

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

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ПЕДАГОГ ВА РАХБАР КАДРЛАРИНИ
ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИ
ТАШКИЛ ЭТИШ БОШ ИЛМИЙ-МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ
ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

“ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ” МОДУЛИ БЎЙИЧА

Ў Қ У В – У С Л У Б И Й М А Ж М У А

Тузувчи: доц. Д.А.Шодибекова

Тошкент – 2014

“МЕНЕЖМЕНТ” малака ошириш йўналиши бўйича

ИШЧИ ЎҚУВ ДАСТУР

1.КИРИШ

“Менежмент” малака ошириш йўналиши бўйича ўқув курсларининг мақсади ва вазифалари

Мамлакатимизда бозор муносабатларини чуқурлаштириш, иқтисодиётни эркинлаштириш ва глобаллашув йўлидан бораётган жараёнда янгича фаолият олиб бориш ва янгича фикрлаш услубларини талаб этмоқда. Бозор иқтисодиёти ҳаётимизда тобора кенгрок кўлам олаётган шароитда иқтисодиёт соҳасида таълим олаётган мутахассислар кўп қиррали билимга эга, чуқур мулоҳаза ва мушоҳада асосида фаолият олиб боришда қодир, ўз ишини пухта эгаллаган мутахассис бўлиши шарт. Айниқса, ишлаб чиқариш фаолият билан шугулланувчи амалиётчиларга жуда юқори талаблар қўйилади. Айнан шу пайтда хўжалик фаолиятининг унумдорлигини ошириш мақсадида менежментдан фойдаланиш нафақат мақсадга мувофиқ, балки объектив жиҳатдан зарурдир.

Ушбу дастурдаги курсларнинг асосий мақсади “Менежмент” йўналишида педагогик фаолият олиб борувчи профессор - ўқитувчилар учун замонавий педагогик ва профессионал билим кўникмаларини ҳосил қилиш орқали уларнинг касбий малакасини ошириш ҳисобланади.

Тингловчиларга мазкур йўналиш ўқув курслари хусусиятлари доирасида Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А. Каримовнинг “Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари” номли асарида келтирилган материаллари, қоидалар ва хулосаларни пухта ўзлаштиришлари, келгуси фаолиятида самарали фойдаланишлари ҳамда ижодий ёндашишларини таъминлаш дастурни ўрганиш олдида турган асосий вазифалардан биридир.

Курслар бўйича тингловчиларнинг билимига, кўникма ва малакасига қўйиладиган талаблар

“Менежмент” йўналиши бўйича малака ошириш курсларини ўзлаштириш жараёнида тингловчилар:

- ҳозирги жаҳон молиявий–иқтисодий инқирози шароитида амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг устувор йўналишлари, бозор иқтисодиётига ўтишнинг миллий модели тўғрисида замонавий билим кўникмаларига эга бўлишлари керак;

- давлат таълим стандартлари, ўқув режаларини модернизациялашнинг мазмун ва моҳияти, олий таълим тизимининг меёрий ҳуқуқий асослари, замонавий педагогик ва ахборот технологиялари, масофавий таълим асослари, истикболлари ҳамда маутақил таълимни ташкил этиш ва баҳолаш тўғрисида тингловчилар янги замонавий билим кўникмаларига эга бўлишлари керак;

- мутахассислик фанлари бўйича замонавий билим ва кўникмаларига хусусан, менежментнинг муаммолари тўғрисида янги билим кўникмаларига эга бўлишлари керак.

“Менежмент” малака ошириш йўналиши бўйича ўқув курсларини ўқитишдаги замонавий ахборот ва педагогик технологиялар

“Менежмент” малака ошириш йўналиши бўйича ўқув курсларини тўлиқ ўзлаштириш учун ҳар бир мавзуларда кўриладиган масалалардан келиб чиққан ҳолда илғор педагогик технологиялардан фойдаланиш муҳим аҳамиятга эга. Фанни ўзлаштиришда ўқув ва услубий қўлланмалар, тарқатма материаллар, ақлий ҳужум, электрон материаллар, блиц-опрос, кластер, инсерт, “Бумеранг”, “Кичик гуруҳлар”, ва бошқа илғор педагогик технологиялардан, шуниндек мултимедиалардан, Power Point компьютер дастуридан фойдаланилади.

Ўқув соатларининг фанлар ва ўқув модуллар бўйича тақсимоти

№	Фанлар ва ўқув модуллар номи	Ўқув юкламалари	Жумладан						Якуний назорат
			Назарий	Амалий	Кўчма машғулот	Тажриба алмашиш	Мустақил тайёргарлик		
							Мустақил иш	Битирув иши ҳимояси	
1.	Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислоҳ Каримовнинг “Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари” номи асарини ўрганиш бўйича махсус курс	4	4	-	-	-	-	-	-
2.	Давлат таълим стандартлари ва ўқув режаларини модернизациялаш	4	4	-	-	-	-	-	-
3.	Олий таълим: ҳуқуқий ва меъёрий асослари	6	6	-	-	-	-	-	-
4.	Замонавий педагогик ва ахборот технологиялари	14	8	4			2		
5.	Масофавий таълим асослари ва истиқболлари	10	6	4					
6.	Мустақил таълимни ташкил этиш ва баҳолаш	14	6	4			2		2
7.	Таълим тизимида менежмент муаммолари	24	8	8	2	2	2	2	
8.	Стратегик менежмент	20	6	6	2	2	2	2	
9.	Кичик бизнесни бошқариш стратегияси	20	8	8			2	2	
10.	Инновацион менежмент	18	6	6			2	4	
11.	Молиявий менежмент	10	6	4					
12.	Ишлаб чиқаришда менежмент								
	Жами:	144	68	44	4	4	12	10	2

2.АСОСИЙ ҚИСМ

2.1. Ўқув модуллари ва маъруза машғулоти намунавий мавзулари

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг “Жаҳон молиявий–иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича махсус курс(4 соат).

Жаҳон молиявий инқирозининг Ўзбекистон иқтисодиётига таъсири ҳамда унинг оқибатларини олдини олиш ва юмшатишга асос бўлган омиллар. Жаҳон молиявий инқирозининг моҳияти ва намоён бўлиш шакллари. Унинг келиб чиқиш сабаблари. Етакчи таҳлил ва экспертлик марказларининг глобал молиявий инқироз борасидаги хулосалари. Молия-банк тизимидаги инқирознинг реал сектор ҳамда ижтимоий соҳаларга салбий таъсир кўрсатиши. Глобал молиявий инқирознинг жаҳон молия-банк тизимидаги жиддий нуқсонлар маҳсули эканлиги. Ўзбекистонда қабул қилинган ўзига хос ислохот ва модернизация моделида молиявий-иқтисодий инқирознинг келиб чиқиши ва салбий оқибатлари таъсирга қарши тамойилларнинг мужассам эканлиги. Ўзбекистоннинг ташқи қарз борасидаги оқилона ва узоқни кўзловчи иқтисодий сиёсати. Жаҳон молиявий инқирози таъсирини камайтириш ва оқибатларини бартараф этиш учун зарур шарт-шароитларнинг мавжудлиги.

Банк тизимини қўллаб-қувватлаш, ишлаб чиқаришни модернизация қилиш, техник янгилаш ва диверсификация қилиш, инновацион технологияларни кенг жорий этиш – Ўзбекистон учун инқирозни бартараф этиш ва жаҳон бозорида янги марраларга чиқишнинг ишончли йўлидир. Инвестиция жараёнларини амалга оширишда Ўзбекистон Тикланиш ва тараққиёт фондининг фаолияти. Қишлоқ хўжалигидаги ислохотларнинг натижалари. Иш ўринлари сонини кўпайтиришда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришнинг ўрни. Касаначилик соҳаси бандлик ва оила бюджети даромадларини оширишнинг қўшимча манбаига айланиб бораётганлиги. Инқирозга қарши чоралар дастурининг мазмуни, таркибий тузилиши ва унга киритилган асосий тадбирлар. «Қишлоқ тараққиёти ва фаровонлиги йили» Давлат дастурини амалга ошириш бўйича истиқболдаги барча ишларни мустаҳкам ташкилий асосга қўйиш.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 14, 15, 16, 18, 32,

Давлат таълим стандартлари ва ўқув режаларини модернизациялаш (4 соат)

Стандартлар техник норматив ҳужжат сифатида. Таълим тизимида кадрлар тайёрлашнинг давлат таълим стандартларини ишлаб чиқиши. Халқаро талабларга жавоб берувчи давлат таълим стандартларини ишлаб чиқиш. Ишчи ва мутахассисларни халқаро меҳнат бозорида тўсиқларсиз иштирок этишини таъминлаш. Таълим хизматлари сифатига аниқ талабларни белгилаб қўйилиши, кадрлар сифатини ошириш.

Давлат таълим стандартлари, уларнинг мақсади ва вазифалари. Давлат таълим стандартларини таркиби. Таълим йўналишлари негизидаги йўналиш ва мутахассисликларнинг умумий тавсифи. Таълим дастурларининг фанлар блоки бўйича талаблар. Фанлар блокларнинг зарурий мазмуни. Бакалавр ва магистрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш ва баҳолаш. Ўқув режалар ишлаб чиқиш учун ихтисосликнинг интеграллашган курслари бўйича таълим дастурининг намунавий таркиблари.

Давлат таълим стандартлари асосида ўқув режаларини ишлаб чиқиш тартиби. Ўқув режаларининг асосий таркибий элементлари. Намунавий ўқув режаларини ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш тартиби. Намунавий ўқув режалари фан блокларининг хусусиятлари. Намунавий ўқув режаларини ишлаб чиқишда таянч олий ўқув юр்தларининг ваколатлари. Ишчи ўқув режаларни ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш тартиби. Ишчи ўқув режаларида вақт бюджетининг тақсимланиши. Ишчи ўқув режаларини ишлаб чиқишда кадрлар тайёрловчи олий ўқув юр்தларининг ваколатлари. Ўқув режаларини модернизациялаш ва унинг зарурлиги.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 1, 2, 15, 17,

Олий таълим: ҳуқуқий ва меъёрий асослари(6 соат).

Ўзбекистонда таълим тизимининг шаклланиши ва ривожланиши. Таълим тизимининг меъёрий- ҳуқуқий асослари. Ўзбекистон республикаси конституцияси ва Қонунлари. “Таълим тўғрисида”ги Қонун: унинг мақсади ва вазифалари. Таълим тизимини ислоҳ қилиш ва модернизациялашда Қонуннинг аҳамияти. Олий таълим меъёрий- ҳуқуқий асослари. Ўзбекистон Республикасининг кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг қабул қилиниши. Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг мақсади ва вазифалари, рўёбга чиқариш босқичлари. Кадрлар тайёрлашдаги касбий ва малакавий ўзгаришлар. Тингловчилар билимини баҳолашнинг рейтинг тизми. Яқуний давлат аттестация синовларини ташкил қилиш. Магистрлик диссертация иши, битирув малакавий иши, курс иши ва рефератлар тайёрлашнинг услубий асослари.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 1, 2, 7, 15.

Замонавий педагогик ва ахборот технологиялари(8 соат).

Менежмент йўналиши бўйича фанларни ўрганишда педагогик технологиялардан фойдаланиш мақсади, вазифалари. Педагогик технологияларнинг мақсади ва тузилиши. Педагогик технологияларнинг турлари ва таснифи.

Таълим технологияси: тизимли ташкил этувчилар, таълим технологиясини ишлаб чиқишнинг жараёни тузилмаси ва уни амалга ошириш. Бошқарув- таълим технологиясининг таркиби. Таълим усули- таълим технологиясининг таркибий ташкил этувчиси. Таълимни ташкиллаштириш шакллари- таълим технологиясининг таркиби. Таълим воситалари- таълим технологиясининг таркиби. Семинар- таълим технологиясининг таркиби сифатида. Тингловчиларнинг мустақил фаолиятларини педагогик бошқариш. Машғулотларда замонавий ўқитиш технологиялари.

Ахборот ва жамиятни ахборотлаштириш тушунчаси. Иқтисодий масалаларни ечишга тайёрлаш. Алгоритмик тузилмаларнинг шакллари. Замонавий ҳисоблаш техникаси воситаларини туркумлаш. Шахсий компьютер архитектураси. Шахсий компьютернинг дастурий таъминоти. Сервис дастур таъминоти. Амалий дастурий таъминотлар ва уларнинг тузилиши. MICROSOFT WINDOWS дастури тўғрисида асосий маълумотлар. Матн тахрирлагичи MS WORD ва электрон жадваллар билан ишлаш дастури- MS EXCEL. Компьютер графикаси. Шахсий компьютернинг график имкониятлари. Амалий дастурлар пакети. Муаммога мўлжалланган амалий дастурлар пакети. Умумвазифали амалий дастурлар пакети. MS ACCESS маълумотлар базасини бошқариш тизими. Электрон жадваллар- инфорацион қидирув тизими воситаси сифатида. Фойдаланувчилар учун ўргатувчи дастурлар.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 1, 2, 3, 33, 34, 35, 36, 40.

Масофавий таълим асослари ва истиқболлари(6 соат).

Ахборот технологиялари ва уларнинг таълимдаги ўрни. Ахборот хавфсизлиги ва ҳимоя қилиш усуллари. Компьютер тармоқлари ва уларда ишлаш асослари. Масофали ўқитишнинг ахборот технологиялари.

Масофали ўқитишнинг назарий ва дидактик асослари. Масофали ўқитишнинг ҳозирги кундаги аҳволи. Масофали ўқитиш ва уни ташкил қилиш асослари. Масофали ўқитиш тизими учун ўқув материалларни яратиш технологияси. Масофали ўқитишда ўқув матнига талаблар. Масофали таълим учун электрон дарсликларни яратишнинг назарий асослари.

Масофали ўқитиш моделлари ва технологиялари. Масофали ўқитишнинг ташкилий ва услубий моделлари. Масофали ўқитишда ўқув жараёнини ташкил этиш шакллари. Масофали ўқитиш жараёнида таълимни режалаштириш ва натижаларни таҳлил қилиш услубиёти. Кадрларни малакасини оширишнинг масофали ташкил этиш услубиёти. Масофали ўқитишда тингловчилар билимлари сифатини назорат қилиш. Масофали ўқитишнинг самарадорлигини аниқловчи омиллар.

Хорижда ва республикада масофали таълимнинг ташкил этилиши ҳамда уни ривожлантириш йўналишлари. Хорижий мамлакатларда масофали таълим. Республикада масофали таълимни ривожлантиришнинг асосий йўналишлари.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 1, 3, 4, 33, 34, 39

Мустақил таълимни ташкил этиш ва баҳолаш(6 соат).

Мустақил таълимнинг мазмуни, мақсади ва асосий шакллари. Тингловчилар мустақил ишларини ташкил этишнинг асосий тамойиллари. Мавзуларни мустақил ўзлаштиришни ташкил этиш. Реферат орқали мустақил ишларни самарали ташкил этиш. Кўргазмали воситалар тайёрлаш орқали мустақил таълимни ташкил қилиш. Мавзу бўйича тестлар, мунозарали саволлар ва топшириқлар тайёрлаш. Илмий мақола, тезислар ва маърузалар тайёрлаш. Талабаларнинг илмий-назарий конференцияларини ташкил этиш орқали бажариладиган мустақил таълим. Мустақил ишни амалга оширишда тингловчи бажариши лозим бўлган вазифалар. Талабалар мустақил иши бўйича маслаҳатларни ташкил этиш тартиби. Талабалар мустақил ишларини назорат қилиш ва баҳолаш тартиби.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 2, 7, 8.

Таълим тизимида менежмент муаммолари (8 соат)

Таълим тизимида бошқариш жараёнини такомиллаштириш муаммолари. Бошқариш функциясининг турлари. Бозор хўжалик механизми шароитида таълим тизимида бошқариш функцияларининг такомиллаштирилиши. Бозор иқтисодиёти шароитида таълим тизими менежментнинг қонунлари ва тамойилларини ўрганишнинг аҳамияти. Бошқариш функцияларини марказлаштиришнинг нисбий оптималлиги қонуни. Бошқариш қонунларининг менежмент амалиётида қўлланилиши. Таълим тизимида менежмент тамойилларининг таркиби ва моҳияти. Бошқариш ташкилий тузилишининг турлари, уларнинг афзалликлари ва камчиликлари. Бошқаришнинг ташкилий тузилмаларини лойиҳалаштириш. Давлат бошқаруви ва хўжалик ҳокимиятларини бошқариши. Ўқув юртлари тузилмаларининг шаклланиши. Бошқарув янги тузилмаларини шакллантириш ва фаолиятига бозорнинг таъсир этиши.

Таълим тизимида менежмент усулларининг турлари. Ташкилий-фармойиш усули, унинг моҳияти ва тавсифи. Менежментнинг социал-психологик усуллари, уларнинг турлари ва мазмуни. Менежментнинг ахлоқий ва руҳий аспекти. Менежментнинг ҳуқуқий усуллари. Бозор иқтисодининг ривожланиши ва бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда менежмент комплекс усулларининг аҳамияти. Таълим тизимида менежментнинг ҳуқуқий усуллари. Таълим тизимида бошқариш фаолиятининг самарадорлигини оширишда менежмент усулларининг аҳамияти.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 13, 19, 21, 22, 23, 27

Стратегик менежмент (6 соат)

“Стратегик менежмент” фанининг предмети, вазифалари. Фирма компания стратегиясини ишлаб чиқиш бўйича менежерларнинг вазифалари. Компания миссияси ва стратегик қарашларини белгилаш. Стратегик бошқариш мақсади. Мақсадларнинг турлари: қисқа муддатли, узоқ муддатли, молиявий, стратегик. Стратегияни белгилашга таъсир этувчи омиллар: ички омиллар, ташқи омиллар. Стратегияга аниқликлар, ўзгартиришлар киритиш. Стратегияни амалга ошириш бўйича маъмуриятнинг вазифалари. Стратегик бошқаришнинг беш вазифаси. Стратегияни ишлаб чиқиш услуги. Ташкил этиш стратегияси. Стратегиянинг ташкилий даражалари. Корпоратив стратегия. Ишбоп стратегия. Функционал стратегия. Амалий стратегия. Стратегия турларининг ўзаро боғлиқлиги.

Стратегияни белгиловчи омиллар: ахлоқ-одоб меъёрлари, жамият манфаатлари, ижтимоий манфаатлар, жамият талаблари, тартибга солувчи меъёрлар, акционерлар ва умумий жамият манфаатлари, компаниянинг фуқаролик мавқеи. Тармоқнинг жозибадорлиги ва рақобат даражаси. Компания яхши бажара оладиган ишлар. Менежерларнинг бизнес фалсафаси. Стратегия ва маънавият. Компаниянинг таъминотчилар олдидаги бурчи. “Яхши

фуқаро” тушунчаси. Стратегияни ишлаб чиқишга ёндошув турлари. Бош стратегик ёндошув. Ваколатларни бошқаларга ўтказиш. Бирликда колл оборацион ёндошув. Ташаббускор ёндошув. Голиб стратегия мезонлари. Мувофиқ келиш даражаси. Рақобат курашида устунлик. Ишларнинг жадаллашуви.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 9, 10, 19, 24, 27, 29.

Кичик бизнесни бошқариш стратегияси (8 соат)

“Кичик бизнесни бошқариш стратегияси” фанининг предмети, вазифалари. Бозор иқтисодиёти шароитида кичик бизнесни ахамияти ва асосий мезонлари. Кичик бизнес стратегияси ва тактикаси. Кичик бизнесни ривожланишига таъсир курсатувчи омиллар. Ўзбекистон Республикасида кичик бизнесни ривожланиши ва шаклланиши. Кичик бизнес корхоналарини яратиш ва руйхатга олиш тартиби. Давлат томонидан қўллаб-қувватлаш тадбирлари. Кичик бизнес корхоналарини қайта ташкил этилиши ва ликвидация қилиш тартиби. Кичик бизнес фаолиятини комплекс тахлили. Харажатларни тахлили. Кичик бизнес корхоналари фаолиятини самарадорлигини тахлили. Режалаштириш элементлари. Бизнес-режани ишлаб чиқиш. Кичик бизнес корхоналарини бошқариш даражалари. Кичик бизнес корхоналарини бошқариш психологияси.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 9, 10, 23, 24, 25, 30

Инновацион менежмент (6 соат)

Бошқарув назарияси ва амалиётида инновацион менежментнинг ўрни. Инновацион менежментни ўрганишнинг асосий вазифалари. Бозор иқтисодиёти шароитида инновациялар. Инновацияларни юзага келтирадиган ўзгаришлар. Инновацияларнинг таснифи. Инновацияларни даромад манбаига айлантириш. Корхона ва ташкилотларда инновацион менежмент структураси. Инновациялар портфели. Инновацияларни илмий, ҳуқуқий, ресурсли ва ахборотли таъминоти. Инновацияларни мувофиқлаштириш ва уларга хизмат кўрсатиш. Инновацион ва инвестицион лойишалар ўртасидаги боғлиқлик. Инновацион стратегия. Инновацион менежментда илмий, тизимли, жараёнли, ижтимоий-психологик, иқтисодий-математик, лойиҳали ва маркетингли ёндашувлар. Инновацияларнинг ҳаётийлик цикли концепцияси.

Миллий инновацион тизимлар структураси ва унинг асосий параметрлари. Ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларнинг инновацион тизимларини ташкил этиш. Бозор иқтисодиёти шароитида Ўзбекистон Республикасида инновацион тизим. Инновацион фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлашнинг бевосита ва билвосита усуллари. Ўзбекистон Республикасида янги инновацион механизм. Инновацион дастурлар. Интеллектуал мулк ва унинг давлат томонидан ҳимоя қилиниши. Интеллектуал мулкни ҳимоя қилишнинг асосий турлари: патентлар, муаллифлик ҳуқуқини берувчи гувоҳномалар ва товар белгилари. Инновацион фаолиятнинг ҳуқуқий тартибга солиниши ва инновацияларнинг ҳимоя қилиниши. Ўзбекистон Республикасида инновацияларни ҳимоя қилиш қонунчилигини ривожлантириш. Минтақаларнинг инновацион ривожланиш дастурлари билан инвестицион ривожланиш дастурлари ўртасидаги боғлиқлик. Инновацион ташкилотларга давлат томонидан бериладиган имтиёзлар.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 19, 24, 25, 28

Молиявий менежмент (6 соат)

Бозор иқтисодиётига ўтиш шароитида молиявий менежмент функциялари, вазифалари ва мақсади. Молиявий менежмент объектлари ва субъектлари. Шахснинг психологик жиҳатлари. Меҳнатни нормалаш асослари. Меҳнатга ҳақ тўлашни ташкил этиш. Инсон ресурсларини бошқариш. Ишлаб чиқаришга самарали ишчи кучини жалб этиш. Самарали ишчи кучини шакллантириш. Ишчи ходимларни рағбатлантириш тизими. Меҳнатга ҳақ тўлаш структураси. Молиявий менежмент тадбиркорлик фаолиятининг шакли сифатида. Фирмаларни қисқа муддатли молиялаштириш. Пул маблагарининг менежменти. Молиявий

таваккалчилик. Фирма капитал ва молиявий ресурсларни харакатини бошқариш йўллари. Ички фирма қарзларини компенсацияси. Фирмаларни молиялаштиришнинг кўзда тутилмаган манбалари. Банк орқали молиялаштириш. Банк орқали молиялаштиришда фойдаланиладиган валюта турларининг классификацияси. Еврокредитларнинг умумий тавсифномаси. Кимматли коғзлар бозори орқали молиялаштириш. Узоқ муддатли молиялаштиришнинг ташқи манбалари. Молиявий менежмент шакллари альтиернатив қийматини баҳолаш. Молиявий менежментини такомиллаштиришга тизимли-ситуацион ёндашув. Истеъмолчи учун зарур бўлган янги махсулотнинг ўзлаштирилиши, махсулот сифатини оширилиши. Молиявий менежментга ягона тизим сифатида ёндашиш. Инвестицион лойиҳасининг мазмуни ва уни ишлаб чиқиш. Молиявий менежментининг ташкилий-иқтисодий моделини ишлаб чиқиш. Бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий асослари. Янги корхоналар учун лойиҳалар ишлаб чиқиш. Молиявий менежментини такомиллаштириш бўйича тадбирлар ишлаб чиқиш.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 9, 10, 19, 24, 29.

Ишлаб чиқаришда менежмент (6 соат)

Операцияларни тадқиқот қилиш усуллари (ишлаб чиқаришни тезкор бошқариш тармоқларни). Захира ва сифатни бошқариш тармоқларни. Ишлаб чиқаришни оператив бошқариш тармоқларни. Ишлаб чиқариш ва унинг молиявий натижаларини аниқлашдаги ишбилармонлик ўйинларини қўллаш. Ишлаб чиқаришни оператив бошқариш тармоқларни. Махсулот чиқарувчини режалаштириш. Захираларни бошқариш тармоқларни. Автоматлашган лойиҳалаштириш тизими (АЛТ), Ишлаб чиқаришни бошқариш тармоқларининг автоматлашган тизми (ИЧБАТ). Операциянинг математик модели. Операцияни ўрганишда масаланинг умумий қўйилиши; операцияларни тадқиқ қилиш масаласи моделининг методологияси; мақсад функциянинг ўзгармас ва ўзгарувчан омиллари (ечим унсурлари); оптималлаш масалалари

Менежмент масалаларини ечишда геометрик усуллар. Операцион менежментда ўйин назариясининг унсурлари. Аралаш стратегиялаги ўйин ечими. 2x2 ўйинининг геометрик талкини. Матрицали ўйинларни чизикли дастурлаш масаласига келтириш. Ишлаб чиқариш ва унинг молиявий натижаларини аниқлашдаги ишбилармонлик ўйинларини қўллаш. Операцияларни бошқаришда тармоқли график ва тўрли режалаштириш.

Фойдаланиладиган адабиётлар: 9, 10, 11, 13, 19, 22.

2.2. Амалий машғулотларни ташкил этиш бўйича кўрсатма ва тавсиялар.

Амалий машғулотлар семинар, амалий машғулотлар кўринишларида ташкил этили, унда тингловчилар маъруза машғулотларида олинган билимларни қўшимча адабиёт ва амалий маълумотлар асосида кенгайтирадилар ва мустақкамлайдилар.

Семинар ва амалий машғулотларнинг тахминий тавсия этиладиган мавзулари:

Замонавий педагогик ва ахборот технологиялари(4 соат).

Масофавий таълим асослари ва истиқболлари(4 соат).

Мустақил таълимни ташкил этиш ва баҳолаш(4 соат).

Таълим тизимида менежмент муамолари (8 соат)

Стратегик менежмент (6 соат)

Кичик бизнесни бошқариш стратегияси (8 соат)

Инновацион менежмент (6 соат)

Молиявий менежмент (6 соат)

Ишлаб чиқаришда менежмент (6 соат).

Амалий машғулотларни ташкил этиш бўйича кўрсатма ва тавсиялар ишлаб чиқилади. Унда тингловчилар маъруза мавзулари бўйича олган билим ва кўникмаларини семинар машғулотлари, амалий масалалар ечиш, лаборатория машғулотларини олиб бориш, ишбилармон ўйинлар, кириш ва чиқиш тестлари орқали бойтадилар.

3. Мустақил ишни ташкил этишнинг шакли ва мазмуни

Тингловчилар мустақил ишни ташкил этишда “Менежмент» малака ошириш йўналишининг ўқув курслари хусусиятларини, шунингдек, ҳар бир тингловчининг академик ўзлаштириш даражаси ва қобилиятини ҳисобга олган ҳолда қуйидаги шакллардан фойдаланилади:

- айрим назарий мавзуларни турли хил ўқув адабиётлари ёрдамида мустақил ўзлаштириш;
- берилган мавзу бўйича ахборот (реферат) тайёрлаш;
- семинар ва амалий машғулотларга тайёргарлик кўриш;
- лаборатория машғулотларини олиб бориш;
- битирув иши тайёрлаш;
- назарий билимларни амалиётда қўллаш;
- амалиётдаги мавжуд муаммоларнинг ечимини топиш (кейс-стадилар орқали);
- илмий мақола, анжуманларга маъруза тезисларини тайёрлаш.

“Менежмент” малака ошириш йўналиши бўйича мустақил ишнинг мазмуни тингловчиларни фаннинг аниқ мавзулари ёки жаҳон молиявий - иқтисодий инқирози шароитида миллий иқтисодиётимиздаги ислохотларнинг устувор йўналишлари бўйича мустақил тадқиқот олиб боришадилар.

Мустақил ишни ташкил этиш воситалари сифатида интернет тизими, маълумотлар базаси, виртуал кутубхоналар базасидан фойдаланилади.

4. Тавсия этиладиган битирув ишларнинг мавзулари:

1. Жаҳон молиявий инқирозининг моҳияти ва намоён бўлиш шакллари.
2. Ўзбекистонда таркибий ўзгаришларни изчил амалга оширишда қулай инвестиция муҳитини яратиш бўйича ислохотлар.
3. Бозор муносабатларининг шаклланиш даврида бошқарув вазибаларининг узгариши.
4. Бозор иқтисодиёти шароитида давлат бошқарувини ташкил этиш.
5. Бозор иқтисодиёти шароитида давлат бошқарувининг роли ва уни такомиллаштириш зарурияти.
6. Бозор иқтисодиёти шароитида менежмент конунлари ва тамойилларини урганишнинг аҳамияти.
7. Бошқариш конунларининг менежмент амалиётида қўлланилиши.
8. Бошқариш ташкилий тузилишининг турлари, уларнинг афзалликлари ва камчиликлари.
9. Давлат томонидан бозор иқтисодиётини тартибга солишнинг шакллари ва усуллари.
10. Давлат бошқарув органларининг тузилиши ва "Ўзбекистон Республикасида маъмурий территориал тузилиши масалаларининг ҳал қилиниш тартиби тугрисида" Конуни.
11. Саноат корхоналарида бошқарув тизимини шакллантириш.
12. Рақобат ва эркин тадбиркорлик учун шароитлар яратилиши.
13. Бозор иқтисодининг ривожланиши ва бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишда менежмент комплекс усуллари аҳамияти.
14. Бошқарув янги тузилмаларини шакллантириш ва фаолиятига бозорнинг таъсир этиши.
15. Бошқаришнинг ташкилий тузилмаларини лойихалаштириш.
16. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида корхона ривожланиш стратегияси

5. Дастурнинг инфомацион-услугий таъминоти

“Менежмент” малака ошириш йўналиши бўйича ўқув курсларини ўқитиш жараёнида интерфаол усулларида, педагогик ва ахборот-коммуникацияларнинг презентацион, мултимедиа, электрон-дидактик технологияларидан кенг фойдаланилади.

6.Фойдаланиладиган асосий дарсликлар ва ўқув қўлланмалар рўйхати

Асосий дарсликлар ва ўқув қўлланмалар

1. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги қонуни. 1997 йил 29 август. Т.: “Адолат”, 1997.
2. Ўзбекистон Республикасининг «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги Қонуни. Олий таълим. Меъёрий ҳужжатлари тўплами: Муаллифлар жамоаси. – Т.: Шарқ, 2001, 672 б.
3. Ўзбекистон Республикасининг «Ахборотлаштириш тўғрисида»ги Қонуни, «Халқ сўзи» газетаси, 2004.
4. Ўзбекистон Республикасининг «Электрон тижорат тўғрисида»ги Қонуни, «Халқ сўзи» газетаси, 2004.
5. Ўзбекистон Республикасининг “Чет эл инвестициялари тўғрисида”ги Қонуни. 1998 йил 30 апрел. Ўзбекистоннинг янги қонунлари, 1998.
6. Ўзбекистон Республикасининг “Инвестиция фаолияти тўғрисида”ги Қонуни. 1998 йил 24 декабр. “Солиқлар ва божхона хабарлари” газетаси. 1999.
7. Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг “Олий таълим муассаларида тингловчилар билимини назорат қилиш ва баҳолашнинг рейтинг тизими тўғрисида низомни тасдиқлаш ҳақида”ги буйруғи, 2009 йил 7 август, 276-сон.
8. Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2009 йил 14 августдаги 286-сонли буйруғига 1-илова. “Тингловчилар мустақил ишларини ташкил этиш ва назорат қилиш” бўйича йўриқнома.
9. Иқтисодиётнинг реал сектори базавий тармоқлари корхоналарини қўллаб – қувватлаш, уларнинг барқарор ишлашини таъминлаш ва экспорт салоҳиятини ошириш чора тадбирлари тўғрисида”ги 4058 – сонли Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. 2009
10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Улгуржи ва чакана савдони либераллаштириш ҳамда уни ривожлантириш учун қулай шарт-шароитлар яратиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ 3722-сонли Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. 2006 йил 23 феврал.
11. “Йирик саноат корхоналари билан касаначиликни ривожлантириш асосидаги ишлаб чиқариш ва хизматлар ўртасида кооперацияни кенгайтиришни рағбатлантириш чора тадбирлари тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони 2006 йил 5 январ.
12. «Тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб этишни рағбатлантириш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. 2005 йил 11 апрел
13. “Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодиётини эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора тадбирлари тўғрисида”ги ПФ 3618– сонли Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. 2005 йил 14 июн.
14. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.: Ўзбекистон, 2009, 56 б.
15. Каримов И.А. Юксак маънавият- энгилмас куч.-Т.: Ўзбекистон, 2009, 56 б.
16. “Ўзбекистон конституцияси – биз учун демократик тараққиёт йўлида ва фуқаролик жамиятни барпо этишда мустаҳкам пойдевор” - Президент И.А Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 17 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси, Тошкент // Халқ сўзи, 2009 йил, 6 декабр.
17. Олий таълим. Меъёрий ҳужжатлар тўплами: /С.С.Фуломов таҳрири остида; Тузувчилар: Б.Х.Рахимов, Ш.Д.Жонбоев ва бошқ.–Т.:Шарқ, 2001, 672 б.
18. Ходиев Б.Ю. ва бошқалар. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг «Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари» номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. – Т.: Иқтисодиёт, 2009 й.
19. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: - М.: Дело, 2005. - 702 с.

