuta kurslarining beqarorligi xalqaro investorlar uchun muammolarni yuzaga keltirgan. Mehnat bozoridagi xususiyatlar ham rivojlanayotgan bozorlarning muhim omillaridan biridir. Aksariyat rivojlanayotgan mamlakatlarda ish kuchi arzon bo'lsa-da, malakali ishchilarning yetishmovchiligi kompaniyalar uchun muammo bo'lishi mumkin. Shu sababli, xalqaro kompaniyalar mahalliy kadrlarni o'qitish va rivojlantirish strategiyalarini ishlab chiqishlari lozim.

Rivojlanayotgan bozorlarning yana bir muammosi – siyosiy beqarorlik va korrupsiy. Ayrim davlatlarda hukumatning o'zgaruvchan siyosati va korrupsiya darajasining yuqoriligi biznes yuritish jarayoniga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli, xalqaro kompaniyalar ushbu bozorlar bilan ishlashda siyosiy risklarni baholash va xavfsiz investitsiya strategiyalarini ishlab chiqishlari kerak.

Shunga qaramay, rivojlanayotgan bozorlar katta salohiyatga ega. Aholining tez o'sishi, iste'mol bozorining kengayishi va texnologiyalarning rivojlanishi kompaniyalarga yangi imkoniyatlar yaratmoqda. To'g'ri strategiyalarni ishlab chiqish, mahalliy sharoitlarni hisobga olish va xavflarni boshqarish orqali xalqaro kompaniyalar bu bozorlarning salohiyatidan samarali foydalanishlari mumkin.

2-MAVZU: ETIKA VA KORPORATIV BOSHQARUV (2 soat)

Reja:

- 2.1.Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar
- 2.2.Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik
- 2.3.Korporativ boshqaruv modellari

2.1. Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar

Etika va korporativ boshqaruv zamonaviy menejmentning ajralmas qismi bo'lib, kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyatiga va barqaror rivojlanishiga katta ta'sir ko'rsatadi. Etika biznes yuritishda to'g'ri va adolatli qaror qabul qilish jarayonlarini belgilab beruvchi tamoyillar to'plami hisoblanadi. Korporativ boshqaruv esa tashkilotning samarali va shaffof ishlashini ta'minlash, manfaatdor tomonlar o'rtasidagi munosabatlarni muvozanatlashtirish va biznes jarayonlarini tartibga solish tizimi sifatida namoyon bo'ladi.

Biznes etikasining asosiy maqsadi kompaniya faoliyatini ijtimoiy mas'uliyat va axloqiy tamoyillar asosida olib borishdir. Kompaniyaning ijtimoiy javobgarligi jamiyat oldidagi majburiyatlarini o'z ichiga oladi. Masalan, atrof-muhitni muhofaza qilish, xodimlarning huquqlarini hurmat qilish, halollik va shaffoflik tamoyillariga rioya qilish biznes etikasining muhim jihatlaridandir. Shuningdek, iste'molchilar manfaatlarini himoya qilish va halol raqobatni ta'minlash ham etikaning muhim jihatlaridan biri hisoblanadi.

Korporativ boshqaruv esa kompaniyaning rahbariyat, aksiyadorlar, mijozlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorligini tashkil etish va ularga nisbatan javobgarlikni oshirishni ko'zda tutadi. Korporativ boshqaruvning asosiy

maqsadi biznesning uzoq muddatli rivojlanishiga erishish va manfaatdor tomonlarning manfaatlarini himoya qilishdir. Korporativ boshqaruv samarali amalga oshirilganda, kompaniyaning ishonchliligi oshadi, investorlar va mijozlar uchun jozibadorlik kuchayadi hamda barqaror o'sish ta'minlanadi.

Korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari orasida shaffoflik, javobgarlik, adolatlilik va hisobdorlik muhim o'rin tutadi. Shaffoflik kompaniyaning moliyaviy natijalari va biznes faoliyati haqida aniq va ochiq axborot taqdim etishini anglatadi. Javobgarlik esa rahbariyat va xodimlarning o'z faoliyatiga nisbatan javob berishini ta'minlashga qaratilgan. Adolatlilik kompaniya ichida barcha xodimlar, aksiyadorlar va hamkorlar uchun teng imkoniyatlar yaratishni nazarda tutadi. Hisobdorlik esa kompaniya faoliyatini muntazam tahlil qilib borish va natijalar asosida to'g'ri qarorlar qabul qilishni anglatadi.

Zamonaviy menejment kurslarida etika va korporativ boshqaruvning ahamiyati tobora ortib bormoqda, chunki global iqtisodiy o'zgarishlar va kompaniyalarning ijtimoiy mas'uliyatini oshirishga bo'lgan talab kuchayib bormoqda. Shu sababli, etika va korporativ boshqaruvni samarali o'rganish menejerlar va biznes rahbarlari uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Kompaniyaning strategik qarorlarini qabul qilishda axloqiy tamoyillarni hisobga olish nafaqat jamoatchilik ishonchini mustahkamlash, balki uzoq muddatli muvaffaqiyatni ta'minlashga ham yordam beradi.

Xulosa qilib aytganda, etika va korporativ boshqaruv biznes menejmentining asosiy komponentlaridan biri bo'lib, kompaniyaning samarali faoliyat yuritishi, ijtimoiy mas'uliyatini oshirishi va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishiga xizmat qiladi. Shu sababli, menejerlar ushbu sohalarga katta e'tibor qaratishlari va kompaniyaning umumiy rivojlanish strategiyasida ushbu tamoyillarni inobatga olishlari lozim.

Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar

Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar biznes menejmentining muhim jihatlaridan biri bo'lib, rahbarlar va menejerlar har doim axloqiy tamoyillar bilan bog'liq qarorlarni qabul qilish zaruratiga duch kelishadi. Axloqiy muammolar

kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyatiga, jamoatchilik ishonchiga va xodimlarning ish muhitiga bevosita ta'sir qiladi.

Qaror qabul qilish jarayonida yuzaga keladigan asosiy axloqiy muammolardan biri manfaatlar to'qnashuvi hisoblanadi. Menejerlar yoki rahbarlar shaxsiy manfaatlari bilan kompaniya manfaatlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlashda qiyinchiliklarga duch kelishlari mumkin. Masalan, rahbar o'z qarindoshini muhim lavozimga tayinlash yoki shaxsiy manfaatdorligi mavjud bo'lgan kompaniya bilan hamkorlik qilish qarorini qabul qilishi mumkin. Bu esa odilona boshqaruv tamoyillariga zid keladi.

Yana bir muhim axloqiy muammo – korrupsiya va poraxo'rlik. Ba'zi kompaniyalarda mijozlarni jalb qilish yoki davlat kontraktlarini qo'lga kiritish maqsadida noqonuniy yo'llar qo'llanilishi mumkin. Bunday holatlar nafaqat kompaniyaning obro'siga putur yetkazadi, balki yuridik va moliyaviy oqibatlariga ham olib kelishi mumkin.

Axloqiy muammolarning yana biri noto'g'ri axborot berish yoki ma'lumotlarni yashirishdir. Ba'zi kompaniyalar moliyaviy ko'rsatkichlarini ataylab manipulyatsiya qilib, investorlarni yoki mijozlarni aldashga harakat qilishadi. Bu esa uzoq muddatli ishonchning yo'qolishiga va huquqiy sanksiyalarga olib kelishi mumkin.

Ish joyida diskriminatsiya va adolatsizlik ham axloqiy muammolar qatoriga kiradi. Xodimlarning jinsi, millati, dini yoki boshqa shaxsiy xususiyatlari asosida kamsitilishi nafaqat axloqiy jihatdan noto'g'ri, balki kompaniyaning samaradorligini pasaytirishi ham mumkin. Shu sababli, menejerlar kadrlar siyosatini adolatli olib borishlari va barcha xodimlar uchun teng imkoniyatlar yaratishlari lozim.

Yana bir dolzarb axloqiy masala atrof-muhitga bo'lgan munosabatdir. Ba'zi kompaniyalar ko'proq foyda olish maqsadida ekologik zarar yetkazuvchi faoliyat bilan shug'ullanadi. Masalan, chiqindilarni noto'g'ri utilizatsiya qilish, zararli gazlarni havoga chiqarish yoki tabiiy resurslarni ortiqcha ekspluatatsiya qilish

axloqiy jihatdan maqbul emas. Kompaniyalar barqaror rivojlanish tamoyillariga amal qilishlari va ekologik mas'uliyatni o'z zimmasiga olishlari lozim.

Axloqiy muammolardan qochish va to'g'ri qaror qabul qilish uchun kompaniyalar biznes etikasiga asoslangan siyosat va qoidalarni joriy qilishlari zarur. Rahbarlar va menejerlar axloqiy tamoyillar asosida ishlashlari uchun doimiy o'qitish va treninglar o'tkazilishi muhim. Shuningdek, kompaniya ichida shaffoflik va ochiqlikni ta'minlash, xodimlarning shikoyat va takliflarini erkin bildirishiga imkon yaratish axloqiy muammolarni minimallashtirishga yordam beradi.

Xulosa qilib aytganda, qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar biznes va jamiyat uchun katta ahamiyatga ega bo'lib, ular to'g'ri boshqaruv orqali hal qilinishi mumkin. Axloqiy tamoyillarga amal qilish kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyati va ijobiy imijini saqlash uchun muhim shartlardan biridir.

2.2. Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik

Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik zamonaviy menejmentning asosiy tamoyillaridan biri bo'lib, tashkilotlarning samarali faoliyat yuritishiga va manfaatdor tomonlar bilan ishonchli munosabatlarni shakllantirishga yordam beradi. Ushbu tamoyillar kompaniyaning uzoq muddatli barqarorligini ta'minlash, xodimlar va mijozlarning ishonchini oshirish hamda raqobatbardoshlikni mustahkamlash uchun muhim ahamiyatga ega.

Shaffoflik – bu kompaniya faoliyati, qaror qabul qilish jarayoni va moliyaviy natijalari haqida aniq va tushunarli axborot taqdim etishni anglatadi. Shaffof boshqaruv kompaniyaning ishonchliligini oshiradi va investorlar, mijozlar hamda xodimlar uchun ochiq ma'lumot almashinuvi imkoniyatini yaratadi. Masalan, kompaniya o'z moliyaviy hisobotlarini muntazam ravishda e'lon qilsa, manfaatdor tomonlar tashkilotning real holatini aniq tushunish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu esa noaniqliklarni kamaytirib, korrupsiya va noqonuniy harakatlarning oldini olishga yordam beradi.

Javobgarlik esa tashkilot ichidagi barcha shaxslarning o'z vazifalarini halollik va samaradorlik bilan bajarishini ta'minlashga qaratilgan tamoyildir. Rahbarlar va

menejerlar o'z qarorlari uchun javobgarlikni his qilishlari, o'z harakatlarining natijalarini baholashlari va zarur bo'lsa, tegishli chora-tadbirlarni ko'rishlari lozim. Shuningdek, kompaniyaning barcha darajalarida javobgarlik madaniyatini shakllantirish muhim ahamiyatga ega. Bu esa xodimlarni o'z ishiga mas'uliyat bilan yondashishga va tashkilotga sadoqat bilan xizmat qilishga undaydi.

Shaffoflik va javobgarlikni ta'minlash uchun tashkilotlar bir qancha usullardan foydalanishlari mumkin. Birinchidan, ichki audit va nazorat tizimlarini joriy etish kompaniyaning harakatlarini doimiy monitoring qilish va tahlil qilish imkonini beradi. Ikkinchidan, ochiq aloqa kanallarini yaratish orqali xodimlar, mijozlar va investorlar o'z fikr-mulohazalarini erkin bildirishlari mumkin. Uchinchidan, etika kodeksi va ichki qoidalar ishlab chiqilishi va amalda qo'llanilishi kerak.

Shaffoflik va javobgarlikning mavjudligi kompaniya obro'sini oshiradi va mijozlar, investorlar hamda hamkorlar bilan mustahkam munosabatlar o'rnatishga yordam beradi. Bundan tashqari, xalqaro miqyosda faoliyat yurituvchi kompaniyalar uchun bu tamoyillar ayniqsa muhimdir, chunki global biznes muhitida ishonch va qonuniylik asosiy o'rin tutadi.

Xulosa qilib aytganda, boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik samarali menejmentning ajralmas qismidir. Ushbu tamoyillar tashkilotning barqaror rivojlanishiga, ishonchli biznes muhitini shakllantirishga va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishga katta hissa qo'shadi. Shu sababli, har qanday kompaniya ushbu qadriyatlarga rioya qilishi va ularni amaliyotga tatbiq etishi lozim.

2.3. Korporativ boshqaruv modellari

Korporativ boshqaruv modellari kompaniyalarning boshqaruv tizimlarini shakllantirish va ularni samarali yuritish uchun ishlab chiqilgan turli tamoyillar, qoidalar va mexanizmlar majmuasidan iborat. Har bir model o'ziga xos yondashuvga ega bo'lib, kompaniyaning strategik maqsadlariga, qonunchilik bazasiga va manfaatdor tomonlar talablariga mos ravishda tanlanadi.

Korporativ boshqaruvning asosiy modellari quyidagilardan iborat: Anglo-Sakson modeli, Germaniya modeli, Yaponiya modeli va Gibril model.

Anglo-Sakson modeli asosan AQSh, Buyuk Britaniya, Kanada va Avstraliyada qo'llaniladi. Ushbu model aksiyadorlarning manfaatlarini birinchi o'ringa qo'yadi va bozorning ochiqqligiga, shaffoflikka hamda rahbariyat va aksiyadorlar o'rtasidagi qat'iy ajratilgan vakolatlarga asoslanadi. Ushbu tizimda mustaqil direktorlar kengashi muhim o'rin tutadi va kompaniyaning faoliyatini doimiy nazorat qilib boradi. Biroq, ushbu model qisqa muddatli foydani ta'minlashga ko'proq yo'naltirilgan bo'lib, uzoq muddatli barqarorlik masalalarini ikkinchi darajaga tushirishi mumkin.

Germaniya modeli esa ikki darajali boshqaruv tizimiga asoslangan bo'lib, bu model aksiyadorlar, menejment va xodimlar manfaatlarini muvozanatlashtirishga qaratilgan. Ushbu tizimda nazorat kengashi va boshqaruv kengashi mavjud bo'lib, ular bir-biridan mustaqil ishlaydi. Nazorat kengashi menejmentning qarorlarini tekshiradi va muhim strategik qarorlarni qabul qilishda faol ishtirok etadi. Ushbu yondashuv uzoq muddatli barqaror rivojlanishni qo'llab-quvvatlaydi, biroq byurokratiya va qaror qabul qilish jarayonining sustlashishiga olib kelishi mumkin.

Yaponiya modeli esa uzoq muddatli hamkorlik va ishonchga asoslangan boshqaruv tizimidir. Bu modelda kompaniyaning boshqaruvi aksiyadorlar bilan bir qatorda banklar va biznes hamkorlari tomonidan ham nazorat qilinadi. Yaponiyada kompaniyalar uzoq muddatli strategik maqsadlarga yo'naltirilgan bo'lib, xodimlarning sadoqatini oshirish va ichki hamkorlikni rivojlantirishga katta e'tibor qaratiladi. Biroq, bunday tizim tashqi investorlar uchun unchalik jozibador bo'lmasligi va o'zgarishlarga nisbatan sust bo'lishi mumkin.

Gibril model esa turli boshqaruv modellarining elementlarini o'z ichiga olgan tizim bo'lib, bu model har bir mamlakatning o'ziga xos iqtisodiy va ijtimoiy sharoitlariga mos ravishda shakllantiriladi. Masalan, Xitoy va Rossiya kabi davlatlar o'z iqtisodiy tizimlariga mos keladigan boshqaruv usullarini yaratgan.

Gibrid modelning afzalligi shundaki, u turli modellar orasida moslashuvchanlikni ta'minlab, global raqobatbardoshlikni oshirish imkonini beradi.

Korporativ boshqaruv modellari kompaniyaning samaradorligi, barqarorligi va investorlar bilan munosabatlarini belgilovchi muhim omillardan biridir. Har bir modelning o'ziga xos afzalliklari va kamchiliklari mavjud bo'lib, kompaniyaning uzoq muddatli strategiyasiga mos keladigan modelni tanlash muhim ahamiyat kasb etadi.

3-MAVZU: BARQARORLIK VA YASHIL BOSHQARUV (4 soat)

Reja:

- 3.1. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR)
- 3.2. Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko'rsatkichlari
- 3.3. Aylanma iqtisodiy amaliyotlar
- 3.4. Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi

3.1. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR)

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (Corporate Social Responsibility, CSR) zamonaviy biznes dunyosida muhim konsepsiya bo'lib, kompaniyalarning ijtimoiy, ekologik va iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash borasidagi majburiyatlarini anglatadi. Bugungi global bozor sharoitida korporativ ijtimoiy mas'uliyat nafaqat jamoatchilik ishonchini qozonish, balki uzoq muddatli muvaffaqiyat va raqobatbardoshlikni oshirish uchun ham zarurdir. CSR kompaniyalarning faqat foyda olishga qaratilganligini emas, balki jamiyat oldidagi mas'uliyatini ham ko'rsatadi.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat turli yo'nalishlarni o'z ichiga oladi. Eng muhim yo'nalishlar quyidagilardir:

Ijtimoiy mas'uliyat – Kompaniyalar jamiyatning turli qatlamlariga yordam berish va ularning farovonligini oshirish uchun turli loyihalarni amalga oshiradi. Masalan, ta'lim dasturlarini qo'llab-quvvatlash, kam ta'minlangan oilalarga yordam berish yoki sog'liqni saqlash sohasida investitsiyalar kiritish mumkin.

Ekologik barqarorlik – Zamonaviy biznes ekologik mas’uliyatni o‘z zimmasiga olishi lozim. Atrof-muhitni muhofaza qilish, chiqindilarni kamaytirish, qayta tiklanadigan energiyadan foydalanish va uglerod izini kamaytirish kabi chora-tadbirlar bu yo‘nalishga kiradi.

Mehnat huquqlari va xodimlarga munosabat – Kompaniyalar o‘z xodimlariga qulay mehnat sharoitlarini yaratish, adolatli maosh to‘lash va mehnat qonunchiligiga rioya qilish orqali ijtimoiy mas’uliyatlarini bajaradilar. Bundan tashqari, inklyuziv ish muhitini yaratish va xodimlarning kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash muhimdir.

Halol boshqaruv va shaffoflik – CSR doirasida kompaniyalar halol biznes yuritish, korrupsiyaga qarshi kurashish va shaffof hisobdorlik tizimini yaratishga intiladilar. Bu investorlar va manfaatdor tomonlar uchun ishonchli muhitni yaratadi.

Korporativ ijtimoiy mas’uliyat kompaniyalar uchun bir qator afzalliklarni taqdim etadi. Ular orasida quyidagilar muhim ahamiyat kasb etadi:

Brend obro‘cini oshirish – CSR strategiyalarini qo‘llayotgan kompaniyalar iste’molchilar, mijozlar va hamkorlar o‘rtasida ijobiy imidj yaratadilar. Masalan, ekologik mas’uliyatli kompaniyalar mijozlar orasida ko‘proq ishonch qozonadi.

Mijozlar sadoqatini oshirish – Jamiyat manfaatlariga hissa qo‘shayotgan kompaniyalarning mahsulot va xizmatlari ko‘proq talabga ega bo‘ladi.

Investorlarni jalb qilish – Barqarorlik va ijtimoiy mas’uliyatga e’tibor beruvchi kompaniyalar uzoq muddatli investorlar uchun jozibador bo‘ladi.

Xodimlarning motivatsiyasini oshirish – Xodimlar o‘z kompaniyalari jamiyat va atrof-muhit uchun foydali ishlar qilayotganini bilsalar, ularning ishi va kompaniyaga bo‘lgan sadoqati oshadi.

Raqobatbardoshlikni oshirish – CSR orqali kompaniyalar o‘z biznes modellarini yanada barqaror qilish va bozorning yangi segmentlarini jalb qilish imkoniyatiga ega bo‘ladilar.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyatni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun kompaniyalar quyidagi strategiyalardan foydalanishlari mumkin:

Kompaniya missiyasiga mos keladigan CSR dasturlarini ishlab chiqish – Kompaniyaning asosiy qadriyatlari va biznes maqsadlariga mos keladigan loyihalar yaratish zarur. Masalan, farmatsevtika kompaniyalari sog'liqni saqlash loyihalariga e'tibor qaratishlari mumkin.

Hamkorlik va manfaatdor tomonlar bilan ishlash – CSR tashabbuslari muvaffaqiyatli bo'lishi uchun hukumatlar, NNTlar, hamjamiyatlar va biznes hamkorlar bilan samarali hamkorlik qilish muhimdir.

Shaffoflik va natijalarga e'tibor qaratish – CSR faoliyatining natijalarini aniq o'lchash va bu haqda jamoatchilikka ochiq axborot taqdim etish kompaniyaning obro'sini oshiradi.

Uzluksiz takomillashtirish – CSR strategiyalarini doimiy ravishda yangilab borish va bozor hamda jamiyat ehtiyojlariga mos ravishda rivojlantirish kerak.

CSR ning global miqyosdagi o'rni: Dunyo miqyosida ko'plab yirik kompaniyalar CSR strategiyalarini o'z biznes modeliga integratsiya qilgan. Masalan, Google va Microsoft ekologik barqarorlikni ta'minlash uchun katta sarmoyalar kiritmoqda. Tesla elektr transport vositalarini ishlab chiqarish orqali atrof-muhitga ta'sirni kamaytirishga harakat qilmoqda. Coca-Cola esa suv resurslarini tejash va qayta ishlash strategiyalarini amalga oshirmoqda.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat kompaniyalar uchun nafaqat jamiyat oldidagi majburiyat, balki uzoq muddatli muvaffaqiyat va raqobatbardoshlikni oshirishning samarali vositasi hamdir. CSR strategiyalarini to'g'ri yo'lga qo'ygan kompaniyalar barqaror rivojlanish, iste'molchilar sadoqati va investorlarning e'tiborini qozonish imkoniga ega bo'ladilar. Shu sababli, zamonaviy biznes muhitida korporativ ijtimoiy mas'uliyatga jiddiy yondashish va uni samarali amalga oshirish har qanday kompaniyaning asosiy maqsadlaridan biri bo'lishi lozim.