20. Туляганова Д.С. и др. Оценка эффективности управления в экономике. Монография. - Т.: Фан, 2003. - С. 68-79.
21. Туляганова Д.С. Менежмент фанидан практикum. Ўқув кўлланма. - Т.: Фан, 2002. - 135 б.
22. Туляганова Д.С., Акаитдинова М.А. Менежмент социологияси ва психологияси. Ўқув кўлланма. - Т.: ТДИУ, 2004. - 90 б.
23. Туляганова Д.С. Практикum по менеджменту. Учебное пособие. - Т.: ТГЭУ, 2004. - 155 с.
24. Суетенков Е.Н., Паско Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005. - 240 с.
25. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. - М.: Экономист, 2005. 288 с.
26. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дано, 2004. - 511 с.
27. Шарифхўжаев М, Абдуллаев Ё. Менежмент. Дарслик - Т.: Ўқитувчи. 2002. - 256 с
28. Уткин Э. А. Курс менеджмента. Учебник. - М.: Зерцало, 2002, - 565 с
29. Зайнутдинов Ш. Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. Дарслик - Т.: Молия, 2001. - 212 б.
30. Бекмуродов А., Болтабоев Н., Амонбоев М., Гошхўжаев М. Ўзбекистон иқтисодиётини либераллаштириш йилларида. 1-қисм. Макроиқтисодий сиёсат ва иқтисодий ислохотлар. Т.: ТДИУ, 2005 . 60 б.
31. Самуэльсон Пол Э. Нордхаус Вильям Д. Экономика, 18-е изд.: Пер с англ. – М.: ООО “И.Д. Вильямс”, 2009. -1360 с.
32. Делягин М.Г. Драйв человечества. Глобализация и мировой кризис. – М.: Вече, 2008.-528 с.
33. Ходиев Б.Ю., Бегалов Б.А. ва б. Информатика. Олий ўқув юртлари тингловчилари учун Дарслик. Академик С.С.Фуломов тахрири остида. Т.ТДИУ. 2007
34. Миллий иқтисодда ахборот тизимлари ва технологиялари: Олий ўқув юртлари тингловчилари учун ўқув кулланма // Муаллифлар: Р.Х.Алимов, Б.Ю.Ходиев, Қ.А.Алимов ва бошқалар.; С.С.Фуломовнинг умумий тахрири остида. – Т.: «Шарк», 2004. – 320 б.
35. Бордавская Н.В., Рена А.А. Педагогика. – М.: «Питер», 2004.
36. Гуревич П.С. Психология и педагогика. – М.: «Проект», 2004.
37. Толипов Ў., Баракаев М., Шарипов Ш. Касбий педагогика.-Т.:ТДИУ, 2001.
38. **Бекмуродов А. ва бошқалар. Ўзбекистон иқтисодиётни либераллаштириш йилларида. 1,2,3,4,5 қисмлар. -Т.: ТДИУ, 2005.**
39. Абдукодиров А.А., А.Х.Пардаев Масофали ўқитиш назарияси ва амалиёти.-Т.: “Фан”, 2009.
40. Ахунова Г.Н., Голиш Л.В., Файзуллаева Д.М. Педагогик технологияларни лойиҳалаштириш ва режалаштириш.- Т.: “Иқтисодиёт”, 2009 й.- 206 б.

Қўшимча адабиётлар

1. Райченко А. В. Общий менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2006
2. Зайнутдинов Ш.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. Т.: Молия, 2006.
3. Инновационный менеджмент. Под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаева. – М.: Дело, 2006.
4. Инновационный менеджмент. Под ред. д.э.н., проф. Л. Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2006.
5. <http://www.chat.ru/~antorlov/orlov.htm> Сергей Рубцов. Все о научном менеджменте
6. <http://or-rsv.narod.ru/> Электронный журнал по биржам МС&МА
7. <http://www.tokarev.nnov.ru/mc-ma.htm> Журнал "Менеджмент в России и за рубежом"

ТАЪЛИМ ТЕХНОЛОГИЯСИ

КИРИШ

«Инновацион менежмент» ўқув курси бўйича таълим технологияси маъруза ва амалий машғулотларни лойиҳалаш технологиялари асосида ишлаб чиқилган.

Мазкур қўлланма кириш, таълим технологиясининг концептуал асослари ҳамда маъруза ва амалий машғулотларда ўтириш технологияларидан таркиб топган.

Таълим технологиясининг концептуал асослари бўлимида «Инновацион менежмент» ўқув курсини ўтиришнинг долзарблиги асосланган, мазкур курснинг тузилмаси келтирилган ҳамда курс бўйича ўтиришнинг мазмуни очиқ берилган. Шу билан бирга ўтириш, коммуникация, ахборот ва таълим жараёнини бошқариш усуллари ва воситаларининг концептуал асослари ёритилгандир.

Сўнгра курс бўйича ўтириш технологиялари лойиҳалаштирилган:

1) маъруза машғулотларини олиб боришнинг кириш-маъруза, мавзу асосида маъруза, муаммоли маъруза, визуаллаштирилган маъруза ва яқунловчи маърузалар кўринишлари қўлланилиши;

2) амалий машғулотларни олиб боришнинг топшириқларни индивидуал тарзда ёки гуруҳда бажарилиши, вазиятли ишланма – кейс-стадилар усули, назарий билимлар асосида билимлар ва кўникмаларни чуқурлаштиришга йўналтирилган амалий топшириқларни бажарилиши.

Курснинг структурасини мундарижа билан биргаликда схема кўринишида ҳам берилганлиги китобда йўналишни янада осонлаштиради.

Мазкур таълим технологияси барча олий ўув юртларида, малака ошириш курсларида, ўтириш технологиясида кўзда тутилган шароитлар ва вақти мавжуд бўлган ҳолда «Инновацион менежмент» курсини олиб боришда ўқитувчи томонидан қўлланилиши мумкин.

«Инновацион менежмент» ўқув курси бўйича таълим технологиясининг концептуал асослари

1. «Инновацион менежмент» ўқув курсининг мазмуни

Бошқарув назарияси ва амалиётида инновацион менежментнинг ўрни. Инновацион менежментни ўрганишнинг асосий вазифалари. Бозор иқтисодиёти шароитида инновациялар. Инновацияларни юзага келтирадиган ўзгаришлар. Инновацияларнинг таснифи. Инновацияларни даромад манбаига айлантириш. Корхона ва ташкилотларда инновацион менежмент структураси. Инновациялар портфели. Инновацияларни илмий, ҳуқуқий, ресурсли ва ахборотли таъминоти. Инновацияларни мувофиқлаштириш ва уларга хизмат кўрсатиш. Инновацион ва инвестицион лойишлар ўртасидаги боғлиқлик. Инновацион стратегия. Инновацион менежментда илмий, тизимли, жараёнли, ижтимоий-психологик, иқтисодий-математик, лойиҳали ва маркетингли ёндашувлар. Инновацияларнинг ҳаётийлик цикли концепцияси.

Миллий инновацион тизимлар структураси ва унинг асосий параметрлари. Ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларнинг инновацион тизимларини ташкил этиш. Бозор иқтисодиёти шароитида Ўзбекистон Республикасида инновацион тизим. Инновацион фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлашнинг бевосита ва билвосита усуллари. Ўзбекистон Республикасида янги инновацион механизм. Инновацион дастурлар. Интеллектуал мулк ва унинг давлат томонидан ҳимоя қилиниши. Интеллектуал мулкни ҳимоя қилишнинг асосий турлари: патентлар, муаллифлик ҳуқуқини берувчи гувоҳномалар ва товар белгилари. Инновацион фаолиятнинг ҳуқуқий тартибга солиниши ва инновацияларнинг ҳимоя қилиниши. Ўзбекистон Республикасида инновацияларни ҳимоя қилиш қонунчилигини ривожлантириш. Минтақаларнинг инновацион ривожланиш дастурлари билан инвестицион ривожланиш дастурлари ўртасидаги боғлиқлик. Инновацион ташкилотларга давлат томонидан бериладиган имтиёзлар.

2. Ўқув курси бўйича маъруза ва амалий машғулотларда ўйтиш технологияларини ишлаб чиқишнинг концептуал асослари

Ўзбекистон уз истиклол ва тараққиёт йулидан ривожланиб, халқаро майдонда узининг муносиб урнини топмоқда. Давлатимизнинг мустақил тараққиёт йулини таъминлаш учун ижтимоий-сиёсий, иқтисодий, маданий ва маърифий соҳаларда чуқур ислохотлар амалга оширилмоқда. Жамият ва инсон манфаатига қаратилган бу ислохотларнинг самараси бевосита таълим тизимида тайёрланаётган мутахассис кадрларнинг салоҳиятига боғлиқдир.

Шу боис мустақилликнинг дастлабки кунларидан бошлаб сифатли кадрлар тайёрлашга қодир миллий асосга қурилган ва жаҳондаги илғор давлатлар таълими тараққиёти тажрибаларига таянадиган кадрлар тайёрлаш тизимини яратиш асосий вазифаларидан бирига айланди. 1997 йилда қабул қилинган ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги қонуни ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” миллий таълим тараққиёти ва миллий кадрлар тайёрлаш тизими истикболларини белгиловчи ҳужжат сифатида бу соҳадаги ишларни ривожлантиришда яна бир тарихий давр бошланишига замин яратди.

Ўзбекистон Республикаси Президенти ва ҳукумати ахборот технологиялари дастурий воситалари, маълумотларнинг ахборот базалари, мультимедиа асосида таълим жараёнини ахборотлаштириш, узлуксиз таълим тизимини ахборот тармоғи билан таъминлаш асосида жаҳон андозаларига мос келадиган кадрлар тайёрлаш масалаларига эътиборни сусайтирмай келмоқда. Узлуксиз таълимга ўтиш шароитида таълим муассасаларининг бу соҳадаги асосий вазифаларини аниқлаб, ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси

«Компьютерлаш тизимини янада ривожлантириш ва ахборот коммуникация технологияларини жорий этиш чора-тадбирлар тўғрисида»даги қарорида педагогика фани ва амалиёти олдига «... ўрта ва олий таълимнинг таълим стандартларига мувофиқ равишда электрон ўйтиш базасини яратиш, таълим муассасаларининг ахборот инфратузилмасини шакллантириш, барча ўув муассасаларида инглиз тилини чуқур ўргатиш, шунингдек, республика ахборот тармоғида лотин алифбосига асосланган ўзбек тилидан фойдаланишнинг стандартлаштирилган механизмини ишлаб чиқиш ва жорий этиш дастурий чора-тадбирлар...»ни ишлаб чиқиш юклатилган.

Кадрлар тайёрлаш Миллий дастурининг иккинчи босқичи таълим жараёнидаги сифат кўрсаткичларини яхшилаш, яъни жаҳон андозаларига мос, рақобатбардош, юқори савияга эга бўлган мутахассислар тайёрлашдир. Ушбу мураккаб муаммоларни ечимини топиб уларни амалда кенг қўллаш олий таълим тизими ходимлари олдига жуда катта вазифалар белгилайди. Бунда аниқ вазифалар сифатида бевосита ўув жараёнини яхшилаш, ўув дастурларини янада такомиллаштириш, ўйтишнинг замонавий педагогик технологияларини амалга жорий қилиш, техник воситаларидан кенг фойдаланиш ва шу асосда масофадан ўйтишни кенг жорий қилишдан иборатдир.

Таълим сифати ва усулига қараб билим ҳосил бўлади. Бу ўитувчининг маҳоратинигина эмас, балки тингловчининг истак-хоҳиши, қобилияти ва билим даражасини ҳам белгилайди. Таълим узоқ давом этадиган жараёндир. Билим эса таълимнинг узлуксизлиги воситасида бериладиган мавҳум тушунчага эга бўлган ҳодисадир. Билим хусусийликка эга бўлса, таълим умумийликка эгадир. Таълим барча учун бир хилда давом этадиган жараён. Билим объектив борлиқдаги воқеа-ҳодисаларнинг инъикоси натижасида инсон миясидаги мушоҳадалар ва тасаввурлар натижасида ҳосил бўладиган тушунчалар йиғиндиси сифатида намоён бўлади. Таълимдаги сифат уни беришда иштирок этадиган кишилар сифати билан белгиланса, билим индивидуалликка эга бўлади. Таълимни амалга оширадиган ёки дарс берадиган кишиларнинг савияси турлича бўлиши мумкин. Лекин гуруҳдаги тингловчиларга бериладиган таълим бир хилдир. ўқитувчи билим эмас, балки таълим беради. Тингловчи эса ана шу таълим жараёнида билимга эга бўлади. Бунинг учун у мустақил ўйди, тайёрланади, мушоҳада қилади, тасаввурларга эга бўлади, эшитганлари ва ўитганларини синтез қилади. Натижада билимга эга бўлади.

Ўқув жараёни билан боғлиқ таълим сифатини белгиловчи ҳолатлар куйидагилар: юқори илмий-педагогик даражада дарс бериш, муаммоли маърузалар ўиш, дарсларни савол-жавоб тарзида қизиқарли ташкил қилиш, илғор педагогик технологиялардан ва мультимедиа қўлланмалардан фойдаланиш, тингловчиларни ундайдиган, ўйлантирадиган муаммоларни улар олдига қўйиш, талабчанлик, тингловчилар билан индивидуал ишлаш, ижодкорликка ундаш, эркин мулоқот юритишга, ижодий фикрлашга ўргатиш, илмий изланишга жалб қилиш ва бошқа тадбирлар таълим устиворлигини таъминлайди.

Айтилганлардан келиб чикган ҳолда «Менежмент» укув курси буйича таълим технологиясини лойихалаштиришдаги асосий концептуал ёндошувларни келтирамиз:

Шахсга йўналтирилган таълим. Бу таълим ўз моҳиятига кўра таълим жараёнининг барча иштирокчиларини тўлақонли ривожланишларини кўзда тутди. Бу эса таълимни лойихалаштириладиётганда, албатта, маълум бир таълим олувчининг шахсини эмас, аввало, келгусидаги мутахассислик фаолияти билан боғлиқ ўиш мақсадларидан келиб чикган ҳолда ёндошилишни назарда тутди.

Тизимли ёндошув. Таълим технологияси тизимнинг барча белгиларини ўзида мужассам этмоғи лозим: жарённинг мантиқийлиги, унинг барча бўғинларини ўзаро боғланганлиги, яхлитлиги.

Фаолиятга йўналтирилган ёндошув. Шахснинг жараёнли сифатларини шакллантиришга, таълим олувчининг фаолиятни активлаштириш ва интенсивлаштириш, ўув жарёнида унинг барча қобилияти ва имкониятлари, ташаббускорлигини очишга йўналтирилган таълимни ифодалайди.

Диалогик ёндошув. Бу ёндошув ўув жараёни иштирокчиларнинг психологик бирлиги ва ўзаро муносабатларини яратиш заруриятини билдиради. Унинг натижасида шахснинг ўз-ўзини фаоллаштириши ва ўз-ўзини кўрсата олиши каби ижодий фаолияти кучаяди.

Ўамкорликдаги таълимни таъкил этиши. Демократлилик, тенглик, таълим берувчи ва таълим олувчи ўртасидаги субъектив муносабатларда ҳамкорликни, мақсад ва фаолият мазмунини шакллантиришда ва эришилган натижаларни баҳолашда биргаликда ишлашни жорий этишга эътиборни қаратиш зарурлигини билдиради.

Муаммоли таълим. Таълим мазмунини муаммоли тарзда тақдим қилиш орқали таълим олувчи фаолиятини активлаштириш усулларида бири. Бунда илмий билимни объектив қарама-қаршилиги ва уни ҳал этиш усуллари, диалектик мушоҳадани шакллантириш ва ривожлантиришни, амалий фаолиятга уларни ижодий тарзда қўллашни мустақил ижодий фаолияти таъминланади.

Ахборотни тақдим қилишнинг замонавий воситалари ва усуллари қўллаш – янги компьютер ва ахборот технологияларини ўув жараёнига қўллаш.

Келтирилган концептуал йўриқларга асосланган ҳолда, «Менежмент» курсининг мақсади, тузилмаси, ўув ахборотининг мазмуни ва ҳажмидан келиб чиққан ҳолда, маълум шароит ва ўув режасида ўрнатилган вақт оралиғида ўитишни, коммуникацияни, ахборотни ва уларни биргаликдаги бошқаришни қафолатлайдиган усуллари ва воситалари танлови амалга оширилди.

Ўқитишнинг усуллари ва техникаси. Маъруза (кириш, мавзуга оид, визуаллаш), муаммовий усул, кейс-стади, пинборд, парадокслар ва лойиҳалар усуллари, амалий ишлаш усули.

ўқитишни таъкил этиш шакллари: диалог, полилог, мулоқот ҳамкорлик ва ўзаро ўрганишга асосланган фронтал, коллектив ва гуруҳ.

ўқитиш воситалари ўитишнинг анъанавий шакллари (дарслик, маъруза матни) билан бир қаторда - компьютер ва ахборот технологиялари.

Коммуникация усуллари: тингловчилар билан оператив тесқари алоқага асосланган бевосита ўзаро муносабатлар.

Тесқари алоқа усуллари ва воситалари: кузатиш, блиц-сўров, оралиқ ва жорий ва якунловчи назорат натижаларини таҳлили асосида ўитиш диагностикаси.

Бошқариш усуллари ва воситалари: ўув машғулоти босқичларини белгилаб берувчи технологик карта кўринишидаги ўув машғулотларини режалаштириш, қўйилган мақсадга эришишда ўитувчи ва тингловчининг биргаликдаги ҳаракати, нафақат аудитория машғулотлари, балки аудиториядан ташқари мустақил ишларнинг назорати.

Мониторинг ва баҳолаш: ўув машғулотида ҳам бутун курс давомида ҳам ўитишнинг натижаларини режали тарзда кузатиб бориш. Курс охирида тест топшириқлари ёрдамида тингловчиларнинг билимлари баҳоланади.

1-МАВЗУ. ФАННИНГ ПРЕДМЕТИ, МАЗМУНИ ВА ВАЗИФАЛАРИ

(маъруза – 2 соат)

1.1. Маърузани олиб бориш технологияси

<i>Машигулот шакли</i>	Кириш-мавзу бўйича маъруза
<i>Маъруза режаси</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. «Инновацион менежмент», «Менежер» ва «Бизнесмен» тушунчаларининг моҳияти 2. Фаннинг предмети ва методи. Бозор иктисодиёти ва менежмент. 3. Инновацион менежмент асосларини урганишнинг долзарблиги 4. Инновацион менежментнинг бошқа фан соҳалари билан алоқадорлиги.
<i>ўқув машигулотининг мақсади</i>	ўқув курси ҳақида умумий тасаввурни бериш.
<i>Педагогик вазифалар:</i>	<i>ўқув фаолияти натижалари:</i>
курснинг мақсади ва вазифалари билан таништиради;	курснинг мақсади ва вазифаларини айтиб бера оладилар;
курснинг тузилмаси, ўув фаолиятини баҳолаш мезонлари ҳамда тавсия қилинадиган адабиётлар рўйхати ҳақида маълумот беради	курснинг тузилмаси, ўув фаолиятининг ўзига хос хусусиятлари ва баҳолаш шакллари айтиб бера оладилар;
бошқариш назарияси ва амалиёти ютуқлари ёритилади;	бошқариш фаолияти назарияси ва амалиёти ютуқларини ёритиб бера оладилар;
менежер, раҳбар, бизнесмен, тадбиркор тушунчалари ёритиб берилади;	менежмент, менежер, раҳбар, тадбиркор тушунчаларига таъриф бера оладилар;
бошқарув жараёни ва менежер вазифалари моҳиятини очиб бериш	бошқарув жараёни ва менежер вазифалари моҳиятини очиб бера оладилар
бошқариш жараёнини амалга ошириш йулларини тушунтирилади	бошқариш жараёнини амалга ошириш йулларини айтиб бера оладилар
бошқариш вазифалари асосида тадбиркорлик фаолиятини амалга ошириш йуллари тушунтирилади	бошқариш вазифалари асосида тадбиркорлик фаолиятини амалга ошириш йулларини билиб оладилар
ўқитиш воситалари	маъруза матни, компьютер слайдлари, доска
ўқитиш усуллари	маъруза, намоёйиш, блиц-сўров, пинборд техникаси
ўқитиш шакллари	фронтал, коллектив иш
ўқитиш шароити	компьютер, мультимедиа проектор (ёки проектор ва LCD панель)

Иш босқич-лари	Ўқитувчи фаолиятининг мазмуни	Тингловчи фаолиятининг мазмуни
1-босқич. Курсга ва мавзуга кириш (20 мин)	1.1. ўқув курсининг номини айтиб, курс доирасида дастлабки умумий тасаввурни беради ҳамда услубий ва ташкилий томонлари, тингловчилар билимларини баҳолаш мезонлари билан таништиради.	Тинглайдилар
	1.2. Мазкур курс бўйича ўргани-ладиган мавзулар бўйича назарий ва амалий машғулотлар, уларнинг узвийлиги ҳақида қисқача маълумот беради. Асосий адабиётларнинг рўйхати билан таништиради. ўқув дастури ва тарқатма материални тингловчиларга тарқатади.	Ёзадилар, тинглайдилар
	1.3. Биринчи ўув машғулоти мавзуси, мақсади ва ўув фаолияти натижаларини айтади.	Мавзу номини ёзиб оладилар
	1.4. Блиц-сўров усулида мавзу бўйича маълум бўлган тушунчаларни санаб беришни сўрайди	Тушунчаларни санаб берадилар
2-босқич. Асосий бўлим (50 мин)	2.1. Мавзу режаси ва таянч тушунчалар билан гаништиради.	Тинглайдилар
	2.2. Маъруза режасининг 2-6 пунктлари бўйича тушунтиради, ҳар бир пункт ниҳоясида умумлаштириб боради. Жараён компьютер слайдларини намойиш қилиш билан олиб борилади. Менежер, тадбиркорлик фаолиятини бошқарув вазифалари асосида олиб борилишига мисол келтирилади	Тинглайдилар. Тарқатма материаллар тўпламида келтирилмаган қирраларини конспект қилиб борадилар.
	2.3. Таянч ибораларга қайтилади. Тингловчилар иштирокида улар яна бир бор такрорланади (Пинборд усулида). Мавзуга оид бўлмаган иборалар олиб ташланиб, керакли тушунча ва иборалар қўшилади.	Ҳар бир таянч тушунча ва ибораларни муҳокама қиладилар. Барча ахборотни тизимлаштирадилар. Конспект қиладилар.
3-босқич. Яқунловчи (10 мин)	3.1. Мавзу бўйича яқунловчи хулосалар қилади. Мавзу бўйича олинган билимларни қаерда ишлатиш мумкинлиги маълум қилади.	Саволлар берадилар
	3.2. Мавзу мақсадига эришишдаги тингловчилар фаолияти таҳлил қилинади ва баҳоланади.	
	3.3. Мавзу бўйича мустақил ўрганиш учун топшириқлар беради.	Мустақил ўрганиш учун топшириқларни ёзиб оладилар
	3.4. Мавзу бўйича билимларни чу-қурлаштириш учун адабиётлар рўйха-тини беради.	ёзадилар
	3.5. Кейинги мавзу бўйича тайёрланиб келиш учун саволлар беради.	ёзадилар

Мавзуни жонлантириш учун саволлар

1. Инновацион менежмент нима?
2. Инновацион менежментга кандай билимлар зарур?
3. Менежер ва тадбиркор кандай хусусиятлари билан фаркланади?
4. Инновацион менежментнинг асосий вазифалари нималардан иборат?
5. Инновацион менежментнинг амалий қисми нимани урганади?
6. Бошқарув муносабатлари деганда Сиз нимани тушунаси?
7. Менежментнинг кандай методларини биласиз?
8. Инновацион менежмент оъекти ва субъекти деганда нимани тушунаси?

Кириш-ахборот маърузанинг технологик картаси

Иш боскичлари	Фаолият мазмуни	
	Укитувчи	Тингловчи
I боскич Уқув курсига кириш (20 дакика)	1.1. Уқув предметнинг номини айтади. Фан тугрисида илк умумий тушунча беради, ишни фан доирасидаги услубий ва ташкилий хусусиятларини очиб беради.	Тинглайдилар
	1.2. Уқув фанининг мантикий-тизимли тарзда мавзулар кетма-кетлигини маълум қилади, (Илова 1) амалий машғулотлар билан боғлаган ҳолда қисқача характеристика беради. Фаннинг рейтинг, жорий баҳолаш, оралик баҳолаш ва якуний баҳолаш мезонлари билан таништиради. Асосий адабиётлар руйхати билан таништиради	УУМ қаранг
	1.2. Билимларни долзарблигини ошириш мақсадида саволлар беради: <ul style="list-style-type: none"> • Инновацион менежмент жараёни деганда нимани тушунаси? • Инновацион менежментга ҳос кандай атамаларни биласиз? • Бошқарув жараёнини амалга оширишдан мақсад? • Менежер билан тадбиркор кандай хусусиятлари билан фаркланади? • Бозор иқтисодиёти шароида менежернинг роли кандай? 	Жавоб берадилар
	1.3. Жавобларни умумлаштирган ҳолда фаннинг мақсади, мазмунини тушунтиради. Ушбу фандан олинган билим ва қуникмаларини амалиётда ва битирув малакавий иш ёзишда қуллашлари мумкинлигига ургу беради.	Тинглайдилар

<p>II-боскич Асосий боскич (50 дакика)</p>	<p>2.1. Сухбат тарзида тингловчиларни билимларини актуаллаштиради, саволларга биноан уни ташкиллаштиради. Инновацион менежмент фани нимани ургатади? ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Инновацион менежмент фани қандай усуллардан фойдаланади? - Инновацион менежментни урганишдан мақсад? - Инновацион менежмент объекти ва субъекти деганда нимани тушунасиз?; - Ўзбекистонда Инновацион менежмент ривожланишининг Янги боскичи ҳақида нима биласиз?; - Бошқарув жараёни қандай вазифаларни уз ичига олади? - Бошқарув жараёнида қандай ёндашувлар мавжуд? <p>Билимларни актуаллаштириш жараёнида, тингловчиларнинг ушбу фан буйича қанчалик ахборотга эга эканликларини аниқлайди.</p> <p>2.2. Бошқарув жараёнида турли ёндашувлар тахлилилий усулларини баён қилади.(назарий ва амалий).</p> <p>2.3. 6 кишидан кам бўлмаган гуруҳ тузади. Гуруҳларда ишни ташкиллаштиради.</p> <p>2.4. Тақдимот бошланишини эълон қилади.Гуруҳ натижалари муҳокамасини утказди. Тингловчилар биргаликда жавобларни туликлигини баҳолайди. Қуйилган саволга жавоб етарлича бўлмаган ёки умуман жавоб берилмаган ҳолда уқитувчи узи жавоб беради.</p> <p>2.5. Қуйилган саволларни ечиш буйича аниқ тугри тузилган таклифларни ишлаб чиқишни ташкил этади. Биринчи оралик хулосани келтиради.</p>	<p>Саволларга жавоб берадилар</p> <p>Тинглайдилар</p> <p>Пайдо бўлган муаммолар ечими буйича уз фикраларини билдирадидилар. Гуруҳларда ишлайдилар. Қуйилган саволлар буйича аниқ жавобларни (6 дақиқагача) шакллантирадидилар . Гуруҳ ишлари натижаларини тақдим этадилар, бошқар гуруҳ жавоблари ҳақидаги фикрлари тахлил қиладилар, дискуссия қиладилар. Қуйилган саволларнинг ечилиши оптимал усулибуйича хулоса қиладилар.</p>
<p>III-боскич Якуний боскич. (10 дақиқа)</p>	<p>3.1 Қуйилган масалалар ечимида тингловчиларнинг ҳаракатини тахлил қилади. Уларнинг тайёргарлиги ва гуруҳларда ишлаганликлари ва дискуссияда фаолликларини баҳолайди. (Илова 3). Натижаларни эълон қилади..</p> <p>3.3. Қуйилган саволларнинг туликлигича ечими устида ишлаш кейинги маъруза машгулотида давом эттирилишини маълум қилади. Мустақил ишлаш учун вазифалар беради: утилган мавзунини қайтариш ва масалалар устида яна бир бор ишлаш. (Илова 4)</p>	<p>Вазифаларни ёзиб оладилар.</p>



Илова 3 (1.1)

Дискуссия катнашчисига эслатма

1. Дискуссия муносабатларни ойдinлаштириш эмас, балки муаммоларни ечиш усули хисобланади.
2. Бошкарлар фикрини эшитиш учун ҳам куп гапирма.
3. Фикрларинг максадга мувофик булиши учун, сузларингни обдон уйлаб гапир, эмоцияни назорат кил.
4. Оппонент холатини тушунишга харакат кил, унга хурмат билан муносабатда бул.
5. Эътироз билдирганда мулойимлик билан муомала кил.
6. Дискуссия вақтида фақат куйилган масала буйича уз фикрларингни билдир.
7. Кимгадир ёкиш учун ёки кимнидир безор килишдан эҳтиёт бул.

Илова 4 (1.1)

Вазифа: Маъруза матнини уқиб чикиб инновацион менежмент вазифаларини аниқланг.

Бошқарув	<ul style="list-style-type: none"> • Юксак санъат ва махоратни талаб килувчи танлов • Мустакил фан • Фаолият тури, функция • Жараён • Ташкилотни бошқарувчи кишилар • Бошқарув аппарати ёки органи 	Менежмент
-----------------	--	------------------

Инновацион менежмент объекти ва субъекти

инновацион менежмент		
№	Объекти (бошқарилувчи ходиса, воқелик)	Субъекти (бошқарув органи, рахбарлик)
I. Макродаражада		
1.	Мамлакат (республика)	<ul style="list-style-type: none"> • Конун чиқарувчи ҳокимият (Олий мажлис) • Ижро этувчи ҳокимият (Ўз.Р Вазирлар Маҳкамаси)
2.	Вилоят	<ul style="list-style-type: none"> • Суд ҳокимияти • КҚР Жоқарги кенгаши ва вилоят депутатлари • КҚР Вазирлар кенгаши, вилоятлар ҳокимиятлари • КҚР Олий суди, вилоятлар судлари
3.	Туман (шахар)	<ul style="list-style-type: none"> • Туман (шахар) халқ депутатлари • Туман (шахар) лар ҳокимликлари • Туман (шахар) судлари

II. Меғодаражада	
4.	Концерн (куп тармоқли корпорация) • Кумиталар ва уларнинг раислари • Вазирликлар ва вазирлар
5.	Сектор (тармоқ)
III. Микродаражада	
6.	Корхона (фирма), корпорация • Жамоа кенгаши ва раислар, президент Ходимлар • Корхона (фирма) рахбарлари, бугин
7.	Ишлаб чиқариш бошлиқлари • Корхона (фирма) рахбарлари, бугин
8.	Самарадорлик бошлиқлари • Корхона (фирма) рахбарлари, бугин
9.	
10.	Уз-узини бошқариш • Фуқаролар йиғини, раис (оксоқоллар) лар

Мавзу: Персонал фаолиятини инновацион бошқариш

Режа:

- 1.Замонавий менежмент тизимида менежер.
- 2.Бозор шароитида кадрлар сиёсати.
- 3.Менежмент персоналига хос хусусият, тавсия ва мазмуни.
- 4.Ишлаб чиқаришнинг турли шароитларида менежернинг иш услуги.
- 5.Менежмент психологияси. Япония ва Америка менежерларининг иш услублари.
- 6.Менежер этикаси ва маданияти.
- 7.Менежерлар фаолиятини

2-слайд

Бошқарув функцияларини бажаришда ва жамоат ишлаб чиқаришда замонавий менежер :

- **рахбар – бошқарувчи;**
- **раҳабар – дипломат;**
- **раҳабар – мураббий, тарбиячи;**
- **рахбар – инсон;**
- **рахбар – тадбиркор;**
- **рахбар – инноватор сифатида майдонга чиқади.**

Бошқарув услуги – бу бошқарув жараёнида юзага келадиган муаммоларни хал қилиш усуллари, йуллари мажмуидир.

Иш услуги – бу бошқарув функцияларини самарали бажариш мақсадида бирор бир органнинг ёки раҳбарнинг буйсунувчиларга аниқ ва нисбатан барқарор таъсир курсатиш усули ва йуллари мажмуидир. Масалан:

- мамлакат бошқарув органларининг иш услуги;
- вазирлик, кумита, хокимларнинг иш услуги;
- суд, прокуратуранинг иш услуги;
- корхона, цехларнинг иш услуги;
- айрим раҳбарларнинг иш услуги ва хоказолар.

Таянч иборалар:

менежер, персонални бошқариш, лидерлик, услуб, менежер этикаси, менежер маданияти, аттестация, рейтинг, менежер психологияси, мотивация.

2-МАВЗУ.	ИННОВАЦИЯЛАР МАРКЕТИНГИ
-----------------	--------------------------------

(маъруза – 2 соат, амалий машғулот – 2соат.)

Маърузани олиб бориш технологияси

<i>Тингловчилар сони 25 та</i>	<i>Ўқув соати -4 соат</i>
<i>Машғулот шакли</i>	Информацион бахс-мунозара маърузани олиб бориш технологияси
<i>Маъруза режаси</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши. 2.Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида. 3.Маркетинг стратегияси ва турлари. 4.Бозор маркетинг фаолияти доирасидир. 5.Талаб ва таклиф – маркетинг асосидир. 6.Маркетингни бошқаришни ташкил этиш. 7.Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги.
<i>Ўқув машғулотининг мақсади</i>	Маркетинг менежменти самарадорликни ишлаб чиқиш принципларини ўргатади.
<i>Педагогик вазифалар:</i>	<i>ўқув фаолияти натижалари:</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши тушунтиради -Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида ифодалади -Маркетинг стратегияси ва турлари моҳиятини тушунтиради -Бозор маркетинг фаолияти доирасидир тушунчасини аниқлайди -Талаб ва таклиф – маркетинг асоси характерлайди. -Маркетингни бошқаришни ташкил этиш тушунтиради -Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги ифодалайди 	<ul style="list-style-type: none"> - Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши тушунтирадилар -Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида ифодаладилар -Маркетинг стратегияси ва турлари моҳиятини тушунтирадилар -Бозор маркетинг фаолияти доирасидир тушунчасини аниқлайдилар -Талаб ва таклиф – маркетинг асоси характерлайди. -Маркетингни бошқаришни ташкил этиш тушунтирадилар -Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги ифодалайдилар
Ўқитиш воситалари	маъруза матни, слайдлар, доска
Ўқитиш усуллари	маъруза, блиц-сўров
Ўқитиш шакллари	фронтал, коллектив иш
Ўқитиш шароити	компьютер, проектор
Мониторинг ва баҳолаш	Тест, оғзаки саволлар, блиц-сўров

Маърузанинг технологик картаси

Иш жараёнлари вақти	Фаолият мазмуни	
	ўқитувчи	тингловчи
1 босқич. Кириш (10 дақиқа)	<p>1.1. Маърузанинг мавзусини эълон қилади, ўқув машғулотининг мақсади ва натижаларини тушунтиради.</p> <p>1.2. Ҳар бир тингловчига мавзу бўйича тарқатма манба тарқатади</p> <p>1.3. Мавзу бўйича маъруза машғулотининг йўналтирувчи слайдларини намойиш этади, маъруза режасига изоҳ беради (1-илова).</p>	<p>Тинглайди, мавзу номини ёзиб олади</p> <p>Тарқатмадан фойдаланади</p> <p>Ёзадилар, ўз фикрларини эркин баён этадилар</p>
2 босқич. Асосий жараён (60 дақиқа)	<p>2.1. Ўқув машғулотининг бирин-и саволи бўйича маъруза қилади. Маъруза бўйича «ақлий хужум» усулидан фойдаланган ҳолда тингловчиларга қуйидаги саволни беради: “Ишлаб чиқариш корхоналарида маркетинг бошқарувининг ахамияти қандай?” Жавобларни тинглайди, тўғрилайди, тўлдиради, хулоса қилади</p> <p>2.2. Тингловчиларни эркин баҳс-мунозарага тортиш мақсадида “Балиқ скелети” техникасидан фойдаланилган ҳолда, “Маркетинг бошқарувини такомиллаштиришнинг объектив зарурати нимада?” деб ёзилган А-4 қоғозларни тарқатади (3-илова). Тингловчиларнинг фикрлари умумлаштирилади ва хулоса-ланади.</p> <p>2.3. Таянч ибораларни таҳлил қилади (4-илова). Мавзу бўйича тингловчиларнинг билимларини мустаҳкамлаш мақсадида Блиц-сўров ўтказади. (5-илова).</p>	<p>Ёзади, саволга жавоб беради.</p> <p>Ёзади, тинглайди</p> <p>Ёзади, тинглайди.</p> <p>Жуфт-жуфт бўлиб ишлайди. Эркин фикрини баён этади.</p> <p>Ҳар бир таянч тушунча ва ибораларни муҳокама қиладилар.</p> <p>Саволларга жавоб беради.</p>
3 босқич. Яқуний босқич (10 дақиқа)	<p>3.1 Мавзу бўйича умумий хулоса қилинади.</p> <p>3.2. Тингловчиларнинг фаоллиги рағбатлантирилади.</p> <p>3.3. Ўз-Ўзини назорат қилиш учун саволлар беради (6-Илова).</p> <p>3.5. Адабиётларни ўрганишни тавсия қилади.</p>	<p>Тинглайди</p> <p>Ўзини қизиқтирган саволлар беради</p> <p>Топширикни ёзади</p> <p>ЎУМга қаранг</p>

Маърузанинг мазмуни бўйича кўргазмали слайдлари

1 - слайд

15-Мавзу: Маркетингни менежменти**Режа:**

1. Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши.
2. Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида.
3. Маркетинг стратегияси ва турлари.
4. Бозор маркетинг фаолияти доирасидир.
5. Талаб ва таклиф – маркетинг асосидир.
6. Маркетингни бошқаришни ташкил этиш.
7. Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги.

2 - слайд

Америкалик иктисодчи Филипп Котлер узининг машхур «Маркетинг бўйича бошқарув» кулланмасида маркетинг турларининг классификациясини берган.

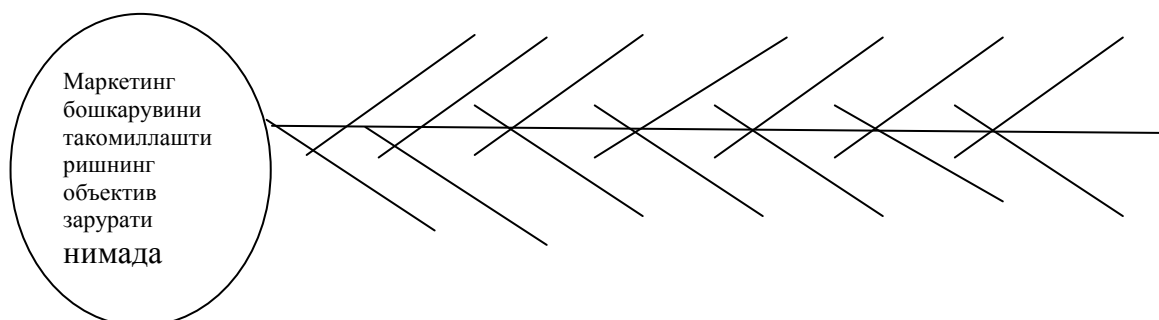
Маркетинг турлари.

Талаб ҳолати	Маркетинг вазифаси	Маркетинг тури
Салбий талаб	Талаб яратиш	Конверсион маркетинг
Талаб йук	Талабни рағбатлантириш	Рағбатлантирувчи маркетинг
Мумкин булган маркетинг	Талабни ошириш	Ремаркетинг
Узгарувчан талаб	Талабни мувозанатлаш	Синхромаркетинг
Тулик талаб	Талабни куллаш	Кулловчи маркетинг
Ортикча талаб	Талабни камайтириш	Демаркетинг
Макбул булмаган талаб	Талабни тугатиш	Каршилик килувчи маркетинг

2– илова (13.1)

Топширик:

“Балиқ скелети” техникаси асоида “ Маркетинг бошқарувини такомиллаштиришнинг объектив зарурати нимада?” саволига жавоб берилади. Ушбу технология катта муаммоларнинг ечимини топишга қаратилган. Юқори қисмида муаммолар тури ёзилса, пастки қисмида эса муаммоларни тасдиқловчи далиллар ёзилади.



ТАЯНЧ ИБОРАЛАР: Маркетинг, маркетолог, маркет, маркетинг менежменти, маркетинг стратегияси, маркетингни режалаштириш, товарлар сегментацияси, маркетинг тадқиқотлари, маркетинг кичик тизими, бозор.

Топширик:

«Блиц-сўров» саволлари савол-жавоб вақтида тўлдирилади.

№	Саволлар	Жавоблар
1.	Бозорни потенциал хажми деганда нимани тушунасиш.	
2.	Бозорга ёриб кириш стратегияси деганда нимани тушунасиш	
3.	Бозорни бугинларга (сегментларга) ажратиш деганда нимани тушунасиш.	

Мустақил ишлаш учун назорат саволлар:

1. Саноатга мулжалланган товарлар бозори билан оралик сотувчилар бозори уртасида нима фарк бор?
2. Саноатга мулжалланган товарлар бозори ва кенг истеъмол товарлари бозорининг фарки нимада?

Маърузанинг технологик картаси (2-Машғулот)

Иш жараёнлари вақти	Фаолият мазмуни	
	Ўқитувчи	тингловчи
1 босқич. Кириш (10 дақиқа)	<p>1.1. Маърузанинг мавзусини эълон қилади, ўқув машғулотининг мақсади ва натижаларини тушунтиради.</p> <p>1.2. Мавзу бўйича маъруза Машғулотининг йўналтирувчи слайдларини намойиш этади, маъруза режасига изоҳ беради (1-илова).</p>	<p>Тинглайди, мавзу номини ёзиб олади</p> <p>Тарқатмадан фойдаланади</p> <p>Ёзадилар, ўз фикрларини эркин баён этадилар</p>
2 босқич. Асосий жараён (60 дақиқа)	<p>2.1. Ўқув машғулотининг учинчи саволи бўйича маъруза қилади. Маъруза бўйича «ақлий хужум» усулидан фойдаланган ҳолда тингловчиларга куйидаги саволни беради: “Бозорни эгаллаш стратегияси қандай?”</p> <p>Жавобларни тинглайди, тўғрилайди, тўлдиради, хулоса қилади</p> <p>2.2. Тингловчиларни эркин баҳс-мунозарага тортиш мақсадида “Балиқ скелети” техникасидан фойдаланилган ҳолда, “Саноатга мулжалланган товарлар бозори кенг истеъмол моллари бозоридан фарқ килувчи узига хос қандай хусусиятларга эга» деб ёзилган А-4 қоғозларни тарқатади (3-илова).</p> <p>Тингловчиларнинг фикрлари умумлаштирилади ва хулосаланади.</p> <p>2.3. Таянч ибораларни таҳлил қилади (4-илова).</p> <p>Мавзу бўйича тингловчиларнинг билимларини мустаҳкамлаш мақсадида блиц-сўров ўтказилади. (5-илова).</p>	<p>Ёзади, саволга жавоб беради.</p> <p>Ёзади, тинглайди</p> <p>Ёзади, тинглайди.</p> <p>Жуфт-жуфт бўлиб ишлайди. Эркин фикрини баён этади.</p> <p>Хар бир таянч тушунча ва ибораларни муҳокама қиладилар.</p> <p>Саволларга жавоб беради.</p>
3 босқич. Яқуний босқич (10 дақиқа)	<p>3.1 Мавзу бўйича умумий хулоса қилинади.</p> <p>3.2. Тингловчиларнинг фаоллиги рағбатлантирилади.</p> <p>3.3. Ўз-ўзини назорат қилиш учун саволлар беради (6-илова).</p> <p>3.5. Адабиётларни ўрганишни тавсия қилади.</p>	<p>Тинглайди</p> <p>Ўзини қизиқтирган саволлар беради</p> <p>Топшириқни ёзади</p> <p>ЎУМга қаранг</p>

Маърузанинг мазмуни бўйича кўргазмали слайдлари

1 - слайд

15-мавзу. Маркетинг менежменти

Режа:

- 1.Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши.
- 2.Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида.
- 3.Маркетинг стратегияси ва турлари.
- 4.Бозор маркетинг фаолияти доирасидир.
- 5.Талаб ва таклиф – маркетинг асосидир.
- 6.Маркетингни бошқаришни ташкил этиш.
- 7.Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги.

2-илова (13.2.)

“Каскад” техникаси бўйича визуал материал.

Ушбу технология ғоялар тизимини ишлаб чиқишга кўмак беради.

Асосий мақсади: аниқ ва ижодий фикрлаш қобилиятини фаоллаштириш.

Катор тадбирларни амалга ошириш ҳисобига дастлабки жамғариш (мақсадни аниқлаш, ташкилий таркибни такомиллаштириш, кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш, ишлаб чиқариш интизомини кучайтириш, меҳнат ва моддий харажатларни қискартириш ва х.к.).



Янги технологияларни, имкони бўлса қўшма корхона тузиш йули билан сотиб олиш.



Икtidорли менежер ва конструкторларни жалб этиш йули билан янги, юқори сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш.



Халқаро талабга жавоб берувчи маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни жаҳон ҳамда ички бозорга олиб чиқиш.

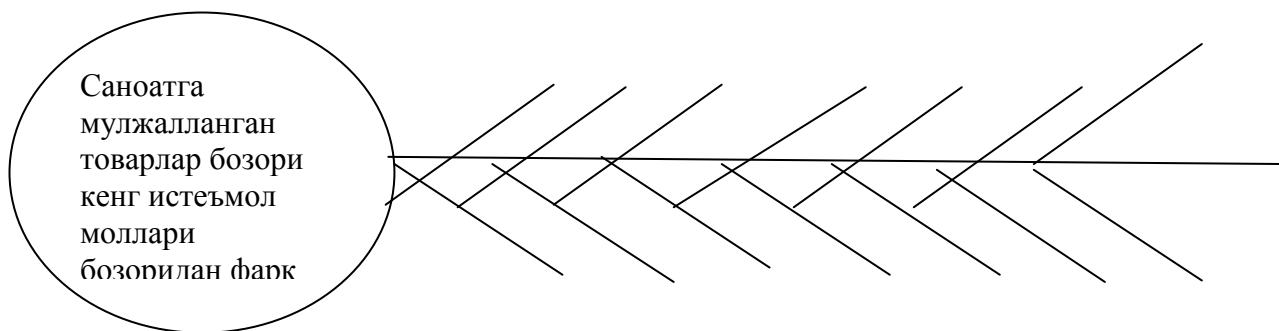


Корхонани улгуржи савдо билан шугуллана олувчи юқори самарали хужаликка айлантириш.

3 - илова(13.2.)

Топшириқ:

“Балиқ скелети” техникаси асоида “ Саноатга мулжалланган товарлар бозори кенг истеъмол моллари бозоридан фарқ килувчи узига хос қандай хусусиятларга эга ” саволига жавоб берилади. Ушбу технология ката муаммоларнинг ечимини топишга қаратилган. Юқори қисмида муаммолар тури ёзилса, пастки қисмида эса муаммоларни тасдиқловчи далиллар ёзилади.



5 - илова(13.2.)

топширик:

«Блиц-сўров» саволлари савол-жавоб вақтида тўлдирилади.

№	Саволлар	Жавоблар
1.	Маркетингнинг асосий функциялари?	
2.	Бозорни сегментларга ажратиш деганда нимани тушунасиз?	
3.	Корхона нима?	

6-Илова (13.2.)

Мустақил ишлаш учун назорат саволлар:

1. Бозорни потенциал хажми деганда нимани тушунасиз.
2. Бозорга ёриб кириш стратегияси деганда нимани тушунасиз
3. Бозорни бугинларга (сегментларга) ажратиш деганда нимани тушунасиз.
4. Харидор бозори сотувчилар бозоридан нима билан фарк килади.

7 - илова (13.2.)

Кейинги мазву бўйича тайёрланиб келиш учун саволлар

2.2. Амалий машғулотни олиб бориш технологияси

<i>Тингловчилар сони 25та</i>	<i>Ўқув соати - 2 соат</i>
<i>Машғулот шакли</i>	Билимларни чуқурлаштириш ва мустахкамлашга қаратилган амалий машғулот
<i>Машғулот режаси</i>	1.Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши. 2.Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида. 3.Маркетинг стратегияси ва турлари. 4.Бозор маркетинг фаолияти доирасидир. 5.Талаб ва таклиф – маркетинг асосидир. 6.Маркетингни бошқаришни ташкил этиш. 7.Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги.
<i>Ўқув машғулотининг мақсади</i>	<i>Маркетинг менежменти самарадорликни ишлаб чиқиш принципларини хақидаги тушунчаларини мустахкамлайди</i>
<i>Педагогик вазифалар:</i>	<i>ўқув фаолияти натижалари:</i>
- Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши тушунтиради -Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида ифодалади -Маркетинг стратегияси ва турлари моҳиятини тушунтиради -Бозор маркетинг фаолияти доирасидир тушунчасини аниқлайди -Талаб ва таклиф – маркетинг асоси характерлайди. -Маркетингни бошқаришни ташкил этиш тушунтиради -Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги ифодалайди	- Маркетингнинг моҳияти, унинг пайдо бўлиши ва ривожланиши тушунтирадилар -Маркетинг – бошқарув функцияси сифатида ифодаладилар -Маркетинг стратегияси ва турлари моҳиятини тушунтирадилар -Бозор маркетинг фаолияти доирасидир тушунчасини аниқлайдилар -Талаб ва таклиф – маркетинг асоси характерлайди. -Маркетингни бошқаришни ташкил этиш тушунтирадилар -Маркетинг бошқарувининг баркамоллиги ифодалайдилар
<i>Ўқитиш воситалари</i>	маъруза матни, слайдлар, доска
<i>Ўқитиш усуллари</i>	маъруза, блиц-сўров.
<i>Ўқитиш шакллари</i>	фронтал, коллектив иш
<i>Ўқитиш шароити</i>	компьютер, проектор
<i>Мониторинг ва баҳолаш</i>	Тест, оғзаки саволлар, блиц-сўров

Амалий машғулотнинг технологик картаси

Иш жараёнлари вақти	Фаолиятнинг мазмуни	
	Ўқитувчи	Тингловчи
1 босқич. Кириш (10 дақиқа)	<p>1.1. Ўқув машғулотининг мавзусини, режасини, мақсадини, ўтказиш тартибини эълон қилади.</p> <p>1.2 Тингловчиларни 3-4 кичик гуруҳларга бўлади. Гуруҳда ишлаш бўйича баҳолаш мезонлари ва ишлаш қоидалари билан та-ништиради (1-илова).</p>	<p>Тинглайди, ёзади</p> <p>Кичик гуруҳларга бўлинади</p>
2 босқич. Асосий жараён (60 дақиқа)	<p>2.1. Тингловчиларга уйга вазифа қилиб берилган “ Рахбар маданиятининг узига хослиги ” мавзусида ёзилган эссени баҳоларини эълон қилади.</p> <p>2.2 “Чархпалак” усулида ёритиб беради (2-илова). Жавобларни мустахкамлаш мақсадида блиц-сўров ўтказиши (3-илова) Жавобларни тинглайди, хатоларни тўғрилайди, тўлдирди, хулосалайди. Фаол гуруҳ рағбатлантирилади. Ўқитувчи тингловчиларга мурожат қилади ва энг тўғри жавоблар ҳамда фикрларни қайд қилади. Фаол гуруҳ рағбатлантирилади.</p> <p>2.3. Ишлаб чиқариш корхоналарида маркетинг тизимини такомиллаштириш масаласини ФСМУ асосида ечилиши ташкил этади (4-илова) Ўқитувчи тингловчиларга мурожаат қилади ва энг тўғри жавоблар ҳамда фикрларни қайд қилади.</p>	<p>Уйга маъруза дарсида берилган вазифани топширади.</p> <p>Ватман қоғозларда вазифаларни бажа-ради. Жавоблар тақдим этилади. Саволларга жавоб беради.</p> <p>Ватман қоғозларда вазифаларни бажаради. Жавоблар тақдим этилади.</p> <p>Гуруҳларда ФСМУ жадвалини тўлдирди. Қоғозларга Жавобларни ёзади.</p>
3 босқич. Яқуний босқич (10 дақиқа)	<p>3.1. Мавзуда кўйилган саволлар ва уларнинг ёритилганига ўқитувчи яқун ясайди (хулоса қилади) айтилмаган томонлари устида ишлаш лозимлигини айтади.</p> <p>3.2. Гуруҳларга ўзаро баҳолаш натижаларини эълон қилади.</p> <p>3.3. Тавсия қилинган адабиётларни ўрганиш.</p> <p>3.4. Ўзи-ўзини назорат қилиш учун саволлар беради (5-илова).</p>	<p>ЎУМ қаранг. Мустақил ишлаш учун топшириқни ёзиб олади.</p>

1 - Илова (13.2.)

Гуруҳ бўйича баҳолаш мезонлари
 Ҳар бир гуруҳ бошқа гуруҳларни баҳолайди. Ҳар бир талаб бўйича – 3,5 балл

Гуруҳ №	Тушунарли ва аниқ жавоб (1,5)	Кўрғазмалилик (1,0)	Регламентга амал қилиш (0,5)	Гуруҳ фаоллиги (0,5)	Жами балл
1.					
2.					
3.					
4.					

Хисоб натижаси

Гуруҳлар №	Умумий балл	Умумий балл	Умумий балл	Умумий балл	Умумий балл
1.					
2.					
3.					
4.					
Умумий хисоб Баллари					
Баҳо					

Баҳо: 2,4 – 3,5 балл – аъло баҳо
 1,3 – 2,3 балл – яхши баҳо
 0 – 1,2 балл – ўрта баҳо

Кичик гуруҳларда ишлаш қоидаси.

2 - илова

“Чархпалак” услуби қоидаси.

3-4 гуруҳда тингловчилар иш олиб боради. Ҳар бир гуруҳга тугалланмаган фикрлардан иборат саволлар ёзилган ватман қоғози ва тўрт хил фламастер ёки маркер берилади. Саволлар айланиб ҳар бир гуруҳдан ўтади, жавоблар тўлдирилади ва савол ўз гуруҳига келгач ўйин тўхтатилади. Сўнг жавоблар йиғиб олингач, доскага ёпиштирилади ва муҳокама қилинади. Ҳар бир гуруҳдан вакил

1. Тингловчилар ишини бажариш учун зарур билим ва масалаларга эга бўлмоғи лозим.
2. Гуруҳларга аниқ топшириқлар берилмоғи лозим.
3. Кичик гуруҳ олдида қўйилган топшириқни бажариш учун етарли вақтажратилади.
4. Гуруҳлардаги фикрлар чегараланмаганлиги ва тазйиққа учрамаслиги ҳақида огоҳлантирилиши зарур.
5. Гуруҳ иш натижаларини қандай тақдим этишини аниқ билишлари, ўқитувчи уларга йўриқнома бериши лозим.
6. Нима бўлганда ҳам мулоқотда бўлинг, ўзфикрингизни эркин намоён этинг.

1- гуруҳ топшириғи:

1-топширик

Корхонани маркетинг воситасида бошқариш деганда нимани тушунасиз?
Савол буйича фикрларингизни асослаб беринг.

2-топширик

Бозор потенциал сизими деганда нимани тушунасиз?
Савол буйича фикрларингизни асослаб беринг

2 - гуруҳ топшириғи:

3-топширик

Бозорни эгаллаш стратегияси кандай булади?
Савол буйича фикрларингизни асослаб беринг

4-топширик

Бозор имкониятларини аниқлаш ва баҳолаш
Савол буйича фикрларингизни асослаб беринг

3 – гуруҳ топшириғи:

2- топширик

Саноатга мулжалланган товарлар бозори кенг истеъмол моллари бозоридан фарк килувчи кандай хусусиятларга хусусиятларга эга?
Савол буйича фикрларингизни асослаб беринг.

3 - Илова (13.2.)

Ўқув топширик:

Ўқитувчи «Блиц-сўров» саволларини беради, жадвал сўров вақтида тўлдиради

№	Саволлар	Жавоблар
1.	Маркетингни бошқариш жараёни нималарни уз ичига олади?	
2.	Маркетинг турларини сананг.	
3.	Харидор бозори сотувчилар бозоридан нима билан фарк килади.	
4.	Маркетинг стратегияси нимага хизмат килади.	

Топширик:

“Ишлаб чиқариш корхоналарида маркетинг тизимини такомиллаштириш?” саволини йўналтирувчи услубий тавсиялар ёрдамида жадвалда жавоб бериш

Йўналтирувчи услубий тавсиялар: маркетинг тадқиқоти, бозорни сегментлаш

Савол	Ишлаб чиқариш корхоналарида маркетинг тизимини такомиллаштириш
(Ф)Фикрингизни баён этинг	
(С)Фикрингиз баёнига сабаб кўрсатинг	
(М)Кўрсатган сабабингизни исботловчи далил келтиринг	
(У)Фикрингизни умумлаштиринг	

5-илова**Мустақил ишлаш учун назорат саволлар:**

1. Саноатга мулжалланган товарлар бозори билан оралик сотувчмлар бозори уртасида нима фарк бор.
2. Саноатга мулжалланган товарлар бозори ва кенг истеъмол товарлари бозорининг фарқи нимада.
3. Корхонада маркетинг хизмати тузилмасини айтиб беринг.

3. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТЛАР УЧУН ВАЗИЯТЛИ ТОПШИРИҚЛАР

Машқ- Баҳолаш ўйини

Бошқарув майдонида ишлайдиган замонавий менежер "ишга ёъналирилганлик - одамга ёънаҲирилганлик" учун бажарувчилар билан ўзаро келушувга эришиши муҳим аҳамият касб этади. Сху сабабли уилабгорнинг бошқаив Увохимини эгаллашини бухолашда унду музкур

феноменнинг мавжудлигини аниқлашга ёрдам берадиган усуллардан фойдаланилади. Схундай усуллардан бири бу "Кема ҳалокати" вазиятли ўйини ҳисобланади.

Зарур болган вақт 2 ссат.

Зарур бўладиган материаллар: коғъоз, линейка, қалам.

Жараён. Кўрсатма ўқиб эшиттирилади.

"Сиз Тинч океанининг жанубий қисмида ҳаракатсиз (ёнаётган) бўлган яхтадасиз", Бунинг натижасида яхта чўкмоқда. Навигатсион анжомларнинг бузилганлиги сабабли яхтанинг аниқ координатларини аниқлашнинг иложи ёъқ. Турган жой энг яқин ернинг жанубий гъарбидан лахминан минг мил узокликда.

Екипаж сувга мустақкам арконли пуфланадиган солни тушуришга улгурди. Солда хаммаси бўлиб куйидаги 15 предмет бор:

1. Секстант(бурчак ўлчаш асбоби).
2. Сокол олиш учун ойна.
3. Сув тўлгъазилган канистра,
4. Москитларга қарши бет-қўлга тутиладиган тўр.
5. Бир кути армия ратсиони (маълум муддатга бериладиган озик-овқат).
6. Тинч окенининг харитаси.
7. Дам бериладиган ёстик.
8. Ёқилгъи тўлгъазилган канистра.
9. Мўжазгина транзисторли приемник.
10. Акулаларни кўрқитиш учун порошок.
11. Фанерлисти(10м2).
12. +уввати 80 фоизли 1 шиша рома.
13. 10 метрлик-нейлондан бўлган ип.
14. Икки кути шоколад.
15. Балиқчилик анжомлари.

+утулувчилар ўзларининг чўнтақларидан бир пачка сигарет, бит кути гугурт, 100 америкадолларини топишди.

Зарур: 15 та санаб ўтилган предмстларни яшаб қолиш учун уларнинг аҳамиятидан келиб чиқиб туркумлаш. Энг муҳим предметга 1 рақамини, 2-га ва бошқалахга ҳам ўн бешгачм рнуҳимлигига қараб рақам кўйиб чиқинг (предмстларнинг рўйхати синалаётганларга

тарқатилади).

1-топшириқ. Ҳар кирн вазифани мустақил бажаради. Вақт- 15 минут.

2-топшириқ. Муаммони гуруҳ билан ечиш. Вақт - 50 минут.

Мақсадга эришишга келишиш учун, гуруҳ ягона фикрга келишга ҳаракат қилиши лозим. Битта келишувга эришиш осон эмас, ёки бўлмаса одатда ҳар қандай баҳолаш ҳамма ломонидан ҳам тўлиқ

маъкулланмайди.

Гуруҳ ҳамманинг рози бўлишига, ҳеч бўлмаганда бир қисми

кўллайдиган шундай баҳолашни танлашга ҳаракат қилиши лозим.

Схундан кейин гуруҳ 15 та предметни муҳимлигига қараб ажратади. Бунда натижани эталон билан таққослаш керак. ,

Ўйин қатнашувчиларини баҳолаш тартиби

1. Экспертлар индивидуал аҳамиятига қараб ажратиш (ранжирлаштириш)ни с гуруҳники ва эталондаги билан таққослайди. Синалаётган иштирокчининг индивидуал қобилиятлари тўғрисида

хулосалар чиқарилади.

2. Бунда экспертлар фикран қуйидаги саволларга жавоб беришади:

- Гуруҳда келишувга эришишга нима халақит қилди?

- Лидерликнинг қандай белгилари аниқланди?

- Ким фаоллик кўрсатди ва ким сушт ҳаракат қилди?

- Ким ўзининг устунлигини намоён қилди?

- Нимага Н. таъсир кўрсатди?

- Гуруҳда аҳвол қанақа эди?

- Синалаётганлар ўзининг фикрини ўтказиш учун қандай хатти-ҳаракатлами қўллади?

- Н. Муваффақиятга эришдимиз?

3. Ҳар бир синалаётган иштирокчига унинг келишувга эришишга мойил Уги тўғрисида хулоса тузилади.

Хулоса қилишда икки жиҳатга диққатни қаратиш лозирн:

-баҳолаш марказларининг усуллари бизнесменлар томонидан қўллаб-қувватланганидан кейин кишиларнинг деярли барча ишлаб чиқариш ва ҳаёт соҳаларига тарқатилади;

-ушбу усул кенг тарқалганига қарамасдан баҳолаш тизимида зарурлиги исботланмаган. Ишбилармонлар ушбу усулни маъққулашади, у қандайдир даражада уламинг тадқиқотчилардан кўпроқ аниқликдаги кўрсатма ёки ҳаттоки формула ёрдамида менежерларни танлаш ва жой-жойига қўйишида ёрдам бсради.

Юқорида баён этилганлардан шу нарса маТум бўладики, баҳолаш марказларининг усулларида фойдаланиш натижасида юқори натижаларга тьақатгина, қачонки машқларни баҳолашда қўлҳмилаётганлар тест диагностикаси услубиятига асослансагина эришиш

мумкин. Ушбу диагностиканмг асослари йиллар давомида синовдан ўтган ва шу сабабли баҳоланадиган инструментларни баҳолаш учун синов вазифасини ўташи мумкин. Шубҳасиз, фақатгина пухта тайёргарлик кўрилган баҳолаш машқларигина ишнинг муваффақиятини таъминлайди.

Муаммони аниқлаштириш учун саволлар:

1. Сҳахсни баҳолаш тамойилларининг моҳияти нимадан иборат?

2. Нималарга асосланиб инсонлар руҳий ва ижтимоий-руҳий турларга бўлинади?

3. Баҳолаш суҳбатини қандай қилиб такомиллаштириш мумкин?

4. Руҳий тестлар нимани баҳолайди?

5. Баҳолаш марказлари протседурларининг моҳияти нимадан иборат?

6. Баҳолаш суҳбатлари, тестлар ва баҳолаш ўйинларининг кўрсаткичлари ўзаро қандай нисбатда бўлади?