3.2. Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko'rsatkichlari

Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (Environmental, Social, and Governance – ESG) ko'rsatkichlari kompaniyalarning barqarorligi, ijtimoiy mas'uliyati va boshqaruv samaradorligini baholash uchun muhim mezon hisoblanadi. ESG ko'rsatkichlari zamonaviy biznesning ajralmas qismi bo'lib, investorlar, mijozlar va boshqa manfaatdor tomonlar uchun kompaniyaning uzoq muddatli barqaror rivojlanish salohiyatini aniqlashga yordam beradi.

ESG ning asosiy komponentlari:

1. Atrof-muhit (Environmental)

Atrof-muhitga oid ESG ko'rsatkichlari kompaniyaning tabiiy resurslardan qanday foydalanishi, atrof-muhitga ta'siri va ekologik barqarorlik tamoyillariga rioya qilishi bilan bog'liq. Ushbu ko'rsatkichlar quyidagi yo'nalishlarni qamrab oladi:

Uglerod chiqindilari va iqlim o'zgarishi: Korxonalar o'z faoliyatida karbonat anhidrid va boshqa zararli gazlarning chiqishini kamaytirishga harakat qilishlari kerak. Masalan, Tesla va Apple kabi kompaniyalar qayta tiklanadigan energiyaga sarmoya kiritmoqda.

Suv va energiya sarfi: Kompaniyalar suv va energiya iste'molini kamaytirish orqali ekologik yuklamani pasaytirishlari mumkin. Ko'plab global korporatsiyalar suvni tejash dasturlarini amalga oshirmoqda.

Chiqindilarni boshqarish: Qayta ishlash va chiqindilarni kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqish kompaniyaning atrof-muhitga bo'lgan ijobiy ta'sirini oshiradi.

Biodiversitet va ekologik muhofaza: Korxonalar atrof-muhitga ta'sirini baholab, yashil hududlarni saqlash va ekologik muhofaza choralari ko'rishlari kerak.

2. Ijtimoiy (Social)

Ijtimoiy ESG ko'rsatkichlari kompaniyaning jamiyat, xodimlar va manfaatdor tomonlar bilan bo'lgan munosabatlarini aks ettiradi. Bu yo'nalish quyidagi elementlarni o'z ichiga oladi:

Ishchi kuchi va inson huquqlari: Korxonalar xodimlarga qulay mehnat sharoitlarini ta'minlashi, diskriminatsiyaga yo'l qo'ymasligi va adolatli maosh to'lashi muhim ahamiyatga ega.

Xodimlarning farovonligi va rivojlanishi: Korxonalar xodimlarining kasbiy rivojlanishiga sarmoya kiritib, ularning motivatsiyasi va samaradorligini oshirishi lozim.

Mijozlar va iste'molchilar himoyasi: Kompaniyalar mijozlarga sifatli va xavfsiz mahsulot hamda xizmatlar taklif qilish orqali ularning ishonchini qozonishlari kerak.

Mahalliy jamiyat bilan hamkorlik: Kompaniyalar o'z faoliyat yuritayotgan hududlarida ijtimoiy loyihalar amalga oshirish orqali mahalliy jamoalarga ijobiy ta'sir ko'rsatishlari mumkin.

3. Boshqaruv (Governance)

Boshqaruv ESG ko'rsatkichlari kompaniyaning rahbariyati, aksiyadorlar va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi munosabatlarni qamrab oladi. U quyidagi asosiy jihatlarni o'z ichiga oladi:

Shaffoflik va hisobdorlik: Kompaniyalar moliyaviy hisobotlarni ochiq e'lon qilishlari va biznes jarayonlarida shaffoflikni ta'minlashlari kerak.

Rahbariyatning tuzilishi va mustaqilligi: Direktorlar kengashi va boshqaruv tizimi samarador bo'lishi, manfaatlar to'qnashuvi oldini olish uchun mustaqil direktorlar ishtirok etishi lozim.

Korrupsiya va etik tamoyillar: Kompaniyalar korrupsiyaga qarshi kurashish va biznes etikasi tamoyillariga amal qilish bo'yicha qat'iy chora-tadbirlarni amalga oshirishlari zarur.

Aksiyadorlar huquqlari: Kompaniyalar aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish va ularga yetarli darajada axborot taqdim etish orqali uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlashi kerak.

ESG ko'rsatkichlariga e'tibor qaratish kompaniyalarga bir qator afzalliklarni taqdim etadi:

Investorlarni jalb qilish: ESG tamoyillariga amal qiluvchi kompaniyalar uzoq muddatli investorlar uchun jozibador bo‘ladi, chunki ular barqaror rivojlanish tamoyillariga sodiqdir.

Brend imijini yaxshilash: Ijtimoiy va ekologik mas’uliyatli kompaniyalar mijozlar va hamkorlar orasida yaxshi obro‘ qozonadi.

Xodimlarning motivatsiyasini oshirish: ESG tamoyillariga rioya qiladigan kompaniyalar o‘z xodimlari uchun jozibador ish joylarini yaratadi.

Regulyator talablarga javob berish: Ko‘plab mamlakatlar ESG ko‘rsatkichlariga asoslangan qonunchilik talablarini kuchaytirmoqda.

Global tajribalar va ESG bo‘yicha ilg‘or kompaniyalar. Ko‘plab yirik xalqaro kompaniyalar ESG strategiyalarini o‘z biznes modellariga integratsiya qilmoqda, masalan:

Tesla – elektr avtomobillar ishlab chiqarish orqali uglerod chiqindilarini kamaytirish va ekologik barqarorlikni oshirishga qaratilgan strategiyalarni yuritmoqda.

Microsoft – karbon neytrallik maqsadiga erishish va qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanish bo‘yicha keng ko‘lamli dasturlarni amalga oshirmoqda.

Unilever – ekologik mas’uliyatli mahsulotlarni ishlab chiqarish va suvni tejash dasturlarini kengaytirish orqali ESG ko‘rsatkichlarini yaxshilamoqda.

BlackRock – dunyodagi eng yirik investitsiya kompaniyalaridan biri bo‘lib, ESG tamoyillariga mos investitsiya strategiyalarini qo‘llab-quvvatlaydi.

Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko‘rsatkichlari kompaniyalarning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta’minlash uchun muhim mezon hisoblanadi. ESG tamoyillariga rioya qilish kompaniyalarga barqaror rivojlanish, ishonchli brend imijini yaratish va investorlarni jalb qilish imkonini beradi. Zamonaviy biznesda ESG nafaqat ijtimoiy va ekologik mas’uliyat, balki raqobatbardoshlik va moliyaviy muvaffaqiyatga erishishning muhim vositasidir. Shu sababli, kompaniyalar ESG strategiyalarini joriy etish orqali o‘z bizneslarini kelajak uchun yanada barqaror va foydali qilishlari kerak.

3.3. Aylanma iqtisodiy amaliyotlar

Aylanma iqtisodiy amaliyotlar (Circular Economy Practices) zamonaviy iqtisodiyotning muhim yo'nalishlaridan biri bo'lib, resurslardan samarali foydalanish, chiqindilarni kamaytirish va barqaror rivojlanish tamoyillariga asoslangan tizimni o'z ichiga oladi. Ushbu yondashuv an'anaviy "olish – ishlab chiqarish – tashlash" modeli o'rniga resurslarni qayta ishlash va uzoq muddatli foydalanishga yo'naltirilgan yondashuvni ilgari suradi.

Aylanma iqtisodiyot uch asosiy tamoyilga asoslanadi:

Chiqindilarni va ifloslanishni kamaytirish – mahsulot va jarayonlarni ekologik barqaror usullarda loyihalash orqali atrof-muhitga zarar yetkazishni minimallashtirish.

Mahsulot va materiallardan maksimal darajada foydalanish – mahsulotlarni qayta ishlash, ta'mirlash yoki qayta ishlatish orqali ularning hayotiy siklini uzaytirish.

Tabiiy tizimlarni qayta tiklash – tabiiy resurslardan foydalanishda muvozanat saqlash va biologik xilma-xillikni qo'llab-quvvatlash.

Aylanma iqtisodiyotning asosiy jihatlari

1. Qayta ishlash va materiallar aylanishi

Qayta ishlash – aylanma iqtisodiyotning muhim qismi bo'lib, foydalanilgan materiallarni yangilab, ularga ikkinchi hayot berish imkoniyatini yaratadi. Masalan, plastmassalar, metallar, qog'oz va elektron chiqindilar qayta ishlanib, yangi mahsulotlarga aylantirilishi mumkin. Ushbu yondashuv chiqindilarni kamaytirish va xomashyo tanqisligini oldini olishga yordam beradi.

2. Uzoq muddatli mahsulot loyihalash

Ko'plab mahsulotlar qisqa umr ko'radigan tarzda ishlab chiqariladi, bu esa tez-tez ularni yangilash yoki almashtirish zaruriyatini tug'diradi. Aylanma iqtisodiyot tamoyillari bo'yicha mahsulotlar uzoq umr ko'radigan, mustahkam va ta'mirlashga yaroqli bo'lishi kerak. Masalan, modulli smartfonlar yoki yangilanishi mumkin bo'lgan maishiy texnika mahsulotlari bunga misol bo'la oladi.

3. Ijara va almashish iqtisodiyoti

Ushbu model iste'molchilarni mahsulotlarni sotib olish o'rniga ulardan foydalanish imkoniyatini taqdim etadigan tizimga asoslanadi. Masalan, avtomobil ijarasi, kiyim-kechak ijarasi yoki texnologik mahsulotlarni ijaraga berish xizmatlari tobora ommalashib bormoqda. Bunday tizim mahsulotlarning yanada samarali ishlatilishiga yordam beradi va chiqindilar miqdorini kamaytiradi.

4. Qayta tiklanadigan energiyadan foydalanish

Aylanma iqtisodiyot barqaror energiya manbalariga tayanadi. Quyosh, shamol va gidroenergetika kabi qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanish sanoat ishlab chiqarishini barqaror va ekologik xavfsiz qilishga imkon beradi. Masalan, Tesla va boshqa kompaniyalar quyosh panellari va energiya saqlash tizimlarini keng joriy qilmoqda.

5. Qayta ishlatiladigan qadoqlash tizimlari

Plastik va boshqa bir martalik qadoqlash materiallari atrof-muhit ifloslanishining asosiy sabablaridan biridir. Aylanma iqtisodiyot doirasida qayta ishlatiladigan va biologik parchalanadigan qadoqlash materiallari joriy qilinishi muhim ahamiyatga ega. Starbucks va McDonald's kabi yirik kompaniyalar ko'plab mamlakatlarda qayta ishlatiladigan idishlardan foydalanish amaliyotini yo'lga qo'yimoqda.

Aylanma iqtisodiyotning afzalliklari:

Ekologik afzalliklar

Chiqindilar hajmini kamaytirish orqali atrof-muhitga salbiy ta'sirni minimallashtirish.

Atmosferaga chiqadigan karbonat angidrid gazlarining miqdorini kamaytirish.

Suv va tuproq ifloslanishining oldini olish.

Iqtisodiy afzalliklar

Yangi ish o'rinlari yaratish va innovatsiyalarni rag'batlantirish.

Xomashyo va energiya xarajatlarini kamaytirish.

Kompaniyalarga uzoq muddatli barqaror biznes modellarini ishlab chiqishga yordam berish.

Ijtimoiy afzalliklar

Jamiyatning ekologik ongini oshirish.

Mahalliy iqtisodiyotlarni rivojlantirish.

Insonlarning sog'lig'ini yaxshilash orqali umumiy turmush sifatini oshirish.

Aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalari

Bugungi kunda ko'plab davlatlar aylanma iqtisodiyot strategiyalarini o'z milliy rivojlanish dasturlariga kiritmoqda. Masalan:

Yevropa Ittifoqi: 2020-yilda qabul qilingan "Yangi Yevropa aylanma iqtisodiyot harakat rejasi" chiqindilarni kamaytirish va resurslarni samarali boshqarishga qaratilgan.

Xitoy: 2025-yilgacha aylanma iqtisodiyot modeliga o'tish bo'yicha keng qamrovli dasturlarni amalga oshirmoqda.

AQSh: Yashil iqtisodiyot va qayta ishlash sanoatini rivojlantirish uchun katta investitsiyalar yo'naltirilmoqda.

O'zbekistonda aylanma iqtisodiyot amaliyotlari

O'zbekiston ham aylanma iqtisodiyotni rivojlantirish bo'yicha qator tashabbuslarni ilgari surmoqda. Mamlakatda ekologik barqarorlikni ta'minlash maqsadida quyidagi amaliyotlar joriy qilinmoqda:

Plastik chiqindilarni kamaytirish bo'yicha qonunchilik qabul qilindi.

Qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanish bo'yicha strategiyalar ishlab chiqildi.

Xususiyl sektor ekologik innovatsiyalarni rivojlantirishga jalb qilinmoqda.

Aylanma iqtisodiy amaliyotlar bugungi va kelajak avlodlar uchun resurslarni saqlab qolish, atrof-muhitni himoya qilish va iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashning muhim yo'nalishi hisoblanadi. Ushbu model sanoat, xizmat ko'rsatish sohasi va umuman iqtisodiyot uchun yangi imkoniyatlar yaratadi. Davlatlar va kompaniyalar aylanma iqtisodiyotni rivojlantirish orqali barqaror rivojlanish maqsadlariga erishishlari mumkin. O'zbekiston ham bu borada jahon tajribasidan o'rganib, aylanma iqtisodiyotni milliy iqtisodiy modeliga integratsiya qilish yo'lida muhim qadamlarni tashlamoqda.

3.4. Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi

Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi (Sustainable Supply Chain Management - SSCM) zamonaviy biznesning ajralmas qismiga aylanib bormoqda. Bu yondashuv mahsulot va xizmatlarning butun ta'minot zanjiri davomida ekologik, ijtimoiy va iqtisodiy barqarorlik tamoyillariga asoslangan holda boshqarilishini anglatadi. Barqaror ta'minot zanjiri kompaniyalarga uzoq muddatli raqobatbardoshlik, xarajatlarni optimallashtirish va ijtimoiy mas'uliyatni oshirish imkonini beradi.

Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi quyidagi asosiy tamoyillarga asoslanadi:

Ekologik barqarorlik – Ishlab chiqarish jarayonida atrof-muhitga zarar yetkazmaslik, chiqindilarni kamaytirish va tabiiy resurslardan samarali foydalanish.

Ijtimoiy mas'uliyat – Ishchilar huquqlarini himoya qilish, odil mehnat sharoitlarini yaratish va mahalliy hamjamiyatlar bilan yaxshi munosabatlarni rivojlantirish.

Iqtisodiy samaradorlik – Uzoq muddatli barqaror o'sishni ta'minlash va ta'minot zanjiri bo'ylab samaradorlikni oshirish.

Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvining afzalliklari

Xarajatlarni kamaytirish: Chiqindilarni kamaytirish va resurslarni samarali boshqarish natijasida ishlab chiqarish va logistika xarajatlari pasayadi.

Brend imijini yaxshilash: Barqaror ta'minot zanjiriga ega bo'lgan kompaniyalar iste'molchilar va investorlar nazarida ko'proq ishonch qozonadi.

Raqobatbardoshlikni oshirish: Barqarorlik tamoyillariga amal qiluvchi kompaniyalar global bozorda ustunlikka ega bo'ladilar.

Regulyator talablariga mos kelish: Davlat va xalqaro tashkilotlarning ekologik va ijtimoiy qonunchilik talablariga javob berish osonlashadi.

Risklarni kamaytirish: Barqaror ta'minot zanjiri tabiiy ofatlar, siyosiy beqarorlik va iqtisodiy o'zgarishlar natijasida yuzaga keladigan xavflarni minimallashtirishga yordam beradi.

Barqaror ta'minot zanjirining asosiy komponentlari

1. Ekologik barqarorlik

Ekologik barqarorlikni ta'minlash uchun kompaniyalar quyidagi strategiyalarni amalga oshirishi lozim:

Uglerod izini kamaytirish – Qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanish va transport xarajatlarini optimallashtirish.

Qayta ishlash va chiqindilarni kamaytirish – Ishlab chiqarish jarayonida chiqindilarni kamaytirish va resurslarni samarali boshqarish.

Yetkazib beruvchilar bilan ekologik hamkorlik – Ekologik jihatdan mas'ul yetkazib beruvchilar bilan ishlash va ularning barqaror amaliyotlarga amal qilishlarini ta'minlash.

2. Ijtimoiy mas'uliyat

Ijtimoiy mas'uliyatni oshirish uchun quyidagi jihatlariga e'tibor qaratish kerak:

Ish sharoitlarini yaxshilash – Ishchilar mehnat huquqlarini himoya qilish va ularning xavfsizligini ta'minlash.

Bolalar mehnati va majburiy mehnatga qarshi kurash – Ishlab chiqarish jarayonida adolatli mehnat tamoyillariga rioya qilish.

Mahalliy hamjamiyatlarni qo'llab-quvvatlash – Ish o'rinlari yaratish va mahalliy aholi manfaatlariga mos keladigan loyihalarni amalga oshirish.

3. Iqtisodiy samaradorlik

Barqaror ta'minot zanjirini boshqarishda iqtisodiy samaradorlikni oshirish uchun quyidagi choralar ko'rilishi mumkin:

Texnologik innovatsiyalarni joriy qilish – Avtomatlashtirilgan tizimlar va sun'iy intellektdan foydalanish orqali samaradorlikni oshirish.

Xarajatlarni kamaytirish strategiyalari – Logistika va saqlash xarajatlarini optimallashtirish.

Diversifikatsiya va ta'minot zanjirining moslashuvchanligi – Faqat bitta yetkazib beruvchiga tayanmaslik, balki bir nechta variantlarni ishlab chiqish.

Barqaror ta'minot zanjirini joriy qilish bosqichlari:

Mavjud tizimni baholash – Hozirgi ta'minot zanjiri qanday ishlayotganini o'rganish va kamchiliklarni aniqlash.

Barqaror strategiyalarni ishlab chiqish – Ekologik, ijtimoiy va iqtisodiy jihatlarni hisobga olgan holda aniq strategiyalarni ishlab chiqish.

Yetkazib beruvchilarni tanlash va ularga talablar qo'yish – Barqarorlik tamoyillariga amal qiluvchi yetkazib beruvchilar bilan ishlash.

Texnologiyalardan foydalanish – Raqamli platformalar va avtomatlashtirilgan tizimlardan foydalangan holda ta'minot jarayonlarini yaxshilash.

Monitoring va tahlil qilish – Barqaror ta'minot zanjirining samaradorligini kuzatib borish va zarur hollarda uni takomillashtirish.

Barqaror ta'minot zanjiri bo'yicha global tendensiyalar

Bugungi kunda ko'plab yirik kompaniyalar barqaror ta'minot zanjiriga katta e'tibor qaratmoqda, Masalan:

IKEA – Qayta ishlangan materiallardan foydalanish va ekologik mas'uliyatli ishlab chiqarish strategiyasini qo'llash.

Unilever – Ekologik barqaror ta'minot zanjirini joriy qilish va uglerod izini kamaytirish.

Tesla – Qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanish va barqaror xomashyo yetkazib berish tizimini yaratish.

O'zbekiston ham barqaror ta'minot zanjiri tamoyillarini amaliyotga tatbiq etish borasida qator tashabbuslarni amalga oshirmoqda. Mamlakatda ekologik barqarorlik va iqtisodiy rivojlanishni qo'llab-quvvatlash uchun quyidagi chora-tadbirlar ko'rilmogda:

Qayta ishlash sanoatini rivojlantirish – Plastmassa, qog'oz va metallarni qayta ishlash uchun zavodlar ochilmoqda.

Ekologik qonunchilikni kuchaytirish – Korxonalarga ekologik standartlarga javob berish talablari joriy qilinmoqda.

Barqaror qishloq xo'jaligi loyihalarini qo'llab-quvvatlash – Organik qishloq xo'jaligi va suv tejash texnologiyalarini rivojlantirishga e'tibor qaratilmoqda.

Barqaror ta'minot zanjiri boshqaruvi zamonaviy biznes uchun nafaqat ekologik va ijtimoiy mas'uliyatni oshirish, balki uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash imkonini beradi. Kompaniyalar barqaror strategiyalarni ishlab chiqish, texnologiyalardan foydalanish va manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorlik qilish orqali barqaror ta'minot tizimini yaratishlari mumkin. Bu nafaqat kompaniyalar uchun foydali, balki jamiyat va atrof-muhit uchun ham katta ahamiyatga ega.

4-MAVZU: INQIROZ BOSHQARUVI VA CHIDAMLILIK (2 SOAT)

Reja:

4.1.Xavf boshqaruvi strategiyalari

4.2.Biznesni davom ettirish rejalari

4.3.Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik

4.1.Xavf boshqaruvi strategiyalari

1.Xavf boshqaruvi strategiyalari

Xavf boshqaruvi strategiyalari tashkilotlar va bizneslar uchun muhim ahamiyatga ega bo'lib, turli risklarni aniqlash, baholash va ularning salbiy ta'sirlarini minimallashtirishga yo'naltirilgan tizimli yondashuvni ifodalaydi. Xavflar tabiiy ofatlar, moliyaviy inqirozlar, texnologik nosozliklar yoki inson omili tufayli yuzaga kelishi mumkin. Shu sababli, xavf boshqaruvi strategiyalari kompaniyaning uzoq muddatli barqarorligi va muvaffaqiyatini ta'minlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Xavf boshqaruvi jarayoni quyidagi asosiy bosqichlardan iborat:

Xavflarni aniqlash – Potensial xavflarni aniqlash va ularni biznes faoliyatiga qanday ta'sir qilishini tushunish.