ТОПШИРИҚЛАР ВА ТЕСТЛАР

топширик

1932-йилда Японияда электротехника ва электроника ишлаб чиқариш соҳасида дунёда биринчилардан ҳисобланувчи «Массусита электрик индустриал Ко Лтд» компанияси . ташкил этилган. Бошқа мамлакатлардаги каби Ўзбекистонда ҳам ушбу компания ўзининг «Техникс» ва «Панасоник» савдо белгилари билан таниқлидир.

Компания асосчиси Комоске Масусита менежмент асосий қоидаларининг мақсадларини шакллантирган бўлиб, улар қуйидагилардан

иборат эди:

-айёрлик қилмай, ростгўй бўл;

-ўз жойингда хўжайин бўл;

-ўтган кун билан яшама, ўз билимларингни доимо такомиллаштириб бор;

-атрофдагиларга ҳурмат ва эътибор билан боқ;

-ҳар доим ташқи муҳитни ёдда тут, унинг ривожланиб бориш..

қонуниятларига мослашиб бор;

-боринга ва олаётганинга шукур қил, би?. ҳамма нарсани жамиятдан қарзга оламиз:

ўзинга битта саволни беришдан чарчама; "Кимга ишляпман?" 7ъжавоби битта -жамият учун.

Саволлар

1. Менежментнинг ижтимоий ёъналиши нимада намоён бўлади?

2. Менежментда қандай қилиб шахсий ва умумий манфаатларни уйғунлаштириш мумкин?

3. Комоске Масуситанинг нуқтаи назари бўйича менежментнинг асосий қоидаларини кенгайтиришга ҳаракат қилиб улар сонини ўнтагача етказинг.

топширик

Менежмент классикаси ўзида менежмент моҳияти ва унинг бизнес учун аҳамиятини қисқа тавсифловчи инухим ибораларни намоён этади.

Бу сса ўз моҳиятига кўра, самарали менежмент тамойилларидир. +уйида амержканинг «Женерал Моторс» ва «ИБМ» компаниялари фаолиятида қўлланиладиган баъзи тамойиллардан мисолларкелтирилган:

-бошлиқ хатоларга қараб ўрганишни ўзига эп кўрмайди;

-сиз ўзингиз хоҳлаганингизча майнавозчилик қилишингиз мумкин ва сизга буни тўғйрлашингиз учун имконият берилади. Лекин одамларни бошқаришда майнавозчилик қилсангиз, тамом бўлдим, деяверинг. Ҳаммаси оддий: «ёки юқори даражали иш(фаолият), ёки сиз билан хайрлашишга тўғйри келади»;

-«бизнесимизмнг юксалиши менежерларимизнинг фидойилиги ва истеъдодлари билан узвий богълиқдир. Фойда ақ] бор томонга оқади». Саволлар

1. Сиз юқорида келтирилган фикрларга қўшиласизми?

2. Ўзбекистон менежменти амалиётини ҳисобга олган ҳолда, юқорида келтирилган ибораларга ситқидилдан изоҳ беришга ҳаракат қилинг?

5-топширик

Сҳерик мижоз билан ишлашнинг энг яхши усули қайси? Бу савол ҳар бир менежерга берилади. Бунда куйидаги таклифларни қоМлаш мумкин.

1. Суҳбат чоғида ишонч билдирувчи муҳит яратиш.

2. Сҳеригидан, муаммо ҳақида батафсил маълумот беришни сўраш. Бу тарафлар нуқтаи-назарини аниқ-равшан аниқлашга ёрдам беради.

3. Келиб чиққан вазиятни англаш учун, суҳбат чоғида эсда қоладиган қисқа хулосаларқилиш орқали шеригига ёрдам бериш.

4. Муаммонинг ҳар томонлама ёритилиши учун, шеригини ижодий муҳокамалар қилишга ёъналтириш.

5. Келиб чиққан вазият ечимини кечга қолдириб бўлмаслигини тушунтириш, бу шеригингизни сиз билан қанчалик ҳамкорлик қилишга иштиёқи борлигини билишга ёрдам беради.

6. Бошқа мавжуд ечимлар қатори муаммони ҳал қилишнинг * ёълларини баён этиш. Бу ҳолда шеригингиз мустақил равишда услубни танлайди, аниқроғйи сиз таклиф қилган услубни. Саволлар

1. Сизнингча берилган таклифлардан қайси бири наф кситиради?

2. Иш юзасидан олиб борилаётган музокараларда, уларнинг равнақи учун яна қайси таклифларни киритишингиз мумкин?

6-топширик

Хориж иқтисодий адабиётларида қайси бир соҳада фаолият кўрсатишдан қаътий назар менежер фаолиятида қуйидаги 5 та асосий ёъналиш мавжуд деган фикрлар баён этилган. Уларнинг натижаси ташкилотнинг ривожини ва барқарорлигини таъминловчи ресурслар интеграцияси ҳисобланади:

биринчидан, менежер ўз олдига мақсад қўяди. Ушбу мақсадларга эришиш учун аниқ вазифалар ва уларни ҳал этиш ёълларини аниқлайди;

иккинчидан, менежер уларни бажариш учун фирмани тизим сифатида ташкил қилади. У мақсадга эришишда зарур бўлган фаолият турлари, ечимларини таҳлил қилади, сўнгра муаммоларни топади, масалалар қўяди, муаммо ва масалаларни гуруҳлайсли ва уларнинг бажарилишини аниқ ходимларга топширади.

учинчидан, фирма доирасида меҳнат бошқаруви ва алоқа ёълини назорат қилиб туради. У турли хил услублар, кадрлар масалалари (меҳнат тўлови, рағбатлантриш, таъминлаш ва б.), шунингдек ходимларнинг ҳаёти ва меҳнат унумдорлигини оширувчи бир қанча масалаларни ечиш орқали маълум бир иш-фаолиятга масъул бўлган ходимларни бир жамоага бирлаштиради. Бунда менежер қўл остидагилар, бошлиқлар ва ҳамкасблари билан доимий боғъИанишда бўлади.

Тўртинчидан, менежер назорат тизимини яратади. У бутун ташкилотга шу билан бир қаторда маълум бир ходим ишига қаратилган кўрсаткичларни назарда тутган ҳолда ўлчов бирликларини аниқлаб боради. У эришилган натижаларни таҳлил қилади ва баҳолайди, шу билан бир қаторда улар ҳақида раҳбарга, қўл остидагилар ва ҳамкасбларига маълумот беради.

Бешинчидан, ташкилот аъзоларининг "хизмат пиллапоеси" бўйлаб кўтарилишларига ёрдам берувчи шароитларни яратиш орқали менежер ходимларнинг иш-фаолиятда марлабасининг ўсишига ёрдам беради.

Саволлар

1. Юқорида замонавий менежер фаолиятининг барча асосий (бирламчи) жиҳатлари ҳисобга олинганми?

2. Сизнинг фикрингизча, менежер фаолиятининг умумий тавсифининг янада тўлиқроқ бўлиши учун яна нималарни киритиш лозим?

3. Менежер ишининг қайси жиҳатлари бирламчи (устувор) ҳисобланади.

4. Ўзбекистон шароилида менежер фаолиятининг қайси жиҳатларини қайд қилган бўлардингиз? Бу жиҳаллар нимага асосланади ?

4-топширик

Менежмент классикаси ўзида менежмент моҳияти ва унинг бизнес учун аҳамиятини қисқа тавсифловчи инухим ибораларни намоён этади.

Бу сса ўз моҳиятига кўра, самарали менежмент тамойилларидир. +уйида амержканинг «Женерал Моторс» ва «ИБМ» компаниялари фаолиятида қўлланиладиган баъзи тамойиллардан мисоллар келтирилган:

-бошлиқ хатоларга қараб ўрганишни ўзига эп кўрмайди;

-сиз ўзингиз хоҳлаганингизча майнавозчилик қилишингиз мумкин ва сизга буни тўғъирлашингиз учун имконият берилади. Лекин одамларни бошқаришда майнавозчилик қилсангиз, тамом бўлдим, деяверинг. Ҳаммаси оддий: «ёки юқори даражали иш(фаолият), ёки сиз билан хайрлашишга тўғъри келади»;

-«бизнесимизнинг юксалиши менежерларимизнинг фидойилиги ва истеъдодлари билан узвий боғълиқдир. Фойда ақ] бор томонга оқади». Саволлар

1. Сиз юқорида келтирилган фикрларга қўшилмасизми?

2. Ўзбекистон менежменти амалиётини ҳисобга олган ҳолда, юқорида келтирилган ибораларга ситқидилдан изоҳ беришга ҳаракат қилинг?

5-топширик

Схерик мижоз билан ишлашнинг энг яхши усули қайси? Бу савол ҳар бир менежерга берилади. Бунда қуйидаги таклифларни қолдирингиз.

1. Суҳбат чоғида ишонч билдирувчи муҳит яратиш.
2. Схеригидан, муаммо ҳақида батафсил маълумот беришни сўраш. Бу тарафлар нуқтаи-назарини аниқ-равшан аниқлашга ёрдам беради.
3. Келиб чиққан вазиятни англаш учун, суҳбат чоғида эсда қоладиган қисқа хулосаларқилиш орқали шеригига ёрдам бериш.
4. Муаммонинг ҳар томонлама ёритилиши учун, шеригини ижодий муҳокамалар қилишга ёрналтириш.
5. Келиб чиққан вазият ечимини кечга қолдириб бўлмаслигини тушунтириш, бу шеригингизни сиз билан қанчалик ҳамкорлик қилишга иштиёқи борлигини билишга ёрдам беради.
6. Бошқа мавжуд ечимлар қатори муаммони ҳал қилишнинг * ёълларини баён этиш. Бу ҳолда шеригингиз мустақил равишда услубни танлайди, аниқроғи сиз таклиф қилган услубни. Саволлар

1. Сизнингча берилган таклифлардан қайси бири наф қилтиради?
2. Иш юзасидан олиб борилаётган музокараларда, уларнинг равнақи учун яна қайси таклифларни киритишингиз мумкин?

6-топширик

Хориж иқтисодий адабиётларида қайси бир соҳада фаолият кўрсатишдан қатъий назар менежер фаолиятида қуйидаги 5 та асосий ёъналиш мавжуд деган фикрлар баён этилган. Уларнинг натижаси ташкилотнинг ривожини ва барқарорлигини таъминловчи ресурслар интеграллашга ҳисобланади:

биринчидан, менежер ўз олдига мақсад қўяди. Ушбу мақсадларга эришиш учун аниқ вазифалар ва уларни ҳал этиш ёълларини аниқлайди;

иккинчидан, менежер уларни бажариш учун фирмани тизим сифатида ташкил қилади. У мақсадга эришишда зарур бўлган фаолият турлари, ечимларини таҳлил қилади, сўнгра муаммоларни топади, масалалар қўяди, муаммо ва масалаларни гуруҳлайсли ва уларнинг бажарилишини аниқ ходимларга топширади.

учинчидан, фирма доирасида меҳнат бошқаруви ва алоқа ёъллини назорат қилиб туради. У турли хил услублар, кадрлар масалалари (меҳнат тўлови, рағбатлантириш, таъминлаш ва б.), шунингдек ходимларнинг ҳаёти ва меҳнат унумдорлигини оширувчи бир қанча масалаларни ечиш орқали маълум бир иш-фаолиятга масъул бўлган ходимларни бир жамоага бирлаштиради. Бунда менежер қўл остидагилар, бошлиқлар ва ҳамкасблари билан доимий боғланишда бўлади.

Тўртинчидан, менежер назорат тизимини яратади. У бутун ташкилотга шу билан бир қаторда маълум бир ходим ишига қаратилган кўрсаткичларни назарда тутган ҳолда ўлчов бирликларини аниқлаб боради. У эришилган натижаларни таҳлил қилади ва баҳолайди, шу билан бир қаторда улар ҳақида раҳбарга, қўл остидагилар ва ҳамкасбларига маълумот беради.

Бешинчидан, ташкилот аъзоларининг "хизмат пиллапоеси" бўйлаб кўтарилишларига ёрдам берувчи шароитларни яратиш орқали менежер ходимларнинг иш-фаолиятда марлабасининг ўсишига ёрдам беради.

Саволлар

1. Юқорида замонавий менежер фаолиятининг барча асосий (бирламчи) жиҳатлари ҳисобга олинганми?
2. Сизнинг фикрингизча, менежер фаолиятининг умумий тавсифининг янада тўлиқроқ бўлиши учун яна нималарни киритиш лозим?
3. Менежер ишининг қайси жиҳатлари бирламчи (устувор) ҳисобланади.
4. Ўзбекистон шароитида менежер фаолиятининг қайси жиҳатларини қайд қилган бўлардингиз? Бу жиҳатлар нимага асосланади ?

топширик

Жамият одоб нормасида мавжуд бўлган "етика" (одоб-ахлоқ) ва "ҳақиқат" тушунчаларига зид бўладиган қарорлар қабул қилиниши мумкин бўлган вазиятларда, менсжер кийин аҳволга тушади, лекин ушбу қарорлар тадбиркорлик фаолиятида қабул қилинади.

Ҳар бир вазиятни ўрганиб чиқиб хулоса қилинг ва уни изоҳлаб беринг.

1. Фараз қилайлик, сиз дунёдаги энг катта тамаки ишлаб чиқарувчи фирмалардан бирининг менежерисиз, фирманинг дунё бўйлаб бир қанча фабрикалари мавжуд. Унда катта ҳажмдаги савдо оператсиялари амалга оширилади. Сизда МДХ - давлатларидан бирига фабрика очиш имконияти бор. Бир томондан янги фабрикани қуриш, янги иш жойларини яратади ва ушбу ҳудуддаги ишсизлик масаласини ҳал қилади. Иккинчи томондан эса сизнинг фабрикангизга катта даромад келтиради. Катта ҳажмли тамаки маҳсулотини ишлаб чиқариш билан шугъуллангансиз, лекин тамаки чекиш саратон (рак) касалига олиб келишига унчалик ишонмагансиз. Бир неча кун илгари кўлингизга тамаки чекишнинг анкологик касалликларга олиб келишлиги ҳақидаги тадқиқот материаллари тушиб қолди.

Қандай хулоса қиласиз? Янги шартномага имзо чқасизми, ёъқми? Нима учун?

2. Сиз уй жиҳоз техникасини ишлаб чиқарувчи фирмада маркетинг бўйича менежерсиз, фирмада нархи баланд бўлган бир неча тадқиқотлар эвазига ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлардан бири бўлган - чанг ютгични такомиллаштиришга ҳаракат қилинди. Чанг ютгич ҳамон ҳавони ионизатсия қилмаяпти, гарчи тадқиқотнинг мақсади ҳам шу эди. Схунинг учун ҳам чанг юлгичнинг янги тури, лакомиллашган янгилик бўлмайди. Биласизки, маҳсулот қадогъига ёзилган "Такомиллаштирилган янги маҳсулол" ёзуви, шунингдек оммавий ахборот воситаларида қилинган реклама ушбу маҳсулолнинг тез сотилишига олиб келади.

Сиз қандай хулосага келасиз? Схундай ёзувнинг йбзилишига рози бўласизми ёки ёъқми? Нима учун?

3. Сиз компьютер учун дастур ишлаб чиқарадиган фирма менежерисиз. Тадқиқот жараёнларидан бирида сиз рақиб фирмада иш бошловчи бўлиб ишлаган ёшгина аёл (йигит) билан танишиб қолдингиз. НомаъИум сабабларга кўра у ўз лавозимидан бўшатишга эди ва олдин ишлаган фирмага эътирози бор эди. Сиз унга гъамхўрлик қилишингиз ёки гъамхўрликни қабул қилишингиз мумкин. Акс ҳолда уни ишга оламан

деб ваъда беришингиз мумкин. Алами шунчалик кучлики, рақиб фирма режалари тўғърисида бажонидил айтиб беради.

Сиз у ёки бу усулни қўллайсизми? Нима учун?

4. Сиз автомобил савдоси билан шугъулланувчи компания менежерисиз. Компаниянинг кенг доирадаги дилерлик алоқалари мавжуд. Энг муҳим ҳисобланган сотув ҳудудида иш олиб борувчи дилернинг оиласида лушунмовчилик содир бўлди. Иш ажралишгача бораяпти, лекин дилер ажрашиш жараёнини тўхтатмоқчи ва рафиқасининг фикрини ўзгартирмоқчи. Ушбу дилерлик фирмангиздаги энг маҳоратли ва маҳсулотни кўп сотувчи дилерлардан бири. У оиласини тиклай оладими ва ҳаёти бир ёъналишга тушиб кетадими. Ҳозирда эса сотувнинг катта қисми қўлдан бой берилаяпти. Сиз менежер сифатида ушбу дилерни унга берилган сотув ҳуқуқидан маҳрум қилишингиз ва ўрнига бошқани

олишингиз мумкин.

Қандай йўл тутасиз?

5. Сиз музлатгич ишлаб чиқарувчи фирма менежерисиз. Яқинда сизга рақиб фирма ўзи ишлаб чиқарадиган музлатгичларига янгилик киритган, бу хусусият сизнинг маҳсулотингизда ёъқ, лекин ушбу янги хусусият сотув даражасига таъсир қилади. Мисол учун, энди "Но ФРОСТъ музлатгичларида маҳсулотларни нафақат вакуум идишларда, балки оддий холда сақласа бўлади, уларнинг қуриб қолишидан кўрқмаса ҳам бўлаверади. Ҳар йили ўтказилаётган маҳсус кўргазмага рақиб фирма ўз дилерларини таклиф қилади ва киритилган янги хусусият ва унга қандай эришганлиги тўғърисида гап очади. Сиз янги хусусият тўғърисида маълумот олиш учун янги дилер кўринишида ўз ходимингизни

юборишингиз мумкин.

Сиз шундай қила оласизми? Нима учун?

6. Сиз таниқли фирма менежерисиз ва бошқа компания билан катта ҳажмли сотув шартномасини тузмоқчисиз. Ҳамкорлик даврида шу нарса маълум бўладики мижоз компания ходими ўзига иш қидирмоқда. Уни ишга олиш иштиёқингиз ёёқ, лекин агар бу имконият ҳақида унга маълум қилсангиз у буюртмани фақат сизга беради.

Сиз қандай ёёл тутасиз? Нима учун?

7. Сиз маркетинг менежерисиз ва мижозлардан рақиб фирма маҳсулотларига бўлган фикрларини билмоқчисиз. МаМумот олиш учун сўровномаси мавжуд бўлган "Маркетинг ва бозор конъюктураси институти номидан иш олиб боришингиз мумкин.

Сиз шундай сўровномани ўтказасизми? Нима учун?

8. Сиз персонал бўйича менежерсиз. Фирмангизга, савдо агенти бўлиб ишламоқчи бўлган ёш маҳоратли аёл иш излаб келди. Унинг малака даражаси, ушбу лавозимга ўзини таклиф қилган эркакларнинг малака даражасидан анча юқори. Лекин уни ишга олишингиз, олдин ораларида аёл киши бўлмаган савдо агентлари томонидан салбий қабул қилиниши, шунингдек фирманинг эътиборли мижозларини ранжитиши мумкин.

Ушбу аёлни ишга оласизми? Нима учун?

9. Сиз саёҳат фирмаси менежерисиз. Олдингизга Юнонистонда дам олмақчи бўлган бир аёл келди. Исроилдаги ЎХк денгизига эса саёҳат авжида. Аёлнинг қон босими юқори. Нафас ёёлларида муаммо бор. Биласизки хафақон касаллиги бор кишиларга Ўлик денгизига бориш мумкин эмас.

Нима қиласиз?

10. Сиз соч парвариши учун мўлжалланган маҳсулот ишлаб чиқарувчи фирма менежерисиз. Фирма сочни бир маротаба ювгандаёқ қазғоқни кетгазидан шампун ишлаб чиқаришга киришган. Лекин маркетинг мутахассиси шампун этикеткасига, сочни ювганда шампундан икки маротаба фойдаланиш лозимлигини кўрсатиб ўтиш зарурлигим таклиф қилади. Мижоз кўшимча самара (таёсир) олмайди, лекин шампун икки баробар тез сотилади, шу ларзда сотув ҳажми ошади. Сиз қандай ёёл тутасиз? Нима учун?

8-топширик

АҚШда кичик бизнес соҳасини бошқариш бўйича ёш менежерларга ёрдам бериш мақсадида собиқ менежерлар ва тадбиркорлар гуруҳи томонидан тайёрланган брошюра нашрдан чиққан.

Агарда сиз менежер бўлишни хоҳласангиз ушбу брошюрадан олинган анкетадаги саволларга «ҳа» ёки «ёёқ» деб объектив жавоб беришга ҳаракат қилинг.

Ўз-ўзини таҳлил этиш

1. Сиз табиатан лидермисиз?

2. Мустақил қарор қабул қилишни севасизми?

3. Сизга бошқалар қарор қабул қилишда маслаҳат сўраб мурожаат қилишадими?

4. Сизга рақобат ёқадими?

5. Сизда ирода кучи ва шахсий тартиб инллом борми?

6. Келажакни режалаштирасизми?

7. Кишилар билан иш қилиш сизга ёқадими?

8. Сиз улар билан келиша оласизми?

9. Сиз ўзингизнинг хусусий бизнесингизни очиб кунига 12-14 соатдан, ҳафтасига олти кун, ҳаттоки якшанба ва байрам кунлари ҳам ишлашингиз мурнқинлигини тасаввур қила оласизми?

10. Схундай юкломани ва иш графигини кўтаришга сизнинг жисмоний кучингиз етадими?

11. Сизда шундай юкломга бардош берадиган ирода кучи етарлими?

12. Агарда сиздан корхонангиз оёққа туриб олгунича ўзингизнинг «ҳаётий стандартингиз»ни вақтинча ўзгартириш талаб этилса бунга тайёрмисиз?

13. Оилангиз сиз билан ушбу қийинчиликларни бирга енгилга тайёрми?

14. Сиз ўз маблагъларингиздан ажралишга тайёрмисиз?

Сизнинг билим ва тажрибангиз

1. Ишингизни самарали олиб бориш учун сизга қандай асосий билимлар зарур?

2. Ушбу билимларга эгамисиз?

3. Ходимларни ёллашда номзодлар қобилиятларининг ушбу лавози-мига лойиқ ёки лойиқ эмаслигини аниқлай оласизми?

4. +ачондир сиз раҳбарлик лавозимларида ишлаганмисиз?

5. Сиз қачонлардир бошлашга тайёргарлик кўраётган ишларингизга ўхшаган ишларни бажарганмисиз?

6. Сиз мактабда бизнесни ўрганганмисиз?

7. Агарда сизда ўзингиз ишлайдиган ишингиз учун зарур бўлган билим етишмаса, талаб этиладиган билимларга эга бўлгунингизгача ўз режаларингизни амалга оширишдан вақтинча воз кечишга тайёрмисиз?

Натижаларни баҳолаш

Агарда саволларнинг кўпчилиги қисмига «ҳа» деб жавоб берган бўлсангиз, менежмент чўққилари учун сизга ёъл очик.

топширик

Менежмент бўйича таникли америкалик олим Питер Друкер менежерлар ишини таҳлил этиш натижасида уларнинг асосий омадсизликларини аниқлаган: Менежерларнинг ишдаги асосий омадсизликлари (Питер ж Уларни ёьқотиш Друкер фткри бўйича) И ёьҲари

Ходимларнинг ишга бўлган қизиқишга нисбатан юқори ишга ва^ошқа моддий рағбатгажжиилиши

Ташқи атрибутларга, ҳукмронлик белгиларига интилиши (уй, кабинет, автомобил)

Ў/ бўйсунувчиларининг манфаатлари ҳисобига ўз мартабаси, аҳволи тўғрисида қайгъуриш, бошқалар хизматларини ўзиники қилиш

Ходимлардан ўз эҳтироси, фикр ва мулоҳазларини яшириши _____

П.Друкер фикрини баҳоланг:

1. Ушбу омадсизликларни ёьқотиш ёьлларини топишга ҳаракат қиинг ва жадвалнинг ўнг томонида кўрсатиб ўтинг.

2. Ўз таклифларингизни таҳлил этинг ва улардан бир мунча муҳим бўлганларини аниқланг.

3. Ўзбекистон шароитида уларни арналга ошириш қанчалик ҳақиқатга яқин. Ўзбекистон менежерларида бу борада қандай қийинчиликлар бўлиши мумкин, уларни қандай ҳал қилса бўлади?

топширик

Бизнесмен этикети ўз ичига камида қуйидагиларни олади:

- танишиш ва лаништириш қоидаларини;

- ишбилармонлик музокараларини ва алоқаларини олиб бориш қоидаларини;

- ташқи кўриниш бўйича умум қабул қилинган талабларни, яъни гапириш, ўзини тутиш, кийиниш маданияти ва бошқаларни;

- хизмат ҳужжатларини расмийлаштириш тартиби.

Саволлар

1. Сизнинг фикрингизча замонавий бизнесда этикетнинг роли қанақа?

2. Юқорида таъкидланган тушунчалардан қайси бири айнан «бизнесмен этикети»га тааллуқли?

3. Қандай этикетлар Ўзбекистон амалиёти ва менталитетига мос келади?

топширик

Менежмент амалиётида одамларни бошқаришнинг иккита усули мавжуд: тўғъридан тўғъри ҳукумронлик қилиш орқали ёки ундан чекиниш орқали.

Саволлар

1. Сиз фирма ходимларини бошқаришнинг қандай усулини маъқул деб ҳисоблайсиз: бўйсунувчиларга буюриш ёки улар билан маслаҳатлашиш, у ёки бошқа муаммони қандай ечиш самарали? Ўз нуқтаи

и ОК

назарингизни ва қайси бир усулни танлаганингизнинг сабабини тушунтириб беринг.

2. Нормасий бошқаришнинг директив бошқариш билан таққослагандаги устуворлигини нимада кўрасиз?

топширик

Менежмент тарихи ўзида буюк менежерлар номларини мужассамлаштирган. Бу одамлар ўзларининг тугърна қобилиятлари, истеъдолари ва сергъайратликлари билан компанияларни ташкил этишлари ва бошқаришлари натижасида катта натижаларга эришишган,

Схундай менежерлардан бири Ли Яккока ҳисобланади. У «Форд» автомобил қурилиши компаниясини бошқариши натижасида унинг ривожланишига катта ҳисса қўшган. Лекин кейинчалик ушбу корхона раҳбари Генри Форд томонидан ассосиз ишдан бўшатишган. Сабаби Генри Форд ўзининг ёнида бундай кучли ва ҳурматга эга бўлган шахснинг бўлганини хоҳламаган.

Ли Яккока ўзининг ишдан ҳайдалиши сабабли қаттиқ қайгъуга ботади ва фақат бир қанча вақт ўтгандан кейингина «Крайслер» компаниясига раҳбарлик қилиш таклифини қабул этади.

Ўша пайтларда бу компаниянинг молиявий-иқтисодий аҳволи жудаям танг аҳволда бўлиб, барча кўрсаткичлар бўйича АҚШнинг автомобил бозорида ўзининг асосий рақобатчилари бўлган «Женерал Моторз» ва «Форд» фирмаларидан орқада бўлган.

Катта тажрибага, тугъма қобилиятга, сергъайратлилик ва бошқа замонавий менежер сифатларига эга бўлган Ли Яккока умидсиз бўлган ишга қабул этилади. У ишга киришганидан бошлаб зарур бўлган молиявий маблағларни излаш, ишлаб чиқариш бўлинмалари билан компаниянинг сотув хизматларнинг ўзаро фаолиятларини кучайтириш, иш устидан назорат ўрнатиш каби ишлаб чиқаришни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширади.

Ли Яккока компания аҳволи барқарорлашгунича, яъни бир неча ойдан кейин «Крейслер» компанияси ҳақиқатдан ҳам ўзини ўнглаб олиб автомобил бозорида яна ўзининг мустаҳкам ўрнини эгаллайди, бунгача ўзига у рамзий тарздаги 1 долларли иш ҳақини

белгилаган,

Саволлар

1. «Крейслер» компаниясининг аҳволини барқарорлаштиришда Ли Яккоканинг менежер сифатидаги хизматини нимада кўрасиз?

109

2. Сиз Ли Яккоканинг ўзига рамзий тарзда белгилаган иш ҳақини қандай баҳолайсиз:

- чиройли хатти-ҳаракат;

- еиарли даражада ўйланмаган қарор;

- менежернинг яхши ҳисоблаб қўйилган қадами. Ўз жавобларингизни исботланг.

топширик

Менежернинг муҳим вазифаси жамоанинг ижодий салоҳиятидан максимал даражада фойдаланишга эришиш ҳисобланади. Бунинг учун менежер қуйидагиларни қилиши мумкин:

1. Ходимларга маъқул кеҶадиган ишларни таклиф қилиши.

2. Жамоа билан йиғилиш ўтказиши ва фирма ишлари бўйича маслаҳатлашиши.
3. Жарноада фирманинг фаолиятига халақит бермайдиган норасмий гуруҳларни сақлаши.
4. Ходимнинг ижтимоий фаоллиги учун шароит яратиши.
5. ХодимЖарга анча муҳим ижодий ишларни таклиф этиши.
6. Эришилган натижалар билан уларга мос келувчи тескари алоқаларни таъминлаши.
7. Ҳар бир ходимнинг барча ижобий ютуқларини тақдирлаши ва баҳолаши.
8. Бўйсунувчиларни флрма мақсадини белгилашга ва қарор қабул қиЖишгажалб этиши.
9. Бўйсунувчиларга ўз ҳуқуқ ва вакоЖатларининг бир қисмини бериши.
10. Ташаббускор бўйсунувчиларнинг хизмат пиллапояси бўйича кўтарилишини таъминиаши.
11. ХодимЖарнинг компетентлигини ошириш мақсадида тайёрлаш ва қайта тайёрлашни доимий равишда ташкил этиши.
12. Бўйсунувчиларга уларнинг салоҳиятини ривожлантириш учун имкониятлар очиши.
13. Ходимларга улардан ўзининг жами имкониятларини ишга солишини талаб этадиган мураккаб ва масъулиятли ишни таклиф этиши.
14. Бўйсунувчиларда ишга ижодий ёндашишни доимо ривожлантириб бориши.

Саволлар

1. Бўйсунувчиларнинг ишдаги ижодий самарадорликларини ошириш бўйича менежернинг қандай ҳаракатларини асосий деб ҳисоблайсиз ва нима учун?
2. Сизнинг фикрингизча бўйсунувчиларнинг меҳнат унумдорлиги ва фаоллигини оширишга эришиш учун менежер яна қандай чора-тадбирларни қўЙлаши мумкин?

топширик

Таҳлилларнинг кўрсатишича корхоналар амалиётига тааллуқли бўЙган кадрлар сиёсатидаги одатий хатоликларга қуйидагилар киради:

- ишга қабул қилинган ходимнинг корхона тартиб-қоидалари билан танишиш жараёнларидафходим ёлланган пайтида, одатда, ўзини жамоадан ажралгандай сезади);
- ходим истикболини ёъққа чиқарувчи мартабани режалаштириш;
- етарли даражадаги информатсияга эга бўлмаганлиги сабабли ходим ўз манфаатларини корхона манфаатлари билан бирга богъламайди;
- ходим ташаббусини «музлатувчи» жавобгарлик ҳисси;
- ходимнинг ўз тассавурларини, эътирозларини айтиши ва уни қаноатлантирувчи жавобни олишига имкон берадиган коммуни-катсиянинг ёъқлиги.

Саволлар

1. Сизнинг фикрингизча, яна қандай одатий хатоликлар ва камчиликлар бугунги Ўзбекистонда инсон ресурсларини бошқариш амалиёти учун тааллуқли?
2. Агарда сиз Ўзбекистон фирмаларидан бирига кадрлар бўйича менежер қилиб тайинланган бўЙганингизда персонални бошқаришда қандай янгиликларни қўллаган бўлардингиз?

15-топширик

«Парадиз» меҳмонхонаси 46 та меҳмонга мўлжалланган 23 та хонага эга. Меҳмонхонада мчмонхона соҳибаси Мен Коллинздан ташқари яна 30 та киши ишлашади. Бир неча йил олдин эски пансион ҳақида, яъни унинг асосида ташкил этилган меҳмонхона тўғрисида туризм бўйича чиқарилган ҳеч бир қўЙИанмада тилга олинмаган. Эндиликда эса «Парадиз» меҳмонхонасини ўз классидаги энг зўр меҳмонхоналардан бири деб билишади.

Меҳмонхона нархининг бир мунча юқори бўлишига қарамасдан унда ҳамиша меҳмонлар бўлишади.

Йил мобайнида отел меҳмонлар билан 80 % алрофида банд бўлади. Бу меҳмонхона бизнеси учун яхши кўрсаткич ҳисобланади.