Xavflarni baholash – Xavflarning ehtimoligini va ularning biznesga ta'sir darajasini aniqlash.

Xavflarni kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqish – Xavflarning oldini olish yoki ularning ta'sirini minimallashtirish uchun chora-tadbirlar ishlab chiqish.

Xavflarni nazorat qilish va monitoring qilish – Xavflarning hozirgi va kelajakdagi ta'sirini kuzatib borish va kerak bo'lsa, strategiyalarni moslashtirish.

Xavflarga javob berish va tiklanish – Favqulodda vaziyatlarda muammolarni hal qilish va biznes jarayonlarini tiklash.

Xavf boshqaruvi strategiyalarining asosiy turlari

1. Xavflarni oldini olish strategiyalari

Xavflarni oldini olish strategiyalari xavflarni yuzaga kelishidan oldin bartaraf etishga qaratilgan. Bu strategiya quyidagi choralarni o'z ichiga oladi:

Tegishli qonunchilik va tartib-qoidalarini bajarish – Hukumat va sanoat standartlariga rioya qilish orqali xavflarni kamaytirish.

Xodimlarni o'qitish va tayyorlash – Favqulodda vaziyatlarga tayyor bo'lish va xavflarni minimallashtirish uchun xodimlarni doimiy ravishda o'qitish.

Texnologik investitsiyalar – Xavfsizlik tizimlarini yaxshilash va avtomatlashtirish orqali xatoliklar ehtimolini kamaytirish.

2. Xavflarni diversifikatsiya qilish strategiyalari

Diversifikatsiya xavflarni kamaytirishning samarali usuli bo'lib, biznes faoliyatini turli segmentlarga taqsimlash orqali potentsial yo'qotishlarni minimallashtirishga yordam beradi.

Moliyaviy diversifikatsiya – Investitsiyalarni bir nechta aktivlar orasida taqsimlash orqali moliyaviy xavflarni kamaytirish.

Yetkazib beruvchilar va mijozlarni diversifikatsiya qilish – Bitta yetkazib beruvchi yoki bozorga qaramlikni kamaytirish uchun alternativ variantlarni ishlab chiqish.

Mahsulot diversifikatsiyasi – Kompaniyaning faqat bitta mahsulotga tayanishini oldini olish uchun turli xil mahsulotlarni ishlab chiqarish.

3. Sug'urta va moliyaviy xavf boshqaruvi strategiyalari

Sug'urta xavflarni kamaytirishning eng keng tarqalgan vositalaridan biri hisoblanadi. Kompaniyalar turli sug'urta turlari orqali xavflarni minimallashtirishlari mumkin:

Moliyaviy sug'urta – Korxonaning kutilmagan moliyaviy yo'qotishlarga uchrash xavfini kamaytirish.

Xodimlar sug'urtasi – Ishchilarning sog'ligi va xavfsizligini ta'minlash uchun tibbiy yoki hayot sug'urtalarini taqdim etish.

Ko'chmas mulk va aktivlarni sug'urtalash – Ofislar, ishlab chiqarish ob'ektlari va boshqa aktivlarni tabiiy ofatlar yoki boshqa yo'qotishlardan himoya qilish.

4. Favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik strategiyalari

Favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik kompaniyaning tezkor harakat qilish qobiliyatini oshirishga qaratilgan. Ushbu strategiya quyidagi jihatlarni o'z ichiga oladi:

Favqulodda vaziyat rejalari – Korxona uchun favqulodda holatlar yuz berganda harakat qilish strategiyalarini ishlab chiqish.

Favqulodda zaxiralarni tayyorlash – Moliyaviy, texnik va boshqa zaruriy resurslarni zaxirada saqlash.

Ishchilarni favqulodda vaziyatlarga o'rgatish – Tabiiy ofatlar yoki boshqa kutilmagan vaziyatlarda qanday harakat qilishni bilish uchun xodimlarga treninglar o'tkazish.

Xavf boshqaruvining global tendensiyalari

Zamonaviy global iqtisodiyotda xavf boshqaruvi muhim strategik yo'nalish hisoblanadi. Quyidagi tendensiyalar hozirda kompaniyalar tomonidan keng qo'llanilmoqda:

Sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalardan foydalanish – Xavflarni aniqlash va monitoring qilish uchun raqamli tizimlar va tahliliy dasturlardan foydalanish.

Kiberxavfsizlikning kuchaytirilishi – Axborot xavfsizligini ta'minlash va kiberhujumlarning oldini olish strategiyalarini ishlab chiqish.

Ekologik xavflarni boshqarish – Iqlim o'zgarishiga moslashish va yashil texnologiyalarga investitsiya qilish.

Global ta'minot zanjirlarining mustahkamlanishi – Xalqaro ta'minot tarmoqlarini barqarorlashtirish va xavflarga nisbatan chidamli strategiyalarni ishlab chiqish.

O'zbekistonda xavf boshqaruvi amaliyoti

O'zbekiston ham xavf boshqaruvi bo'yicha bir qator strategiyalarni ishlab chiqmoqda. Bu borada quyidagi chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda:

Bank sektorida moliyaviy xavflarni boshqarish tizimlari takomillashtirilmoqda;

Tabiiy ofatlarga qarshi favqulodda tayyorgarlik dasturlari amalga oshirilmoqda;

Kiberxavfsizlik va ma'lumotlarni himoya qilish bo'yicha yangi qonunchilik asoslari ishlab chiqilmoqda;

Tadbirkorlik subektlari uchun sug'urta tizimlarini rivojlantirish strategiyalari joriy etilmoqda.

Xavf boshqaruvi strategiyalari har qanday biznes yoki tashkilotning barqarorligi va rivojlanishining ajralmas qismi hisoblanadi. To'g'ri strategiyalarni qo'llash orqali kompaniyalar turli xavflarga moslashuvchan bo'lib, yo'qotishlarni minimallashtirish va raqobatbardoshlikni oshirish imkoniga ega bo'ladilar. Zamonaviy texnologiyalar va innovatsion yondashuvlar xavf boshqaruvini yanada samarali amalga oshirish imkonini beradi. Shu sababli, har bir kompaniya o'ziga mos keladigan xavf boshqaruvi strategiyalarini ishlab chiqishi va amalga oshirishi lozim.

4.2.Biznesni davom ettirish rejalari

Biznesni davom ettirish rejalari (Business Continuity Planning – BCP) har qanday tashkilot yoki kompaniyaning barqarorligini ta'minlash va kutilmagan vaziyatlarga moslashish imkonini beruvchi strategik yondashuvdir. Tabiiy ofatlar,

iqtisodiy inqirozlar, texnologik nosozliklar yoki pandemiyalar kabi holatlar biznesning uzluksizligini xavf ostiga qo'yishi mumkin. Shu sababli, oldindan rejalashtirilgan va yaxshi ishlab chiqilgan biznesni davom ettirish rejalari har qanday tashkilot uchun muhim ahamiyatga ega.

Biznesni davom ettirish rejalari tashkilotning favqulodda vaziyatlarda o'z operatsiyalarini uzluksiz davom ettirishga tayyorligini ta'minlash uchun ishlab chiqiladi. Ushbu reja kompaniyaga muhim jarayonlarni himoya qilish, aktivlarni saqlash va biznes faoliyatini tezkor tiklash imkonini beradi.

Reja quyidagi muhim jihatlar asosida ishlab chiqiladi:

Potensial xavflarni baholash va kamaytirish;

Ish jarayonlarini uzluksiz davom ettirish uchun zaruriy resurslarni aniqlash;

Ishchilarni favqulodda vaziyatlarga tayyorlash;

Texnologik tizimlarni himoya qilish;

Muhim hujjatlarni va ma'lumotlarni xavfsiz saqlash.

Biznesni davom ettirish rejalari samarali bo'lishi uchun quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

1. Xavflarni aniqlash va baholash

Biznesni davom ettirish strategiyasini ishlab chiqishda birinchi bosqich – potensial xavflarni aniqlash va ularning biznes faoliyatiga ta'sirini baholashdir. Xavflar quyidagilarga bo'linishi mumkin:

Tabiiy ofatlar (zilzila, suv toshqini, yong'in, bo'ron va h.k.);

Texnologik nosozliklar (serverlar ishdan chiqishi, kiberhujumlar, elektr ta'minotining uzilishi);

Iqtisodiy inqirozlar (inflyatsiya, iqtisodiy turg'unlik, bozordagi o'zgarishlar);

Inson omili (xodimlarning xato qilish ehtimoli, sabotaj, pandemiya).

Xavflarning biznesga ta'sir darajasini tushunish kompaniyaga rejalashtirish va himoya choralarini ishlab chiqishda yordam beradi.

2. Muhim jarayonlarni aniqlash

Biznes faoliyatini davom ettirish uchun eng muhim jarayonlar va tizimlarni aniqlash zarur. Ushbu jarayonlar quyidagilar bo'lishi mumkin:

Muhim mahsulotlar va xizmatlar ishlab chiqarish;

Mijozlarga xizmat ko'rsatish;

Moliyaviy operatsiyalar va hisob-kitoblar;

IT infratuzilmasini qo'llab-quvvatlash.

Bu bosqichda har bir muhim jarayonning tiklanish muddati va tiklanish usullari aniqlanadi.

3. Favqulodda vaziyatlarga javob berish strategiyasini ishlab chiqish

Favqulodda vaziyatlar yuzaga kelganida tezkor harakat qilish strategiyasini ishlab chiqish muhimdir. Ushbu bosqich quyidagi elementlarni o'z ichiga oladi:

Favqulodda vaziyatlar rejalari – Kompaniyaning favqulodda vaziyatlarda qanday yo'l tutishi haqida aniq qadamlarni belgilaydi;

Zahira resurslari – Zaxira serverlar, generatorlar, muqobil yetkazib beruvchilar va boshqa muhim elementlar aniqlanadi;

Bog'lanish tarmog'i – Favqulodda vaziyatda xodimlar, mijozlar va manfaatdor tomonlar bilan aloqa o'rnatish strategiyasi ishlab chiqiladi.

4. Xodimlarni tayyorlash va o'qitish

Favqulodda vaziyatlar yuzaga kelganda xodimlarning to'g'ri harakat qilishlari uchun ularni oldindan tayyorlash kerak. O'quv mashg'ulotlari va treninglar orqali xodimlarga favqulodda vaziyatlarda qanday yo'l tutish kerakligi o'rgatiladi.

5. Texnologik himoya va ma'lumotlarni zaxiralash

Zamonaviy biznesda IT infratuzilmasining ishonchliligi muhim ahamiyatga ega. Shu sababli, quyidagi choralar ko'rilishi lozim:

Ma'lumotlarni zaxiralash – Muhim ma'lumotlarni himoya qilish uchun bulutli tizimlardan va oflayn zaxiralash texnologiyalaridan foydalanish.

Kiberxavfsizlikni kuchaytirish – Xavfsizlik devorlari, antivirus dasturlari va foydalanuvchi autentifikatsiyasini takomillashtirish.

Muqobil texnologik infratuzilma – Serverlar va tarmoq xizmatlarini tiklash uchun zaxira tizimlarni joriy qilish.

6. Sinov va monitoring

Rejaning samaradorligini ta'minlash uchun muntazam sinov va monitoring o'tkazish zarur. Kompaniya favqulodda vaziyat rejasini sinovdan o'tkazib, uning samaradorligini baholashi va zarurat bo'lsa, o'zgartirishlar kiritishi kerak.

Biznesni davom ettirish rejalari bo'yicha global tendensiyalar.

Bugungi kunda ko'plab yirik kompaniyalar biznesni davom ettirish strategiyalarini takomillashtirish bo'yicha faol ishlamoqda. Quyidagi tendensiyalar ayniqsa dolzarb hisoblanadi:

Bulut texnologiyalaridan foydalanish – Ma'lumotlarni himoya qilish va masofaviy ishlash imkoniyatlarini kengaytirish.

Kiberxavfsizlik choralari kuchaytirish – Kiberhujumlar xavfi oshgani sababli kompaniyalar o'z himoya tizimlarini yaxshilashga katta e'tibor qaratmoqda.

Yetkazib beruvchilar bilan hamkorlik – Favqulodda holatlarda muqobil yetkazib beruvchilar bilan ishlash strategiyalarini ishlab chiqish.

O'zbekistonda biznesni davom ettirish rejalari

O'zbekiston biznes muhiti uchun ham davom ettirish rejalari muhim ahamiyatga ega. So'nggi yillarda mamlakatda quyidagi chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda:

Tabiiy ofatlarga qarshi favqulodda tayyorgarlik dasturlari joriy qilinmoqda.

Bank va moliyaviy institutlar xavf boshqaruvi strategiyalarini takomillashtirmoqda.

IT va kiberxavfsizlik sohasida yangi meyoriy hujjatlar qabul qilinmoqda.

Biznesni davom ettirish rejalari har qanday kompaniya yoki tashkilotning uzoq muddatli barqarorligini ta'minlash uchun muhimdir. Rivojlangan rejalashtirish, xavflarni baholash va favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik biznesning uzluksiz ishlashini ta'minlaydi. Zamonaviy texnologiyalar va innovatsiyalar yordamida tashkilotlar o'z biznesni davom ettirish rejalari samaradorligini oshirishlari mumkin. Shuning uchun, har qanday kompaniya o'z

biznesini himoya qilish va rivojlantirish uchun ushbu rejalarga katta e'tibor qaratishi lozim.

4.3. Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik

Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik (resilience) zamonaviy jamiyat va biznes uchun muhim konsepsiya bo'lib, turli inqirozlar va o'zgarishlarga moslashish qobiliyatini anglatadi. Barqaror rivojlanish uchun har bir mamlakat, kompaniya va jamoa iqtisodiy beqarorlik, ekologik muammolar va ijtimoiy keskinliklarga tayyor bo'lishi kerak.

Iqtisodiy chidamlilik

Iqtisodiy chidamlilik kompaniya, mintaqa yoki davlatning iqtisodiy inqirozlarga moslashish va ulardan tezda tiklanish qobiliyatini anglatadi. Ushbu tamoyil quyidagi elementlarni o'z ichiga oladi:

1. Diversifikatsiya va iqtisodiy moslashuv

Tarmoqlarni diversifikatsiya qilish – Faqat bitta sanoatga tayanmaslik, iqtisodiyotning turli sektorlariga investitsiya kiritish orqali beqarorlik xavfini kamaytirish.

Kichik va o'rta bizneslarni rivojlantirish – Mahalliy iqtisodiyot uchun mustahkam poydevor yaratish va ish o'rinlarini oshirish.

Texnologik innovatsiyalar – Raqamli iqtisodiyot va ilg'or texnologiyalar orqali yangi imkoniyatlarni yaratish.

2. Moliyaviy barqarorlik va xavf boshqaruvi

Moliyaviy zaxiralarni yaratish – Davlat va korporatsiyalar uchun iqtisodiy turg'unlik sharoitida investitsiyalarni saqlash.

Risklarni boshqarish – Investitsiyalarni samarali boshqarish, sug'urtalash va moliyaviy strategiyalarni diversifikatsiya qilish.

Davlat va xususiy sektor hamkorligi – Iqtisodiy inqirozga qarshi kurashishda davlat va biznes hamkorligining ahamiyati.

3. Ishchi kuchi va ta'lim tizimi

Mehnat bozorining moslashuvchanligi – Xodimlarning malakasini oshirish va yangi kasblarga moslashish imkoniyatlarini yaratish.

Hayot davomida o'qish – Texnologiyalar tez o'zgarayotgan bir paytda xodimlarning doimiy ravishda yangi ko'nikmalarni egallashi muhim.

Ijtimoiy himoya tizimlari – Ishsiz qolgan yoki qiyinchiliklarga uchragan odamlarni qo'llab-quvvatlash tizimlarini rivojlantirish.

Ekologik chidamlilik

Ekologik chidamlilik atrof-muhitga zarar yetkazmasdan rivojlanish va tabiiy resurslardan samarali foydalanish orqali barqarorlikni ta'minlashni anglatadi. Bu quyidagi yo'nalishlarni o'z ichiga oladi:

1. Iqlim o'zgarishiga moslashuv va uglerod izini kamaytirish

Qayta tiklanadigan energiya manbalariga o'tish – Quyosh, shamol va gidroenergetikadan foydalanish orqali ekologik yukni kamaytirish.

Sanoatda energiya samaradorligi – Korxonalar tomonidan energiya sarfini kamaytirish va uglerod chiqindilarini nazorat qilish.

Barqaror qishloq xo'jaligi – Ekologik zarar yetkazmaydigan dehqonchilik texnologiyalaridan foydalanish.

2. Chiqindilarni kamaytirish va tabiiy resurslardan samarali foydalanish

Aylanma iqtisodiyot – Mahsulotlarni qayta ishlash va chiqindilarni kamaytirish orqali resurslardan uzoq muddat foydalanish.

Suv resurslarini himoya qilish – Suv tejovchi texnologiyalarni joriy qilish va ifloslanishning oldini olish.

O'rmonlarni tiklash va yashil hududlarni rivojlantirish – Havo sifati va biologik xilma-xillikni saqlash uchun ekologik muhofaza tadbirlarini amalga oshirish.

3. Ekologik boshqaruv va barqaror urbanizatsiya

Shaharlarni ekologik loyihalarga mos ravishda rejalashtirish – Transport tizimini modernizatsiya qilish va yashil infratuzilmani rivojlantirish.

Ekologik standartlarni joriy etish – Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohalarida ekologik meyorlarga rioya qilish.

Tabiiy ofatlarga qarshi tayyorgarlik – Suv toshqinlari, qurg'oqchilik va boshqa ekologik xavflarga moslashish uchun rejalashtirish.

Ijtimoiy chidamlilik

Ijtimoiy chidamlilik jamiyatning ijtimoiy inqirozlarga bardosh berish va ularni yengib o'tish qobiliyatini bildiradi. Bunga quyidagilar kiradi:

1. Ijtimoiy adolat va teng imkoniyatlar yaratish

Gender tengligi va inklyuziv mehnat bozori – Barcha qatlamlarga teng imkoniyatlar yaratish.

Ta'lim va sog'liqni saqlash xizmatlarining qulayligi – Ijtimoiy himoya tizimlarini rivojlantirish.

Qashshoqlikka qarshi kurash – Iqtisodiy imkoniyatlarni kengaytirish orqali kam ta'minlangan aholi guruhlarini qo'llab-quvvatlash.

2. Jamoaviy hamkorlik va ishonch

Jamiyat ichidagi ijtimoiy bog'liqlikni kuchaytirish – Mahallalar, jamoalar va ijtimoiy guruhlar o'rtasida birdamlikni mustahkamlash.

Ko'ngillilik va notijorat tashkilotlarning roli – Mahalliy jamoalarni qo'llab-quvvatlashda ijtimoiy tashkilotlarning faolligini oshirish.

Raqamli texnologiyalar orqali jamoaviy bog'lanish – Ijtimoiy platformalar va onlayn hamjamiyatlar orqali odamlarni birlashtirish.

3. Favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik va ijtimoiy xavfsizlik

Krizis boshqaruvi strategiyalarini ishlab chiqish – Tabiiy va ijtimoiy ofatlarga nisbatan tayyorgarlikni oshirish.

Ijtimoiy xavfsizlik tarmoqlari – Qiyin sharoitlarda odamlarga yordam berish uchun davlat va xususiy sektor hamkorligini kuchaytirish.

Zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanish – Favqulodda vaziyatlarda tezkor ma'lumot almashish tizimlarini yaratish.

Iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy buzilishlarga qarshi chidamlilik jamiyat va biznes uchun zarur strategik yo'nalish bo'lib, global o'zgarishlarga bardosh bera oladigan tizimlarni yaratish bilan bog'liq. Iqtisodiy diversifikatsiya, ekologik barqarorlik va ijtimoiy adolat tamoyillariga amal qilish orqali mamlakatlar va kompaniyalar kelajakdagi inqirozlarga nisbatan mustahkamroq bo'lishlari mumkin.

IV. AMALIY MASHG‘ULOTLAR UCHUN MATERIALLAR, TOPSHIRIQLAR VA ULARNI O‘TKAZISH BO‘YICHA TAVSIYALAR

1-mashg‘ulot: Xalqaro biznes strategiyalari (2 soat)

SEMINAR-AMALIY MASHG‘ULOTI UCHUN REJA-TOPSHIRIQ

Muhokama uchun savollar:

1. Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo‘lishga yordam beradigan asosiy strategiyalar.
2. Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo‘lgan madaniy va iqtisodiy omillar.
3. Har bir jamiyatning o‘ziga xos qadriyatlari, an‘analari va iste‘molchilarning xulq-atvori.
4. Texnologik taraqqiyot va xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirish.
5. Narx strategiyasi va xalqaro biznes.
6. Global standartizatsiya va mahalliy moslashuvni muvozanatlash.
7. Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolari.
8. Valyuta beqarorligi va inflyatsiya – rivojlanayotgan bozorlarning jiddiy muammosi sifatida.
9. Siyosiy beqarorlik va korrupsiya.

Mashg‘ulot maqsadi:

Xalqaro biznes strategiyalarining ahamiyati va korxonalar raqobatbardoshligini oshirishda ularni qo‘llash bo‘yicha amaliy ko‘nikma va malakalarni rivojlantirish va mustahkamlash.

O‘quv faoliyati natijalari:

Tinglovchilar biladilar:

- ✓ Xalqaro biznesda muvaffaqiyatli bo‘lishga yordam beradigan asosiy strategiyalarni;
- ✓ Xalqaro biznes yuritishda hisobga olinishi kerak bo‘lgan madaniy va iqtisodiy omillarni;
- ✓ Siyosiy beqarorlik va korrupsiyani;
- ✓ Rivojlanayotgan bozorlar va ularning muammolarini;

Tinglovchilar uddalaydilar:

- ✓ Har bir jamiyatning o‘ziga xos qadriyatlari, an‘analari va iste‘molchilarning xulq-atvorini farqlashni;
- ✓ Narx strategiyasi va xalqaro biznesni tahlil qilishni;
- ✓ Texnologik taraqqiyot va xalqaro biznes strategiyalarini shakllantirishni.