Ишда Мери қуйидаги бир неча тамойилларга асосланган ҳолда ўз раҳбарлигини амалга оширади:

- нархига мос равишда хизмат кўрсатиш;
- ходимларнинг ўзлари бажараётган ишларига бўлган манфаат-дорлигини таъминлаш;
- ташрифчилар ҳақида қайғуриш.

Мижозларнинг хоҳиш ва истакларини ҳамда келгусида уларга хизмат кўрсатишини ошириш учун меҳмонлардан саволномани тўлғъазиш сўралади. Унда меҳмонхона тўғрисидаги таассуротларини, шу жумладан, хизмат кўрсатишнинг ташкил этилганлиги ва озиқ-овқат сифати тўғрисидаги

фикрлари сўралган.

Ўзингизни маслаҳатчи ролида тасаввур қилинг ва қуйидаги оператсияларни бажаринг:

1. Ушбу ҳар бир ёъналиш бўйича анкетанинг саволларини шакллантиришга ҳаракат қилинг.
2. Меҳмонхонага ташриф буюрувчиларнинг саволномани тўлғъазишлари учун рағбатлантириш тизимини таклиф этинг.
3. Меҳмонхона ходимларининг хизмат кўрсатиш сифатини оширишга бўлган қизиқишларини қандай ошириш мумкин?

топширик

Менежер ишини баҳолашда унинг жамоада корпоратив маданиятини ўзига хос фткрлар(дунёқарашлар)ини шакллантиришга бўлган қобилияти, яъни ишбилармонлик ва умуминсоний муаммоларни ечишда ходимларни бирлаштириши муҳим рол ўйнайди.

Корпоратив маданият, энг аввало, инсон эҳтиёжини қондириш учун зарурий шароитни яратишга асосланади.

Корпоратив маданиятнингасосий тамойиллари:

- шахсий ташаббусни ривожланириш;
- бажариладиган иш учун жавобгарликни имконият даражасида рағбатлантириш;
- инсонга шахс сифатида ҳурмат билан қараш. Корпоратив маданиятни яратишнинг турли хил ёъллари:
 - у ёки бу муаммо бўйича жамоада турли хил нуқтаи назарларнинг бўлишини рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш;
 - инсон муносабатларининг юқори даражадалиги, вазифаларни жамоавий ечишга интилиш;
 - ходимларнинг бажараётган ишлари учун жавобгарликларининг ошишини таъминлаш мақсадида ўз раҳбари вакоилаларининг бир қисмини олиши;
 - турли хил фаолият соҳаларида янгиликлар манбаини ўзида намоён етадиган фикрлашнинг ностандарт шакли.

Лекин жамоани бошқариш бўйича реал фаолиятда менежер корпоратив маданиятни яратиш бўйича унинг имкониятларини чекловчи бир неча мавжуд бўлган объектив ҳолатлар билан тўқнашади. Уларга қуйидагиларни киритиш мумкини

1, Муҳим шахсий сифатларни шакллантирадиган, корпоратив маданиятга кам таъсир кўрсатадиган ва тезда мослашувчан, яъни жамоада ижодий салоҳияти ва ишлаш қобилияти билан ажаралиб турадиган

ходимларнинг мавжудлиги.

Келтирилган схемада ҳар хил шахсий имкониятларга эга бўлган

ходимларнинг асосий турлари кўрсатилган: Бажариладиган ишлар ҳажми

Новаторлар

Очиқ кўнгил-лилар

Меҳнатсеварлар

Орзумандлар Ижодий салоҳият

2. Аниқлаш мумкин бўлган (ёъқотиш тартиби бўйича) шахсинг тугъма руҳий устоворликларини қуйидагича аниқлаш мумкин; а) шахсий; б) гуруҳий; в) жамоатчилик.

Саволлар

1. Корпоратив маданиятни яратиш бўйича менежер томонидан бошқарилаётган жамоада юқорида таъкидланган объектив чекланишлар шароитида унинг комплекс ҳаракатлари қандай бўлиши

керак?

2. Ўзбекистонда корпоратив маданиятнинг ўзига хос хусусиятлари борми? Агарда бор бўлса мос келувчи мисолларни келтириб ўтинг.

топширик

Персонални бошқариш бўйича халқаро марказнинг бош директори персонални бошқариш соҳаси бўйича ихтисослашган маслаҳат компаниясига мурожаат этди.

Ўзининг уч йиллик фаолияти давомида марказ собиқ учта ҳамкасблар бирлашувидан ўнлаб касбий таълим дастурларини амалга оширувчи йирик ўқув муассасига айланди. Марказда 15 та штат инструкторлар ва 5 та техник ходимлар ишлашади. Марказ бош директори, шунингдек, даврий равишда бир марталик контракт асосида ташқаридан ўқитувчиларни таклиф қилади. Марказ раҳбарларни молия, бухгалтерия ҳисоби ва стратегик бошқарув бўйича барча хоҳловчилар учун умумий курсни, шунингдек, ташкилотлар буютмалари бўйича махсус дастурларни ишлаб чиққан ҳолда таълим олиб боради. Охириги келганлар ҳисобига марказ умумий иш ҳажмининг . 70 фоизи тўғри келади.

Марказ бош директорининг фикрига кўра, ташкилот ривожланишининг бошланғич давридаги "компания оила" (ҳар бир киши ҳамма учун кучининг борица ҳаракат қилган) мафқураси тугади. Марказ норасмий ташкилот чегарасидан чиқиб кетган ва ҳар бир ходим ишини расмий баҳолаш тизимига эҳтиёж сезади.

Муҳокама учун саволлар

1. Марказ олдида персонални бошқариш соҳасида қандай мақсадлар турибди?

2. Бош директорга ходимлар ишини баҳолашнинг қандай тизимини таклиф этган бўлардингиз?

топширик

Кўп миллатли корпоратсиянинг Европа штаб квартирасининг инсон ресурслари бўлими ходимларидан уларнинг аттестатсия жараёнига бўлган муносабатларини билиш мақсадида штаб - квартирада анъанавий шаклдаги, яъни раҳбар билан ҳар йилги аттестатсия суҳбати, баҳолаш ва ривожланиш режаси бўйича махсус шаклларни тўлдириш, аттестатсия баҳосигу мос ҳолду базавий окладни ошириш каби саволлар бўйича аноним сўров ўтказди. Ходимларнинг фикрини тўплаш етарли даражада қийин кечди, чунки улардан кўпчилиги иш вақти фондининг кўп қисмини худудий филиалларда ўтқа/ишасли ва кам ҳолларда марка/ий офисга

келишади. Жами 154 та ходимларга тарқатилган анкеталардан атига 70 таси қайтиб келди.

Ўтказилган сўров қуйидаги натижаларни берди:

- 65 % ходимлар улар ишини баҳолаш усули сифатида аттестатсиядан қонтқишмайди;

- 50 % ходимлар, раҳбарСар уларнинг ишини объектив баҳолай олишмайди, чунки бунга зарур бўлган маълумотларга улар тўла эга эмас, деб ҳисоблашади;

- 45 % ходимлар, аттестатсия суҳбати, бу фақат расмиятчилик, олдиндан қарор қабул қилинган бўлади, деб ҳисоблашади;

12 % ходимлар уларнинг раҳбарлари, умуман, суҳбат ўтказмаслиги ва фақатгина олдиндан тўлғазилган вараққа (шаклга) қўл қўйишни сўрашди, деб таъкидлашади;

- 68 % ходимлар аттестатсия натижаларидан нима мақсадда фойдаланишини, масалан оқладни ошишини сезмайди;

- 75 % раҳбарлар аттестатсия ўтказишга ва унга тайёргарлик кўришга вақтларининг етишмасликлари ҳақида шикоят қилишган;

- 25 % раҳбарлар аттестатсияланувчини танқид қилиш зарур бўлган пайтларда ва аттестатсия баҳоларини эълон қилишда доимо қийинчиликларга дуч келишларини тан олишган.

Муҳокама учун саволлар

1. Сўровни ўтказиш натижалари нимадан далолат беради?

2. Жамоодаги мураккаблашган вазиятларнинг сабаблари нимада?

3. Сиз корпоратсия штаб ~ квартирасининг инсон ресурсиарини бошқариш бўлимига персонални баҳолаш тизимини такомиллаштириш бўйича қандай чораларни қўллашни тавсия қилган бўлардингиз?

22-топшириқ Бошқарув қарорлари

Ҳарорни қабул қилиш жараёни олтила асосий босқичларни ўз ичига қумраб олади: қарорни қабул қилишга эҳтиёжни аниқлаш; сабабларни аниқлаш. қарорлар вариантларини ишлаб чиқиш; яхшироқ қарорни танлаш; қарорни амалга ошириш, шунингдек, натижаларни баҳолаш ва таскари алоқа. "Британия энциклопедияси" билан бўлган ва/иятда шундай ҳолат ку/атилган. биринчи босқичда эҳтиёжни аниқлаш унинг: нуфу/ли компания

синиш арфасида бўлган. Муаммоларнинг сабабини аниқлаш жараёнида компаниянинг янги эгалари китоб сотувчиларни мажбурлаб шавқатсиз менежмент маданиятини асосий омил, деб белгилашди. Натижада янги маҳсулотни ишлаб чиқишда кўпгина нвзолар келиб чиқиб асосланмаган тарзда электрон форматлардан фойдаланишга қарор қилинди. Биринчи қарорлардан бин компания раҳбари Джейкоба Сафри ўз лавозимидан бўшатилади. Компаниянинг янги менежерлари муқобил ёълларни топиш билан шуг'улланиб нашрни жонлантириш мақсадида номини "Британника" билан аташадиган бўлишди. Биринчи кадам энциклопедияни ўзгартирилган ва арзон ҳолда компакт-дискларда, аввало мактаблар учун мўлжалланган тарзда яратиш ва Британника.ком. веб-сайтини очиш билан бошланди. Сайтдан фойдаланувчиларга нафақат энциклопедиядаги мақолалар бериб борилар, балки танланган мавзу бўйича бошқа веб-сайтларга ёълланмалар кўрсатиларди. Кейин янги рақамли маҳсулотларни ишлаб чиқиш бўйича бўлинма яратилди. Унинг менежерлари келажакнинг глобал сети симсиз. Интернетга ўз диққат-эътиборларини қаратишди. Асосий мақсад "Британника" савдо белгисини симсиз "тўрда" маълумотларнинг етакчи манбаига айлантириш. Вариантлар ўрганиб чиқилгандан сўнг, бошқа симсиз кириш хизматларини етказувчилар билан кучларни бирлаштиришга, шунингдек, "Британник" контентни бошқа W-сайтлар билан Ҳтсензиялаштиришга қарор қилинди. Амалиёт шуни кўрсатдики, интернет-компания бундай таклифланиш ҳамкорликда ижобий тарзда қабул этади. Мазкур қарорлар компаниянинг "рақамли релслар"га ўтишига ёрдам берди, лекин афсуски, ҳозирча раҳбарият хоҳлаган пулни тописбнинг иложи бўлмапти. Ҳозирги пайтда "Британника"нинг менежерлари фаолият юритишнинг янги вариантларини излашмоқда,

Саволлар

1. Сиз битта юридик фирманинг ишбилармон ва жуда банд бўлгун шеригисиз. Сизнинг тажрибали котибангиз доимий бош оғриғидан, уйқусизлик ва томоқ қуришидан арз қилади. Унинг фикрича, офиснинг ҳавоси жуда ёмон у сиздан нимадир қилишингизни истайди. Сиз бунга қандай муносабатда бўласиз?

2. Нима учун қарорни қабул қилиш менежер иши самарадорлигининг асоси ҳисобланади?

3. Таваккалчилик ва ноаниқликни ифодаловчи вазият нимаси билан фарқ этишини тушунтириб беринг? Сиз бундай ва/иятларда қарор

- қабул қилиш жараёни хусусиятларини" қандай тасвирлаган бўлардингиз?
4. Ўзингиз охириги ярим йилликда қабул қилган хоҳлаган учта қарорингизни таҳлил этинг. Схулардан қайси бирлари мўлжалланган, қайси бирлари мўлжалланмаган?
 5. Нима учун кўпгина қарорлар яққа қабул қилинмасдан, гуруҳларда қабул қилинади?
 6. Врума-Джаго Модели бўйича қарор қабул қилишнинг бешта услуби мавжуд. Сизнингча менежер қайси қарор қабул қилиш усулини танлаши лозим?
 7. +арор қабул қилишнинг маъмурий ва сиёсий моделларининг асосий фарқлари нималардан иборат?
 8. +арор қабул қилишда компьютер технологияларидан фойдаланишнинг мумкин бўлган устуворикларини ва камчиликларини айтинг.
 9. Ташкилотда қарор қабул қилишда интуитсияга асосланиб қарор қабул қилишни маъқуллайсизми? +арор қабул қилишда интуитив ва ратсионал ёндашувлаи бирлаштириш мумкинми?
 10. Сизнингча, рискка хоҳиш ва қарор қабул қилишга ўқитишдек ҳамда анъанавий қарор қабул қилиш жараёнининг олд босқичдан иборат бўлган замонавий ёндашувлари бир-бирини инкор этмайдими (9.2 расмга қаранг). Муҳокама қилинг.
 11. Қабул қилинадиган қарорларнинг сифатини яхшилашда конструктив низоларнинг роли қанақа?

топширик

Гементос Мехисанос (Гемех) юз йилдан буён фаолият юритаётган фирма ҳисобланади. Унинг ривожланишига янги технологияларни қўллаш асос бўлиб хизмат қилган. Нобарқарор ва мураккаб шароитда рақобатбардошликни ошириш учун компания раҳбарияти менежментда ва технологияларда инноватсияларни амалга оширишди. Янги ёндашувнинг асосий элементи вазифасини бунда инорматсион инфрату/илина ўтади. Гемехнинг барча юк ташувчилари глобал позитсия тизими ГПС билан таъминланган. Корпоратив информатсия тизимида ҳар куни бунортмалар, ишлаб чиқариш графиклари, ёъллардаги текилинчлар, об-ҳаво шароити ва ҳоказолар тўғърисидаги информатсиялар янгиланиб турилади. Лскин бунданда муҳим омил компания мнсжерлари ва ходимларининг ўз мажбуриятладга бўлган муносабалидир. Барча ҳайдовчилар ва диспетчерлар икки йил мобайнида ўрта маълумол олиш

мақсадида ҳар ҳафт а ўқув курсларига қатнашишди. Компанияда доимий асосда харидорларга хизмат кўрсатиш сифати масалалари ва компьютер саводхонлиги бўйича ўқишлар олиб борилди. Гемехда персонални ўқитиш ва ривожлантириш учун ҳаммаси бўлиб 87о дан кам бўлмаган иш вақти ажратилади. Қаттиқ эгилувчан бўлмаган қоидалар бекор қилинди, ходимларда муаммоларни аниқлаш ва ечиш бўйича кўпроқ эркинликлар ва мажбуриятлар пайдо бўлди.

Ва мана натижа: Гемехнинг ҳар бир юк ташувчиси ўзида ҳақиқатда бошқариладиган инсон, ҳақиқий бизнесмен каби фикрлайдиган мустақил бизнес-бирликни намоён этишади. "Етказиб бериш ойнаси" уч соатдан 20 минутгача қисқарди, лекин менежерлар ушбу кўрсаткични ҳам яна икки мартагача қисқартиришмоқчи. Гемехнинг Гвадалахаредаги директор тақсимловчи Франсиско Презанинг айтишича: "Олдинлари улар ўзларини оддий ҳайдовчи деб ҳисоблашарди. С^ментни ким бўлса шу ташиши мумкҳвку... Эндиликда бизнинг ходимларимиз рақобатчиларимиз бажариша олмайдиган хизматларни кўрсатишаётганликларини били&ҳади", Гемех компьютер технологияларини ва ходимларнинг ақлий қобилиятларини очувчи янги менежмент ёндашувини бирлаштирган ҳолда семент саноатида инқилобни амалга оширди. Гемех ходимлари доимо иш жойларида, курсларда ва бошқа ташкилотларда ўқишади. Табиийки, Гемехнинг рақобатчиларидан ҳеч бири бундай тез ва усталик билан эҳтиёжларни олдиндан англаш, муаммоларни ечиш ва инноватсияларни жорий қилишга муваффақ бўла олмайди.

Саволлар

1. Биз нимага менежмент тарихини ўрганамиз?
 2. Менежмент назарияси ва амалиётига ижтимоий кучлар қандай таъсиркўрсатади?
 3. Иш(о*қиш)даги шахсий тажрибангизга асосланган ҳолда илмий менежмент ва бюрократиянинг бир нечта тамойилларини қўллашни ифодалаб беринг. Сиз нима деб ўйлайсиз, ушбу тавсифлар ташкилотларда доимо қатнашадими? Муҳокама қилинг.
 4. Менежмент бўйича битта профессор самарали бошқаришнинг асоси бўлиб, энг аввало ҳозиргини, кийин ўтмишни ва фақат ундан кейин келажакни билиш ҳисобланади, деб таъкидлаганди. Сиз ушбу фикрга қўшиласизми?
 5. Ташкилотда ўқитиладиган учта тавсифлардан қайси бири сизга кўпроқ ёқади: Сизга қайси бирига мослашиш ҳаммасидан қийинроқ кечаУи?
 6. Ташкилотларда янги технологиялар ҳар қачонгидан ҳам фаолроқ жорий этилмоқда. Сизнинг фикрингизча нима устувор ҳисобланади: ташкилотнинг инсон элементларини бошқариш ёки технологияларни бошқариш? Муҳокама қилинг.
 7. Хулқ-атвор ёндашувининг моҳияти нимадан иборат? У менежментдаги илгарироқ пайдо бўлган ёндашувлардан қайси жиҳатлари билан фарқ қилади?
 9. Сиз нима деб ҳисоблайсиз, менежмент назарияси ҳамisha табиий фанлар(математика, физика, кимё. амалий психология) каби аниқ бўладими?
 10. Кўпгина тижорат компаниялари синиб кетишмоқда, кўплари эса зўргъа фаолият олиб боришмоқда. Ҳозирги пайтда тижорат соҳасида карера қилишга интилса бўладими ва нима учун?
- 4.2, Менежмент амалиёти: ахлоқий диллема (иккиланиш)

топширик "Ўз хоҳиши билан" саҳоват қилиш

Рени Вашингтон коллежини тугатганидан сўнг уни Стандол корпоратсиясига ишга таклиф этишганидан хурсанд эди. Компаниянинг атроф-муҳитни муҳофаза этиш тадбирларида жонкуяр ходим сифатида ўзини кўрсатишидан ташқари, турли фуқаровий ва маданий ижтимоий тадбирларда фаол қатнашиб катта обро* қозонди. "Ёрдамга қўл уз.атисрТ номли бегъараз тадбирлар бошланганлиги эълон қилинганида мисс Р.Вашингтон волонтерликка ёзилди. Лекин, тез ўзининг қароридан афсусланди.

Волонтерларни мувофиқлаштирувчи фирманинг ҳар бир ходимидан пулни қайтариб олмаслик шарти билан бериш кутилаётганлиги тўғрисида эслатма олди. Ренининг иши айнан маблагъларни йиғишдан иборат эди. Эслатмада лаъкидланишича, мувофиқлаштирувчилар бир қанча суммада пул йиғишлари лозим, агарда улар вазифаларни бажариша олишмаса, етмаган суммани ўз ёнларидан тўлашлари лозим. Ходимлардан бадал тўлашлари тўғрисида сўралганда Р.Вашингтон ҳаётини қийинчиликлар тўғрисида жуда кўп гапларни эшитди. Раҳбарият эса, ундан саҳийлик қилишни хоҳлашмаётган ҳамкасбларига та/йиқ ўтказишни тавсия қилишди. Аста-секин унинг гъурури ва лойиҳа тўғрисидаги хурсанд-чиликлари сўна бошлади.

Рени ўйланиб қолди, Стандол ходимларида ушбу "раҳмдилУк"ни келтириб чиқарган нафратланиш ва асабийлашиш, хайр-саҳоват эгасининг фаол обрўси керакмикин. Раҳбарият лотномъдан босимнинг ёъклиги сабабли улар катта миқдордаги пулларни садақа қилиширтагандир? Ренида тизимни ўзгартириш тўғрисида тасаввурлар пайдо бўлди, лекин Стандолдаги карерасидан шубҳаланиб ташаббус кўрсатмасликка қарор қилди.

Сиз нима қилган бўлардингиз/?

1. ТиламчиУк қилиб компаниянинг ходимларини "ёмон одам" ҳолатига қўядиган маблагъни йиғишнинг анъанавий усулини қўллаб-қувватлайсизми?

2. Сиз ўз хоҳишингиз билан "режа" ва "амалда"ги фарқларни ўз ёнингиздан тўлашдан бош тортган ҳолда ўз хоҳиши билан тўлайдиган бадалларни йиғъармидингиз. Агарда раҳбарият норози бўладиган бўлса, матбуотнинг «мажбурий» ҳомийлик тажрибасидан фойдаланган бўлармидингиз.

Маблағларни йиғъиш тизимини ўзгаруришни таклиф этган бўлармидингиз; ҳомийлик қилиш юқоридан белгиланган тарзда эмас, ўз хоҳишига биноан бўлиши лозим.

топширик

Ҳисоб-китоб натижаларини қалбакилаштириш керакмикин? Сара Макинтош яқиндан бошлаб йирик телекоммуникатсия компанияси ҳисобланадиган Мисро Пҳонеда ишлай бошлади. Унга мижозларга хизмат кўрсатиш қоидаларини ўргатиш бўйича кенг кўламли лойиҳани амалга ошириш топширилди. Дастурни Сарининг янги раҳбари, кадрлар бўҶҲми бошлиғъи Кристина Коул таклиф этди. Компанияда шунақа гаплар юрибдики, яъни ушбу лойиҳа орқали Кристина ўзининг репутатсиясини оширишни ва узок кутилган лавозимда ўсишни кутаяпти. Бозор кураш борган сари мураккаблашмоқда, шу сабабли стратегия Мисро Пҳоне юқори даражадаги сервис кўрсатишни талаб этмоқда. Бу компанияда, асосан мижозлар билан бевосита алоқалар Оърнатиладиган жойларда энг зўр кишилар ишлашини билдиради. Кристина томонидан тавсия қилинган дастур бўйича хизмат кўрсатиш тизимидаги 3 минг кишининг ҳар бири ҳафталик ўқиш курсларини ўтиши лозим. Лойиҳанинг қиймати тахминан - 40 млн.С.

Дастурни компаниянинг штатли бир гуруҳ ходимлари Кристина раҳбарлигида ишлаб чиқишди. Лекин уларнинг амалга оширишларига вақтлари ёъқ, шу сабабли юқори малакали лойиҳа менежери керак.бўлиб қолди. Сара ўзининг саккиз йиллик тажрибаси бўйича молия соҳасидаги билимлари ва ташкилий хулқ-алвори билан бошқаларга нисбатан ушбу ҳисоб-китобни амалга ошириш учун энг маъқул номзоддир. Лекин таклиф сиилаётган дастурни синчковлик билан ўрганиш налижасида Сара бошқа барча ҳисоб-китобларга асосланган бошланғъич ҳисоб-китобларда бир нечла ноаниқликларни аниқлади. Ўзининг хавотирларини гуруҳнинг кординатори Деном Соталомга айтиб берди. У Кристинанинг молиявий башораиларни қандай олганлиги тўғърисида қанчалик кўп гапирса, Сара шунчалик мазкур дастурнинг бир нечта жиддий камчиликлардан ҳоли эмаслигига ишонч ҳосил қила бошлади. Унинг аниқлашича, 40 млн.долларлик маблағъ фақат бар бири кишини 20 соатдан ўқитишга кетаркан, холос, ҳамма кутганидек 40 соатлик ўқитишга эмас. Яна шунча харажатлар билан!

Сара дастурнинг "Мисро Пҳоне"га келгунига қадар ишлаб чиқилган бўлса ҳам, ҳужжатлар якунига ўзининг имзоси қўйилишини биларди. У Кристинага аниқланган етишмовчиликлар ва келиб чиқиши мумкин бўлган вазиятлар тўғърисида гапириб берганда, асабий ҳолатда столга қаламини уриб, Саранинг гапини бўлиб, слолдан ярим эгилган ҳолда ва секин: "Сара яна бир марта қайта ҳисоблаб чиқинг ва у 40млн.доллар бюджет бўйича бар бир ходимнинг 40 соатдан ўқишини таъминлайдиган бўлсин" - деди. Сара бунга: "Бунинг иложи ёъқ, деб ўйлайман. Бунинг учун ёки дастур бўйича ўқийдиганларнинг сонини қисқартириш керак ёки бўлмаса, харажатларни кўпайтириш керак..." деб жавоб берди. Кристина мугъомбирона кулиш ва совуқ кўзлар билан унинг гапини бузиб иккинчи марта: "Менимча сиз, мени тушунмаяпсиз шекилли. Картага жуда кўп нарса қўйилган. Яна бир марта қайта ҳисобланг". Кутилмаган ҳолатдан Сара турган жойида қотиб қолди. Унга натижаларни сохталаштириш буюрилмоқда. Ҳавотирлик унинг кўнглида худди юмалоқланган қордек ошиб борди. Уни нима қилиши керак?

Сиз нима қилган бўлардингиз?

1. Яна бир марта "+айта ҳисоб-китоб қилармидингиз". Кристина ва унинг шериклари лойиҳага кўп вақтларини сарфлашган ва сен уларнинг қоидаларига ўйнашингни кутишмоқда. Сен гуруҳнинг ишини чиппака чиқаришни истамайсан. Бундан ташқари, сен учун бу энг катта ўзингни кўрсатиш имкониятидир.

2. Ўзингизнинг қарашларингизга содиқ қолган ҳолда натижаларни сохталаштиришдан бош тортармидингиз. Кристинага меъеридан ортиқ ишлашга тайёр ҳолда бошқа муқобил

вариантларни ишлаб чиқишни айтган бўлармидингиз. Ушбу бюджет доирасида мижоз билан бевосита алоқада бўлган ходимларнинг кўпроқ таълим олишини, қолганларни эса камроқ оладиган қилиш мумкин.

3. Гуруҳнинг бошқа барча аъзоларига ҳаммаси тўғрисида айтармидингиз? Агарда улар Кристиана томонида бўлишса, ижорчи директорга ва директорлар кенгашига бу ҳақда айтармидингиз.

3-топшириқ Бошлиқ керак

Карен Лоури Иллинойс штатидаги кичкина шаҳардаги ижтимоий таъминот агентлигининг менежери. У қўл остидагиларининг ўз касбини ўрганаётганликларини ва ишда ўз салоҳиятидан қанчалик даражада фойдаланаётганлигини кузатиб борарди. Агентликда катта клерк бўйича вакансия (камдан-кам, умуман айтганда тасодифан) очилганида Карен тезда ушбу ўринга Схарлотта Хайнсни тавсия қилишга қарор қилди. Схарлотта агентликда 17 йилдан буён ишларди ва ўзини ҳақиқий лидер сифатида кўрсата олди. У янги лавозирҳда худди олдингидек, қўл остидагиларининг шахсий муаммоларига катта эътибор қаратиб, олдин қандай ишлаган бўлса, шундай қаттиқ ишлаб бир нечта замонавий усуллардан фойдалана бошладики, бу ўз навбатида нафақат бўлимни, балки бутун агентликни жипслаштирди.

Лекин фуқароларнинг давлат хизмати бошқармасида янги лавозимга лалабгорлар учун ланлов ўтказишга қарор қилинди. Ҳаққоний ўтказиш мақсадида танлов очиқ тарзда бўладиган бўлди. Унда ҳар қандай хоҳловчи, шу жумладан агентлик ходимлари қатнашиши мумкин эди. Бошқарма аъзоларининг фикрича лавозимни тест натижалари бўйича ким кўп балл тўпласа ўша эгаллаши лозим. Лекин барибир охириги сўз агентлик менежери К.Лоури томонидан айтилиши лозим.

Янги жойда ўзини ажойиб тарзда намоён этган Схарлотта танловда агентликнинг барча ходимлари қатнашадиганлигини билиб жуда ҳижолат чекди. Тест натижаларидан кейин у баттароқ ҳижолат бўлди. Схарлотта номзодлар рўйхати ичида ўн иккинчи ўринда, биринчи ўринда эса унинг ўзи клерклик лавозимга тавсия қилган аёл турарди. Бошқарма аъзолари Каренга гўлиб аёлнинг лавозимини оширишини уқтиришияпти, лекин менежер тест натижаларига асосланиб шундай қарорни қабул қилишга шубҳаланаёпти.

Сиз нима қилган бўлардингиз?

1.Тестнинг натижаларини инкор этган бўлармидингиз? Схарлотта ўзини ижобий тарзда намоён эта олди ва хизмат поғъонаси бўйича ўсишга лойиқ.

2.Сиз энг кўп балл тўплаган номзодни лавозимга тайинлаган бўлармидингиз? Бошқармада ўзингга душманлар орттиришнинг кераги ёъқ, бундан ташқари тест номзодлами танлашнинг объектив усулидир.

3. Сиз ходимларни мотивлаштиришни ва агентлик фаолияти тамойилларини билишини ва раҳбарлик ишлари тажрибасини аниқлаш каби мезонларни кўпроқ ўзида мужассамлаштирган тессларни таклиф этган бўлармидингиз?

топшириқ "Бутун умрга дўстми?"

Приссилла Денис ҳамиша ўз ишини севарди. У кичкина болалар учун ўйинчоқлар ишлаб чиқарадиган унчалик катта бўлмаган «Смаллворлд» компаниясининг президенти бўлиб ишлайди. Приссилла она сифатида ҳам хавфсиз ва юқори сифатли бўлган ўйинчоқларни яратиш лозимлигини тушунади ва қўллаб-қувватлайди. Ўтган йилнинг охирида «Смаллворлд» компаниясининг дизайнерлари янги ўйинчоқ -кичкинагина, гапирадиган айиқчани ишлаб чиқишди. Янги яратилган айиқчани Бинни деб аташди. Айиқча юмшоқ жигарранг бўлган сунъий мўйнадан қилинган бўлиб, ўрнатилган механизм бўйича у 50 тагача қўшиққа ўйнарди. Янги ишланмани синаб кўриш учун компания 50 та айиқчани ишлаб чиқиб уларни болалар богъчалари ва ясиларга тарқатишди. Натижалар кутилганидан ҳам юқори бўлди: кўпгина богъчалар ўйинчоқнинг болалар қалбидан тезда жой олганлиги тўғрисида хабарлар беришди.

«Смаллворлд» раҳбарияти 1 минг дона айиқчаларни ишлаб чиқаришни ва "Бутун умрга дўст" маркетинг слогани ўйлаб топишди. Айиқча бозорда худди болалар кўп йиллар

давомида ундан ажралиша олмайдигандай, балки хотирасида бутун умр сақланиб қоладигандай тарзда тез сотила бошланди. Биринчи партия бир ҳафта ичида сотиб бўлинди, шу сабабли навбатдаги партияни 25 минг дона қилиб чиқаришга келишилди. Сху ерда битта муаммо аниқланди, Дизайнерлар ва менежерлар янгиликнинг муваффақият қохониши мумкинлигидан шодланиб, асосий эътиборларини унинг ташқи кўриниши ва сифатига қаратишиб, ишлаб чиқариш масалаларига етарли даражада эътибор қаратишмаган экан. Сху нарса маълурн бўлдики, Биннини ишлаб чиқариш компанияси учун ўйлагандан кўра, анча қимматга тушар экан. Табиий мўйнадан ишлаб чиқарилган битта айиқчанинг таннархи 4,98\$ га, агарда суъний синтетик мўйнадан фойдаланилса 2.75 Сгача пасаяди, лекин... табиий мўйна камида саккиз йил мобайнида эскирмайди, синтетик арзон мўйна еса атиги саккиз ойгача чидайди.