MUSTAQIL TAYYORGARLIK UCHUN TOPSHIRIQLAR:

1-Vaziyatli masala

“Hissadorlar yangi rahbarni tanlaydilar”

So‘nggi yilda bundan avval ham ishlari uncha yaxshi bo‘lmagan “Kompleks” yopiq turdagi hissadorlik jamiyatining ishlari yomonlashdi. Talab kamaydi, mahsulot iste‘molchilari to‘lovlarni to‘lashga shoshmadilar. To‘lasalar ham asosan barter qilardilar, natijada ushbu jamiyatning ham debitorlik ham kreditorlik qarzlari ko‘payib ketdi, ishlovchilar esa to‘rt oylab maosh olmadilar.

Bosh direktor Antonov N.I. ning fikricha, buning sababi, davlatdagi umumiy iqtisodiy inqiroz, respublikada ishlab chiqarish siyosatining yo‘qligi va u takliflarni rad etganligidadir. Direktorlar kengashi boshqaruvchini almashtirish muammosini yechishga to‘g‘ri keldi. Hissadorlarning navbatdagi yig‘ini bahslar ostida o‘tdi va unda bundan avval “Kompleks” ning rahbariyatini tanqid ostiga olgan va olti oy davomida korxonaning ishini yaxshilashga va oyliklarni vaqtida to‘lashga va‘da bergan Sashin K.A. yangi direktor etib tayinlandi. Sashin deyarli bir ovozdan tayinlandi. Yangi rahbar ishini shundan boshladiki, o‘zini tayinlanganidan so‘ng uch kunga, u tanlovdagi bosh raqibi bo‘lgan bosh muhandis Izmaylov A.P. ga har qanday hujjatlarni taqdim qilishni taqiqladi.

Ertasi kuni har narsadan iqtisod qilish bahonasida uning xizmat mashinasini olib qo‘ydi va 50-60 km oralig‘ida joylashgan bo‘linmalar ishini nazorat qilish imkoniyatidan mahrum qildi. Bularning hammasi, bosh muhandis o‘z ishini eplay olmasligi va bosh direktordan hayfsan olib, mukofot pulidan mahrum bo‘lishiga olib keldi.

Yangi direktor bilan ikki oy davom etgan og‘ir ishdan so‘ng Izmaylov ishdan bo‘shashiga to‘g‘ri keldi. Tanlov bo‘lganiga yarim yildan ortiq vaqt o‘tdi, lekin hissadorlik jamiyatidagi ahvol yaxshilanish o‘rniga yomonlashdi. Oyliklar ham kechiktirildi, byudjet oldidagi qarzlarni ham ko‘paydi, nafaqa fondi oldidagi qarzlarni ham ko‘paydi va “Kompleks” bankrot yoqasiga kelib qolish ehtimoli bor.

Rahbar Antonov A.Sh. ning qiziqishlarini himoya qiluvchi 1-guruhga topshiriq:

Siz bilasizki, hissadorlik jamiyatining moliyaviy ahvolini yomonligining asosiy sababi bu Sizning mahsulotingizning iste‘molchilarining ancha katta debitorlik qarzlari borligidir, lekin Siz bundan chiqib ketish yo‘llarini ko‘rmayapsiz, chunki oluvchilar bilan o‘rnatilgan aloqalarni yo‘qotishni va bozorning yangi segmentiga chiqqan olmaysiz. Shuningdek, oylikning sistematik ravishda kechikishi ishchilarning ko‘pini Sizga qarshi qilib qo‘yganini tushunasiz.

Vaziyatni hal etish uchun savollar:

1. Siz qaysidir yo'l bilan direktor o'rnida qolishiga harakat qilasiz yoki hammasini kengash qaroriga topshirib qo'yasizmi?
2. Og'ir moliyaviy ahvolning yaxshilash uchun nima qilish mumkin?
3. Balki o'zingizni yordamchilaringizni yig'ilishda bitta jamoa bo'lib chiqish va ular bilan javobgarlikning taqsimlab olish kerakdir?
4. Siz ishchilar va hissadorlar oldidagi javobgarlikni nimada ko'rasiz?

Yangi rahbar Sashin K.P. ning himoya qiluvchi 2-guruhga topshiriq:

Siz korxonaning ishlab chiqarishdagi va moliyaviy ahvolini yaxshi bilasiz, lekin nima qilish to'g'risidagi aniq ma'lumot dasturingiz yo'q va Siz o'zgarishlar kiritishda kimga suyanishni bilmaysiz.

Vaziyatni hal etish uchun savollar:

1. Keyingi olti oy ichida qiladigan ishlaringiz dasturini ishlab chiqing.
2. Jamoadagi ijtimoiy-ruhiy ahvolni yaxshilash uchun va shu maqsadni ko'zlovchi boshqalarni jalb qilish uchun nimalar qilish kerak?

Direktorlar kengashini aks ettiradigan 3-guruhga topshiriq:

Siz jamiyatda ahvol yomonlashayotganini bilasiz, lekin bu vaziyatdan chiqib ketish yo'llarini ko'rmayapsiz.

Vaziyatni hal etish uchun savollar:

1. Ushbu vaziyatda Siz nima qilgan bo'lar edingiz?
2. O'zingizni variantingizni taqdim eting.

2 – Vaziyatli topshiriq

«Lider» ishlab chiqarish birlashmasida tashkiliy xulqni tashkil qilish tajribasi

“Lider” qandolat mahsulotlarini ishlab chiqarish korxonasigayangi bosh direktor tayyorlandi. Buning dastlabki sababi oxirgi mavsum hisobotida korxonaning rentabellik darajasi tushib ketgan edi.

Yangi bosh direktor kelgan kunning birinchi kunidan boshlab ish jarayoni va korxona xodimlari bilan yaqindan tanishib chiqdi. Korxonada ishlaydigan 28ta ishchi xodim bilan alohida alohida suhbat orqali tanishdi. So'ngra bosh direktor korxonadagi ish sharoitlari bilan yaqindan tanishib chiqdi va kelgusida o'zgartirilishi lozim bo'lgan ishlarni belgilab oldi.

Ish jarayonini shaxsan o'zi diqqat bilan kuzatib bordi va o'ziga tegishli xulosalar chiqardi. Ertangi ish kunidan boshlab u korxonada tubdan o'zgarishlar qildi. Shu kungacha korxonada ayanchli axvolda bo'lgan oshxonani qaytadan

ta'mirdan chiqardi. Ancha vaqtdan buyon buzilib yotgan ventilyasiya tizimini qayta ta'mirladi.

Qisqa muddat ichida korxonadagi o'zgarishlar o'z samarasini berdi. O'tgan davrga nisbatan yangi bosh direktor kelganidan so'ng korxonaning o'sish ko'rsatkichi 130% ni tashkil etdi.

Savollar:

4. Nima deb o'ylaysiz, nima uchun yangi bosh direktor har bir hodim bilan alohida alohida suhbat qurib chiqdi?

5. Korxona faoliyatining sustlashib ketishiga nimalar sabab bo'lgan?

6. «Lider» tajribasida zamonaviy korxonalar uchun nima dolzarb bo'lib qolmoqda?

Vaziyatli topshiriq №3
Firma faoliyatida guruhvozlik

1969-yil tashkil etilgan "Procter G" kompaniyasi juda tezlik bilan el orasida mashhur bo'lib ketdi. U asosan aholiga maishiy xizmat ko'rsatish, oziq-ovqat savdosida ish olib borardi. Kompaniya xodimlari tezda xaridorlarning mehrini qozona oldi. Kundan kunga kompaniyaning savdo hajmi oshib bordi. Kompaniya faoliyatini boshlashdan oldin qilingan prognozda yuqori samaraga erishildi. Kompaniya xodimlari bir oiladek faoliyat yuritib borishar edi. Bir xodim qilgan xatosini ikkinchi bir xodim ustalik bilan uning xatosini to'g'irlab ketar edi. Xaridorlar tomonidan hech qanday shikoyatga o'rin qolmas edi. Xattoki bir kuni xodimlar o'z hamkasblari Jorj Bernardning yosh qizchasi og'ir kasal bilan kasalxonaga tushib qolganligi uchun, jamoa orasida pul fondini tashkil qilib Jorj uchun moliyaviy yordam ko'rsatishdi. Kompaniya direktori esa Jorjning qizi tuzalib ketguniga qadar unga ta'til berdi va maoshidan xavotir olmasligini bildirib o'tdi.

O'sha vaqtda "Procter G" dan ancha muqaddam ochilgan "Karatino" kompaniyasi yetakchi hisoblanar edi. "Karatino"da guruhvozlik kuchayib ketgan edi, va shuning oqibatida savdo hajmini ham tushib ketgandi. Buning natijasida yangi raqobatchilariga imkoniyati boy berishardi.

Savollar:

1. Korxona faoliyatidagi rasmiy va norasmiy guruhlariga qanday qaraysiz?
2. Kompaniyaning asosiy vazifalarini ajratib ko'rsating.
3. Sizningcha korxona faoliyatida bu vazifalar qanday o'rin tutadi?
4. Kompaniya faoliyatidagi norasmiy guruhlarining o'rnini qanday?

Vaziyatli topshiriq №4

Ishlab chiqarishda rahbar to‘qnash keladigan muammolar

“Dip Impeks” OAJning amaldagi rahbari o‘z arizasiga ko‘rsa iste’foga chiqdi, shuning uchun kompaniya aksiyadorlari ovoz berish yo‘li bilan yangi rahbar tayinlashdi. 83,6% ovoz bilan Sanjar Berdimurodovni yangi rahbar qilib tayyorlashdi. Shu vaqtga qadar Sanjar Berdimurodov bosh buxgalter vazifasini bajarib kelgan edi. Asosiy vazifasi buxgalterlik masalalarini hal qilish bo‘lganligi uchun boshqaruv amaliyoti u qadar ham ko‘p emas edi. Sanjar Berdimurodov dastlabki vaqtini jamoa bilan tanishib chiqish uchun sarf etdi. Undagi muammolarni batafsil o‘rganib chiqdi va o‘z oldiga qo‘yilgan maqsadlarni belgilab oldi. Lekin unda bir qancha muammolar paydo bo‘la boshladi. Jamoa ichida guruhvozklik ko‘payib ketgan edi. Sanjar asosiy vaqtini bozorni o‘rganish va savdoni oshirishga qaratdi. Turli xil aksiyalar tashkil etdi. Shahar markazlarida reklama bannerlarini tashkil qildi.

Bu borada ishlab chiqarish hajmi oshsada, sifat kamayib bordi. Buning oqibatida “Dip Impeks” bozorda o‘z o‘rnini yo‘qotib qo‘ydi va sotish hajmi kamayib ketdi. “Dip Impeks” OAJ aksiyadorlari daromad kamayib ketganidan tezkor yig‘ilish majlisi o‘tqizishga majbur bo‘lishdi.

Savol va topshiriqlar:

5. Zavod rahbariyatida marketing guruhini kengaytirish uchun qanday asoslar bo‘lgan? Siz buning uchun qanday asoslar ko‘rasiz?
6. Yangi rahbar asosan nimalarga ahamiyat berishi kerak edi.
7. Jamoadagi guruhvozklik qanday oqibatlarga olib kelishi mumkin?
8. Siz jamoa muhitini yaxshilash uchun qanday ishlar olib borgan bo‘lar edingiz?

2-mavzu: Etika va korporativ boshqaruv (2 soat)

SEMINAR-AMALIY MASHG‘ULOTI UCHUN REJA-TOPSHIRIQ

Muhokama uchun savollar

1. Qaror qabul qilishdagi axloqiy muammolar.
2. Etika va korporativ boshqaruv zamonaviy menejmentning ajralmas qismi sifatida nimani tushunasiz?
3. Manfaatlar to‘qnashuvi deganda nimani tushunasiz?
4. Korrupsiya va poraxo‘rlikka munosabatingiz.

5. Noto'g'ri axborot berish yoki ma'lumotlarni yashirish.

Mashg'ulot maqsadi:

Ishlab chiqarish tizimlarini boshqarishda etika va korporativ boshqaruv bo'yicha amaliy ko'nikma va malakalarni rivojlantirish va mustahkamlash.

O'quv faoliyati natijalari:

Tinglovchilar biladilar:

- . - Korporativ boshqaruv modellari.
- Anglo-Sakson modeli.
- Germaniya modeli.
- Yaponiya modeli va Gibril modelni.

Tinglovchilar uddalaydilar:

1. Ish joyida diskriminatsiya va adolatsizlik.
2. Atrof-muhitga bo'lgan munosabat.
3. Boshqaruvda shaffoflik va javobgarlik.
4. Shaffoflik va javobgarlikni ta'minlash uchun tashkilotlarda foydalanishlari mumkin bo'lgan usullarni qo'llashni.

MUSTAQIL TAYYORGARLIK UCHUN TOPSHIRIQLAR:

Topshiriq 1. Rivojlangan mamlakatlar kompaniyalarida etika va korporativ boshqaruv foydalanishni o'ziga xos xususiyatlarini o'rganish.

Ish mazmuni: Yaponiya, Koreya, Amerika, Yevropa mamlakatlarida faoliyat ko'rsatayotgan kompaniyalar faoliyati bo'yicha axborotlar to'plash va insert texnikasi asosida o'rganish.

2 - Muhokama uchun savollar

- ✓ Mahsulot va xizmatlarni loyihalashtirish.
- ✓ Ishlab chiqish jarayonlarining dolzarbligi va xususiyatlari.
- ✓ Loyihalashtirish jarayoni.
- ✓ AVS – injiniring.
- ✓ Xizmatlarni loyixalashtirishni xususiyatlari.
- ✓ Mahsulotni loyixalashtirish loyixasi.

Mashg'ulot maqsadi:

Korxonalarda mahsulot va xizmatlarni loyihalashtirishning o'ziga xos xususiyatlarini, bosqichlarini hamda loyihalashtirish jarayonida AVS-injiniringni dolzarbligi va o'ziga xos xususiyatlarini o'rganish bilan korxonada yangi mahsulot ishlabchiqish loyihasini amalga oshirish bo'yicha dastur ishlab chiqishning amaliy ko'nikma va malakalarni rivojlantirish va mustahkamlash.

O'quv faoliyati natijalari:

Tinglovchilar biladilar:

- ✓ Mahsulot va xizmatlarni loyihalashtirish bosqichlarini;
- ✓ Ishlab chiqish jarayonlarining xususiyatlarini.
- ✓ AVS – injiniring mohiyatini;
- ✓ Xizmatlarni loyihalashtirishni xususiyatlarini;

Tinglovchilar uddalaydilar:

- ✓ Korxonada AVS –injiniringni tatbiq etishni o'ziga xos xususiyatlarini belgilab olishni;
- ✓ Yangi mahsulotni loyihalashtirish loyixasini ishlab chiqishni;

MUSTAQIL TAYYORGARLIK UCHUN TOPSHIRIQLAR:

Topshiriq 1. Toshkent shahrida mavjud uyali aloqa kompaniyalarida yangi xizmat paketlarini loyihasini ishlab chiqing.

Ish mazmuni: Guruhlarga bo'linib Toshkent shahrida mavjud uyali aloqa kompaniyalari faoliyatini SWOT tahlil qilib yangi xizmat turlari paketlarini loyixasini ishlab chiqib taqdimot qilinadi.

Vaziyatli topshiriq-1

«Korporativ madaniyat yoki samaradorlik»?

P.Anvarov, kompyuterlar savdo qiladigan kompaniyaning marketing bo'limida rahbar bo'lib ishlaydi. Bozor to'lgan, raqobat keskinlashgan, savdo hajmi pasaygan.

Uning savdo vakillari komandasida, asosan oilasiz 25-30 yoshdagi insonlar band. Mijozlarni ushlash va yangi mijozlarni jalb etish uchun ular ko'p, hattoki dam olish kunlari xam ishlar edilar.

Bir necha vaqt avval 35 yoshli Anvarov o'z bo'limiga 37 yoshli, 6 yoshli bolasini bir o'zi tarbiyalaydigan, kompyuter texnikasi marketingi bo'yicha tajribali mutaxassisni, Laylo Umarovani ishga olgan edi.

Yetarlicha ko'p ishlayotgan Umarova haftasiga 45 soatdan ko'p va dam olish kunlaridan voz kechish ilojisi yo'q edi. Qolganlar esa (bolasi yo'qlar) unga qaraganda ko'proq ishlashar edi, Umarovadan esa uncha mamnun emasdilar.

Oxiri borib, shunday bo'ldiki, Umarova ish borasida hammadan orqada qoldi, faoliyat ko'rsatkichlari past. Shunda gurux menejeri 29 yoshli I.Salimova Anvarovdan Umarovani bo'shatishini talab etadi. Anvarov qanday yo'l tutish kerak.

Albatta, kompaniya yetarli bo'lmagan darajada ishlayotgan xodimlarni ushlab turishni o'ziga ep ko'rmaydi. Lekin Anvarov shunga aminki, Umarova yaxshi mutaxassis va yaxshi munosabatga loyiq. Ikki bolaning otasi sifatida uni yaxshi tushunadi.

Bundan tashqari rahbariyat tomonidan xodimlarga oila qadriyatlari haqida ko'p gapirilgan. Bu tasdiqlar quruq gap bo'lib qolaveradimi?

Vazifa

- 1.Vujudga kelgan nizo xarakterini aniqlang va vaziyatni tahlil qiling.
 - 2.Ushbu muammoni yechish uchun qanday har-xil takliflar berar edingiz?
 - 3.Anvarovni o'rnida bo'lganingizda qanday qaror qabul qilgan bo'lar edingiz.
- Javobingizni asoslang.

3-mavzu: Barqarorlik va yashil boshqaruv(4 soat)

SEMINAR-AMALIY MASHG'ULOTI UCHUN REJA-TOPSHIRIQ

🦋 Muhokama uchun savollar

- 1.Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (CSR).
2. CSR ning asosiy yo'nalishlari.
3. Ekologik barqarorlik.
4. Mehnat huquqlari va xodimlarga munosabat.
5. Halol boshqaruv va shaffoflik.
6. CSR ning biznes uchun foydasi.
7. CSR strategiyalarini amalga oshirish usullari.

8. CSR ning global miqyosdagi o‘rni.
9. Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko‘rsatkichlari.
10. ESG ning asosiy komponentlari.
11. Uglarod chiqindilari va iqlim o‘zgarishi.
12. Chiqindilarni boshqarish. Biodiversitet va ekologik muhofaza.
13. ESG strategiyalarining biznes uchun ahamiyati.

Mashg‘ulot maqsadi:

Korxonalarda barqarorlik va yashil boshqaruvning mohiyati, kompaniyalarni ekologik barqarorlik asosida baholashning o‘ziga xos xususiyatlari, atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) ko‘rsatkichlari metodikasini qo‘llashning amaliy ko‘nikma va malakalarni rivojlantirish va mustahkamlash.

O‘quv faoliyati natijalari:

Tinglovchilar biladilar:

- Aylanma iqtisodiy amaliyotlar (Circular Economy Practices);
- Aylanma iqtisodiyotning asosiy tamoyillarini;
- Aylanma iqtisodiyotning asosiy jihatlarini;
- Aylanma iqtisodiyotning afzalliklarini;
- Aylanma iqtisodiyot amaliyotlarining global tendensiyalarini;
- Barqaror ta‘minot zanjirining asosiy tamoyillari va afzalliklarini;
- Barqaror ta‘minot zanjiri bo‘yicha global tendensiyalarni.

Tinglovchilar uddalaydilar:

- ✓ Takomillashuv modelini qo‘llashni;
- ✓ Barqaror ta‘minot zanjiri boshqaruvini.

✓ MUSTAQIL TAYYORGARLIK UCHUN TOPSHIRIQLAR:

Topshiriq 1. “O‘zbekengilsanoat” uyushmasi doirasidagi tikuvchilik firmalarini tanlab olib, CSR strategiyalarini amalga oshirish usullari asosida takomillashuv modelini ishlab chiqing.

✓ **Ish mazmuni:** Internetresurslardan foydalangan holda guruhlariga bo‘linib Toshkent shahrida mavjud tikuvchilik firmalari faoliyatini SWOT, taqqoslama tahlil qilib takomillashuv modeli ishlab chiqiladi.

Topshiriq

Mutaxassislarning fikricha kim ko‘p axborotga ega bo‘lsa, u hamma narsaga ega bo‘ladi, ya‘ni buni quyidagi sxemada ko‘rish mumkin:

- Kompaniya imidjiga taalluqli xavf va moliyaviy tavakkalchilikni kamaytirishga
- Iste'molchilarning kompaniya tovar va xizmatlariga bo'lgan munosabatini aniqlashga
- Tashqi muhit holatini tahlil qilishga
- Kompaniya strategiyasini amalga oshirishni muvofiqlashtirishga
- Kompaniyaning bozor faoliyatini baholashga
- Reklamaga bo'lgan ishonchni mustahkamlashga
- Qaror qabul qilishda rahbarning ko'magiga
- Shaxsiy tashabbuskorlik imkoniyatlarini tasdiqlashga
- Kompaniya faoliyati samaradorligini oshirishga
- Kompaniyaning raqobatdoshligini oshirishga

Savollar:

1. Keltirilganlardan tashqari aniq va o'z vaqtidagi axborot menejer uchun yana qanday imkoniyatlarni ochishga yordam beradi?
2. Agar Sizni firma menejeri etib tayinlashsa, birinchi navbatda axborot ta'minotining qaysi imkoniyatlaridan foydalangan bo'lar edingiz?

2-mashg'ulot: Taym menejment. Jarayonlarni boshqarish JIT va Kayzen konsepsiyalari

✎ Muhokama uchun savollar

- ✓ Jarayonlarni uzluksiz takomillashtirish.
- ✓ JIT tizimi va mohiyati.

Mashg'ulot maqsadi:

✓ Jahon miqyosidagi kompaniyalarda zamonaviy boshqaruv konsepsiyalarini JIT, kayzen tizimlarini mohiyati va ularni qo'llashning amaliy ko'nikma va malakalarni rivojlantirish va mustahkamlash.

O'quv faoliyati natijalari:

Tinglovchilar biladilar:

✓ Jarayonlarni uzluksiz takomillashtirishning xorijiy modellarini;
✓ JIT tizimi, mohiyati va jahon miqyosidagi kompaniyalarda qo'llashning natijalarini;

Tinglovchilar uddalaydilar:

- ✓ JIT tizimini qo'llash bo'yicha takliflar ishlab chiqishni;
- ✓ Kayzen metodini korxonalarga tatbiq etishni.

MUSTAQIL TAYYORGARLIK UCHUN TOPSHIRIQLAR:

Topshiriq " Qanday bo'lsa shunday" va "qanday bo'lishi kerak" biznes-jarayonlarining taxlili, JIT, kanban va kayzen uslublaridan foydalanishning Yaponiya tajribasini o'rganib taqdimot tayerlang..

Ish mazmuni: Internet resurslardan foydalangan holda guruhlariga bo'linib xorijiy tajribalarni muhokama qilib taqdimot tayerlanadi va o'tkaziladi.

Keys

Ma'lumki, qo'shma korxona dasturiy boshqaruvga asoslangan stanoklar ishlab chiqaradi. Stanoklarni ommaviy ishlab chiqarish yo'lga qo'yilgach, bu mahsulotlarni ichki va tashqi bozorga chiqarish vazifasi ko'ndalang bo'ldi. Biroq qo'shma korxona Rossiya hududida faoliyat ko'rsatadi, uning xodimlari esa raqobat uchun juda muhim bo'lgan bu masalada unchalik tajribaga ega emas, chunki mahsulot Rossiya hududida va xorijga reja-buyruq asosida jo'natilar edi. Yagona qiyinchilik mahsulotni o'z vaqtida iste'molchiga jo'natib yuborish edi, xolos.

Hozirgi paytda mahsulotning raqobat kuchli bo'lgan Yevropa bozorlariga chiqarilishi sababli korxona prezidenti sotuv bo'limiga vaziyatni tahlil qilish hamda tovarni siljitishni jadallashtirish bo'yicha mas keluvchi tadbirlarni qo'llash vazifasini topshirdi. Aniq va muayyan vazifalar ham belgilandi, xususan:

1. Yangi stanok modelini ommaviylashtirish bo'yicha mahalliy reklama organlari qanday ishlashini baholash.

2. Savdo agentlarini attestatsiyadan o'tkazish, ularning ishbilarmonlik xislatlarini baholash va ularning stanoklarni bozorga chiqarishdan qanchalik manfaatdor ekanliklarini aniqlash.

3. Qo'shma korxona mahsulotlarini sotish bilan shug'ullanuvchi vositachilar doirasini aniqlash.

4. Bozordagi savdogarlar funksiyalarini, ularning mehnati qanchalik intesivligini aniqlash.

5. Korxona mahsulotini siljitishning eng samarali usullarini tanlash.

6. Qilingan tahlil natijalari bo'yicha oldindan innovasion boshqaruv bo'limlari xodimlari bilan muhokama qilgandan so'ng korxona prezidentiga doklad qilish va stanoklarni bozorga siljitish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish.

5-mavzu: Inqiroz boshqaruvi va chidamlilik (2 soat)

🦋 Muhokama uchun savollar

Chiqindilarni kamaytirish va tabiiy resurslardan samarali foydalanish. Jamoaviy hamkorlik va ishonch. Favqulodda vaziyatlarga tayyorgarlik va ijtimoiy xavfsizlik.

- ✓ Xavf boshqaruvi strategiyalari JIT tizimi va mohiyati.
- ✓ Xavf boshqaruvi jarayoni.
- ✓ Xavf boshqaruvi strategiyalarining asosiy turlari.
- ✓ Xavf boshqaruvining global tendensiyalari.
- ✓ Sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalardan foydalanish.
- ✓ Kiberxavfsizlikning kuchaytirilishi.

Mashg'ulot maqsadi:

✓ Jahon miqyosidagi kompaniyalarda inqiroz boshqaruvi va chidamlilikning mohiyati va ularni qo'llashning amaliy ko'nikma va malakalarni rivojlantirish va mustahkamlash.

O'quv faoliyati natijalari:

Tinglovchilar biladilar:

- ✓ Ekologik xavflarni boshqarish – iqlim o'zgarishiga moslashish va yashil texnologiyalarga investitsiya qilish.;
- ✓ Global ta'minot zanjirlarining mustahkamlanishi – Xalqaro ta'minot tarmoqlarini barqarorlashtirish va xavflarga nisbatan chidamli strategiyalarni ishlab chiqishni;

Tinglovchilar uddalaydilar:

- ✓ O'zbekistonda xavf boshqaruvi amaliyotini qo'llash bo'yicha takliflar ishlab chiqishni;
- ✓ Moliyaviy barqarorlik va xavf boshqaruvini.

MUSTAQIL TAYYORGARLIK UCHUN TOPSHIRIQLAR:

Topshiriq " Qanday bo'lsa shunday" va "qanday bo'lishi kerak" biznes-jarayonlarining taxlili, xavf boshqaruvi amaliyotini qo'llash bo'yicha xorij mamlakatlar tajribasini o'rganib taqdimot tayerlang.

Ish mazmuni: Internet resurslardan foydalangan holda guruhlariga bo'linib xorijiy tajribalarni muhokama qilib taqdimot tayerlanadi va o'tkaziladi.

Keys

Diskont usuli orqali loyihaga kiritilgan investisiyalarni samaradorligini baholash

Kirish

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona va tashkilotlar faoliyat yuritishlarini mablag' bilan ta'minlash iqtisodiy muammolardan biri bo'lib, katta riskni talab etadi. Sarflangan mablag'larni kaytarish, qoplash muddati kanchalik uzoq bo'lsa, bu xavf darajasi ham shunchalik oshib boradi. Chunki, bu muddat ichida bozor

konyunkturasi ham, narx-navolar ham, ish xaki to'lovlari zimdan oshib boradi. Shuning uchun, iqtisodiyot barkaror bo'lmagan sharoitlarda (ayniksa bu xolat nafakat ayrim tovar bozori, balki butun mamlakat uchun xos bo'lsa) harajatlar tezrok koplanadigan samarali loyihalarga mablag' sarflash maqsadga muvofiqdir. Bunday yondoshish ilmiy-texnika taraqqiyotining sur'ati eng yuqori bo'lgan va yangi texnologiya yoki mahsulotlarning kirib kelishi oldingi investisiyalarni tezda kadsizlantirib yuborishi mumkin bo'lgan tarmoqlar uchun juda muhimdir. Bundan tashqari, pulni oluvchi unchalik obruga ega bo'lmasa va mablag' egasi uzoq muddatga unga pulni ishonishni xoxlamasa ham mablag'ning o'zini qoplash muddatiga qarab ish kuriladi. Shu sababli, taklif etilayotgan keys dolzarb deb hisoblanadi.

Keysning maqsadi - kichik korxona loiyhasiga kiritilgan investisiyalarni samaradorligini tahlil etish va baholash ko'nikmalarini rivojlantirish, asoslangan qarorni qabul qilishga o'rgatish.

Taklif etilgan keys quyidagi natijalarga ega bo'lishga imkoniyat beradi:

- Tashkilot faoliyatini iqtisodiy tahlil qilish ko'nikmalariga ega bo'ladi;
- Tahlil natijalarni umumlashtirish qobiliyatiga ega bo'ladi;
- Diskont usulini qo'llash orqali investisiya kiritishning samaradorligini baholash ko'nikmasini rivojlantiradi;
- Mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalarini egallaydi.

Marketing vaziyati

Mustaqil faoliyat yuritayotgan "Azizbek" kichik korxona ixtiyorida o'zlashtirish uchun 120 ming so'mlik xom-ashyo resurslari va tayyor mahsulotlar mavjud. Mazkur resurslardan foydalanish natijasida korxona 35 ming so'm daromad olishni ko'zda tutmoqda. Shu asnoda korxonaning rivojlanish fondidan ajratilgan pullar va bankdan olingan kreditlarni 4 yildan kechiktirmasdan qaytarish rejalashtirilgan. Loyiha bo'yicha harajatlar hajmi 105560 so'mni tashkil etadi. Xo'sh, ushbu loyiha talabni qondira oladimi va samaralimi?

Topshiriq:

Diskont usuli orqali loyihaga kiritilgan investisiyalarni samaradorligini baholash zarur.

Tinglovchilar uchun uslubiy ko'rsatmalar

Muammo

Diskont usuli orqali loyihaga kiritilgan investisiyalarni samaradorligini baholash.

Vazifalar:

1. Diskont koeffitsiyentini (K_d) aniqlang.

1. Investitsiyalarni qoplash muddatini va ushbu muddat davomida pul qiymatini o'zgarishini aniqlang.

3. «Azizbek» kichik korxona faoliyatining foydalilik koeffitsiyentini aniqlang va olingan natija asosida investitsion loyihani samaradorligi bo'yicha xulosa qiling.

Yechish algoritmi

1. Diskont koeffitsiyentini (K_d) aniqlang.

Discount xozirgi paytdagi baholar bilan ularni qaytarish davridagi baholar o'rtasidagi farqlari yoki qimmatbaxo qog'ozlar nominali. Mohiyati, turli davrlarda investisiya sarflari va kelgusida firmaning ichki daromadlilik normalarini aniqlash davomidagi pul tushumlarini, ya'ni kapital mablag'larni qoplanish (qaytarilish) koeffitsiyentidan iboratdir.

Pullarning yoki sarflangan mablag'larning "bugungi" va "kechagi" qiymatlari o'rtasidagi farqni hisobga olish uchun investitsiyalarning qoplanishi hisob-kitob qilinayotganda kelgusidagi daromadlar diskont koeffitsiyentlariga ko'paytiriladi. Diskont koeffitsiyentlarining hisoblash quyidagi formula (1) orqali aniqlanadi:

$$K_d = \frac{1}{(1 + K) \times T}$$

bu yerda, K - pul qiymatining o'zgarish sur'ati (odatda, bank kreditlari bo'yicha o'rtacha foiz darajasida qo'llaniladi); T - investisiya ajratilgan vaqtdan boshlab o'tgan vaqt, kunlar.

2. Investitsiyalarni qoplash muddatini va ushbu muddat davomida pul qiymatini o'zgarishini aniqlang.

3. «Azizbek» kichik korxonaning foydalilik koeffitsiyentini aniqlang va olingan natija asosida investitsion loyihani samaradorligi bo'yicha xulosa qiling.

Foydalilik ko'rsatkichi sifatida, **foydalilik koeffitsiyenti** deb ataluvchi kattalikdan foydalanish mumkin. *Ko'zda tutilgan daromadlar summasi* - bu mazkur investitsiyalashtirilayotgan loyihani amalga oshirish evaziga kelgusida olinadigan foyda xajmidir. Lekin u kelgusida kutilayotgan absolyut miqdorlarda emas, balki yuqorida ta'kidlangandek, diskont koeffitsiyentlari bilan to'g'rilangan holda yuzaga keladi. Boshqacha qilib aytganda, formulaning suratida so'mning bugungi qiymatida ifodalangan daromadlar summasi aks etadi.

Ko'rib chiqilayotgan investisiya loyihalarni amalga oshirish uchun sarflanadigan barcha harajatlari hajmi ham xuddi shunday hisoblanadi. Bu hisob-kitoblar bir necha yildagi investisiya loyihalarini amalga oshirishga qaratilgandir,

agar investisiyalashtirish qisqa muddatlarga (3 oy, 6 oy yoki 1 yilga) mo'ljallangan bo'lsa, bunday holda harajatlar va daromadlarni diskontlashning hojati yo'q.

Foydalilik koeffitsiyentiga asoslanib, agar koeffitsiyent 1,00 dan yuqori yoki unga teng bo'lgan taqdirdagina investisiyalashtirilayotgan loyihalarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir.

Foydalilik koeffitsiyentlaridan foydalanish - o'zining oddiyligi va qulayligi bilan ajralib turadigan usul bo'lib, yetarlicha asosli qarorlar (xulosalar) ni qabul qilishga yordam beradi. Yagona murakkabligi shuki, ko'zda tutilayotgan daromadlarni va investisiyalarni diskontlashtirish bo'yicha hisob-kitoblarni to'g'ri amalga oshirishdan iboratdir. Ayniqsa, u yangi ochilayotgan va ish boshlayotgan korxona va firmalar uchun juda foydalidir. Chunki ular olgan qarzlardan tezroq qutilib, daromadlarini yanada ko'paytirishi, va natijada mablag' sarflashning eng foydali loyihalarini tanlash imkoniyatlarini yaratmoqlari zarur.

Vaziyatni tahlil qilish va yechishga instruksiyasi

Bosqichning nomi	Ish mazmuni	Baholash mezonlari (maks. ball)
Keys obyekt bo'yicha ma'lumot bilan tanishish	Keys yechilishi uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni ko'rib chiqing.	-
Muammoni va vazifalarni asoslab berish	Mavzu bo'yicha olingan bilimlar asosida	0,5 ball
Vaziyatni tahlili	1. Diskont koeffitsiyentini (K_d) aniqlang. (1) formula orqali diskont koeffitsiyentini har yili bo'yicha hisoblab bering	0,5 ball
	2. Investisiyalarni qoplash muddatini va ushbu muddat davomida pul qiymatini o'zgarishini aniqlang Buning uchun (2) formuladan foydalanish kerak.	0,5 ball
	3. «Azizbek» kichik korxonaning foydalilik koeffitsiyentini aniqlang va olingan natija asosida investision loiyhani samaradorligi bo'yicha xulosa qiling. Buning uchun (3) formuladan foydalanib, natija asosida xulosa bering.	0,5 ballov

Muammoni guruhlarda yechishni baholash mezonlari va ko'rsatkichlari:

1. Har bir guruh 2 ball olishi mumkin. Baholashda u 2 ballni bitta yechilgan variantga berishi mumkin, yoki ikkita qismga bo'lib (1,0:1,0 1,5:0,5) berishi mumkin. Bunda o'z varianti ko'shilmaydi.

2. Umumiy olingan ballar har bir variant bo'yicha ko'shiladi va yechish varianti bo'yicha eng yuqori olingan ball yutadi.

Variantlarni baholash

(ballarda)

Guruh	Alternativ muammoni yechish variantlari			
	1	2	3	4
I				
II				
III				
IV				
Summasi				

V. BITIRUV ISHLARI UCHUN MAVZULAR

1. Korxonada strategik boshqaruvni takomillashtirish
2. Menejer mehnati samaradorligini oshirishda motivatsiya usullaridan foydalanish
3. O'zbekiston uy-joy fondini boshqarish tizimini takomillashtirish
4. To'qimachilik sanoatini rivojlantirishning vertikal integratsiya strategiyasini amalga oshirish
5. Sanoat korxonalarida ekologik menejmentning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish
6. O'zbekiston iqtisodiyoti transport sektorida raqobatni rivojlantirish va boshqarish
7. To'qimachilik sanoatida ekologik menejmentning tashkiliy mexanizmlarini takomillashtirish
8. Turistik xizmatlarni tabaqalashtirish strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish
9. Sanoat korxonalarida optimal harajatlar strategiyasini amalga oshirish
10. Korxonada xodimlarni rag'batlantirish tizimini takomillashtirish
11. Agrar sohada harajatlar bo'yicha yetakchilik strategiyasini ishlab chiqish
12. Xorijiy va MDH mamlakatlaridagi korxona va tashkilotlarda innovasion menejmentni tashkil etish va rivojlantirish dasturlari
13. Korxonalarda innovasiyalarni prognozlash usullari
14. Innovasion korxonalarning turlari, ularning faoliyat ko'rsatish sohalari va yo'nalishlari
15. Korxonalarda innovasion menejmentning strategik va operativ bosqichlari
16. Korxonada Ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari bo'yicha faoliyat ko'rsatadigan bo'lim faoliyatini tashkil etish va rivojlantirish
17. Tarmoqlarda, korxona va tashkilotlarda innovasion faoliyatni rivojlantirish dasturlari
18. Korxonada yangi mahsulotni sinovdan o'tkazishning α va β usullari

19. Innovasiyalarni bozorga olib chiqishda qo'llaniladigan Shram kommunikasiya modeli va Abel modeli
20. Korxonalarda innovasiyalarning joriy etilishiga nisbatan xodimlar qarshiligini barataraf etishda "PR – public relations" usullarining ahamiyati
21. Innovasion faoliyatni moliyalashtirishda venchurli moliyalashtirishning tutgan o'rni
22. Innovasion loyiha samaradorligini baholashning asosiy usullari va ko'rsatkichlari.
23. Innovasion loyihalar risklarini baholashning asosiy usullari
24. Innovasion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning bevosita va bilvosita usullari
25. Innovasion rivojlanishni qo'llab-quvvatlovchi mintaqaviy dasturlar
26. O'zbekiston Respublikasida innovasion faoliyatni qo'llab-quvvatlovchi qonunchilik hujjatlari
27. Innovasiya va ixtirolar xaqida tushuncha va ularning mohiyati
28. Innovasion menejmentning funksiyalari xaqida tushuncha
29. Innovasion jarayonni tashkil etish va uni boshqarish
30. Zamonaviy jaxon iqtisodiyotida innovasion menejmentning roli
31. Konsalting va injiniring kompaniyalari
32. Xorijiy investisiyalarni jalb qilish uslublari
33. Loyihalarning asosiy elementlari
34. Investisiya oldi bosqichining asosiy vazifalari
35. Loyihani amalga oshirish muddatlari.

VI. KEYSLAR BANKI

1-Keys.

«NESTLE» kompaniyasi – O'zbekiston bozorida sut mahsulotlari sifatini baholash

Bugungi kunda sut mahsulotlari bozori O'zbekistonda eng tez rivojlanayotgan bozor segmentlari qatoriga kiradi. Nafaqat iste'molchilar soni va pul tushumi hajmi bo'yicha, balki yangi assortiment turlari bo'yicha ham. Sut mahsulotlari O'zbekiston bozorining istiqbolga egaligi 2000 yil mamlakat bozoriga Shveysariyaning yirik «Nestle» kompaniyasi, shuningdek, qator Rossiyalik kompaniyalar kirib kelishidan ham ko'rinib turibdi.

Jahon standartidagi yangi texnologiyalarni qo'llash sut mahsulotlari bozori rivojlanishining muhim omiliga aylandi va bu sut mahsulotlariga talabning o'sishiga olib keldi. Xususan, sut mahsulotlari potensial iste'molchilari o'rtasida o'tkazilgan so'rov natijalariga ko'ra respublika aholisining 85,7%i sut mahsulotlarini iste'mol qilar ekan. Shundan 40%i sut mahsulotlarini qadoqlangan holda, 45,7%i esa sut sotuvchilardan xarid qiladi. Buning sababi qilib tashqi muhitning ko'plab omillari ta'siridan tashqari sut mahsulotlari sifatini ham

ko'rsatish mumkin. O'z navbatida, bu mahsulotning bozorda raqobatbardoshligini ta'minlash maqsadida mahsulot sifatini aniqlashning ahamiyati o'sishiga xizmat qiladi. Mahsulot sifatini aniqlash kompaniya mahsulotlariga xos bo'lgan xususiyatlarga ta'sir etuvchi eng ko'p ta'sir etuvchi xususiyatlariga asoslangan. Tahlil natijalari kompaniyalarga mahsulot sifatini oshirish bo'yicha harakatlarni rejalashtirish imkonini beradi. Shu munosabat bilan taqdim etilayotgan keys **ahamiyatli** hisoblanadi.

Keysning maqsadi kompaniya mahsulotlari sifatini tahlil qilish va baholash qobiliyatlarini rivojlantirish hamda asoslangan qaror qabul qilish ko'nikmalarini ishlab chiqish hisoblanadi.

Taklif etilgan keys quyidagi natijalarga erishish imkonini beradi:

- mahsulot sifatini tahlil qilish ko'nikmalariga ega bo'lish;
- mahsulot sifatini tahlil qilish va baholash bo'yicha ish natijalarini umumlashtirish qobiliyatiga ega bo'lish;
- organoleptik usulni qo'llash asosida mahsulot sifatini baholashni o'tkazish ko'nikmasini ishlab chiqish;
- mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalarini egallash.

Marketing vaziyati

Shveysariyalik oziq-ovqat sanoati giganti Nestle sut va sut mahsulotlari ishlab chiqarish bo'yicha o'z biznesini faollik bilan kengaytirmoqda. Butun dunyoda Nestle strategiyasi uzoq muddatli investisiyalarni amalga oshirishdan iborat. Ushbu strategiya doirasida kompaniya, 1996 yildan boshlab O'zbekistonda ham ishlab chiqarishni rivojlantirish, o'zbekona an'analar va didga javob beradigan sut mahsulotlari ishlab chiqish bilan shug'ullanib, mahalliy xomashyo va tarkibiy qismlardan ham foydalanmoqda. Shunday qilib, Nestle oziq-ovqat sanoatida xalqaro tajriba va yetakchilikni iste'molchilarning hohish-istaklari va ehtiyojlari bilan birlashtirmoqda.

2000 yil Nestle kompaniyasi Namangan sut zavodi asosida «Nestle» mas'uliyati cheklangan jamiyati shaklidagi qo'shma korxonaga asos soldi, hozigi paytda kompaniya unga doimiy investisiyalar kiritmoqda (kiritilgan investisiyalar hajmi hozirda 30 mln. dollarga yetgan). Qisqa muddat ichida Nestle mahsulotlari iste'molchilar orasida ishonch qozondi. Ayniqsa, Nestle kompaniyasining Nestle sutim, Nestle Supermilk kabi savdo markalariga katta talab bildiriladi. Respublika bozorida Nestle ulushi taxminan 25% atrofida. Sut mahsulotlari bozorida esa kompaniyaning ulushi 33%ni tashkil qiladi.