Шу ерда шошилиш хабар бўлди. «Смаллворлд» менежерлари иккита вариантни кўришмоқда: ёки таннархнинг ошишига рози бўлиш керак, ёки арзон ва ишончсиз синтетик мўйнадан фойдаланиш лозим. Баъзи бирлар болаларнинг айнан битта ўйинчоқни бир неча ой эмас, бир ҳафтадан ҳам кўп ўйнамасликлари сабабли, кўрқмасдан бемалол суъний мехдан фойдаланиш мумкинлиги тўғрисида фикрлар билдиришди. +олган, шу жумладан ишлаб чиқариш менежерлари бу сифатли маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи компаниянинг обрўсига жиддий путур етказишини таъкидлашди. "Саккиз ойдан кейин бизни норозиликлар оқими қамраб олади, биз арзон версияни ишлаб чиқаришга рози бўлган кунни лаънатлаймиз", - деб таъкидлади битта менежер. Уни ишлаб чиқариш бўйича витсе-президент қўллаб-қувватлаб, қуйидагича савол берди: "Биз нима қиламиз уни "Саккиз ойга дўст" слоганига ўзгартирамизми?». Маркетинг ва сотиш бўйича менежерлар жон-жаҳди билан қарама-қарши нуқтаи назарни асослашди. Уларнинг асосий далили «Смаллворлд» компанияси ишланма учун шундоқ ҳам катта маблағ киритган. "Агарда биз ишлаб чиқаришни тўхтатсак, ёки айиқчани табиий мехдан қиладиган бўлсак, барчамиз ҳеч вақосиз қоламиз. Уларнинг ташқи кўриниши бир хилдир. Мен суъний мўйнадан фойдаланилса ҳеч ким ҳеч қачон бунинг фарқини англамаслигига ишонаман, - деди сотув бўйича менежер.

Охири қарорни Приссилла қабул қилиши керак. У тушунадики, «Смаллворлд» компанияси ишлаб чиқариш харажатларини оширишга бормайди, лекин компания обрўсига путур етказишга бориши мумкинми? Бундан ташқари агарда у сотув бўйича менежернинг таклифига рози бўлса ўз қизининг кўзига қандай қарайди?

Сиз нима қилган бўлардингиз?

1. Суъний мўйнада қолардингиз, лекин маркетинг компаниясини ўзгартирардингиз ва харидорларга ишлаб чиқариш технологиясининг ўзгарганлиги тўғрисида хабар берардингиз.

2. Суъний мехда қолардингиз ва нима бўлишини кўрардингиз. Компания ҳеч қанақа қаршилиқ қилмайди, кўпчилик харидорлар ҳақиқатдан ҳам суъний мўйнанинг жуда тез эскиришини қаердан билишади.

3. Таннархнинг ўзгаришига рози бўлардингиз. Бу биринчидан тўғри, иккинчидан эса компаниянинг обрўси учун таваккалчилик ?илиб бўлмайди.

Кейс-стади

“ЎЗБЕКНЕФТГАЗ” МХК – СТРАТЕГИК ЯНГИЛАНИШ ЭҲТИЁЖИ



Кириш

Ўзбекистоннинг замонавий нефт ва газ саноати - иқтисодийнинг энг йирик тармоқларидан бири, мамлакатнинг энг муҳим энергия манбаи ҳисобланади. Ўзбекистон углеводород ресурслари захирасига, айниқса табиий газга бой бўлиб, уни қазиб олиш бўйича жаҳондаги энг йирик ўнталик мамлакатлар қаторига киради. Ўзбекистон газ мустақиллигига 1985 йилда эришган. Нефт захираларига келадиган бўлсак, мамлакат ҳудудидаги истикболли нефт бойликлари тахминан 60% ни ташкил қилади. Республика ҳудудида 194 дан ортиқ нефт ва газ конлари топилган бўлиб, улардан газ ва газкондесат конлари - 98 та, нефт-газ, нефт-газ конденсат ва нефт конлари – 96 тани ташкил қилади.

Нефт ва газ саноати “Ўзбекнефтгаз” миллий холдинг компанияси томонидан бошқарилади. «Ўзбекнефтгаз» компанияси бугунги кунда кўп тармоқли саноат-ҳўжалик мажмуа бўлиб, нефт ва газни қидириш, қазиб олиш ва сотиш ишларини амалга оширади, ишлаб чиқариш ва ижтимоий ривожланиш объектлари қурилишини таъминлайди. Компания 14 та бош ассоциация ва ташкилотлар ҳамда 250 та кичик корхоналардан иборат бўлиб, улар бутун республика ҳудуди бўйлаб жойлашган. Гарчи нефт ва газ саноати ўтган ўн йилликда сезиларли даражада тараққий этган бўлсада, “Ўзбекнефтгаз” МХК экспорт салоҳиятининг тўла тўқис ривожланиши денгизга чиқиш имкониятига бўлмаган Ўрта Осиёда муайян экспорт йўналишларининг мавжуд эмаслиги билан изоҳланади. Ҳозиргача ёқилғи-энергетика маҳсулотларини жаҳон бозорига чиқаришнинг самарали усули топилмаган. Шу пайтгача, компаниянинг экспорт салоҳиятини тўла амалга оширишда муайян транспортировка йўналиши мавжуд эмас. Бундан ташқари, республика ҳукумати қулай инвестиция муҳитини яратиб бериш борасида, нефт ва газ соҳасида чет эллик инвесторларга турли хил имтиёزلарни ва кафолатларни таклиф этиш чора-тадбирларини ишлаб чиққан бўлсада, тўғридан-тўғри инвестициялар асосида фаолият юритиш истагини билдирган хорижий инвесторларнинг оқими ҳали ҳам паст даражада. Қолаверса, нефт ва газ саноатининг янада ривожланиши мавжуд қувур транспорти билан боғлиқ бўлиб, бу ҳам чет эллик инвесторларнинг қизиқишининг сусайишига сабаб бўлмоқда. Юқоридаги сабаблардан келиб чиқиб, мазкур кейс стади “Ўзбекнефтгаз” компаниясининг ҳозирги стратегиясини таҳлил қилиш ҳамда жорий инвестиция муҳитининг афзал ва камчиликларини аниқлаш учун танлаб олинди. Мазкур иш шунингдек, компаниянинг нефт ва газ ресурслари транспортировкасининг турли йўллари ҳам қамраб олади.

Бунинг учун, биз энг аввало нефт ва газ соҳасининг Ўзбекистон иқтисодидаги ўрни ҳақида умумий тасаввурга эга бўлишимиз талаб этилади. Ундан ташқари, иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш шароитида республика ҳукумати томонидан “Ўзбекнефтгаз” компаниясини хусусийлаштириш бўйича қабул қилинган чоралари таҳлил қилинади. Қолаверса мазкур таҳлил яқунларига кўра корхонанинг инвестиция жозибадорлигини ошириш чоралари бўйича таклифлар ишлаб чиқилади.

ТАРМОҚ РИВОЖЛАНИШИНING ҚИСҚАЧА ТАРИХИ

Ўзбекистонда нефтни саноат тарзида қазиб чиқариш 1885 йилда бошланган. Фарғона водийсидаги иккита қудуқдан қазиб олинган нефт кичик бир заводда тозаланиб, ҳосил қилинган керосин арава ва туяларда Андижон, Тошкент ва Қўқон шаҳарларидаги пахта қайта ишлаш ва ёғ-мой комбинатларига, шунингдек аҳолининг маиший эҳтиёжлари учун етказиб берилган. Мазут темир йўлларда ёнилғи сифатида ишлатилар эди.

Кўп йиллар давомида қазиб олинаётган нефт ҳажми республиканинг нефт мустақиллигини таъминлаш учун етарли эмас эди. Ўтган асрнинг 80-йилларида Ўзбекистонга ҳар йили ўртача 6,0 млн. тонна нефт олиб кирилар эди. Ўша даврдаги газ экспорти эса турли баҳоларга кўра 7-8 млрд. куб-метрни ташкил қилган.

Ўзбекистон газ саноати ярим асрлик тарихга эга. Биринчи газ кони 1953 йилда Қизилқум чўлларидаги Сеталантепада топилган. 1962 йилда Бухоро-Осиё трансминтақа газ қувурининг ишга туширилиши билан собиқ Иттифокнинг Уралбўйи ва Европа қисмини табиий газ билан таъминлашга асос солинди.

Суюқ углеводородлар ва табиий газ қазиб олиш ҳажмининг ўсиши нефтни қайта ишлаш заводлари ва кичик газ-кимё мажмуалари қурилиши ва ривожланиши учун замин яратди.

Республика худудида Олтиариқ (1906) ва Фарғона (1958) нефтни қайта ишлаш заводлари, Муборак газни қайта ишлаш заводи (1972), олтингургурт ажратиб олувчи ускуналарга эга Шўртан газ комплекси (1980), шунингдек Бухоро нефтни қайта ишлаш заводи (1997) қуриб ишга туширилди. Фарғонадаги нефтни қайта ишлаш заводининг қайта таъмирланиши 2000 йилда яқунланди ва олтингургуртни нам усулда ажратиб олиш ускуналари фойдаланишга топширилди. Янги Шўртан газ-кимё комплекси (2001) қурилиши ва ишга туширилиши, мутахассислар фикрига кўра, Ўрта Осиёдаги полиэтилен ишлаб чиқаришга ихтисослашган энг йирик корхона бўлди.

БОЗОРНИНГ ҚИСҚАЧА ҲОЛАТИ

Жами баҳоланган нефт ресурслари - 5 300 млн. тоннадан ортиқ, 480 млн. тонна конденсат; ва 5095 млрд. м³ газ захираларини ташкил қилади. Ҳозирги пайтда нефт ва газ заираларининг ҳажми 1 трлн. АҚШ доллари миқдорида баҳоланмоқда. Мавжуд ва аниқланган истиқболли захиралар мамлакатдаги барча нефт ва газ конлари бўйича лойиҳалаштириш ишларини олиб боришга имкон беради. Шунингдек, геологик изланишлар ҳали аниқланиши лозим бўлган катта миқдордаги қўшимча углеводород захиралари мавжудлигини кўрсатади. Республикада суюқ углеводородларни қазиб олиш суръати мана беш йилдан бери пасайиб бормоқда. 2004 йилда бу ҳолат максимал даражада намоён бўлди: бунинг натижасида нефт ва конденсат ишлаб чиқариш 8 %га қисқариб, охириги 10 йил ичидаги йиллик 7 млн. тоннадан паст даражани ташкил этди.

2005 йилнинг 1 январь ҳолатига Ўзбекистонда 194 та нефт ва газ конлари очилганлиги маълум. Ҳозирги пайтда улардан 88 тасида ишлаб чиқариш, 35 тасида тадқиқотлар олиб борилмоқда, 9 таси эса сақлаб қўйилган. Ўзбекистон ўзининг маълум бўлган углеводород захираларининг 21% ини, жумладан, Бухоро-Хива минтақасида 72,9%, Ҳисор минтақасида 34,9%, Сурхондарё минтақасида 20,6%, Фарғона водийси минтақасида 26,6% ва Устюрт минтақасида 11,7% захираларни ишлатиб бўлди.

ҲУКУМАТ СИЁСАТИ

Ўзбекистон Республикаси Президенти Фармони ва Республика Ҳукуматининг қарори билан 1992 йилда аввал тарқоқ бўлган нефт, газ, нефтни қайта ишлаш ва бошқа соҳалар фаолиятини мувофиқлаштириш ҳамда уларнинг ҳар бир фаолият соҳасини қудуқ очишдан тортиб, тайёр маҳсулотни сотишгача бўлган узлуксиз занжирга боғлаб мужассамловчи ягона ишлаб чиқариш мажмуасига бирлаштириш мақсадида “Ўзбекнефтгаз” концерни тузилган бўлиб, кейинчалик у нефт ва газ саноатининг миллий корпорациясига айлантирилган. Нефт ва газ саноати тузилмаси 1992-1998 йилларда давлат акциядорлик капитали, давлат, давлат-ишлаб чиқариш, ишлаб чиқариш-тадқиқотчилик корхоналарини ўз ичига олиб, улар тармоқ корхоналари фаолиятини мувофиқлаштирган ва назорат қилган.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 1998 йил 11 декабрдаги № ПФ-2154 сонли Фармони ва Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг тегишли қарорига мувофиқ “Ўзбекнефтгаз” миллий корпорацияси “Ўзбекнефтгаз” Миллий холдинг компаниясига айлантирилди. Бу айлантиришнинг асосий мақсади - республиканинг нефт ва газ саноатида бозор муносабатларини чуқурлаштириш учун амалга оширилган хатти-ҳаракатларга асосланиб, тўғридан-тўғри чет эл сармояларини жалб қилиш учун кенг имкониятлар яратиб беришдан иборат.

Маъмурий-буйруқбозлик усулларида ишлашнинг бозор механизмларига ўтишни таъминловчи таркибий ўзгаришларнинг босқичлари, 1992 йилда Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан белгилаб берилган учта стратегик вазифани ҳал этиш билан мувофиқ келади:

1. Республиканинг нефт мустақиллигига эришиш мақсадида нефт ва газ конденсати қазиб чиқариш ҳажмини кескин ошириш.

2. Ишлаб чиқарилган маҳсулот сифатини жаҳон стандартлари даражасигача етказиш мақсадида нефт ва газ саноатида технология жараёнларини чуқурлаштириш.

3. Ўзбекистоннинг нефт ва газ секторини ишончли хомашё манбаи билан таъминлаш мақсадида янги конлар очиш, углеводородлар захирасини яратиш.

Биринчи вазифани бажаришга қатор йирик ва бетакрор конлар: Кўкдумалок, Алан, Урга, жанубий Тандирча каби ноёб конлари ва конларнинг жадаллаштирилган жиҳозланиши ва ишга туширилишига ёрдам берган, бу эса Ўзбекистон нефт мустақиллигига эришишни таъминлади.

Иккинчи вазифани бажариш учун 1997 йилда янги замонавий Бухоро нефтни қайта ишлаш заводи ишга туширилди. Шунингдек, Фарғона нефтни қайта ишлаш заводининг янги гидросульфурлаш қурилмалари мажмуаси қурилган ҳолда қайта қурилиши тугалланди.

Учинчи вазифани ҳал этиш учун “Ўзбекнефтгаз” компанияси томонидан 2005 йилгача нефт-газ конларини излаш ва разведка қилиш ишларини жадаллаштиришнинг истикболли дастури ишлаб чиқилган бўлиб, у республика ҳудудида янги углеводород хом ашёси конларини очишга қаратилган.

Нефтни қайта ишлаш заводи жараёнларини интеграциялашга ихтисослашув янги технология қайта ишланган хомашё ҳажми қисқарган ҳолда, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини илгариги даражада сақлаб қолишга имкон берди.

Республика нефт ва газ секторида ташкилий тузилмаларни такомиллаштириш мақсадида истикболда барқарор ривожланиш шароитлари, геология разведка соҳасида мувофиқлаштириш даражасининг оширилиши, нефт ва газни қазиб олиш, транспортировка қилиш, қайта ишлаш ва сотиш, чет эл инвесторлари учун соҳанинг жозибадорлиги ва шу асосда экспорт салоҳиятини кенгайтириш, иқтисодиёт тармоқлари ва республика аҳолисини нефт маҳсулотлари билан узлуксиз таъминлаш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси 2003 йилнинг 21 октябрида 460-сонли “Ўзбекнефтгаз” МХК бошқарув тузилмасини такомиллаштириш ҳақида»ги қарори қабул қилинди.

“ЎЗБЕКНЕФТГАЗ” МХКнинг ТАШКИЛИЙ ТУЗИЛМАСИ

“Ўзбекнефтгаз” МХК ташкилий тузилмаси уч поғонадан иборат холдинг компания бирлашмаси тарзида тузилган бўлиб, тасарруфидаги корхоналар нефт ва газ сектори билан боғлиқ барча ишларни амалга оширадилар (1-чизма).

“Ўзбекнефтгаз” МХК умумий бошқаруви Ўзбекистон Республикаси «Акциядорлик компаниялари ва акциядорлар ҳуқуқини ҳимоя қилиш ҳақида»ги қонун талаблари асосида, корпоратив бошқарув эса Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 24 январдаги № УП-3202 сонли Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий сектор улушини тубдан ошириш чоратадбирлари тўғрисида» Фармонида асосан ташкил қилинган.

“Ўзбекнефтгаз” МХК бош органи акциядорлар умумий мажлиси ҳисобланади. Акциядорлар умумий мажлисида сайланган кузатувчи Кенгаш компаниянинг мувофиқлаштириш ва назорат ишлари билан шуғулланади. Компаниянинг жорий молиявий ва иқтисодий фаолияти бошқарувини бирлашган ижроия органи – Марказий бошқаруви бажаради.

“Ўзбекнефтгаз” МХК таркибига 4 та акциядорлик жамияти ҳамда газ-кимё комплекси киради, ва улар бевосита ишлаб чиқаришга жалб қилинган. Улардан ҳар бири холдинг компаниясининг шуъба бўлинмаси сифатида фаолият кўрсатади ва пай асосида бошқарилади.

"Узгеобурнефтгазқазиболиш" акциядорлик компанияси нефт ва газ ҳудудларини бурғулаш, нефт ва газ конларини излаб топиш, газ ва газ конденсатини қазиб олиш, нефтга табиий ишлов бериш билан шуғулланади.

"Узтрансгаз" акциядорлик компанияси Ўзбекистон табиий газини маҳаллий истеъмолчиларга етказиб бериш ва қўшни мамлакатларга экспорт қилиш учун транспортировка қилувчи объектлар фаолиятини бошқаради.

"Узнефтмаҳсулот" акциядорлик компанияси Фарғона, Олтиариқ ва Бухоро нефтни қайта ишлаш заводлари мулкани назорат қилади, нефт маҳсулотларини сотиб, республиканинг ички эҳтиёжларини қондириш учун хизмат қилади, ҳамда ўзининг нефт ҳавзалари, транзит терминаллари ва бензин станцияларига эга бўлиб, маҳаллий бозорда нефт маҳсулотларини сотиш билан шуғулланувчи корхоналар фаолиятини назорат қилади.

"Узнефтгазмаш" акциядорлик компанияси (Чирчиқ) — нефт, газ ва кимё комплекси корхоналари учун ҳамда қўшма тармоқлар учун машиналар ишлаб чиқаради.

Шўртон газ-кимё комплекси - полиэтилен, суюлтирилган газ, енгил конденсат ва олтингугурт ишлаб чиқаради. Бошқа акциядорлик компаниялар, корхона ва ташкилотлар нефт ва газ саноатидаги асосий ишлаб чиқариш фаолиятини амалга оширади.

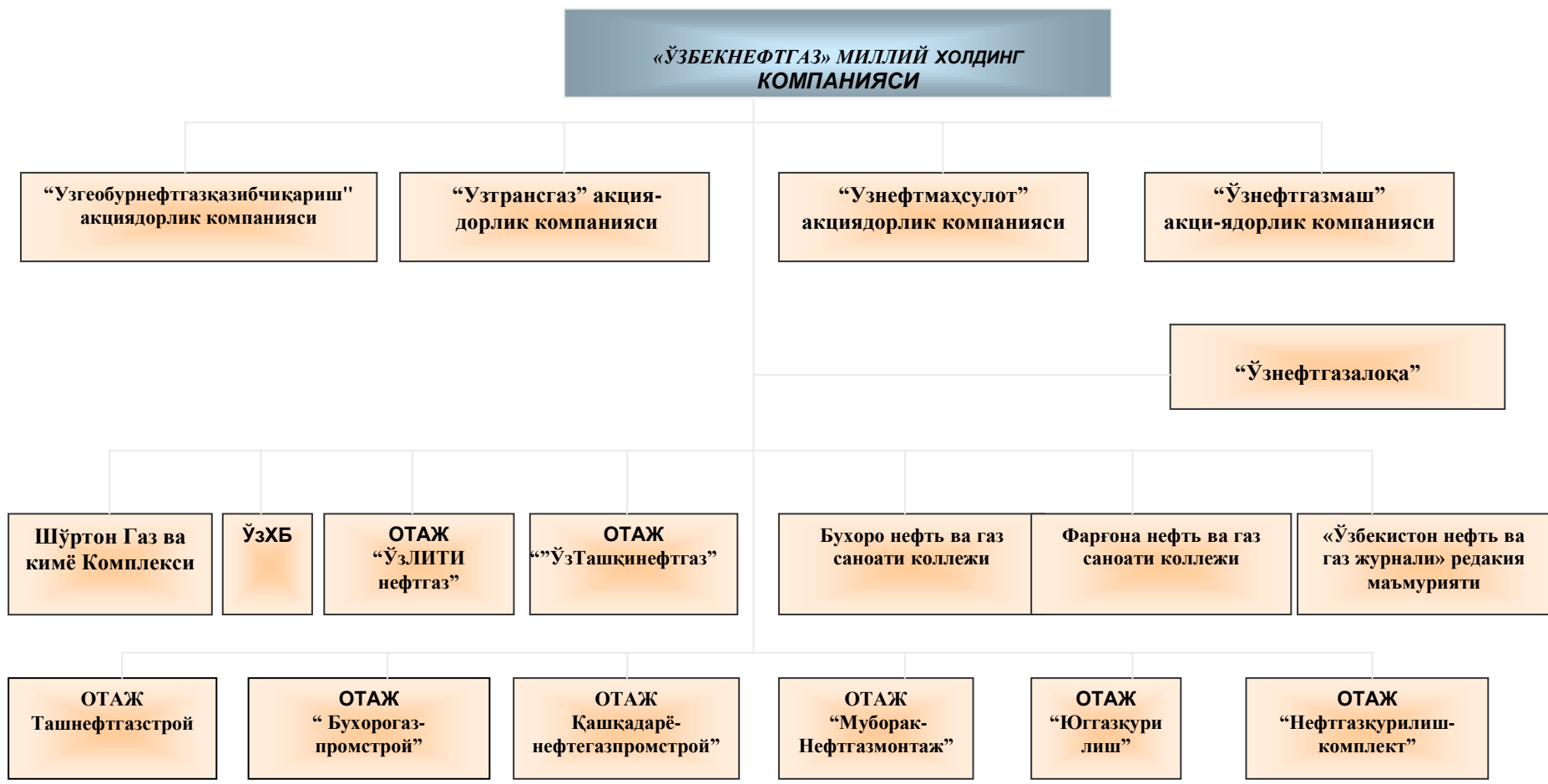
Куйидаги очиқ турдаги ҳиссадорлик компанияларни улар қаторига киритиш мумкин:

"Нефтегазстройкомплект", "Ташнефтегазстрой", "Муборакнефтегазмонтаж", "Бухорагазпромстрой", Фонтанга қарши ва газ ҳавфсизлиги таъминловчи Ўзбек харбийлашган қисм (ЎЗХБ) "Қашқадарёнефтегазпромстрой", "Юггазстрой", "Узташкинефтегаз", "УзЛИТИнефтегаз", «Узнефтегазсвязь», 2 та профессионал коллеж (Бухоро ва Фарғона шаҳарлари), «Ўзбекистон нефт ва газ журналы» редакция офиси.

"Ўзбекнефтгаз" компанияси ХХІ асрга Ўрта Осиё минтақасида ёқилғи ва энергия ресурсларини энг йирик ишлаб чиқарувчилардан бири сифатида қадам қўйди. У йилига 58-59 млрд. м³ табиий газ казиб олади ва 7,3-7,5 млн. тонна суюлтирилган газ ишлаб чиқаради.

Мазкур ривожланиш босқичида халқ хўжалиги олдига нефт ва газ соҳасида куйидаги вазифалар мақсад қилиб қўйилган:

- нефт ва газ қидируви ва разведка ишларини истиқболли минтақаларда амалга ошириш ва шу орқали углеводород ресурслар манбаини оширишга эришиш;
- нефт ва газ маҳсулотлари ишлаб чиқаришда замонавий технологияларни жорий этиш;
- топилган нефт ва газ конларини тартибга солиб бориш;
- газ қайта ишлаш заводи асосида газни суюлтириш саноатини муқобил ёқилғи тури сифатида ривожлантириш ҳамда МДХ ва чет эл мамлакатларига экспорт қилиш;
- нефт ва газ конларини излаб топиш ва ишга туширишда чет эл компаниялари билан ҳамкорлик қилиш, криогенли жараёнлари асосида табиий газга чуқур ишлов бериш пропан ва бутан кабиларни казиб олиш;
- газ қувурлари ишончлилигини таъминловчи дастурни амалга ошириш;
- нефт ва газ саноати эҳтиёжлари учун керакли машинасозлик маҳсулотларини ривожлантириш;
- 2010 йилгача бўлган даврда тасдиқланган нефт ва газ саноатини ривожлантириш бўйича дастурларни амалга ошириш;
- ишлаб чиқариш секторида автоматлашган бошқарув тизимини ривожлантириш.



1-Чизма. “Uzbekneftegaz” миллий холдинг компанияси ташкилий тузилмаси

Манба: “Ўзбекнефтгаз” МХК нинг 2009 йил ҳисоботи

НЕФТНИ ИШЛАБ ЧИҚАРИШ, ҚАЙТА ИШЛАШ ВА ТРАНСПОРТИРОВКА ҚИЛИШ

1991 йилда Ўзбекистон йилига 12 млн. тонна нефть маҳсулотларини истеъмол қилган ва бу ҳолат йил сайин ўсиб бормоқда. Аммо 1998 йилда бу кўрсаткич иқтисодий ўсишнинг пасайиши, талабнинг сусайиши натижасида 6,9 млн. тоннага қисқарди. Бироқ 2010 йилга келиб нефть маҳсулотлари истеъмоли лойиҳалаштирилаётган саноат ўсиши эвазига ўсиши кутилмоқда.

Ўзбекистонда нефть маҳсулотлари Фарғона, Олтиариқ ва Бухородаги учта нефтни қайта ишлаш заводларида қайта ишланади. Нефть ва газ қазиб олиш ва қайта ишлаш воситаларининг барчаси Узнефтепереработка тасурруфида мужассамлашган. Узнефтепереработка 1999 йилда Узбекнефтегаз компаниясининг бошланғич бирлиги сифатида ташкил топган. Бунгача у Ўзбекистон нефть ва газ комплексининг бир қисми сифатида фаолият олиб борарди.

Фарғона нефтни қайта ишлаш заводи Ўрта Осиёдаги энг биринчи ихтисослашган заводлардан бири бўлиб, Тошкент шаҳридан 320 км узоқликда жойлашган. Завод углерод-водородли маҳсулотларни қайта ишлашга ихтисослашган бўлиб, ёқилғи-мойлаш материаллари чиқаришга йўналтирилган. Бухоро нефтни қайта ишлаш заводи эса (Тошкентдан 580 км) газ концентрати ҳисобига ишлаб чиқаришни оширади. Фарғона заводи дастлаб юқори сифатли ва халқаро стандартдаги бензин, дизель ёқилғиси ва авиация керосини ишлаб чиқариш учун мўлжалланган. Йилига 5,5 млн. тонна маҳсулот ишлаб чиқаради.

1906 йилда қурилган Олтиариқ нефтни қайта ишлаш заводи Фарғона нефтни қайта ишлаш заводига қўшиб юборилган бўлиб, унинг бир қисми ҳисобланади. Иккала завод Фарғона вилоятида жойлашган. Фарғона нефтни қайта ишлаш заводи дастлаб маҳаллий микёсда, сўнгра Россия, Қозоғистон, Қирғизистон ва собиқ Иттифокнинг бошқа республикаларини нефть маҳсулотлари билан таъминлаш мақсадида қурилган. Бу дастлаб 1958 йилда хом ва вакуум бирликлардан бошланган. Шу пайтдан бошлаб корхона ўсишни бошлаган, ҳозирги кунда йилиги 8,7 млн. тонна хом ва конденсатли маҳсулотни қайта ишлаш қувватига эга.

Бухоро нефтни қайта ишлаш заводи Кўқдумалоқ яқинида жойлашган. Заводнинг қуввати 5 млн. тонна маҳсулотни қайта ишлашга мўлжалланган. Завод йилига 210 минг тонна 76-октанли бензин, 450 минг тонна 93-октанли бензин, 1,3 млн. тонна дизель ёқилғиси, 300 минг тонна авиация керосини ва 12 минг тонна олтингугурт ишлаб чиқаради.

Ўзбекистон ўн йил аввал нефть импортини тўхтатиб, нефть мустақиллигига эришганлигини эълон қилганлигига қарамай, охириги йиллар мобайнидаги нефть қазиб чиқариш ҳажмларининг қисқариши, республикани нефтни қайта сотиб олишга мажбур қилди.

2005 йилдан бошлаб, «Узбекнефтегаз» компанияси Қозоғистондан қайта тикланган Чимкент-Пахта нефть қувури орқали нефтни импорт қила бошлади. Бу нефть қувури 1996 йилдан бери ишлатилмаётган бўлиб, ҳозирги кундаги темир йўл таъминотига нисбатан ҳаражатларни анча тежашга имкон беради. Шунингдек, «Узбекнефтгаз» МХК бензин тақсимоти тизимига инвестициялар киритиш ва модернизациялашга эҳтиёж сезмоқда. Ҳозирги пайтда бензин 88 та тақсимот маркази ва 800 та қайта тақсимловчи станциялар орқали тарқатилади. Қайта тақсимлаш тизимларининг катта қисми хусусийлаштирилган. Нефть маҳсулотларининг тақсимот тизимини яхшилаш компаниянинг устувор вазифаларидан бири ҳисобланади.

ТАБИИЙ ГАЗ ИШЛАБ ЧИҚАРИШ, ҚАЙТА ИШЛАШ, ТРАНСПОРТИРОВКА ҚИЛИШ

Ўзбекистон жаҳондаги табиий газ ишлаб чиқарувчи энг йирик мамлакатлар қаторидан ўрин олган. 1990-1995 йиллар оралиғида Ўзбекистон газ маҳсулотлари ишлаб чиқаришни 30%га оширди ва келгусида ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш учун бир нечта лойиҳани

режалаштириб қўйди. Мустақилликка эришишдан аввал Ўзбекистон собиқ Иттифок республикаларининг асосий газ таъминотчиси эди. Газ экспорти йилига тахминан 5 млрд. м³ ни ташкил қилган бўлиб, эндиликда қўшни Қозоғистон, Қирғизистон ва Тожикистон мамлакатлари билан чегараланмоқда.

Республика ҳудудидаги табиий газ конлари Шўртан ва Муборакда жойлашган. Бу ердаги газни қайта ишлаш заводлари йилига тахминан 40 млрд. м³ газни қайта ишлаб, олтингугурт ва бошқа аралашмалардан тозалайди. Йилига қарийб 330000 метрик тонна олтингугурт қайта ишланади. Газ таркибидаги водород сульфиди ва бошқа сульфидлар Муборак газ заводида қайта ишланади. Шўртан газ заводи жаҳондаги кам сонли, ўзига хос заводлардан бири ҳисобланади. Олтингугурт экспортини ошириш мақсадида республика Ҳукумати ушбу соҳага чет эллик инвесторларни жалб этиш ва олтингугурт ишлаб чиқариш ҳажмини йилига 100000 метрик тонна гранулалашни режалаштирмоқда.

Ўзбекистондаги газ конлари этан, пропан, бутан ва бошқа таркибий қисмларга бой бўлиб, улардан юқори сифатли полимерлар (полиэтилен, поливинилхлорид) олиниши мумкин. Бу компонентлар Муборак ва Шўртан газ заводларида тежамкорлик билан олиниши мумкин. Бу ердаги газ концентрацияси таркибида этан 8,1 фоизга 1,4 ва пропан-бутан 5,6 фоизга 2,1 кўрсаткичга эга.

Мамлакатдаги газ қувурлари тармоғи нефт қувурларига нисбатан мураккаброқ. Тўққизта газ қувурлари узунлиги 12660 км масофага чўзилган бўлиб, МДХ газ тизимига уланган. Асосий газ қувурлари диаметри 1000, 800 ва 700 мм бўлиб, 7,5 МРа босимга эга. Газ қувурлари комплекси 25 та компрессор станцияси, 43 та цехдан иборат бўлиб, қарийб 300 бирлик асбоб-ускуналар билан жиҳозланган. Газ қувурлари Ўрта Осиё, Россия, Украина ва Европанинг бошқа мамлакатларига 20 млрд. куб-метр газ ўтказиш қувватига эга.

Марказий Осиё маркази ва Бухоро-Урал газ транспортировкаси кучли тизимлари асосан транзит учун мўлжалланган бўлиб, табиий газ экспорти мамлакатнинг шимоли-ғарбий қисмида кесишади ва фаолият кўрсатади. Ўзбекистон газ транспортировкаси тизимининг ўзига хослиги унинг ҳукуматлараро аҳамиятга эга эканлигидир. Ушбу тизимдан фойдаланиш натижасида Ўзбекистон табиий газни қўшни мамлакатлар - Қозоғистон, Қирғизистон ва Тожикистонга, шунингдек, шимолий йўналишда экспорт қилинади.

Республика истеъмолчиларини газ билан айниқса, қишки мавсумда таъминлаш мақсадида Газли-Нукус (1997) ва Шўртан-Шеробод (2003) газ қувурларининг аҳамияти катта.