Shu bilan birga, raqobat sharoitlarida Nestle iste'molchilari undan yuqori sifatli sut mahsulotlarini arzon narxlarda talab qilmoqda. Boshqa ko'plab kompaniyalar kabi, Nestle ham o'z mahsulotlari sifatini oshirish imkoniyatlarini topish borasida doimiy izlanishlar olib boradi. Bu maqsadda kompaniya rahbariyati organoleptik usul yordamida sut mahsulotlari sifatini tahlil qilishga qaror qilgan bo'lib, bu usulning mohiyati sutning sifat xususiyatlarini 100 ball shkalasida kompaniya iste'molchilari nuqtai nazaridan baholashdan iborat.

Topshiriq:

Organoleptik usulni qo'llash asosida Nestle sutim va Nestle Supermilk sut mahsulotlari sifatini aniqlash va ularning sifatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish zarur.

2-Keys

Dasturiy boshqaruvga asoslangan stanoklar ishlab chiqarish uchun firma prezidenti innovasion faoliyat bilan shug'ullanuvchi guruhga ilgari ishlab chiqarilgan mahsulotni takomillashtirish va bunda uning jahon bozorida raqobatbardoshligini oshirishni nazarda tutishga buyurtma berdi. Topshiriq olgach, tadqiqotlar bo'limi rahbari xodimlar oldiga quyidagi vazifalarni qo'ydi:

1. Guruhini boshqarish tuzilmasini ishlab chiqish va turli yo'nalishlar bo'yicha tadqiqotchilar guruhlarini tuzish.
2. Ushbu sohadagi eng malakali mutaxassislardan tashabbuskor guruh tuzish hamda bo'lim faoliyatining maqsad va vazifalarini belgilab olish.
3. Tadqiqotlarning eng ilg'or usullari va ishni bajarish bosqichlarini aniqlash:
 - yuzaga kelgan vaziyatni o'rganish, mamlakat ichida va xorijda kerakli klassdagi stanoklar tayyorlash bo'yicha ma'lumotlar to'plash. Patent loyihalarini ishlab chiqish;
 - tadqiqotlarning ketma-ketlikdagi rejasini tasdiqlash;
 - yangi stanok modelini ishlab chiqish, uni tanqidiy muhokama qilish hamda bu modelning ilg'orligi va raqobatbardoshligi haqida yakuniy qaror chiqarish.

3 - Keys

Samarali va normal ish faoliyatini tashkil qilish, innovasion strategiyani ishlab chiqish uchun xodimlar bo'limi rahbari firma prezidentidan korxonani malakali xodimlar bilan ta'minlash vazifasini oldi.

Yangi xodimlar bo'limi funksiyalari boshqa an'anaviy faoliyat ko'rsatuvchi xodimlar bo'limi funksiyalaridan farq qilishini hisobga olib, prezident belgilangan vazifalarni aniq qilib qo'ydi:

1. Xodimlar bo'limi boshqaruv tuzilmasini tasdiqlash va innovasion strategiyalarni ishlab chiqish.
2. Xodimlarni tanlash va joylashtirish tamoyillarini, xodimlar malakasini oshirish tizimini, korxonani innovasion tadqiqotlari uchun zarur kadrlar bilan ta'minlash tizimini ishlab chiqish.
3. Buning uchun quyidagilarni aniqlash:
 - ◆ kadrlarga bo'lgan talab;
 - ◆ kasb tayyorgarligi darajasi;
 - ◆ mehnatga haq to'lash darajasi.
4. Korxona jamoasida ma'naviy-psixologik muhitni shakllantirish uslubiyatini ishlab chiqish.
5. Korxona innovasion boshqaruvi xodimlari mehnatiga haq to'lash va ularga ijtimoiy xizmat ko'rsatish tizimini yaratish.

6. Amal qilayotgan ish bilan ta'minlash tizimiga baho berish hamda korxonani innovasion faoliyati bilan shug'ullanuvchi xizmatchilari bilan ta'minlashning ichki va tashqi manbalarini aniqlash.

Prezidentdan topshirini olgach, xodimlar bo'limi rahbari bir qator vazifalarni bevosita funksional bo'linmalarga topshirdi. Bunda u kiritiluvchi takliflar muhokama uchun xodimlar bo'limi Kengashiga kiritilish lozimligini aytib o'tdi.

4- Keys

Ma'lumki, qo'shma korxona, boshqa har qanday korxona kabi, innovasion tadqiqotlar bo'limini tashkil qilmasdan faoliyat ko'rsata olmaydi. Innovasion faoliyat masalasi kutib tura olmasligi sababli qo'shma korxona prezidenti iqtisodiy masalalar bo'yicha vise-prezidentga korxona innovasion faoliyatini boshqarish tuzilmasini ishlab chiqish, ushbu bo'lim bajarishi lozim bo'lgan funksiyalarni hisobga olgan holda bo'lim uchun kadrlarni tanlab olish vazifasini topshirdi.

O'z navbatida vise-prezident ushbu bo'lim rahbariga boshqaruv tuzilmasini ishlab chiqish, bo'lim faoliyati turlarini aniqlash va bundan kelib chiquvchi vazifalarni belgilash vazifasini topshirdi:

1. Bo'limni boshqarish tuzilmasini ishlab chiqish.
2. Kadrlarni tanlash va o'qitish.
3. Bo'limda ichki faoliyat turlarini aniqlash.
4. Ishlab chiqarish harajatlarini aniqlash, material sarfi va yuklama harajatlarni hisobga olish tartibini belgilash.
5. Tovar zahiralarini va ularning aylanmasi tezligi, tovar zahiralarini nazorat qilish usullarini tahlil qilish.

6. Rejalashtirish va nazorat maqsadida marketing tadqiqotlari byudjetini ishlab chiqish:

- ◆ byudjetni ishlab chiqish maqsadlari;
- ◆ byudjetni tayyorlash bo'yicha ishlarni tashkil etish;
- ◆ qo'shma korxonaning boshqa bo'limlari bilan innovasion faoliyat bo'limining aloqasi;
- ◆ kassa byudjeti va undan naqdi pulni boshqarishda foydalanish.

7. Kapital harajatlar rejasini baholash:

- ◆ ishlab chiqarishning asosiy vositalariga qo'yilmalar hajmi;
- ◆ kapital harajatlarni rejalashtirish;
- ◆ kapital qo'yilmalar hajmiga ta'sir ko'rsatuvchi omillar;
- ◆ kapital harajatlarni tejashni baholash usullari.

8. Korxonaning innovasion faoliyati haqida hisobot tuzish jarayonini ishlab chiqish. Vaziyatli masalani qo'shma korxonaning innovasion faoliyat bo'limi va ekspertlar yig'ilishida ko'rib chiqish hamda uning faoliyati bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish zarur. Vaziyatni tahlil qilish va uslubiy tavsiyalar ishlab chiqish uchun 24 soat vaqt ajratiladi.

5 - Keys

Korxonaning innovasion portfeli unga kiruvchi, amalga oshirish uchun ko'rib chiqishga qabul qilingan haqiqiy loyihalar va dasturlar majmuasidan iboratdir. Uni boshqarishning asosiy maqsadi korxona investision siyosatini uni rivojlanishining har xil bosqichida samaraliroq amalga oshirishdan iboratdir. Portfelni shakllantirayotib, sarmoyador o'zi tomonidan tanlangan investision strategiya doirasida quyidagi savollarga javob topishi kerak: Korxona qanday aniq loyihalarni qabul qilishi kerak? Investision reja va byudjetda kapital kiritmalarning qanday umumiy hajmini ko'zda tutish kerak? Korxonaning investision portfeli qanday manbalardan moliyalashtirilishi kerak?

Ushbu savollarga javoblar yaqindan bog'langanlar. Muammo esa kapital harajatlarning qaysi turlari mablag'larning mavjud manbalaridan moliyalashtirilishining oddiy yechimidan iboratdir, chunki jalb qilingan qarz mablag'larining hajmi korxona rahbariyatining nazorati ostida bo'ladi. Shuning uchun investision loyiha va uni moliyalashtirish manbalarini tanlash eng yaxshi holda birgalikda qabul qilinishi kerak. Loyihani tanlashning xuddi shunday mezonlari uni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan sarmoyalar (shaxsiy va moliya bozoridan jalb qilinganlar)ning qiymatini hisobga olmasdan belgilanishi mumkin emas. Shakllangan innovasion portfelning samaradorligini tahlil qilish ushbu savollarga to'g'ri javoblarni berishga imkon beradi.

Yangi xodimlar bo'limi funksiyalari boshqa an'anaviy faoliyat ko'rsatuvchi xodimlar bo'limi funksiyalaridan farq qilishini hisobga olib, prezident belgilangan vazifalarni aniq qilib qo'ydi. Yani, Haqiqiy investisiyalar portfelini boshqarishda kapital kiritmalarning quyidagi xususiyatlarini hisobga olish zarurligini ko'rsatdi.

- 1.Ularni amalga oshirish katta moddiy va pul harajatlari bilan bog'liqigi.
 - 2.Kapital kiritmalardan qaytarilishni kelajakdan bir qator yillar davomida olish mumkinligi.
 - 3.Kapital kiritmalarning bashoratida albatta xatar va noaniqlik elementlari mavjudligi.
 - 4.Odatda kapital kiritmalar sifatida ko'rib chiqiladigan investisiyalar ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish, yangi usukunalarni xarid qilish va korxonaning o'z strategik va taktik maqsadlariga erishish qobiliyatini oshirish bilan bevosita bog'liq boshqa kapital harajatlarni ko'zda tutishi.
- Prezidentdan topshiriqni olgach, xodimlar bo'limi rahbari bir qator vazifalarni bevosita funksional bo'linmalarga topshirdi. Bunda u kiritiluvchi takliflar muhokama uchun xodimlar bo'limi Kengashiga kiritilish lozimligini aytib o'tdi.

1 – Vaziyatli topshiriq

Innovasion menejmentda nazorat

Nazorat – innovasion menejmentning korxona ishi natijalarini miqdoriy va sifatli baholanishini hisobga olish bilan bog'liq muhim vazifasidir. U teskari aloqaga ega tizimdan iborat bo'ladi, uning maqsadi tashkilot tomonidan qo'yilgan maqsadlarga erishishni ta'minlashdan iborat. Nazorat – bu standartlar va solishtirish bazasini belgilash, tizimga kirishlarni tadqiqot qilish, natijalarni

meyoriy baza bilan solishtirishni tashkil qilish, chetga chiqishlar va ularni yo'l qo'yiladigan darajasini belgilash, hamda natijalarni yakuniy o'lchash bo'yicha turli tuman tadbirlar tizimidir.

Nazorat teskari aloqaga ega jarayon bo'ladi, ya'ni tizimga kirishdagi natijalarning miqdoriy o'lchanishi chiqishdagi parametrlar va tashqi va ichki muhit ta'siri omillarini baholanishi bilan bog'lanadi.

Savollar:

1. Yangiliklarni amalga oshirishdan rejalashtirishgacha nisbatan pastroq foyda olinishi qanday izohlanadi?
2. Yangilikni ishlab chiqishdagi nazoratni taomillashtirish qanday shartlarni ilgari suradi?

2 - Vaziyatli topshiriq

Innovasion menejmentda qarorlar qabul qilinishi

Qarorlar qabul qilinishi innovasion menejmentda yakuniy tadbir bo'ladi. menejmentning ko'pgina vazifalarini muhim ahamiyatga egallashga qaramasdan, xuddi qarorlar ehtimol bo'lgan ijobiy va salbiy natijalarga olib keladilar. Qarorlar qabul qilish tadbirlari menejmentdan axborotlarni to'liqligi, menejning ko'proq omilkorligini talab qiladi xatarni va javobgarlikni qabul qilinishi bilan ta'riflanadi.

Ilmiy va amaliy innovasion faoliyat ko'proq darajada ijodiy jarayon bo'ladi, uning uchun farosatli qarorlarni qabul qilinishi xosdir. Xorijda ijodiy jarayonda qarorlar qabul qilishga harakatlar ekzistensial menejment kategoriyalari bilan bayon qilinishi tasodifiy emas. Olim, kashfiyotchi, innovasion menejerda qarorlarning katta qismi chuqur ongsiz qilingan jarayonlarga asoslangan, ular chetdan stixiyali va mantiqsiz ko'rinadilar. Ammo tadqiqotchilarning borgan sari ko'prog'i "aqliy hujum", "beixtiyor mulohazalarning yig'indisi", "mantiqsiz fikrlar va kutilmagan fikrlar to'plami" va boshqalar kabi ilmiy g'oyalarni ishlab chiqish usullariga e'tibor qaratadilar. Vazifaviy fikrlash va qarorlar qabul qilishni kreativ va ekzistensial menejment haqiqat, ehtiyojlar, boyliklar tabiatga nisbatan chuqur dunyo qarashlar, estetik va ma'naviy – ahloqiy tasavvurlar bilan bog'laydi. Ushbu nuqtai nazardan qarorlar qabul qilinishi obyektning individualligi (bir narsani ikkinchisidan ajratuvchi xususiyatlarga egaligi), uni noyobligi va qaytarilmasligini anglashdan iboratdir.

Savollar:

1. Qarorlarning xarakteri va faoliyat turlari innovasion menejment darajalari bo'yicha qanday taqsimlanadi?
2. Innovasion faoliyatni tashkil qilishning boshqaruv vazifasi sifatidagi vazifasi nimada ko'rasiz?
3. Korxona rahbari 15 yildan so'ng 100 mln. Foyda olishni rejalashtirdi. Bu qanday qaror hisoblanadi?

3 - Vaziyatli topshiriq

Investisiyalar portfelini boshqarish

Korxonaning innovasion portfeli uncha kiruvchi, amalga oshirish uchun ko‘rib chiqishga qabul qilingan haqiqiy loyihalar va dasturlar majmuasidan iboratdir. Uni boshqarishning asosiy maqsadi korxona investision siyosatini uni rivojlanishining har xil bosqichida samaraliroq amalga oshirishdan iboratdir. Portfelni shakllantirayotib, sarmoyador o‘zi tomonidan tanlangan investision strategiya doirasida quyidagi savollarga javob topishi kerak: Korxona qanday aniq loyihalarni qabul qilishi kerak? Investision reja va byudjetda kapital kiritmalarning qanday umumiy hajmini ko‘zda tutish kerak? Korxonaning investision portfeli qanday manbalardan moliyalashtirilishi kerak?

Ushbu savollarga javoblar yaqindan bog‘langanlar. Muammo esa kapital harajatlarning qaysi turlari mablag‘larning mavjud manbalaridan moliyalashtirilishining oddiy yechimidan iboratdir, chunki jalb qilingan qarz mablag‘larining hajmi korxona rahbariyatining nazorati ostida bo‘ladi. Shuning uchun investision loyiha va uni moliyalashtirish manbalarini tanlash eng yaxshi holda birgalikda qabul qilinishi kerak. Loyihani tanlashning xuddi shunday mezonlari uni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan sarmoyalar (shaxsiy va moliya bozoridan jalb qilinganlar)ning qiymatini hisobga olmasdan belgilanishi mumkin emas. Shakllangan

innovasion portfelning samaradorligini tahlil qilish ushbu savollarga to‘g‘ri javoblarni berishga imkon beradi.

Savollar:

1. Haqiqiy investisiyalar portfelini boshqarishda kapital kiritmalarning qanday xususiyatlarini hisobga olish zarur?
2. Investision faoliyatning asosiy maqsadlariga erishish jarayonida qanday vazifalar hal qilinadi?
3. Kapital investisiyalar kiritish jarayonida korxona moliyaviy holati orqasidan kuzatishning asosiy obyektlariga nimalar kiradi?

4-vaziyatli topshiriq

Investisiyalar kiritish qoidalari

Investisiyalar kiritishning barcha shakllaridagi muvaffaqiyatlarning umumiyroq shartlari quyidagilardan iborat:

kerakli axborotlarni yig‘ish;

sarmoyador qiziqayotgan sohalar bo‘yicha bozor holatining istiqbollarini bashoratlash;

investision tovarlar bozoridagi hulq strategiyasini tanlash;

investision taktikaga va shuningdek strategiyaga ham egiluvchan joriy tuzatishlar kiritish.

Investisiyalar kiritishning eng samarali usulini tanlash ehtimol bo‘lgan variantlarni aniq belgilashdan boshlanadi.

Muqobil loyihalar navbatma navbat bir birlari bilan solishtiriladilar va ulardan daromadlik, xavfsizlik va ishonchilik nuqtai nazaridan eng yaxshisi tanlab olinadi. Investisiya kiritish haqidagi masalani hal qilishda sarmoyalarni qayerga: ishlab chiqarishgami, ko‘chmas mulkkami, qimmatbaho qog‘ozlargami, qayta sotish uchun tovarlar xarid qilishga yoki valyutaga kiritish foydaliroqligini

aniqlash maqsadga muvofiqdir. Shuning uchun investisiya kiritishida amaliyot tomonidan tanlab olingan quyidagi qoidalarga rioya qilish tavsiya etiladi.

1. Muddatlarning moliyaviy muddatlar tamoyili (“oltin bank qoidasi”) deydi: mablag‘larni olish va taqsimlash belgilangan muddatlarda sodir bo‘lishi kerak, o‘zini o‘zi oqlashining uzoq muddatlariga ega kapital kiritmalarni uzoq muddatli mablag‘lar (uzoq muddatli bank kreditlari va to‘lashning uzoq muddatlariga ega obligasiyalik qarzlari) hisobiga moliyalashtirish maqsadga muvofiqdir.

2. Xatarlarning muvofiqlashtirilganlik tamoyili – ayniqsa xatarli investisiyalarni shaxsiy mablag‘lar (sof foyda va amortizatsion ajratmalar hisobiga moliyalashtirish maqsadga) muvofiqdir. Ushbu holda korxona o‘zini o‘zi moliyalashtirish tamoyiliga rioya qiladi va o‘zini qo‘shimcha qarзли majburiyatlar bilan bog‘lamaydi.

Eng yuksak rentabellik qoidasi – sarmoyadonga eng katta (eng yuksak) daromadlilikka erishishni ta‘minlovchi kapital kiritmalarni tanlashni tavsiya qiladi.

Savollar:

1. Haqiqiy loyihalarga investisiyalar kiritish – vaqt bo‘yicha qanday jarayon hisoblanadi?

2. Loyihalarning xatarligini – harajatlarning o‘zini o‘zi oqlash muddati qanchalik uzun bo‘lsa, investitsion xatar yuqori bo‘ladimi yoki pastmi?

3. Loyihaning sarmoyalar kiritishning muqobil variantlariga nisbatan xatarning kichiqroq darajasida daromadni ko‘payishi va kompaniya aksiyalari kursi qiymatini o‘sishi nuqtai nazaridagi o‘ziga jalb qila olishligi kim uchun belgilab beruvchi hisoblanadi?

5-vaziyatli topshiriq ***Innovasiyalarni tashkil qilish***

Iqtisodiy rivojlanishni innovatsion yo‘naltirilganligi, texnologik yangilinishning o‘zida borayotgan zaruriyati innovatsion faoliyatda tashkil qilish tamoyillari va tarkibiy-tashkiliy o‘zaro aloqalarga aniq va mos kelishning muhimligini ta‘kidlaydi. Gap innovatsion impulsni iqtisodiy haqiqatga kiritishning muvofiq yo‘llarini qidirib topish haqida ketmoqda. Tushunarliki, innovatsion o‘zgarishlarni kengayib borgan sari innovatsion rivojlanishning vazifaviy – elementar bazasini ilmiy asoslangan shakllanishi talab qilinadi.

Innovasiyalarni tashkil qilish o‘z ichiga uchta asosiy jihatlarni oladi:

innovatsion faoliyatning yangiliklarini ishlab chiqish, tadbiq etish va ishlab chiqarishni birgalikda amalga oshiruvchi odamlarning birlashmasi bo‘lgan subyektni;

Tashkilotning innovatsion faoliyatdagi zaruriy vazifalarni bajarishga qaratilgan jarayonlari va harakatlarining majmuasini;

Tizimni ichki tartibga solinganligi va uning elementlari tizimchalari o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni takomillashuvini ta‘minlovchi tuzilmalarni.

Savollar:

1. Innovasion korxonalar yana ular faoliyatining obyekti bo'lgan innovasiyalarning ustuvor turiga ko'ra qanday farqlanadi?

2. Yangi ilmiy kashfiyotlar, qo'llashning yangi usullari va pionerli (birinchi) kashfiyotlarni mo'ljallovchi yetakchi innovatorlar kim?

3. Oldin qilingan kashfiyotlar asosidan tubdan yangi jarayonlar va mahsulotlarni yaratuvchi yetakchi innovatorlar kim?

6-vaziyatli topshiriq

Korxonalaridagi innovasion faoliyatning zarurligi

Mamlakatimiz korxonalaridagi ko'p yillar davomida mavjud bo'lgan rejalashtirish amaliyotining tahlili uni korxona rejasini ishlab chiqishga emas, balki shakllantirib bo'lingan rejaviy vazifani bajarishga qaratilganligini ko'rsatadi. Bu avvallari sanoat korxonalari faoliyat yuritgan obyektiv sabablar, hamda iqtisodiyotni rivojlanishining oldingi bosqichida korxonalar oldida turgan vazifalar bilan izohlanadi. Chamasi bunday amaliyot xo'jalik yuritishning hozirgi sharoitlariga mos kelmasa kerak.