Мавсумий газ таъминотини тартибга солиш мақсадида Хўжаобод, шимолий Сўх ва Газли ер ости газ омборларидан фойдаланилади. Газ транспортировка тизими модернизацияси 2004 йилда бошланган бўлиб, қуйидагиларни амалга ошириш кўзда тутилган:

- табиий газ транспортировка тизимини қайта таъмирлаш ва ривожлантириш, 198 км масофали асосий газ қувурини қуриш;
- 445 км ва 878 км масофада мавжуд асосий газ қувурларини узайтириш ва қайта таъмирлаш, Саримой янги газ станцияси компрессорини қуриш;
- мавжуд 20 та компрессорли газ станциясини, шунингдек, ер ости газ омборидаги 4 та компрессорли газ станциясини қайта таъмирлаш ва кенгайтириш;
- 123,3 км масофадаги четга чиқувчи газ қувурларини қуриш ва қайта таъмирлаш натижасида 2014 йилга бориб газ экспортини 16 млрд. м³ етказиш.

ХОМАШЁ ЕТКАЗИБ БЕРИШНИНГ ҲОЗИРГИ ҲОЛАТИ

Ўзбекистон Республикасида 194 та углеводород хомашёси кони топилган бўлиб, шундан 94 таси газ ва газ конденсати кони, 96 таси нефт ва нефт конденсати кони ҳисобланади.

Очилган конларнинг 47% эксплуатация қилинмоқда, 35% эксплуатацияга тайёрлаб қўйилган, бошқа конларда эса разведка ишлари олиб борилмоқда.

49 та газ конлари саноат эксплуатацияси учун тайёрлаб қўйилган.

Нефт ва газ ресурсларининг жорий башоратига кўра 1 триллион доллар ҳажмида баҳоланиб, нефт ва газ конденсати конларининг яроқлилиги Ўзбекистон нефт ва газ конларида разведка ишларини муваффақиятли олиб бориш ва қазиб чиқаришга имкон беради.

“Ўзбекнефтгаз» МХКда 2004-2020 йилларда углеводород ресурсларини 45 дан 112 млн. тонна стандарт ёқилғигача етказишга қаратилган чора-тадбирлар амалга оширилмоқда.

Шу тариқа табиий газ захиралари йилига 60 дан 65 млрд. куб-метр гача етказиш углеводород қазиб чиқаришни яна тўлдириш, экспорт учун мўлжалланган табиий газ ҳажмини ошириш, иқтисодиётнинг барча тармоқлари ва аҳолининг табиий газга бўлган эҳтиёжларини қондиришга имкон беради.

СОҲАНИНГ ХУСУСИЙЛАШТИРИШ ЖАРАЁНИ

Нефт ва газ соҳасида бозор ислохотларини чуқурлаштириш, республика иқтисодиётидаги асосий саноат вакили - “Ўзбекнефтгаз” компаниясини хусусийлаштириш борасида Ўзбекистон Республикаси ҳукумати томонидан мустақил Ўзбекистон тарихида мисли кўрилмаган қадам қўйилди.

Ҳукумат қарорларига асосан ишлаб чиқилган «Хатти-ҳаракатлар режаси» “Ўзбекнефтгаз” компаниясининг чет эллик инвесторларга сотиш учун мўлжалланган объектларини хусусийлаштириш дастурини бажаришни кўзда тутди.

“Ўзбекнефтгаз” компаниясин республика ҳукуматининг молиявий маслаҳатчиси - "БНП-Париба" банки (Франция) билан ишлашни давом эттирмоқда. Хусусийлаштириш олдига қўйилган бирламчи талаблар аниқ белгиланган бўлиб, улар қуйидаги тарзда амалга оширилади:

- молиявий фаолиятни аудиторлик текшируви;
- нефт ва газ саноатини реструктуризациялаш;
- энергия ташувчилар соҳасида самарали қонунчилик яратиш;
- нефт ва газ хомашёси нархларига ўзгартириш киритиш ва эркинлаштириш;
- углеводород захираларига мустақил экспертлар томонидан халқаро баҳо

бериш.

Бунга мисол тариқасида «Эрнст ва Янг» компанияси 2001-2004 йиллар учун “Ўзбекнефтгаз» МХК акциядорлик компаниялари ва корхоналари молиявий фаолиятини тафтиш қилганлигини кўрсатиш мумкин.

“Ўзбекнефтгаз» компанияси Ўзбекистон Республикасида энергия манбалари транспортировкаси соҳасида самарали қонунчилик яратиш мақсадида халқаро юридик компаниялар орасида таҳлил қилиш ва таклифлар бериш учун танлов эълон қилди. Таклиф натижаларига кўра “Ashurst” (Буюк Британия) компанияси бу ҳуқуқни ютиб чиқди.

Ўзбекистон Республикаси ҳукумати энергия манбалари транспортировкаси учун улар нархини жаҳон миқёсига етказиш мақсадида нарх ўзгариши бўйича қарорлар ишлаб чиқди. “Ўзбекнефтгаз» МХК корхоналари ишлаб чиқаришнинг бир қисмини таклиф этилган акциялар ҳисобига сотиш ҳуқуқига эга.

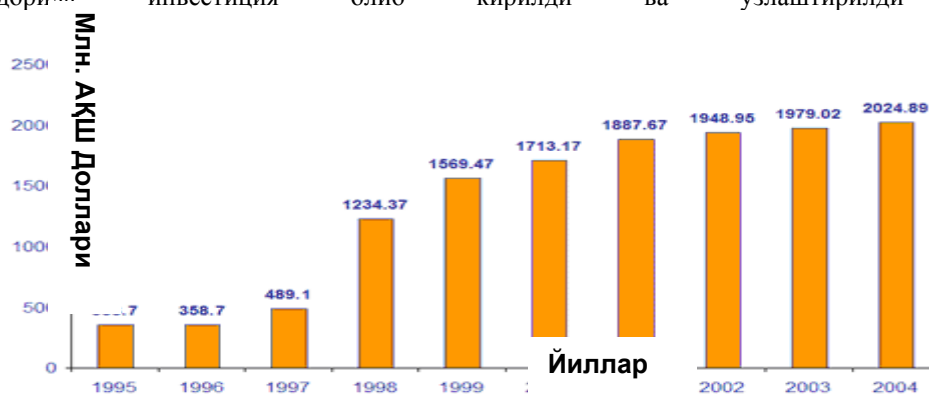
Бу ўринда, шуни айтиб ўтиш лозимки, 2005 йилда “Ўзбекнефтгаз» МХК бошқаруви Холдинг компанияси доирасида корхоналарни хусусийлаштириш жараёнига алоҳида эътибор қаратди (жадвал 1).

Хорижий инвесторларга таклиф қилинаётган компанияларнинг акция пакетлари

Юридик шахс номи	Сотиш учун таклиф қилинган пакет
“Ўзбекнефтгаз» МХК	49 %
“Узгеобурнефтегаздобўча” АЖ	44,6 %
“Узтрансгаз” АЖ	46,5 %
“Узнефтепродукт” АЖ	47,4 %
“Узнефтегазмаш” АЖ	39 %
“Автогаз” АЖ	70 %

ЧЕТ ЭЛЛИК КОМПАНИЯЛАР БИЛАН ҲАМКОРЛИК

“Ўзбекнефтгаз» МХК 2005 йил ҳисоботида кўра, қулай инвестицион муҳит яратилиши, чет эллик инвесторларга турли имтиёзлар берилиши, республиканинг ушбу мақсадда илғор қадам ташлаши учун хизмат қилади. Натижада, 1992-2004 мобайнида Ўзбекистоннинг нефт ва газ соҳасига 2,0 млрд. АҚШ доллари миқдорида инвестиция олиб кирилди ва ўзлаштирилди (2 – чизма).



2-Чизма . Ўзбекистоннинг нефт ва газ соҳасига хорижий инвестициялар оқимининг динамикаси

Манба: “Ўзбекнефтгаз» МХКнинг 2005 йил ҳисоботи

Масалан, Дрессер Индастриз филиали М.В. Келлог (АҚШ) ва Нишё Иваи (Япония) “Ўзбекнефтгаз» компанияси билан Кўкдумалоқ газ қонида компрессорли газ станциясини қуриш ҳақидаги келишувни имзоладилар. 1995 йилда амалга оширила бошланган лойиҳа йилига тахминан 2,5 млн. тонна конденсат ишлаб чиқаришни кўзда тутди. Охириги йилларда нефт маҳсулотлари ҳажми йилига 4,3 млн. тоннага етиши кутилмоқда. Кўкдумалоқда компрессор станциясининг қурилиши Ўзбекистон нефт ва газ саноатини ривожлантиришда муҳим қадам бўлди, чунки айнан у чет эл инвестицияларини жалб этиш учун бошланғич нуқта вазифасини бажарди.

АББ Луммус Глобал Консорциуми (АҚШ), Мицуи ва Нишё Иваи (Япония) ҳамкорликда қурган Шўртан нефт-газ комплекси, йилига 125 минг тонна полиэтилен ва 138 минг тонна суюлтирилган газ ишлаб чиқаради. Янги газ-кимё комплекси 2001 йили қурилди ва ишга топширилди. Мустақил экспертларнинг фикрига кўра, бу корхона Ўрта Оиёда полиэтилен ишлаб чиқаришга ихтисослашган энг йирик корхона ҳисобланади.

“Ўзбекнефтгаз» компанияси Энрон нефт ва газ компанияси (АҚШ) билан ҳамкорлик қилади. Ўзбекистон газ қонларини ўрганиш, тадқиқ этиш, ривожлантириш ва табиий газни экспорт қилиш мақсадида қўшма корхона тузиш лойиҳалаштирилган. Лойиҳага кўра

биринчи босқичда 300 млн. доллар инвестиция киритиш, кейинги 20 йил ичида 1,3 млрд. доллар маблағ киритиш кўзда тутилган. Қўшма корхона Бухоро ва Сурхондарё вилоятларида табиий газ конларини ривожлантириш ва экспорт салоҳиятини оширишга имкон берган бўлар эди. Кўкдумалоқ лойиҳаси газ экспорти салоҳиятини йилига 6 млрд. куб-метрга етказиш имконини беради.

Нефт қазиб чиқариш саноатида Ўзбекистон собиқ Иттифоқ ҳудудида ишлаб чиқаришни мустақилликка эришгандан сўнг нолдан бошлаган ягона мамлакат бўлишга эришди. 1996 йил охирига келиб Ўзбекистон нефт мустақиллигига эришди. “Ўзбекнефтгаз» компаниясининг башоратларига кўра 2010 йилга келиб нефт маҳсулотлари ишлаб чиқариш 12 млн. тоннага, 2015 йилда эса 15 млн. тоннага етади. Бироқ ташқи кузатувчилар бу фикрга шубҳа билан қараб, ишлаб чиқариш бундай юқори суръатларда ривожланмайди деган тахминларни билдирмоқдалар.

Ўзбекистонда амал қилувчи бензин тақсимоти тизими инвестицияларни киритиш ва модернизациялашни талаб қилмоқда. Ҳозирги пайтда бензин 88 та база ва 800 та бензин қуйиш станциялари орқали тарқатилмоқда. 230 та ёқилғи қуйиш шоҳобчаси хусусийлаштирилган. Охириги пайтда, айниқса, қишлоқ туманларида ёқилғи ташувчи машинларнинг йўл четида тўхтаб, кўчма бензин қуйиш станцияси вазифасини бажараётганлигини кузатиш мумкин. Нефт маҳсулотлари тақсимоти тизимини яхшилаш Ўзбекистон ҳукуматининг устувор мақсадларидан бири ҳисобланади.

Шунингдек, суюлтирилган газ қуйиш станциялари тармоғини (CNG) ривожлантириш ҳам кўзда тутилган. Американин Инжиниринг Инкорпорейтед (АҚШ) билан қўшма корхона ташкил этиш мўлжалланмоқда. Пировардида CNG станциялар сони 360 тага етиши кутилмоқда. Ҳозирги пайтда республика ҳудудида бундай станциялардан 33 таси ишлаб турибди. Режага кўра ҳозирги кунда бензин билан ишловчи давлатга тегишли транспорт воситаларининг катта қисмини аста-секинлик билан суюлтирилган табиий газдан фойдаланишга ўтказиш мўлжалланган. Шунга ўхшаш қурилмалар учун ишлаб чиқариш дастури ҳам ўрнатилди. Лойиҳанинг қиймати 108,5 млн. доллар атрофида баҳоланади.

1997 йилда Тексако компанияси Фарғона нефтни қайта ишлаш заводи асосида «Ўзтексако» қўшма корхонасини тузиш ҳақида эълон қилди. Қўшма корхона олдида тижорат мақсадида нефт ишлаб чиқариш, маҳаллий нефт хомашёсидан Тексако трансмиссиялари ва гидравлик мойларини сотиш мақсад қилиб қўйилган. Мазкур қўшма корхона қўшни мамлакатларга маҳсулотларни экспорт қилишни ҳам кўзда тутди.

Худди шу йили Бухорода Франциянинг Текнип ва Япониянинг Марубени ва ЖГС компаниялари билан ҳамкорликда нефтни қайта ишлаш заводи қурилди. Бу завод Кўкдумалоқ хомашёсини қайта ишлаш билан шуғулланади. Заводнинг жорий ишлаб чиқариш қуввати 5 млн. тонна нефт конденсатини қайта ишлашга мўлжалланган. Қурилишнинг биринчи босқичи 2,5 млн. тонна маҳсулотни қайта ишлаши мўлжалланган бўлиб, унинг қиймати 270 млн. долларни ташкил қилади, қўшимча хизмат кўрсатиш воситалари билан эса 400 млн. долларга етади. Заводнинг йиллик ишлаб чиқариш ҳажми 210 минг тонна 76-октанли бензин, 450 минг тонна 93-октанли бензин, 1,3 млн. тонна дизель ёқилғиси, 300 минг тонна авиация керосини ва 12 минг тонна олтингугуртни ташкил қилади.

2000 йилда “Ўзбекнефтгаз» АҚШнинг «Дрессер-ренд» компанияси билан ҳамкорликда компрессор ва насос қурилмаларни қайта тиклаш, шунингдек, улар учун эҳтиёт қисмлар ишлаб чиқаришга ихтисослашган СП «Ўз-Др сервис маркази» қўшма корхонасини туздилар.

2001 йилда “Узбурнефтегаз” АЖ “Ходж Макс” (АҚШ) билан ҳамкорликда Навбахор бетонити асосида «Бетонит» қўшма корхонасини тузди. Корхона ички истеъмол ва экспорт учун маҳсулот ишлаб чиқариш билан шуғулланади.

Қайта ишлаш секторидаги ишлаб чиқариш соҳасида ҳамкорликка мисол қилиб “Ўзнефтмаҳсулот” АЖ, “Маджойл корпорейшн” ва “Кели корпорейшн” (АҚШ) иштирокидаги жаҳон стандартларига жавоб берувчи мотор мойлари ишлаб чиқариш билан шуғулланувчи «Фармой» қўшма корхонасини келтириш мумкин.

2004 йилнинг бошларида “Жарқўрғоннефтникайтаишлаш” АЖ, “Жарқўрғоннефт” АЖ ва “Петромарус” иштирокида хом нефтни қайта ишлаш ва қўшни мамлакатларга сотиш учун акциядорлик компанияси тузилди.

Хорижлик экспертлар баҳоларига кўра “Ўзбекнефтгаз” компаниясининг фаолият кўрсатувчи нефт ва газ конларини қайта тиклаш йўли билан салоҳиятли имкониятларни ошириш мумкин. Шу сабабли Ўзбекистон Республикасида илк бора 2001 йилнинг 27 апрелида “Тринити Энерджи” (Буюк Британия) ва “УзПек” компаниялари ўртасида тўғридан-тўғри чет эл инвестицияларини жалб қилиш мақсадида нефт ва газ конларини разведка қилиш ва ишга тушириш ҳамда Марказий Устюрт ва жануби-ғарбий Ҳисор ҳудудида инфратузилмалар қуриш учун келишув имзоланди.

Қонунчилик асосларини яхшилаш, тўғридан-тўғри чет эл инвестицияларини жалб этиш мақсадида 2001 йилнинг декабрида Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси томонидан қабул қилинган «Ишлаб чиқаришни тақсимлаш тўғрисида»ги Қонун республика ҳудудида инвестиция лойиҳаларини амалга оширувчи чет эллик инвесторларга катта имтиёзлар тақдим этади.

2002 йилда ҳамкорликни фаоллаштириш ва кенгайтириш мақсадида «Газпром» ва «Ўзбекнефтгаз» МХК ўртасида газ соҳасида стратегик ҳамкорлик ҳақида келишув имзоланди. Ушбу келишув доирасида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси қарорига кўра, «Ўзбекнефтгаз» МХК ва «Зарубежнефтегаз» ўртасида Устюрт нефт ва газ конларини янада ривожлантириш учун ҳамкорлик ҳақида келишув имзоланди.

Мавжуд газ қувурларидан фойдаланган ҳолда аҳолини газ билан таъминлашни яхшилаш мақсадида Кўкдумалоқ ер ости газ қонида «Дрессер-ренд» компанияси (АҚШ) қурилмаларидан фойдаланилди.

Америка компаниялари иштирокида Кўкдумалоқ ва Хўжабод лойиҳалари натижалари Шўртан газ қонида компрессор станцияси қуриш лойиҳаси учун таъминотчи сифатида АҚШнинг "Дрессер-ренд" компаниясидан фойдаланишга асос берди. Бу лойиҳа Исроилнинг «Батман» машинасозлик компанияси билан ҳамкорликда амалга оширилган бўлиб, завод 2003 йилда ишга туширилди. Чет эллик фирмаларга тақдим этиш учун якуний босқичда турган кўплаб лойиҳалар ҳам мавжуд. 2005 йил учун “Ўзбекнефтгаз» ҳисоботида асосан компания ўзаро манфаатли ҳамкорлик асосида етакчи хорижий нефт ва газ компаниялари билан ишбилармонлик алоқаларини кенгайтириб, турли мулкчилик шаклидаги инвестициялар киритишга қизиқиш билдирган чет эллик компаниялар билан ҳамкорлик қилишга тайёрлигини билдирган.

ТАШҚИ ИҚТИСОДИЙ ФАОЛИЯТ ВА ЭКСПОРТ ИМКОНИЯТЛАРИ

Минерал нефт ва суюлтирилган газ Россия, Украина, Тожикистон Қирғизистон ва бошқа давлатларга экспорт қилинади.

Табиий газ асосан қўшни мамлакатларга - Қирғизистон, Қозоғистон ва Тожикистонга ҳамда шимолӣ йўналишда экспорт қилинади. 2003 йилдан бошлаб полиэтилен ва олтингугурт Қозоғистон, Россия, Хитой, Эрон ва Туркияга экспорт қилинмоқда.

"Узнефтегазмаш" акциядорлик компанияси маҳсулотларининг қарийб учдан бири экспорт қилинади. "Узнефтегазмаш" компаниясининг чет эллик ҳамкорлари қаторида қуйидагиларни санаб ўтиш мумкин: "Ураган нефт маҳсулотлари" (Канада), "Акема" компанияси (Латвия), "Текнип" (Франция), "Бентек" (Германия) ва бошқалар. "Узнефтегазмаш" маҳсулотларига ISO 9001 Халқаро Стандарт Ташкилоти томонидан сертификат белгиси берилган. Қуйидаги жадвалда компаниянинг чет эллик ҳамкорлар билан фаолияти кўрсаткичлари акс эттирилган.

**“Ўзбекнефтгаз” компаниясининг 2000-2004 йиллар мобайнидаги экспорт-
импорт динамикаси таҳлили, минг АҚШ доллари**

Кўрсаткичлар	2001	2002	2003	2004
Экспорт	407929	390374	331786	558917
Импорт:	272493	363704	381889	400982,5
а) жумладан, ишлаб чиқариш воситалари ва захиралар импорти	130544	197519	207395	217764,8
б) инвестиция дастурини амалга ошириш учун технология ва қурилмалар импорти	141949	166185	174494	183218,7

Манба: “Ўзбекнефтгаз” МХКнинг 2005 йил ҳисоботи

Юқорида кўрсатилган далилларга яқун ясайдиган бўлсак, охириги йиллар ичида “Ўзбекнефтгаз» МХК ижобий натижаларга эришганлигининг исботини кўришимиз мумкин, бироқ бундай натижалар табиий ресурсларнинг катта ҳажмда қазиб олинишига асосланган бўлиб, уларнинг катта қисми ишлаб чиқариш жарёнида йўқотиб юборилган. Компаниянинг жорий ҳолатини таҳлил қилиб, кўриб чиқилган жараёнларнинг катта қисми - разведкадан тортиб то қазиб олишгача бошланғич босқичда бўлиб, ҳали давом эттирилиши лозимлиги аён бўлади. Шу сабабли ушбу секторда, айниқса, нефт қазиб олиш соҳасида инвестицияларни кўпроқ жалб қилиш эҳтиёжи мавжуд.

МУАММОНИ АНИҚЛАШ ВА ТАКЛИФЛАРНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ

Ўзбекистон ҳали яхши ривожланган нефт қувурлари тизимига эга эмас. Фақат биттагина нефт қувири бор бўлиб, у ҳам собиқ Иттифок даврида қурилган. Давлатларо нефт қувири Россиянинг Тюмен шаҳри, Қозғистон, Ўзбекистон, Туркменистоннинг Чоржўй вилояти орқали ўтади. Унинг Ўзбекистон ҳудудидан ўтувчи узунлиги тахминан 450 км га тенг. “Ўзбекнефтгаз» МХК Ўзбекистон, Туркменистон ва Қозғистонни Хитой, Туркия ва Покистон билан боғловчи, Марказий Осиёни бирлаштирувчи янги қурилишдан манфаатдор. Бироқ Ўзбекистон нефтининг 10-20 йил ичида нисбатан кичик ҳажмда экспорт қилиниши Ўрта Осиёда бошқа мамлакатлар иштирокисиз бундай нефт қувири қурилиши мақсадга мувофиқ эмас. Ўзбекистон ҳукумати чет эллик пудратчиларни қўллаб-қувватлайди, бироқ шу билан бирга ўсиб бораётган энергия тармоғига инвесторларни жалб қилишни ҳам истади. Ўзбекистоннинг сўнгги қонунларига асосан яқинда топилган нефт ва газ конларини геологик разведка ишларида қатнашган чет эллик компанияларга 25 йил муддатга уни ривожлантириш ҳуқуқини чўзиш имконияти билан бериш мумкин.

Шунингдек, “Ўзбекнефтгаз» МХК бир тарафдан тижорат компанияси функцияларини бажариш, иккинчи тарафдан эса сиёсий агент ва тартибга солувчи орган сифатида фаолият кўрсатишга интилиши уни тузоққа тушиб қолган, деб фикр юритишга ундайди. Бу ҳолат компаниядан чет эллик компаниялар билан ҳамкорлик алоқаларини ўрнатишда икки томон манфаатларидан келиб чиққан ҳолда фаолият юритишни тақозо этади.

Республика ҳукумати саноатни ривожлантириш, нефт ва газ соҳасига технологияларни жорий қилишдан манфаатдорлигини ҳисобга олиб, чет эллик инвесторларнинг ҳар қандай қизиқишларини қўллаб-қувватлайди ва уларга қурилма-жиҳозларини импорт қилишда божхона тўловларидан озод қилиш имтиёзларини яратиб беради. Кўшма корxonанинг маҳаллий ҳамкорлари ҳам чет эллик инвесторларга боғлиқ бўлади, чунки улар кўпинча етарли сармоя миқдорига эга бўлмайди, маҳаллий банклардаги

фоиз ставкаларининг юқорилиги эса уларни ҳамкорликни янада жадаллаштиришга ундайди. Шу сабабли, Ҳукумат томонидан тасдиқланган ва қафолатланган йирик инвестицион лойиҳалар машиналар, қурилмалар, эҳтиёт қисмлар, материаллар ва истеъмол жиҳозлари экспорти учун катта имконият яратиши лозим.

Нефт ва газ соҳасидаги инвестициялар ҳажми 1,9 млрд. АҚШ долларга етган. Лекин айтиб ўтиш керакки, бу рақам ҳукуматнинг бу соҳадаги чет эллик инвесторларга боғлиқ бўлмаган инвестицияларини акс эттиради. Ҳозирги пайтгача чет эл компаниялари машиналари ва хизматлари импортининг ҳажми катта, бироқ тўғридан-тўғри инвестициялар ҳажми кичик бўлиб келмоқда. Бу эса чет эллик инвесторларнинг мамлакатимизга кириб келишлари олдида айрим муаммолар борлигидан далолат беради. Мисол тариқасида транспортировка ва телеалоқа тизимларининг суист ривожланганлик сабабини кўрсатса бўлади

Албатта, юқорида кўрсатиб ўтилган муаммоларни ҳал этиш учун муайян бир вақт ўтишини тақозо этади. Бироқ бу ечимларнинг муваффақиятли бажарилиши нафақат компания миқёсида балки давлат миқёсида ҳам ёндашишга ундайди, негаки ЯИМнинг сезиларли улуши нефт ва газ маҳсулотларидан қопланади. Умумий сўзлар билан айтганда, таҳлил қилиш натижасида ҳосил бўлган таклифларнинг амалга оширилиши «Ўзбекнефтгаз» компаниясининг молиявий ҳолатини яхшилашга ҳамда жорий инвестицион сиёсатини такомиллаштиришга хизмат қилади.

МУАЙЯН ВАЗИЯТ БЎЙИЧА ЎҚИТИШ

Вазиятнинг қисқача талқини

Умуман, тайёрланган кейс-стади ҳақиқий вазият асосида ишлаб чиқилган. Бу вазиятнинг ташкилотчилари Тошкент Давлат иқтисодиёт университетида иш фаолиятини олиб боровчи ҳамда таҳсил оловчи уч кишилик гуруҳдан иборат.

Тадқиқот объекти сифтида Ўзбекистон нефт ва газ саноати тармоғида фаолият кўрсатувчи “Ўзбекнефтгаз” Миллий Холдинг Компанияси танлаб олинди. Мазкур компанияни танлаб олишнинг асосий сабаби, гуруҳ холдинг компанияси вакиллари билан яхши алоқалар ўрнатган, шу билан бирга, ушбу компания нафақат Ўзбекистонда балки бутун дунё миқёсида шон-шухрат таратган.

Шу сабабли, мазкур вазият ўз ичига компанияда мавжуд асосий муаммоларни аниқлаб олиб, уларни таҳлил қилишга ҳаракат қилади. Хусусан, кейс-стадида табиий газни экспорт қилиш билан боғлиқ муаммолар, мавжуд инвестицион иқлимнинг афзалликларини ва камчиликларининг таҳлили ҳамда давлатнинг компанияни бошқаришдаги ўрни каби масалалар кўриб чиқилади. Бу йўналишда компания раҳбарияти маҳаллий ва чет эллик инвесторлар

Ўқитиш мақсадлари

Мазкур вазият корхонадаги мавжуд инвестицион сиёсатнинг хорижий инвесторларни ҳамда тўғридан тўғри инвестицияларни жалб қилишда нақадар самарадорлигини ўрганиш мақсадида махсус ишлаб чиқилган.

Муаммони синф аудиторияларида ўқитиш турли мақсадларни кўзлайди: реал ҳаёт мисолларини таҳлил қилиш; тингловчиларга жамоа бўлиб ишлаш имкониятини яратиш; тингловчиларнинг муаммони ҳал қилиш ва қарор қабул қилиш кўникмаларини ривожлантириш; тингловчиларни амалиётга жорий этиш мумкин бўлган энг яхши назария билан таъминлаш ва ҳоказо.

Муайян вазият воситасида компаниянинг ишбилармонлик муҳитидаги ўзгаришлар ва молиявий муаммоларга реакциясини ҳар томонлама таҳлил қилиш; Ўзбекистонда эксплуатацион капитал муаммоларини тушуниш, йирик давлат корхоналарида маркетинг стратегиясини қабул қилиш ва ривожлантириш; ўз навбатида юқори сифатли маҳсулот ва хизматларни тақдим этиши мумкин бўлган компаниянинг инвестицион жозибдорлигини баҳолаш мумкин.

Вазиятни академик курсда ўқитиш

Мазкур тадқиқот натижалари “Ўзбекнефтгаз” компанияси юқори бошқарувидаги айрим менежерлар учун фойдали кўникмаларни тақлиф этади, шунингдек, вазиятдан бевосита маркетинг, халқаро бизнес, корпоратив ва бизнес стратегия йўналишларида қўллаш имконияти мавжуд.

Шунингдек, муаммони ўрганиш “Ўзбекнефтгаз” компанияси билан ҳамкорлик алоқаларини ўрнатиш истагида бўлган чет эллик инвесторлар учун ҳам фойдали бўлиши мумкин. Вазиятда келтирилган ахборот тингловчилар томонидан диссертация ёзиш ишларида қўлланиши мумкин. Шу билан бирга, тадқиқот натижалари бир қанча камчиликларга эга, чунки маълумотлар асосан компаниянинг йиллик ҳисоботларидан олинган. Шу сабабли бошқа мустақил экспертларнинг маълумотларидан фойдаланиш, тадқиқотнинг ишончлилигини ошириш имкониятини беради.

Вазият ва муаммо таҳлили

Куйида келтирилган жадвалда “Ўзбекнефтгаз” компаниясининг тадқиқот натижаларига кўра ҳосил бўлган кучли ва заиф томонлари ва ташқи имоният ва хавф хатарларини акс эттиради:

<p>Кучли томонлар:</p> <ul style="list-style-type: none">• нефт ва газ тармоғида ягона монопол оператори бўлиш иконияти;• нефт ва газ соҳасида катта тажрибага эга;• яхши ишлаб чиқилган бошқарув тизими ва юқори малакали ишчи кучи;• ҳукуматнинг кафолати;• республика нефт ва газ маҳсулотлари устидан нарх белгилаш имконияти;• компания тасарруфидаги арзон ишчи кучининг мавжудлиги;• компания учун нефт ва газ мутахассисларини тайёрловчи олий ўқув юртларнинг мавжудлиги	<p>Имкониятлар:</p> <ul style="list-style-type: none">• компания фаолиятини кўшни мамлакатларга кенгайтириш учун салоҳият;• тижорат мойларига маҳаллий ва хорижий талабнинг ўсиши;• истиқболли нефт ва газ конларини топиш эҳтимолининг юқорилиги;• ҳукуматнинг янги қарорларига асосан янги нефт ва газ конлари билан ишлашда чет эллик инвесторлар билан ҳамкорлик;• юқори сифатли маҳсулот ва хизматларни кенгайтириш, сифатни такомиллаштириш;
<p>Заиф томонлар:</p> <ul style="list-style-type: none">• ҳукумат кафолатларига қарамай хорижий инвесторлар оқимининг пастлиги;• экспорт учун газ қувурларининг етишмаслиги ва ташқи бозорнинг узоклиги• ноқулай географик жойлашув, денгизга чиқиш имкониятининг йўқлиги;• янгиликларни яратишда суёт фаолият кшрсатиш;• товар белгисини реклама қилиш даражасининг пастлиги;• нефт ва газ маҳсулотларини қазиб олиш ва фойдаланишнинг нораціонал усуллардан фойдаланиш ғолатлари;• нефт захиралар ҳажмининг нисбатан чекланганлиги;• жаҳон стандартларига жавоб берувчи маҳсулот ишлаб чиқариш имкониятининг суётлиги;• нефт маҳсулотларига бўлган талабнинг қондириш имконияти пастлиги;	<p>Хавф хатарлар:</p> <ul style="list-style-type: none">• инфляция ва валюта курсининг доимо ўзгариб туриши;• ҳукумат томонидан компанияни бутунлай хусуylлаштириш хавфи;• ўрнатилган тизимнинг мунтазам ўзгариб туриши;• истеъмолчилар бошқа турдаги юқори сифатли нефт маҳсулотларига қизиқиши ўсишининг эҳтимоли;• электрон тижорат тизмининг яхши ривожланмаганлиги;• кўшни мамлакатларда нефт ва газ соҳасида рақобатнинг кучайиши;• рақобатдош кўшни мамлакатларда янги нефт ва газ конларининг пайдо бўлиш эҳтимоли

МУҲОКАМА УЧУН САВОЛ ВА ТОПШИРИҚЛАР

1. Мамлакатда нефт ва газ соҳасидаги ягона монопол оператори компания сифатида “Ўзбекнефтгаз” МХКнинг кучли ва заиф жиҳатларини муҳокама қилинг.

2. Сиз “Ўзбекнефтгаз” компанияси давлат компанияси сифатида чет эллик инвесторларни жалб қилишда ҳукумат қафолатлар ва имтиёзлар тақдим этиш туфайли кўпроқ имкониятга эга деб ўйлайсизми ёки нефт ва газ соҳасида рақобачилик муҳитининг мавжудлиги улар учун яхшироқ бўлармиди? Нима сабабдан?

3. Сиз ўйлашингизча “Ўзбекнефтгаз» компанияси охир оқибатда тўлиқ хусусийлаштириладими ёки асосий қисми давлатга тегишли бўлиб қоладими?