Hozirgi paytdagi korxona iqtisodiyoti uchun xos bo'lgan murakkab holat avval amalda bo'lgan boshqaruvning ma'muriy buyruqbozlik tizimi bilan bog'liqdir. U resurslarni ishlab chiqarishning haqiqiy ehtiyojlarini hisobga olmasdan markazlashtirilgan holda rejalashtirish va taqsimlash, davlat byudjeti hisobidan ishlab chiqarish investisiyalarini tekinga moliyalashtirish, ishlab chiqaruvchilarning yakka hokimligi, mulkchilikning davlat shaklidan farqlanuvchisining yo'qligi va xo'jalik yuritishning bir turdagi shakllarini ko'zda tutadi. Yana quyidagilar mavjud bo'lgan: boshqaruvning ko'p bosqichi tuzilmasi va faoliyatning yakuniy natijalaridan olingan daromadlar va investisiyalar bog'liqligini yo'qligidan kelib chiqqan muassasaviy uzilish va ishlab chiqarish jarayoni ishtirokchilarining ajralib qolishi.

Savollar:

1. Korxonadagi strategik innovasion rejalashtirishning obyekti qanday faoliyatdan iborat bo'ladi?

2. Korxonadagi strategik innovasion rejalashtirishning obyekti nimadan iborat?

3. Innovasion strategiyaning mohiyati nimadan iborat?

7-vaziyatli topshiriq

Innovasion tashkilotning patent lisenziyalik faoliyati

Xalqaro darajadagi aqliy mulkni huquqiy tartibga solishni vujudga kelishini Sanoat mulkini muhofaza qilish, patentlar, tovar nomlaridan foydalanish, shu jumladan ulardan noqonuniy foydalanilganlik uchun jazolash bo'yicha tadbirlar Parij konvensiyasi (1883y) bog'laydilar. Aqliy mulkka huquq III iqtisodiy, sosial va madaniy huquqlar bo'yicha xalqaro paktda beglilab berilgan. Bizning davlatimiz kashfiyotga mamlakat ustuvorligini himoyalashini ta'minlash maqsadida Parij konvensiyasiga qo'shilgan. Hozirgi vaqtda O'zbekiston qonunchilik bu sohadagi ko'pgina xalqaro huquqiy hujjatlarning mazmuni va

yoʻnalishini aks ettiradi. Kashfiyotlarni xorijiy patentlantirishda markaziy oʻrinni konvension ustuvorlikni taqdim etish haqidagi masala egallaydi. Gap konvensiya ishtirokchisi boʻlgan mamlakatlardan biri tomonidan patentlashtirishga dastlabki ariza bergan sanani eʼtiborga olish haqida ketayapti, u ushbu dastlabki arizani bergan kundan bir yildan koʻp boʻlmagan chegarada belgilanadi. Bundan kashfiyotning yangiligi ushbu mamlakatda ariza berilgan kundan emas, balki dastlabki ariza kundan boshlab belgilanadi. Bu imtiyozli (bir yil) kashfiyotdan foydalanishining tijorat imkoniyatini belgilash (masalan, lisenziyalarni sotish), xorijda arizalarni rasmiylashtirish uchun zarur materiallarni sinchiqlab tayyorlash, kashfiyotning reklamasini amalga oshirish imkoniyatini beradi. Konvensiya kashfiyotlarga, agar ular xalqaro koʻrgazmalar va yarmarkalarda namoyish qilinsalar, vaqtinchalik (bir yil davomidagi) himoyani beradi.

Savollar:

1. Qanday kashfiyotlar foydali modellar sifatida himoyalanmaydilar?
2. Lisenziyadan foydalanish huquqlari xarakteri va hajmi boʻyicha qanday turlarga boʻlinadilar?

8-vaziyatli topshiriq

Innovasion loyihalashtirishning asoslari

Iqtisodiyotga loyihalarni boshqarishning nisbatan yangi konsepsiyasi (Project Management) jadal ravishda kirib kelmoqda. Bu konsepsiyaning asosini loyihasiga har qanday tizimning vaqt va mablagʻlar sarflanishi bilan bogʻliq dastlabki holatini oʻlchashga qarash tashkil qiladi. Oldindan ishlab chiqilgan dasturlar boʻyicha byudjet va vaqtli chegaralashlar doirasida amalga oshirilgan bu oʻzgarishlar jarayoni esa – loyihalarni boshqarishdir. Hozirgi vaqtga kelib loyihalarni boshqarish barcha sanoati rivojlangan va yangi sanoatli mamlakatlarda investision faoliyat metodologiyasi tomonidan tan olingan. Mamlakatimiz amaliyotida bu konsepsiya dasturiy – maqsadiy dasturlar (DMD)ni qoʻllanilishida oʻz aksini topgan.

“Innovasion loyiha” tushunchasi quyidagicha koʻrib chiqilishi mumkin:

- innovasion faoliyatni maqsadli boshqarish shakli;
- innovasiyalarni amalga oshirish jarayoni;
- hujjatlar majmuasi.

Innovasion loyiha innovasion faoliyatni maqsadli boshqarishni shakli sifatida fan va texnikani ustuvor yoʻnaltirilgan rivojlantirishning aniq maqsadlari (vazifalari)ga erishishga qaratilgan tadbirlarning resurslar, muddatlar va ijrochilar boʻyicha oʻzaro asoslangan va oʻzaro bogʻlangan murakkab tizimidan iboratdir.

Innovasiyalarni amalga oshirish jarayoni sifatida – bu innovasiyalarga olib keluvchi ilmiy, texnologik, ishlab chiqarish, tashkiliy, moliyaviy va tijorat tadbirlarini belgilangan izchillikda bajariladigan majmuasidir.

Shuning bilan bir vaqtda innovasion loyiha – bu loyiha maqsadlarini amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan texnik, tashkiliy, rejaviy va hisoblash – moliyaviy hujjatlarning yig‘indisidir.

Savollar:

1. Har qanday darajadagi innovasion loyiha qanday bo‘linmalarni o‘z ichiga olishi kerak?
2. Shartnomani yopish qanday bosqichlarda o‘tkaziladi?
3. Ijrochi moliyaviy hisobotini tekshirish o‘z ichiga nimalarni oladi?
4. Pasportlashtirish shartnomani yopishni tashkil qilishning muhim elementlaridan iboratdir. U qanday izchillikda o‘tkaziladi.

VII. GLOSSARIY

Aloqa - boshqaruv tizimi elementlarining o‘zaro hamkorligi uchun muhim elementlardan biri bo‘lib, uning vositasida ushbu tuzilma uchun ma’lum munosabatlar shakllanadilar.

Attestasiya - mutaxassislarning lavozimiga layoqatini, malakasini, bilim darajasi va xulk-atvorini aniklashga va shu asosda ishga tayinlash yoki unvon berishga, shuningdek ishdan chetlatishga xizmat kiladi.

Axborot - ma’lumot va xabarlar to‘plami bo‘lib, mazmunan, yangilik unsurlariga ega bo‘ladi va boshqaruv vazifalarini xal etish uchun o‘ta zarurdir.

Assosiasiya -korxonalarning paychilik asosida kungilli birlashmasidir.

Boshqaruv - ikkita obyektlar o‘zaro hamkorligining ma’lum turi- bunda ulardan biri boshqaruv subyekti holatida, boshqasi esa– boshqaruv obyekti holatida bo‘ladi.

Boshqaruv vazifalari - boshqaruv faoliyatining nisbatan mustaqil, ixtisoslashtirilgan va ajratilgan turlari.

Boshqaruv jarayoni - tashkilot resurslarini u tomonidan o‘zining maqsadlariga yetishish uchun shakllantirish va ulardan foydalanish bo‘yicha uzluksiz o‘zaro bog‘liq harakatlarning majmuasi.

Boshqaruv iyerarxiyasi - murakkab turli-tuman va o‘zaro bog‘langan jarayonlarni boshqarishning asosiy tamoyillaridan biri. U boshqaruvning darajalari bilan ta’riflanadi, ularning soni qanchalik ko‘p bo‘lsa, tizim shunchalik yirikdir.

Boshqaruv mehnatining vertikal taqsimlanishi - tashkilotda boshqaruv darajalarini ajratishga asoslangan taqsimlash. Uning asosida xodimlar yoki bo‘linmalar faoliyatini muvofiqlashtirish yotadi.

Boshqaruv mehnatining gorizontal taqsimlanishi -mexnatni ishlarning turlari, vazifalar bo‘yicha taqsimlanishi. U mutaxassislarni ajratilishi, tashkilotda vazifaviy xizmatlar va bo‘linmalarni tashkil qilinishida namoyon bo‘ladi.

Boshqaruv mehnatini ilmiy tashkil qilish - boshqaruv xodimlar mehnatini shunday tashkil qilishki, u fan yutuklari va ilg‘or tajriba, xo‘jalik yuritishning ilg‘or shakllaridan foydalanish, texnik vositalarini qo‘llashga asoslanadi va xizmatchilarni bir birlari va ishchilar bilan o‘zaro hamkorlikni yaxshiroq tarzda o‘rnatishga imkon beradi, hamda boshqaruv vazifalarini amalga oshirish, va ishlab chiqarish (tijorat)ni muxandislik- texnik va iqtisodiy ta’minlash jarayonida texnik vositalaridan foydalanishga asoslanadi.

Boshqaruv obyekti - boshqaruv subyekti tomonidan boshqaruvchi ta’sirlarni qabul qiluvchi idora.

Boshqaruv subyekti - boshqaruv tizimining boshqaruv obyektiga ta’sir ko‘rsatish manbai bo‘lgan bo‘g‘ini yoki qismi.

Boshqaruv tamoyillari - boshqaruv subyektlari aniq obyektlarni boshqarish jarayonida amal qilishlari kerak bo'lgan obyektiv qonunlardan kelib chiquvchi asosiy qoidalar.

Boshqaruv tizimi - boshqaruvni amalga oshiruvchi bo'g'inlar va ular o'rtasidagi aloqalarning yig'indisi.

Boshqaruv usullari - boshqaruvchi tizimcha– boshqaruv subyektini boshqariluvchi tizimcha– boshqaruv obyektiga qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun ta'sir ko'rsatish usullaridir.

Boshqaruv qarori - harakatlarning ma'lum variantini topish, faoliyat jarayonining o'zi, uning yakuniy natijasi.

Boshqaruv maqsadi - ishlab chiqarishning ijtimoiy-iqtisodiy tuzim sifatidagi erishilishi kerak bo'lgan istalgan, ehtimol bo'lgan va zarur holati. Boshqaruv maqsadini belgilash – boshqaruv jarayonining boshlang'ich bosqichidir.

Boshqaruvchanlik ko'lam - boshqaruv idorasining boshqarish qobiliyati va boshqaruv obyektining murakkabligi o'rtasidagi nisbat.

Baho - tovar va xizmatlarning pulda ifodalangan kiymatidir.

Biznes-reja – korxonaning ish jarayonini tasvirlab, korxona rahbarlarining o'z maqsadlariga kanday erishishlarini, birinchi navbatda ishning daromad keltirishni qay tariqa oshirish mumkinligini ko'rsatib beradi.

Intizomiy javobgarlik - xizmat burchlarini buzish, su'istemol qilish natijasida kelib chiqadi.

Kengash - muayyan masalani muxokama etish va oqilona qaror qabul qilish maqsadida uyushtiriladigan majlisdir

Konsern - ishlab chikarishning diversifikasiyasi asosida tarkib topadigan yirik, kup tarmokli korporasiyadir.

Korporasiya - rivojlangan yirik aksionerlar jamiyati va trestlar birlashmasidir.

Konsensus - qarorlarni ishlab chikish jarayonida barcha baxsli masalalar vav turli-tuman fikrlar yuzasidan bir bitimga kelish yoki kelishishdir.

Lavozim - korxona, muassasa, idora va tashkilotlarda biror rasmiy xizmatni bajarish bilan bog'liq bo'lgan vazifa.

Mehnatni vazifaviy taqsimlash - alohida ishchilar guruhi, ularning jamoat faoliyatidagi vazifalariga qarab taqsimlash.

Motivasiya – insonni aniq maqsadlarga erishish va o'z ehtiyojlarini qondirish uchun harakatga undovchi amaldagi ichki va tashqi kuchlar majmui.

Mezon – taqqoslash yoki baholash uchun o'lchov, andoza. Masalan, mehnat – kishi qadr-qimmatining mezonidir.

Nizo – raxbar, ishchi va boshqa xodimlar orasida muayyan masalalarni xal qilishda tomonlarning bir-biri bilan bir yechimga kela olmaganligi tufayli vujudga keladigan vaziyatdir.

Nizom – tashkilotlar korxona (AJ) ning yuridik maqomini belgilovchi ta'sis hujjatlaridan biri. Nizom mazkur tashkilotning ta'sischilari tomonidan ishlab chiqiladi va tasdiqlanadi.

“Nou-xau” – ilmiy, texnik, ishlab chiqarish, ma'muriy, moliyaviy, tijorat va boshqa xalq boyligiga aylanmagan xarakterdagi turli xil bilim va tajribalar yig'indisi (majmui).

Reyting – biror narsani biron bir sinfga, razryadga yoki toifaga kirishini aniqlash, baholash.

Xavf-xatar – korxona (AJ) rejalari va byudjetini amalga oshirish nohushliklar (muvaffaqiyatsizliklar) ning yuzaga kelish ehtimoli.

Tashabbuskorlik – Initiative Inisiativa tadbirkorlik, yaratuvchanlik, tajribachilik.

Obro' – xamma tomonidan tan olingan xamda mexnat evaziga ortirilgan, raxbar uchun zarur ishonch va qalqondir.

Psixologiya - insonning ruxiyatini, urganuvchi fandir. Inson ruxiyatiga esa sezish, idrok etish, tasavvur, tafakkur, taassuf jarayonlari, xotira, diqqat, e'tibor, iroda, shuningdek inson shaxsining ruxiy xususiyatlari, chunonchi, kizikish, kobiliyat, fe'l-atvor va mijoz kiradi.

Strategiya - «strategos» iborasidan olingan bulib, «general san'ati» ma'nosini bildiradi.

Stress – inglizcha suzdan olingan bulib, asabiylik, keskinlik degan ma'noni anglatadi.

Xo'jalik mexanizmi – iqtisodiyotni boshqarishga yordam beradigan iqtisodiy dastak va rag'batlar hamda tashkiliy shakllar majmui va birligi. Xo'jalik mexanizmi rejalashtirish, boshqaruv usullari, baholar, moliyaviy va kredit dastaklari, mehnatga haq to'lash shakllari va boshqa iqtisodiy rag'batlarni o'z ichiga oladi.

Xedjir – baho bo'yicha tavakkalchilik sug'urtasi, fyuchers shartnomasi.

Qaror – bajarilishi mumkin bo'lgan ishning aniq yo'lini tanlab olishdir.

Yetakchilik – boshqaruvi o'zaro hamkorlikning, hukmronlikning har xil manbaalarini samaraliroq birlashishiga asoslangan va odamlarni umumiy maqsadlarga erishishga undashga qaratilgan o'ziga xos odob.

Iqtisodiy boshqaruv usullari - boshqaruv subyekti va obyekti o'rtasidagi munosabatlarni mamlakat va xududning soliq tizimi, moliya – kredit mexanizmi, bojxona tizim, firmani faoliyat yuritishning iqtisodiy norativlari, sifatli mehnat

uchun motivasiya tizimi, menejment mavsadlarini muvofiqlashtirish usullarini qo'llash yordamida iqtisodiy tartibga solish usullaridir.

Ma'muriy boshqaruv usullari - aniq maqsadlarga erishish uchun tashkiliy munosabatlarga ta'sir ko'rsatish usulidir. Bittagina ishni har xil tashkiliy sharoitlar, uni tashkil qilishning har xil turlari: qat'iy tartibga solish, hozirjavoblik bilan javob qaytarish, umumiy vazifa- larni qo'yish, faoliyatning yo'l qo'yiladigan chegaralarini belgilash va h. k. bajarish mumkin. Jamoaga tashkiliy ta'sir ko'rsatishning ishlari samarali va sifatli bajarilishini ta'minlovchi ma'lum sharoitlari uchun eng haqiqiy turlarini aniqlashda tashkiliy usullar o'zlarini namoyon qiladilar.

Ma'naviy - ruhiy holat - ijtimoiy guruhning qadriyatli mo'ljallinishi va shaxslararo munosabatlarning xarakterini aks ettiruvchi barqaror ruhiy holat.

Menejer - doimiy ravishda boshqaruv lavozimini egallab turuvchi va bozor sharoitlarida faoliyat yurituvchi tashkilot faoliyatining ayrim turlari bo'yicha qaror qabul qilish vakolati berilgan shaxs.

Menejerni o'zini o'zi nazorat qilishi - menejerni o'z faoliyati natijalari ustidan nazorat qilishi, shu tufayli mehnat jarayoni yaxshilanadi, qo'yilan maqsadga erishildimi yoki yo'qligi tekshiriladi, hamda kerakli tuzatishlar kiritiladi.

Menejment - ishlab chiqarish yoki tijoratni boshqarish; ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish va foydani ko'paytirish maqsadida ishlab chiqilgan va qo'llaniladigan boshqaruv tomoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasidir.

Menejmentning samaradorligi – ijtimoiy –iqtisodiy kategoriya, boshqaruv faoliyatining natijaviyligi, moddiy, moliyaviy, mehnat va odam resurslaridan foydalanishning muvofiqlik darajasi. Boshqaruv natijalari va ularga erishishga sarflangan resurslarni solishtirish vositasida aniqlanadi. Menejment samaradorligining vazifaviy roli-uning rivojlanishi darajasi va dinamikasini, ushbu jarayonning sifati va miqdoriy tomonlarini aks ettirishdir.

Motivasiya - menejmentning, inson xulqining motivasiyasidan uni faoliyatini boshqarish amaliyotida foydalanishni ko'zda tutuvchi vazifasi. Har bir kishining hulqi motivasiya, ya'ni odamning ma'lum harakatlarni amalga oshirishga undovchi ichki kuchlar bilan belgilanadi.

Muvofiqlashtirish - boshqaruv vazifalardan biri bo'lib, uni amalga oshirish firmaning ichki holatini tashqi muhit sharoitlari bilan muvofiqlashtirish, tizimning barcha bo'g'inlari ishdagi muvofiqlikni ular o'rtasida rasional aloqalar (kommunikasiyalar), tizimchalar o'rtasidagi o'zaro hamkorliklarni o'rnatish yo'li bilan ta'minlash, boshqaruvning barcha vazifalarining yagonaligi va muvofiqligini ta'minlashdan iborat bo'ladi.

Nazorat - menejmentning dasturlar, rejalar, vazifalar, boshqaruv qarorlarini bajarilishini ta'minlash bo'yicha vazifasi.

Nizo (janjal) - ikkita yoki ko'proq tomonlar, ya'ni aniq shaxslar yoki guruhlar o'rtasidagi ziddiyat bo'lib, bundan har bir tomon o'zining nuqtai nafari yoki maqsadi qabul qilinishiga harakat qiladi va boshqa tomonni shunday qilishiga halaqit qiladi.

Noverbal axborotlar - jo'natuvchi tomonidan so'zlardan foydalanmasdan yuborilgan axborotlar.

Norasmii jamoa - odamlarning sirtqi ta'sir natijasida emas, balki ichki sabab natijasida vujudga kelgan guruhi, u ma'lum maqsadlarga erishish uchun vaqtinchalik o'zaro hamkorlikka kirishadi.

Rahbarii o'zini o'zi boshqarishi - rahbar tomonidan kunlik amaliyotda ishning sinalgan usullaridan izchil va maqsadga qaratilgan holda foydalanilishi, uning o'zini o'zi rivojlantirishi.

Rejalashtirish - boshqaruvning tashqi muhitning vaziyatlari va omillarini tahlil qilish, maqsadlarga erishishning muqobil variantlarini bashoratlash, muvofiqlashtirish, baholash, tizimning bo'lg'uvsi holati, unga yetishish yo'llari, usullari va vositalarini belgilab beruvchi rejalarini ishlab chiqishdan iborat bo'lgan vazifalaridan biridir.

Sinergetik samara - tashkilotning yagona bir butun sifatidagi salohiyati va imkoniyatlari uning alohida elementlarining salohiyatlari va imkoniyatlaridan oshib ketadi, bu narsa ularni o'zaro qo'llab-quvvatlanishlari va to'ldirilishlari bilan asoslangan.

Ijtimoiy-psixologik boshqaruv usullari - xodimlarning salomatligi va jamoadagi yaxshi ma'naviy -ruhiy holatni saqlash, qonunlar va meyorii hujjatlar talablariga rioya qilish sharoitida qo'yilgan maqsadga erishish bo'yicha jamoa (xodim)dagi ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarishga qaratilgan usuldir.

Tashkiliy madaniyat - tashkilotning ichida va uning chegarasidan tashqaridagi munosabatlar asosidagi tashkilotning kattaroq qismi tomonidan qo'llaniladigan falsafa, qadriyatli mo'ljallar, hulqning meyorlari, qoidalar va muhitdir.

Tashkilotning missiyasi - tashkilotni mavjud bo'lishining ma'nosini ochib beruvchi shakllantirilgan tasdiq, unda ushbu tashkilotning boshqalardan farqi namoyon bo'ladi.

Tashkilotchilik qobiliyati - odamga tashkiliy faoliyat usullarini egallash va ularni muvaffaqiyatli amalga oshiishga imkon beruvchi shaxsning shaxsiy-psixologik xususiyatlari.

Xarizma - yakka shaxsning xususiyatlariga asoslangan, unga payg'ambar, dohiy yoki islohotchi vazifasini amalga oshirishga imkon beruvchi, uning oldida

ta'zim qilish va uning imkoniyatlariga so'zsiz ishonishni keltirib chiqaruvchi mutloq iste'dod, alohida sifatlar berilganligi. Xarizma – hukmronlikni tashkil qilishning alohida turi.

Xodimlar - ishlab chiqarish yoki boshqaruv operatsiyalarini bajaruvchi va mehnat vositalaridan foydalanish bilan mehnat predmetini qayta ishlash bilan band bo'lgan barcha xodimlar.

Xodimlarni boshqarish - insoniy tashkil qiluvchilarga xodimlar imkoniyatlari va tashkilot maqsadlari, strategiyasi, rivojlanishi sharoitlarini muvofiqlikka keltirishga yo'naltirilgan maksadga qaratilgan ta'sir.

Operasion menejment - bu korxonaning asosiy maxsulotni ishlab chiqarish va yetkazib berishga yo'naltirilgan, operasion tizimlarini loyixalashtirish, ekspluatatsiya qilish va mukammallashtirish bilan bog'liq bo'lgan faoliyat.

Tejamkorlik - bu xar xil faolyatni imkon darajasida minimal resurs xarajatlari bilan amalga oshiradigan kategoriya xisoblanadi.

Samaradorlik - bu korxona uchun maksimal qiymat yaratish maqsadiga yo'naltirilgan faoliyat natijasini aks yettiruvchi kategoriya xisoblanadi.

Qiymat - bu sifatni maxsulot sotilishi mumkin bo'lgan narxga nisbatidir.

Ishlab chiqarish tizimi- bu korxonaning operatsion resurslaridan kiritilayotgan ishlab chiqarish omilini ("kirish") korxona tomonidan tanlangan maxsulotga ("chiqish") aylantirish maqsadida foydalanadigan tizimdir.

Qiymat qo'shadigan xizmatlar - bu, korxonani uning bozordagi raqiblaridan ajratib turadigan va ushbu korxonani mijozlari bilan bo'lgan munosabatlarini yaxshilashga yo'naltirilgan, xizmatlardir.

Buyurtma g'olibi - bu malumbir maxsulot, uni boshqa korxona maxsulotlaridan ajratib turadigan xossa va xarakteristikali maxsulotdir.

Buyurtma kvalifikatori - bu malum bir maxsulotning shunday tvsiflari to'plamiki, bular ushbu maxsulotni sotib olinishiga sabab bo'la oladi.

Operasion strategiya - bu firmaning uzoq muddatli raqobatdosh sttrategiyasini maksimal samarali qo'llab quvvatlashga yo'naltirilgan firma umumiy siyosatining va resurslar ishlatilishi rejalari rivojlanishining konseptual asosidir.

Strategik reja - tashkilot missiyasini va rivojlanish yo'nalishini, strategiyani, uzoq va qisqa muddatli maqsadlarni aks ettiradi.

Strategik tasavvur - tashkilotning faoliyat va rivojlanish yo'nalishini oldindan ko'rish. Tashkilotning nima qilishga intilishi va qanday ko'rinishga ega bo'lishi muhimdir.

Tashkilot missiyasi - «Biznesimiz qanaqa va biz iste'molchilarimiz uchun nima qilmoqchimiz?» degan savolga boshqaruv nuqtai nazaridan javob berishdir. Missiyada tashkilot faoliyati va uning tarkibi mukammal yoritiladi.

Strategik maqsadlar - Tashkilotning bozor mavqeini va raqobatbardoshligini ta'minlash uchun rahbarlar belgilaydigan maqsadlar.

Uzoq muddatli maqsadlar - Yaqin 3-5 yilda yoki yildan-yilga muntazam amalga oshiriladigan maqsadlar.

Qisqa muddatli maqsadlar - Yaqin kelajak maqsadlari. Qisqa muddatli muvaffaqiyatlar (ko'lam) rahbariyat uzoq muddatli maqsadlarni qanchalik tezlik bilan amalga oshirmoqchi ekanligini ko'rsatadi.

Strategiyani shakllantirish - Rahbariyatning umumiy funksiyasi bo'lib, tashkilot missiyasini, faoliyat maqsadlarini va strategiyani yaratishga qaratilgan harakatlar.

Korporativ strategiya - Bu diversifikasiyalashgan kompaniyani umumiy boshqaruv rejasidir.

Biznes strategiyasi - bu birlik biznesni boshqaruv rejasidir. Biznes strategiyasining asosiy muammosi bu aniq biznes sohasi bo'yicha kompaniyaning bozor mavqeini mustahkamlashdan iborat.

Operativ strategiyalar - Tayanch ishlab chiqarishni boshqarishda va strategik ahamiyatga ega kundalik operativ muammolarni hal etishda tor strategik tashabuss sifatida foydalaniladi.

Restrukturizasiyalash strategiyasi - Bunda buyurtma portfelining tarkibi jiddiy o'zgartiriladi.

Qayta qurish strategiyasi - Bizneslar ko'lamini toraytirishni nazarda tutadi. Rahbariyat diversifikasiya juda keng degan fikrga kelsa, kompaniya o'z kuchini birnecha asosiy biznes sohalariga yo'naltirishi mumkin.

Strategiyalar kombinasiyasidan foydalanish - Bu strategiya kompaniya uchun juda og'ir vaziyatlarda qo'llaniladi.

Loyiha - bu alohida tizimning vaqt bilan chegaralangan, maqsadga yo'naltirilgan o'zgarishi bo'lib, u kapital va resurslar hamda maxsus tashkilotlar harajatlarining taxminiy doirasida belgilangan talablar bilan natijalarning sifatiga qaratilgandir.

Asosiy vositachi- yuridik shaxs bo'lib, uning taklifi buyurtmachi tomonidan qabul qilingan. Shartnoma asosida ishlarni bajaralishiga javobgar.

Buyurtmachi - asosiy tomon bo'lib, u loyihani amala oshirish va uning natijalariga erishishdan manfaatdor. Loyihaning yangi egasi va natijalardan foydalanuvchidir.

Vazifa - bu miqdoriy ma'lumotlar yoki bu natija parametrlari to'lanishi bilan xarakterlanadigan va belgilangan vaqt oralig'ida erishiladigan faoliyatning qoniqarli natijasidir.

Iqtisodiy omillar - milliy xo'jalik strukturasi; javobgarlik va mulkiy huquqlar turlari, jumladan, yer huquqi; tarif va soliqlar, sug'urtalash; inflyasiya darajasi va valyuta barqarorligi; bank tizimining rivojlanganligi.

Loyiha rahbari - yuridik shaxs bo'lib, unga buyurtmachi va investor loyihani boshqarishda, ishlarni boshqarishda hisobot beradi: rejalashtirish, nazorat va loyihaning barcha ishtirokchilari ishlarini boshqarish.

Loyiha sinfi - (loyiha tarkibi va tizimini hamda uning fan sohasi bo'yicha): monoloyiha, multiloyiha, megaloyiha. Amalga oshirilayotgan loyihaning asosiy faoliyat sohalari bo'yicha: tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy va aralash. Fan sohasi xarakteri bo'yicha: investision, innovasion, ilmiy-tadqiqot, aralash.

Loyihaning iqtisodiy shartlari - loyiha byudjeti va harajatlari, loyiha ichida amal qiluvchi va uning asosiy qiymat xarakteristikalarini aniqlovchi baholari, soliq va tariflari, risk va sug'urta, rag'bat va imtiyozlari va boshqa iqtisodiy omillar bilan bog'liq

Innovasiyalar benchmarking – boshqa tadbirkorlar biznesini o'zining innovasiyalarini ishlab chiqish uchun asosiy ta'riflarini aniqlash maqsadida o'rganish.

Biznes-inkubator- korxona (bo'lim, laboratoriya)ning biznesning yangi shakllarini ishlab chiqish bilan shug'ullanuvchi tarkibiy bo'linmasi.

Innovasiyalarning biznes jarayoni- vaqtda va joyda ishlashning boshi va oxirini ko'rsatilishiga ega tartibga solingan majmuasi.

Biznes jarayon –reinjiniring- xo'jalik jarayonini tashkil qilish va boshqa tizimini muvofiqlashtirish, u butun jarayonni mo'ljallash tamoyillari, sifatli sakrash, axborot mahsulotlarining samarali texnologiyalaridan foydalanishga asoslanadi.

Innovasiyalar brandling brand – tamg'a (fabrika markasi)- yangi mahsulot va operasiyalarning xarakterli (moddiy va nomoddiy) xususiyatlari tizimi, u iste'molchining ongini shakllantiradi, bu innovasiyaning, hamda uning ishlab chiqaruvchisi va sotuvchisining bozordagi o'rnini belgilaydi.

Brand strategiya - xo'jalik yurituvchi subyekt obro'si (imiji)ni bozorda uni brendini ilgari siljitish asosida majmuaviy ishlab chiqish.

Venchurli – (ing. venture – jur'at qilmoq, tavakkal qilmoq) sarmoyalar-sarmoyalarni xatarli kiritish.

Tanlov – o'yinning partiyada haqiqatdan ham tanlangan variantini bildiruvchi elementi.

Xavflarning tahlili – bo'lg'uvsi (iqtisodiy, siyosiy, harbiy, ekologik va h.k.)holatlarning tahlili . Xavflarning tahlili bu yana raqiblar tomonidan ehtimol bo'lgan tajovuzkorlikning tahlili hamdir.

Tahliliy model' – fundamenti qonunlar va tamoyillar asosida operativ natijalarni oldindan aytib berishga imkon beruvchi model'.

Analogiya (grek analogia o'xshashlik)- ikkita obyektlarning yaqqol o'xshashligi yoki ularning shakllari va vazifalarining mantiqiy aloqa va yoki ekvivalentlik yo'qligidagi o'xshashligi. Keyingi analogiyani model'dan farqlantiradi.

Innovasiyalarning diffuziyasi (lot. Diffusion tarqalish , olib ketish)- bir marta o'zlashtirilgan innovasiyalarni tarqalishi .

Faraz – to'liq bo'lmagan ma'lumotlar asosidagi mulohaza .

Innovasiyalarning yashash davri – vaqtning belgilangan davri , uning davomida innovasiyalar bozorda faol yashash qobiliyatiga ega bo‘ladilar va ishlab chiqaruvchi yoki sotuvchiga foyda va yoki boshqa haqiqiy foydani keltiradilar .

Investisiyalar – pulli bahoga ega, tadbirkorlik va /yoki boshqa faoliyatga foyda olish va /yoki boshqa foydali samaraga erishish maqsadida kiritiladigan pul mablag‘lari, qimmatbaho qog‘ozlar, boshqa mulk, shu jumladan mulkiy huquqlar.

Innovasiyalar injiniringi (ing. engineering – kashfiyotchilik, bilim) – bu o‘z ichiga innovasiyalarni yaratilishi, amalga oshirilishi, ilgariga qarab siljirilishi va diffuziyasini oluvchi innovasion loyihani yaratish bo‘yicha ishlab va xizmatlarning majmuasidir.

Inklyuziv (fr. inclisif – o‘z ichiga oluvchi)- menedmejlarning kengroq doirasiga tarqaluvchi.

Inkubator (lot. Inkubore – jo‘jalarni bosib chiqarish)- korxona (bo‘lim, laboratoriya)ning biznes (ya‘ni tadbirkorlik)ning yangi shakllari yoki texnologiyalarning yangi turlarini ishlab chiqish bilan shug‘ullanuvchi tarkibiy bo‘linmasi.

Innovasion faoliyat – yakunlangan ilmiy – texnik yutuqlar va ishlab chiqishlar natijalarini amalga oshirish yoki bozorda sotilayotgan yangi yoki takomillashtirilgan mahsulotlardagi boshqa ilmiy – texnik yutuqlar, amaliy faoliyatda foydalanadigan yangi yoki takomillashtirilgan texnologik jarayonga qaratilgan jarayon, hamda uning bilan bog‘liq qo‘shimcha ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqishlar.

Innovasion infratuzilma (lot. Infra – oyida + struktura – tuzilma qurilma) - innovasion faoliyatni amalga oshirishga ko‘maklashuvchi tashkilotlar (muassasalar), ya‘ni bo‘ysunish va yordamchi xarakterga ega bo‘lgan, innovasiyaga xizmat qiluvchi va innovasion jarayonni meyoriy o‘tishi sharoitlarini ta‘minlovchi tashkilotlar (muassasalar) majmuasi. Infratuzilmaning tarkibiga innovasion texnologik markazlar, texnologik inkubatorlar, texnoporklar, o‘quv – o‘yin markazlar va boshqa ixtisoslashgan tashkilotlar kiradi.

Davlatning innovasion siyosati – davlatning io‘lab chiqarishga mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarish va shu asosda mamlakat tovarlarini sotish bozorlarini knga ytirish maqsadida ta‘sir ko‘rsatish shakllari, usullari va yo‘nalishlari yig‘indisi.

Innovasion dastur – resurslar, ijrochilar va ularni amalga oshirish muddatlari bo‘yicha kelishilgan va tubdan yangi mahsulotlar texnologiyalarni o‘zlashtirish va tarqatish bo‘yicha masalalarni samarali hal qilinishini ta‘minovchi innovasion loyihalar va tadbirlarning majmuasi.

Innovasion spiral (lot. spira – burilish, qaytarish qayerdadir)- insoniyatni tug‘ilishi tongidagi qayndaydir boshlang‘ich nuqtadan doimiy ravishda tezlashib boruvchi o‘ramlarni qiluvchi egri chiziqli, ular vaqtda doimiy ravishda tezlashib boradilar.

Innovasion muhit - innovasilarni yaratilishi, amalga oshirilishi va ilgari surilishini o‘rab turuvchi holat.

Innovasion soha – innovasion mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ni ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilarni, o'z ichiga innovasiyalarni yaratish va tarqatishni oluvchi faoliyat sohasidir.

Innovasion kontur (tashqi ko'rinishi) – milliy xo'jaliklarni jahon iqtisodiyotiga integrasiyalariga ko'maklashuvchi yangi texnologiyalarni yaratish va o'zlashtirish sohasi. Bu texnologiyalarga informatika, sog'liqni saqlash, atrof-muhitni muhofaza qilish va boshqalar kiradilar.

Innovasion salohiyat – o'z ichiga innovasion faoliyatni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan moddiy, moliyaviy, aqliy, axborot, ilmiy-texnik resurslarni oluvchi resurslarning har xil turlari majmuasi.

Innovasion mahsulot – innovasiyaning xuddi o'zi.

Innovasion jarayon – innovasion faoliyatning xuddi o'zi.

Innovasion xatar – sarmoyalarni yangi mahsulotlar va yangi texnologiyalarni amalga oshirishga juda katta (odatda kapital kiritmalarga nisbatan 1000 %dan ko'proq) foyda olish niyatida va bu operasiyalar, mahsulotlar, texnologiyalarni amalga oshirishning juda qisqa (1 oydan ko'p bo'lmagan) muddatga ixtiyoriy kiritish bilan bog'liq xatar.

Innovasiya (ing. Innovation – yangilik kiritish, aynan “innovasiyaga investisiyaga kiritish”ni bildiradi)- bozorda sotilayotgan yangi yoki takomillashtirilgan mahsulot, amaliy faoliyatda foydalaniladigan yangi yoki takomillashtirilgan texnologik jarayon ko'rinishida amalga oshirilgan innovasion faoliyatning yakuniy natijasi.

Intuisiya (lot. Intuery – diqqat, e'tibor bilan qarash) – bevosita, xuddi tasodifiydan mantiqiy o'ylab ko'rmasdan muammoning to'g'ri yechimini topish qobiliyati.

Axborot mahsuloti - saqlash, qaysta ishlash va uzatish obyekti bo'lgan ma'lumotlarning materiallashtirilgan shakli.

Integrasiya – (lot. Interatio - takrorlash) - o'xshashlar, seriyasida qandaydir matematik operasiyalarni qo'llanishi oluvchi natija.

Ilmiy (ilmiy-texnik) yo'nalish – fanning qandaydir sohasi rivojlanishining muhim masalalarini hal qilishga qaratilgan yirik mustaqil ilmiy ish.

Novasiya – (lot. novation –o'zgarish, yangilanish) oldin bo'lmagan qandaydir yangilik. Fuqarolik huquqi bo'yicha novasiya tomonlarning ular tomonidan tuzilgan katta majburiyatni boshqa majdburiyat bilan almashtirilishi haqidagi bitimini bildiradi.

VIII. ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.
2. Mirziyoev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat’iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 592 b.
3. Mirziyoev Sh.M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. T.: “O‘zbekiston”, 2018. – 507 b.
4. Mirziyoev Sh.M. Niyati ulug‘ xalqning ishi ham ulug‘, hayoti yorug‘ va kelajagi farovon bo‘ladi. 3-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2019. – 400 b.
5. Mirziyoev Sh.M. Milliy tiklanishdan – milliy yuksalish sari. 4-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2020. – 400 b.

II. Normativ-huquqiy hujjatlar

11. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T.: O‘zbekiston, 2023.
12. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda qabul qilingan “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni.
13. O‘zbekiston Respublikasining “Korrupsiyaga qarshi kurashish to‘g‘risida”gi Qonuni.
14. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 12 iyundagi “Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish to‘g‘risida”gi PF-4732-sonli Farmoni.
15. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 maydagi “O‘zbekiston Respublikasida korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5729-son Farmoni.
16. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 avgustdagi “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida”gi PF-5789-sonli Farmoni.
17. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 23 sentabrdagi “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi 797-sonli Qarori.
18. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847- sonli Farmoni.
19. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi

to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni.

20. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 25-yanvardagi "Respublika ijro etuvchi hokimiyat organlari faoliyatini samarali yo'lga qo'yishga doir birinchi navbatdagi tashkiliy chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-14-sonli Farmoni.

III. Maxsus adabiyotlar:

1. Ricky W.Griffin. Fundamental of manajement. 8 Edition. 2015.
2. Yusupova D. T. Boshqaruv tafakkuri tarixi : O'quv qo'llanma. Toshkent.: TDIU. 2021. 240 bet.
3. Umarxodjayeva M.G`, Yaxyayeva I.K. Ishlab chiqarish menejmenti. O'quv qo'llanma. –T.: «IQTISODIYOT», 2019. – 310 b.
4. Yo'ldoshev N.Q., Yusupova D.T. Sifat menejmenti. O'quv qo'llanma. –T.: «IQTISODIYOT», 2019. -274 b.
5. Yo'ldoshev N.Q., Yusupova D.T. Tizimli menejment. Darslik. -T.: «IQTISODIYOT», 2019. - 359 b.
6. Yo'ldoshev N.Q. Strategik menejment. Darslik. – T.: «IQTISODIYOT», 2019. – 122 b.

IV. Elektron ta'lim resurslari

13. www.edu.uz.
14. www.aci.uz.
15. www.ictcouncil.gov.uz.
16. www.lib.bimm.uz
17. [www. Ziyonet. Uz](http://www.Ziyonet.Uz)
18. www.sciencedirect.com
19. www.acs.org
20. www.nature.com
21. www.stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi rasmiy sayti.
22. www.mf.uz – O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi sayti.
23. www.mineconomu.uz – O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligi sayti.
24. www.mehnat.uz – O'zbekiston Respublikasi Mehnat vazirligining sayti.

IX. MUTAXASSIS TOMONIDAN BERILGAN TAQRIZ

Toshkent Davlat iqtisodiyot universiteti “Menejment” fakulteti “Innovatsion menejment” kafedrası dosenti, i.f.f.d. U.Sh. Yusupov tomonidan pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishning “Menejment” yo‘nalishi uchun mo‘ljallangan “Zamonaviy menejment yutuqlari” fani moduli bo‘yicha o‘quv-uslubiy majmuasiga

TAKRIZ

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”dagi Farmonida “ Oliy ta’lim bilan qamrov darajasini 50 foizga yetkazish va ta’lim sifatini oshirish, kadrlar buyurtmachilari takliflari asosida qabul parametrlarini oshirish, Davlat oliy ta’lim muassasalariga akademik va moliyaviy mustaqillik berish, shu jumladan ular tomonidan mehnatga haq to‘lash, xodimlar soni, to‘lov-kontrakt miqdori va ta’lim shaklini mustaqil belgilash amaliyotini yo‘lga qo‘yish, Davlat oliy ta’lim muassasalarining tegishli huquq va vakolatlarini aniq belgilash” masalalari ko‘rib chiqildi.

Mazkur vazifalarning amalga oshirilishida Respublikamiz oliy ta’lim muassasalari professor-o‘qituvchilarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish muhim o‘rin tutadi.

O‘quv uslubiy majmua mazmuni ilg‘or tahlim texnologiyalari va pedagogik mahorat, ta’lim jarayonlarida axborot texnologiyalarni qo‘llash, texnologik taraqqiyot va o‘quv jarayonini tashkil etishning zamonaviy uslublari bo‘yicha so‘nggi yutuqlar bo‘yicha bilim, ko‘nikma va malakalarini shakllantirishni nazarda tutadi.

O‘quv-uslubiy majmua ishchi dasturi, ma’ruza matnlari, amaliy mashg‘ulotlar uchun materiallar, topshiriqlar va ularni o‘tkazish bo‘yicha avsiyalar, mustaqil ta’lim mavzulari, bitiruv ishlari uchun mavzular, glossariy va adabiyotlar ro‘yxatidan iborat.

O‘quv –uslubiy majmuasi ishchi o‘quv dasturida qamrab olingan mavzularning o‘ziga xos xususiyatlaridan biri oliy ta’lim muassasalari pedagog kadrlarining sohaga oid zamonaviy ta’lim va innovasiya texnologiyalaridan, ilg‘or xorijiy tajribalardan samarali foydalanish, shuningdek turli pedagogik vaziyatlarda optimal qarorlar qabul qilish bilan bog‘liq kompetensiyalarga ega bo‘lishlari mumkin.

Umuman olganda, o'quv-uslubiy majmua ijobiy baholanadi va pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishning "Menejment" yo'nalishi uchun tavsiya etiladi.

"ALFRAGANUS UNIVERSITY" NOTT

"Menejment va marketing"
kafedrasi professori, i.f.d.

M.P.Eshov

U.Sh.Yusupov

“ZAMONAVIY MENEJMENT YUTUQLARI”
fani bo‘yicha o‘quv-uslubiy majmua

Toshkent: Iqtisodiyot, 2025 yil, 108 bet