4. Нефт ва газ соҳасида фаолият кўрсатувчи кўп сонли хорижий компаниялар билан муваффақиятли алоқа ўрнатишига қарамасдан, нима сабабдан Ўзбекистон ҳалигача нефт маҳсулотлари ассортиментининг чекланганлиги ва ёқилғини етарли миқдорда етказиб бериш муаммоларига дуч келмоқда?

5. SWOT-таҳлилда биринчи ўринга чиқарилган мавжуд имкониятлардан қайсилари “Ўзбекнефтгаз” компанияси мисолига тўғри келади ва улардан қайсилари истикболли дейилишига асос бўла олади?

6. Нефт конларининг захираси нисбатан чекланганлигини ҳисобга олиб, компания чет эллик инвесторларни жалб қилишни ҳозирги инвестицион сиёсати асосида давом эттирадими ёки вазият ўзгарадими?

КЕЙС-СТАДИ

«Корпоратив маданият ёки самарадорлик»?

П.Анваров, компьютерлар савдо қиладиган компаниянинг маркетинг бўлимида раҳбар бўлиб ишлайди. Бозор тулган, рақобат кескинлашган, савдо ҳажми пасайган.

Унинг савдо вакиллари командасида, асосан оиласиз 25-30 ёшдаги инсонлар банд. Мижозларни ушлаш ва янги мижозларни жалб этиш учун улар куп, хаттоки дам олиш кунлари ҳам ишлар эдилар.

Бир неча вақт аввал 35 ёшли Анвар уз бўлимига 37 ёшли, 6 ёшли боласини бир узи тарбиялайдиган, компьютер рехникаси маркетинги бўйича тажрибали мутахассисни, Лайло Умаровани ишга олган эди.

Етарлича куп ишлаётган Умарова ҳафтасига 45 соатдан куп ва дам олиш кунлардан воз кечиш иложиси йук эди. Колганлар эса (боласи йуклар) унга Караганда купрок ишлашар эди, Умаровадан эса унча мамнун эмасдилар.

Охири бориб, шундай булдики, Умарова иш борасида ҳаммадан орқада колди, фаолият курсаткичлар паст.

Шунда гуруҳ менежери 29 ёшли Ирода Салимова Анваровдан Умаровани бушатишини талаб этади.

Анваров қандай йул тутиш керак.

Албатта, компания етарли эмас даражада ишлаётган ходимлар ушлаб туришга узига эп курмайди. Лекин Анваров шунга аминки, Умарова яхши мутахассис ва яхши муносабатга лойик. Икки боланинг отаси сифатида уни яхши тушунади.

Бундан ташқари раҳбарият томонидан ходимларга оила кадриятлари хақида куп гапирилган.

Бу тасдиқлар курук гап бўлиб қолаверадими?

Вазифа.

1. Вужудга келган низо характерини аниқланг ва вазиятни таҳлил килинг.

2. Ушбу муаммони ечиш учун қандай хар-хил таклифлар берар эдингиз?

3. Анваровни урнида булганингизда қандай қарор қабул қилган булар эдингиз.

Жавобингизни асосланг.

4.ТЕСТ САВОЛЛАРИ

Тест №1

Агар Сизда мене́джер касбини тўғри танлаганлигиз ҳақида юз фоиз ишонч бўлмаса, ўзингизни яна бир бор синаб кўришга имкониятингиз бор.

Кўйидаги саволларга жавоб беришга ҳаракат қилинг:

1. Сизда ўз ишингизни очиб, тадбиркор бўлиш, вақт, дам олиш кунлари билан ҳам ҳисоблашмасдан тинмай меҳнат қилиш иштиёқи борми?
2. ҳаёт бурилишларида фавқулодда рўй берадиган турли ҳолатларда кескин ҳаракатлар учун ўзингизда куч топа оласизми?
3. Тўла аниқлик бўлмаган, бироқ катта ютуқ олиш эҳтимоли бор келишувда қатнаша оласизми?
4. Доимий ўрта маош кафолатлашган ишни, истиқболи ҳам, бироқ даромадлисига алмаштира оласизми?
5. Янги ғоя ва фикрларни севасизми?
6. Даромад келтирадиган доимий ғоялар бера оласизми?
7. ўзингизни ўта ҳавфли, таҳликали ҳолатларда синаб кўришни хоҳлайсизми?
8. ўзингизда бўлмаган пул миқдорини гаровга тика оласизми?
9. Яхши ҳақ тўланадиган бошқа иш бўлиши кафолати бўлмаса, ўзингизга ёқмаган ишдан воз кечасизми?
10. Раҳбариятингизнинг Сизнинг янги фикр, ғояларингизга нисбатан муносабати ноаниқ бўлмаган ҳолларда ҳам уларни беришда давом этасизми?
11. Ҳаракатингиз мустақилми?
12. Катта ҳаётий энергия заҳираси соҳибимисиз?
13. Асабни “қитиклайдиган” воқеалар, ҳолатларни ёқтирасизми?
14. Кўп хизмат сафарларига боғлиқ ишга рози бўлармидингизми?
15. Сизга кескин баҳсли ўйинлар ўйнашга тўғри келса, ката миқдорни тикишга ҳаракат қилармидингиз?

Ижобий жавобларингиз натижаларини сананг, 13 ва ундан юқори сонлар олинган бўлса, ўзингизни тадбиркорликда синаб кўришингиз мумкин.

Тест №2

Инсон соғлиғининг мене́джер касбига тўғри келиши

1. **Кўнгилсизликлар ҳақида узоқ ўйлайсизми?**
ҳа (5), тез-тез (4), баъзан (2), ҳеч қачон (1)
2. **Кечқурун ўзингизга кўп вақт ажратасизми?**
Уч соатдан кўп (0), икки соат (0), бир соат (0), бир соатдан кам (2), ажратмайман (4)
3. **Ортиқча тафсилотларни ҳам гапираётган суҳбатдошингизни гапини ўласизми?**
ҳа (4), тез-тез (3), кам (1), йўқ (0)
4. **Доим шошиб юрасизми?**
ҳа (5), кўп шошаман (4), баъзан шошаман (1), ҳеч қачон шошмайман (0)
5. **Бирор кишидан ёрдам сўраб илтимос қилиш Сизга қийинчилик туғдирадими?**
ҳа (3), Шароитга боғлиқ (2), жуда кам (1), ҳеч қачон (0)
6. **Бўш вақтларингизда ҳам ўз муаммоларингиз ҳақида ўйлайсизми?**
Жуда кўп (5), баъзан (2), ҳеч қачон (0)
7. **Бирор киши ишни бажара олмаса, Сизда унинг ўрнида бўлиш истаги бўладими?**
ҳа (5), тез-тез (4), баъзан (2), ҳеч қачон (0)
8. **Ширин таомдан ўзингизни тийишингиз қийинми?**
ҳа (3), тез-тез (2), баъзан (1), кам, ҳеч қачон (0)

9. Бир вақтнинг ўзида бир неча ишни бажара оласизми?

ха (5), тез-тез (4), баъзан (3), кам (1), ҳеч қачон (0)

10. Сухбат чоғида фикрингиз бошқа нарсалар билан банд бўладими?

Тез-тез (5), кам (4), бўлади (3), жуда кам, ҳеч қачон (0)

11. Сизда одамлар жуда зерикарли ва фойдасиз нарсалар ҳақида гапирётгани тўғрисидаги фикр бўладими?

Доимо (5), жуда кам (4), баъзан (1), кам, ҳеч қачон (0)

12. Навбатда турганда асабийлашасизми?

Доимо (4), тез-тез (3), баъзан (2), жуда кам (1), ҳеч қачон (0)

13. Бошқаларга маслаҳат бериш Сизга ёқадими?

ха (4), рисоладагидек (3), баъзан (1), кам, ҳеч қачон (0)

14. Қарор қабул қилишдан авва иккиланасизми?

Доимо (3), баъзан (2), тез-тез (1), жуда кам, ҳеч қачон (0)

15. Сиз тез гапирасизми?

Тез, айтишув услубида (3), шошилиб (2), теран фикр билан, шошмасдан (0)

50 дан 63 гача – асаб таранглашиши юқори. ўз соғлигингиз ҳақида ўйлашингиз ва ҳаёт тарзингизни ўзгартиришингиз лозим.

20 дан 49 гача соғлигингиз яхши, бироқ ўзингизни бўшашишга, толиқиш олишга ўргатишингиз керак.

19 гача – Сизнинг асосий фазилатингиз - босиқлик, теранлик. Камчиликларга эътибор берманг, ўз омадсизлигингизни чуқурлаштирманг.

Тест №3

Бадавлат бўлиш қобилияти ҳақида қўйидаги саволларга жавоб беринг.

1. қайси усулда “пул қилиш” энгил ?

а) кўп ишлаш, хатарга юз тутиш, ишлаб топилган пулларн ишга тикиш (6);

б) мерос, омадга ишониш, рулетка ўйнаш ва ҳоказо (0);

в) барча босқичларни ўтиб, мансабга эришиш, ёки сиёсат билан шуғулланиш (3);

2. қайси персонаж Сизда кўпроқ кулги чақиради?

а) Дональд Дак (3);

б) В.Жириновский (0);

в) 70-йиллар плакатларидаги «Ишчи ва колхозчи аёл» (6)

3. Даромаднинг канчалик миқдори (АҚШ доллариди) Сизнингча дунё бадавлат кишиларида шартнома тузишга ундаёди?

а) ярим миллиондан миллионгача (0);

б) 10 миллионгача (3);

в) ўн миллион ва ундан юқори (6)

4. Бу ибораларда қайси бирига кўшиласиз?

а) ҳаётда пул қанчалик кўп бўлса, имконият ва кўнгилхушлик ҳам шунчалик кўп бўлади (6);

б) пул ҳукмдорликни англатади (3);

в) пул кўп ҳасад чақиради (0)

5. “МММ” АЖ каби фирма фаолиятидаги ролингиз?

а) унинг халқ билан ўйинларига қатнашмаслик (3);

б) ишлаб олиш мақсадида оддий жамғармачи сифатида қатнашиши (0);

в) шунга ўхшаш фирма бошқарувчиси бўлиш (6)

6. Турли газеталар “Киборлар ҳаёти” сарлавҳасида Сиз ва Сизнинг бозор фаолиятингиз ҳақида ахборот беришларига эътибор берасизми?

- а) бунга хурсанд бўлардим (0);
- б) йўқ (6)

7. От пойгасида қайси усулда ютуқ олиш эҳтимоли кўпроқ?

- а) юқори миқдор билан хатарга юз тутиш (0);
- б) ката бўлмаса ҳам, аниқ ютуққа пул тикиб, пулни тежаш (3);
- в) ғалаба қозонган отни сотиб олиш (6)

8. Сизнингча ким тез, аниқ, ишончли, легал равишда бадавлат бўлиш имкониятига кўпроқ эга?

- а) актер, рассом, спортсмен – рекордчи (0);
- б) шифокор, сиёсатчи, адвокат, маклер (3)
- в) фирма бошлиғи, банк президенти (6)

9. Ўртоқлар орасидаги бизнес фаолиятига қандай қарайсиз?

- а) мен ўртоқларимни пуллар билан сийлашга тайёрман. Балким қачондир улар ҳам менга қарз беришар (3);
- б) пул ва дўстлик қарама - қарши (6);
- в) мен дўстларимга қарз беришдан кўра, уни олишга тайёрман (0)

10. Сизда миллионер бўлишга имконият туғилган тақдирда, ундан лаззат олармидингиз?

- а) албатта лаззат олардим (0);
- б) ўз лаззатимни менга ишонмаган ёки менга паст назар Билан қараганлар кўрсатардим (3);
- в) йўқ (6)

11. Ўз миллионларингизни қайси фаолиятга киритган бўлардингиз?

- а) ишончи акциялар ва бошқа қимматбаҳо қоғозларга (3);
- б) кўчмас мулк, антиквариатга (6);
- в) мен хотиним (эрим) ҳоҳлагандек иш тутардим (0)

12. Агарда Сизда ҳозирда 100 миллион бўлса, қўшимча даромад олишга ҳаракат қилармидингиз?

- а) 15 миллион камидан – балким, бироқ катта миқдордан воз кечмасдим (3);
- б) албатта (6);
- в) йўқ, чунки 100 миллион менга етади (0)

Энди йирилган сонларни кўшинг. Агарда 0дан 23гача йиққан бўлсангиз, бу Сиз учун бадавлат бўлиш тўлиқ равишда ҳодисага боғлиқ - ёки омадли ўйланиш, ёки мерос олиш, ёки лотереяда ютиш ва бошқалар.

24дан 48гача. Бойлик Сизга катта меҳнат Билан келади. Иқтисодий ҳатти-ҳаракатлардан ўзингизни сақланг. Яхшиси ўз таъминотингизга аста-секин эришинг. Бу Сизга қутилган миллионларни кам олиб келсада, ҳаётингиз моддий жиҳатдан деярли таъминланган бўлади.

49дан 72гача. Сизда миллионер бўлишга юксак имкониятлар бор (агарда ҳозирда миллионер бўлмасангиз). Сизда ақл тижорат усулига йўғрилган дўстлик ва бойликни боғлай оласиз. Сиз бой ҳаёт тарзи Билан мақтанишни ёқтирмайсиз, аста-секин бойлигингизни кўпайтиришга ҳаракат қиласиз.

Америка нашриётларининг таъкидлашича дунёда 6% киши “пул қилиш” қобилиятига эга. Агарда Сиз бугунги сўровимизда кичик баллар олган бўлсангиз, тушкунликка тушманг – чунки ҳаётда жуда кўп қизиқарла имкониятлар бор.

Тест №4

Банк ёки фирма иқтисодиёти бўйича менеджернинг сифат фаолиятини аниқлаш.

кўйидаги саволларга жавоб беринг:

1. Жамоага маоши бюджет маблағларидан ташқари маблағлар ҳисобига 1,5-2 марта оширишни хоҳлармидингиз?
ҳа Йўқ
2. ўз фаолиятингиз чегарасида Ўзбекистоннинг турли минтақалари билан 72 соат ичида тезкор ҳисоб китоб қилишингиз лозим, бироқ, бу ҳозирда фақат орзу холос.
ҳа Йўқ
3. Сиз банкдан хоҳлаган вақтингизда бепул тарзда нақд пул маблағлари олишни хоҳлайсиз.
ҳа Йўқ
4. Сизга хазиначининг маоши жамоа учун офисга келтириб тарқатишдан кўра троллейбусда олиб юриш ёқмайди.
ҳа Йўқ
5. Сиз ёки ҳисобчингизда персонал компьютер бор ва Сиз офисдан чиқмасдан, банкгача бўлган масофада бир неча соат йўқотмасдан ҳисоб счетлари билан шуғулланишни истайсиз.
ҳа Йўқ
6. Сизнинг бош ҳисобчингизга чорак ёки йиллик балансни топширишга солиққа тортиш бўйича профессионал консультация керак.
ҳа Йўқ
7. Сизнинг ҳисоб-китоб ҳисобингиздаги қолдиқ маблағларга 100% йиллик улуш қўшилиши корхонангиз даромади бўйича қонун томонидан жиддий моддага асос бўлишига розисиз.
ҳа Йўқ
8. Корхонангиз ҳисоб-китоб ҳисобида баъзан баъзи маблағлар (аванс тўловлари ва бошқалар) 2-7 кун муддатга (масалан, дам олиш кунларига) “осилиб” қолади ва Сиз ҳозирга улар учун фоиз олиш усулини топмадингиз.
ҳа Йўқ
9. Савдодан тушган маблағларнинг бепул инкассациясини хоҳлайсиз.
ҳа Йўқ
10. Сиз ўта банд бўлишингизга қарамасдан ойига бир мартаба банкнинг Сизнинг ҳисобингиз бўйича статистик таҳлили билан танишиш учун ярим соат вақт топасиз.
ҳа Йўқ
11. Сиз банк билан фақат 13.00гача эмас, соат 9.30дан 18.00гача ишлаш қулай эканлигига розисиз.
ҳа Йўқ
12. Сиз банкларнинг мижозларга хизмат кўрсатиш бўйича воситасиз ишлашдан чарчадингиз ва у туфайли ҳисоб рақамини очишдан кредит ҳужжатларини

расмийлаштириш даражасигача бепул хизматда бўладиган ходимга эга бўлишни хоҳлайсиз.

ҳа Йўқ

Агарда Сиз тасдиқ жавобини берган бўлсангиз:

0-3 саволга – Сиз шунчалик чарчагансизки, Сизда иқтисодий реаллик сезгиси йўқолган;

4-5 саволга – Сиз шу даражада ўз ишингизга берилгансизки, замонавий банк Сиз ўйлагандан кўра кенгроқ имкониятларга эга;

Сизда барча муаммоларни ҳал этишга реал имкониятлар бор.

Тест №5

Менеджернинг оилавий муносабатлари психологияси бўйича кўйидаги саволларга жавоб беринг:

1. Нонуштани ўзингиз тайёрлайсизми?

ҳа – 3 Йўқ - 1

2. Дам олиш кунларида бирор байрамона таом тайёрлайсизми?

ҳа – 3 Йўқ - 1

3. Дам олиш кунлари хотинингизга бозорда харид қилишда ёрдам берасизми?

ҳа – 3 Баъзан - 2 Йўқ - 1

4. Ойлани сабзавотлар, картошка билан таъминлаш мажбуриятларларингизга қирадимми?

ҳа – 3 Баъзан - 2 Йўқ - 1

5. Уйда хоналарни тозалашда хотинингизга ёрдам берасизми?

ҳа – 3 Баъзан - 2 Йўқ - 1

6. Уй юмушларини енгиллаштирадиган мосламалар, ошхона комбайни билан оилани таъминладингизми?

ҳа – 3 Йўқ - 1

7. Мактаб ёки боғчага ота-оналар йиғилишига қатнайсизми?

ҳа – 3 Йўқ - 1

8. Уйингизда электр тизимлари куйиб қолса, уларни алмаштирасизми?

ҳа – 3 Йўқ - 1

9. Хотинингиз сартарошхона ёки косметик салонга кетганда, уйда қолиб овқат тайёрлаш жиғингизга тегадами?

ҳа – 1 Баъзан - 2 Йўқ - 3

10. Хотинингиз ишдан кеч қайатганда жаҳлингиз чиқади?

ҳа – 3 Йўқ - 1

Йиғилган балларни ҳисобланг:

26дан 30гача

Сизнинг хотинингизга омад кулиб боққан; чунки Сиз доим уй юмушларида ёрдам берасиз. Бу эса ўз навбатида хотинингиз томонидан кўтарингки кайфият ва эҳтиром билан тақдирланади.

16дан 25гача

Уй хўжалигида Сизнинг иштирокингиз чекланган. Хотинингиз уйда бажараётган юмушларни ўргансангиз, қанчалик ишларни ўз зиммангизга олишингизни билиб оласиз.

10дан 15гача

Сиз уй юмушларида хотинингизга умуман ёрдам бермайсиз. Бу ҳурматга сазовор эмас.

Тест №6

Мижозларга фирмангиз маҳсулоти ёки хизматларни таклиф этиш самарадорлиги бўйича кўйидаги саволларга жавоб беринг:

1. Маҳсулотнинг қайси хусусиятлари ва таърифларини қай тартибда эътироф этиш ҳақида аввалдан фикр юритасизми?
2. Мижозга ўзи ҳоҳлаган ва унинг истеъмол талабини қондирадиган маҳсулот таклиф эта оласизми?
3. Мижозга маҳсулотни кўрсатишдан аввал унинг қандай хусусиятларига ва сифатларига эътибор беришингиз ҳақида гапирасизми?
4. Мижозга маҳсулотнинг фойдалилиги, унга эришиш билан сарф-харажатларни камайтириш, ишлаб чиқариш кўламини кенгайтириш ва бошқалар ҳақида таъкидлайсизми?
5. Маҳсулотлар тақдими маросимига астойдил (ходимлар, хоналар, шартшароитлар) тайёрланасизми?
6. Мижозни маҳсулотни иш жараёнидаги тақдимига жалб этасизми (оператор, контролер, синовчи сифатида)?
7. Маҳсулот тақдимида қўшимча эффектлардан (нур, овоз, ранглар, механик) фойдаланасизми?
8. Тақдимот вақтида мижоз эътиборини жалб этадиган барча воситалар қўл остингизда бўладими (эксплуатация йўриқномалари, техник тушунтиришлар, баҳолар жадвали ва бошқалар)?
9. Тақдимот тугагандан сўнг мижоз учун маҳсулотнинг асосий устунлик сифатларини таъкидлаб, хулосалар чиқарасизми?
10. Тақдимот тугагандан сўнг мижозга буюртма учун аввалдан тўлдирилган бланкни имзо учун топширасизми?

Баҳолаш:

Доимо – 15 балл, одатда – 10 балл, аҳёнда – 5 балл, ҳеч қачон – 0

Баҳоларни сананг:

120дан юқори бўлса – жуда яхши, 95-120 – яхши, 70 - қониқарли, 70дан паст - қониқарсиз

Тест №7

Бизнес этикаси бўйича
(баҳолар баллар бўйича)

Жавоб беринг	Розиман (0)	Асосан розиман (1)	қўшилмайман (2)	Мутлақо қўшилмай ман (3)
1	2	3	4	5
1. Фирманинг барча ходимлари раҳбарларга ўз хатолари ҳақида ахборот бермайдилар. 2. Баъзан менеджер фирма фойдасига контрактлар шартларини бузади, масалан хавфсизлик қоидаларига риоя қилмайди. 3. ҳар доим ҳам харажатлар ҳисоботида аниқ маълумотлар шарт эмас, яқин сонлар берилиши кифоя. 4. Баъзан раҳбарлардан айрим кўнгилбузар ахборотларни яширган маъқул.				

<p>5. хатти-ҳаракатларида гумонингиз бўлсада бошлик буйруғини бажариш шарт.</p> <p>6. Зарурат бўлса, иш вақтида шахсий ишларни бажариш мумкин.</p> <p>7. Ишдаги имкониятларини билиш учун баъзан ходимни иш фаолиятини текшириш шарт.</p> <p>8. ўзимга фойдали бўлса фирма миждозига ишончли ахборотни бериш мумкин.</p> <p>9. Агар у банд бўлмаса, шахсий масалаларни ҳал этиш учун хизмат алоқа тармоғидан фойдаланиши мумкин.</p> <p>10. Менеджерни сўнгги натижа қизиқтиради, шунинг учун мақсадга етиш йўлида барча усуллар фойдали.</p> <p>11. Шартнома тузиш учун яхши банкет лозим бўлса, уни ўтказиш керак.</p> <p>12. Амалдаги йўриқномаларни бузмасдан яшаш мумкин эмас.</p> <p>13. Агарда хазиначи қайтимини тўлиқ бермаса, бунга чидаш мумкин.</p> <p>14. Баъзан компаниянинг нусха кўчирувчи мосламасини шахсий мақсадларда ишлатиш мумкин.</p> <p>15. Компанияга тегишли канцелария буюмларидан баъзиларини (қоғозлар, ёзув машинаси лентаси ва бошқалар) уйга олиб кетиш мумкин, чунки мен шу компанияда ишлайман.</p>				
--	--	--	--	--

Натижалар:

- | | |
|--------------|---------------------------------------|
| 0 – 5 балл | – Сизнинг этикангиз мақтовга сазовор; |
| 6 – 10 балл | – Сизда этика юқори даражада; |
| 10 – 15 балл | - Мос келади; |
| 16 – 26 балл | - ўрта этик даража; |
| 26 – 35 балл | – Сизга маънавий юксалиш зарур; |
| 36 ва юқори | – жарликка қулашдан сақланинг. |

Тест №8

Менеджер-эркакларнинг аёлларга муносабати кўйидаги саволларга “ҳа” ёки “йўқ” жавобини беринг.

1. Гўзал аёллар кетидан тикилиб қоласизми?

ҳа – 1

Йўқ - 0

2. Ўтган аёл изидан қараганингизда, унинг ҳам ўгирилиб, Сизга қараган ҳолати бўлганми?

ха – 3	Йўқ - 0
--------	---------
3. Аёл Сизга ёқиб қолган вақтда уни олдингизда, пляжда тасаввур қила оласизми?

ха – 2	Йўқ - 0
--------	---------
4. Кўзгуга қараганингизда ўзингизга маҳлиё бўласизми?

ха – 1	Йўқ - 0
--------	---------
5. Рақсга тушганда ва аёл тафтиш сезганда Сизда кўзғалиш бўладими?

ха – 3	Йўқ - 0
--------	---------
6. Сизга эротик фильмлар, китоблар, журналлар ёқадими?

ха – 2	Йўқ - 0
--------	---------
7. Биринчи учрашувдаёқ аёлда эҳтирос ўйғота олишингизга ишонасизми?

ха – 2	Йўқ - 0
--------	---------
8. Бир кўришдан севгига ишонасизми?

ха – 3	Йўқ - 0
--------	---------
9. Вафога ишонасизми?

ха – 0	Йўқ - 2
--------	---------
10. Тор жинси шимлар кийишни ёқтирасизми?

ха – 2	Йўқ - 0
--------	---------
11. Модани кузатасизми, унга эришасизми?

ха – 2	Йўқ - 0
--------	---------
12. Севган аёлингиздан ажралсангиз, меланхолияга тушасизми?

ха – 0	Йўқ - 2
--------	---------
13. Сизда курорт курорт романлари бўлганми?

ха – 0	Йўқ - 2
--------	---------

0 – 9 балл. Аёл макрига берилмайсиз. Сиз кимгадир кўнгил қўйган бўлсангиз, бу бир умрга. Муносабатларингизда аёл киши йўлбошчидир. У ўзига ишонган, гўзал кийинади. Бу Сизни таҳликага солмайдими?

10 – 14 балл. Сиз Казанова эмассиз, бироқ бу Сизни кам ташвишлантиради. Шундай бўлсада ўз ташқи кўринишингиз ҳақида қайғурасиз. Яхши кийинган ва сарвқомат эркак бизнесда ҳам, аёллар орасида ҳам кам эмаслигингизни биларсиз. Ёқтириб қолган аёлингизни кўзингиз билан узоқ кузатасиз, бироқ қатъий қадам қўйиш ва у билан танишиш – катта муаммо. Сизни кўпроқ рад жавоби ёки устингиздан кулишлари хаволтирлантиради. қатъий бўлинг. Бир маротаба бўлса ҳам рад жавоби олмаган эркак топилмаса керак.

15 – 20 балл. ўзингизга жуда ишонасиз. Кўп нарсалар билан тақдирламаган деб, табиатни лаънатламанг. Казанова ҳам сарвқомат ва гўзал бўлмаган, бироқ эҳтиросли ва теран фикрли эркак бўлган.

21 ва юқори балл. Аёлларга тортилувчансиз, бироқ уларга Сиз билан осон эмас, оилада бўлса ҳатто “совға” эмассиз. ўз ташқи қиёфангиз ҳақида қайғурасиз, бирорта яхши аёлни ўтказиб юборишни истамайсиз, тез-тез роман ўтказасиз (ҳар доим ҳам муваффақиятли бўлмаса ҳам). Кўп ҳоларда гапни эротикага бурасиз, бу эса Сизни бошқалардан узоқлаштиради. Бу эса бизнесга жиддий ғов бўлиши мумкин.

УМУМИЙ НАЗОРАТ САВОЛЛАРИ

1. Бошқарув назарияси ва амалиётида инновацион менежментнинг ўрни.
2. Инновацион менежментни ўрганишнинг асосий вазибалари.
3. Иқтисодиётда экстенсив, интенсив ва инновацион ўсиш турлари, улар ўртасидаги фарқ ва боғлиқлик.
4. Жахон молиявий-иқтисодий инқироизи шароитида иқтисодий жараёнларнинг инновацион йўналганлиги.
5. Бозор иқтисодиёти шароитида инновациялар.
6. Инновацияларни юзага келтирадиган ўзгаришлар.
7. Инновацияларнинг таснифи.
8. Илмий фаолият, илмий-техник фаолият, инновациялар, инновацион фаолият, инновацион жараён, инновацион лойиҳа, инновацион менежмент тушунчалари, улар ўртасидаги фарқ ва боғлиқлик.
9. Инновацияларни даромад манбаига айлантириш.
10. Илмий-техник сиёсат ва инновацион сиёсат.
11. Корхона ва ташкилотларда инновацион менежмент структураси.
12. Инновациялар портфели.
13. Инновацияларнинг илмий, ҳуқуқий, ресурсли ва ахборотли таъминоти. Инновацияларни мувофиқлаштириш ва уларга хизмат кўрсатиш.
14. Инновацион ва инвестицион лойиҳалар ўртасидаги боғлиқлик.
15. Инновацион стратегия.
16. Инновацион менежментда илмий, тизимли, жараёнли, ижтимоий-психологик, иқтисодий-математик, лойиҳали ва маркетингли ёндашувлар.
17. Инновацияларнинг ҳаётийлик цикли концепцияси.
18. Инновацион фаолиятни бошқариш функцияларининг тизими.
19. Жахон молиявий-иқтисодий инқироизи шароитида корхона ёки ташкилот инновацион фаолиятининг мақсадлари.
20. Инновацион менежмент мақсадларининг умумий таснифи.
21. Режалаштириш инновацион менежментнинг махсус функцияси сифатида. Инновацион менежментда режалаштириш жараёнининг босқичлари.
22. Ишлаб чиқаришнинг келгусидаги янгиланиши ва такомиллаштирилиши учун захираларни излаш.
23. Инновацион фаолиятни ташкил этиш.
24. Ташкилий структураларни шакллантириш ташкил этиш функциясининг муҳим вазибаси сифатида.
25. Инновацион менежментда коммуникациялар жараёни.
26. Инновацион менежментда коммуникацияларнинг турлари.
27. Кичик гуруҳларда дастлабки ахборотни шакллантириш жараёни.
28. Мотивацияни бошқариш. Мотивациянинг жараёнли модели.
29. Мувофиқлаштириш инновацион менежментнинг марказий функцияси сифатида. Мувофиқлаштириш функциясини амалга ошириш босқичлари.
30. Инновацион менежментда назорат.
31. Инновацион фаолиятда қўлланиладиган назорат турлари.
32. Инновацион фаолиятни назорат қилиш усуллари. Инновацион менежментда бошқарув қарорларини қабул қилиш.
33. Бошқарув қарорларининг турлари.
- 34.** Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнининг босқичлари. Инновацияларни прогношлаш усуллари.
35. Ташкилот инновацион фаолиятнинг субъекти ва жараёни сифатида
36. Инновацион ташкилотларнинг хусусиятлари.
37. Инновацион корхона фаолиятининг соҳаси.

38. Ташкилотларнинг инновациялар ҳаётийлик циклининг босқичлари билан боғлиқлиги. Илмий-техник ва инновацион соҳа ташкилотларининг таснифи.
39. Замоनावий инновацион фирманинг хусусиятлари.
40. Интеллектуал ўзини-ўзи бошқарувчи уюшма.
41. Инновацион фирманинг шаклланишида интеграция ва диверсификациянинг роли. Диверсификациялашмаган компаниянинг корпоратив стратегиялари.
42. Фирмани диверсификациялаш стратегияларининг олтита тури.
43. Консорциумлар фирмалараро интеграциянинг истикболли тури сифатида. Инновацион фаолиятда молиявий-саноат гуруҳларининг роли.
44. Инновацион марказларнинг иқтисодий самарадорлигининг ошишига кўрсатадиган таъсири.
45. Технопарклар ва улар томонидан ҳал этиладиган вазифалар.
46. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқироизи шароитида инновацион инфратузилма ва унинг инновацион фаолиятни ривожлантиришдаги роли.
47. Инновацион менежментда жараёнли ёндашувнинг зарурлиги.
48. Инновацияларни бошқариш жараёнлари ва уларнинг ишлаб чиқариш жараёнлари билан боғлиқлиги.
49. Компания фаолиятининг ташқи ва ички муҳити, унинг жараёнли ёндашувга кўрсатадиган таъсири.
50. Инновацион жараён босқичлари.
51. Маркетингли ва илмий-техник соҳадаги бошқарув қарорларининг узвий боғлиқлиги. Инновацион жараёнларнинг параметрлари.
52. Инновацион фаолиятни бошқаришнинг стратегик босқичи.
53. Стратегик босқичда прогнозлашнинг роли. Операцион тизимларнинг стратегик босқичи.
54. Стратегик инновацион менежмент тизими.
55. Операцион тизимлар стратегик босқичининг схемаси. Инновацион стратегияни танлаш матрицаси.
56. Инновацион фаолиятни бошқаришнинг оператив босқичи.
57. Оператив бошқарув тизимининг структураси.
- 58.** Корхона ва ташкилотларда оператив инновацион менежментнинг умумий схемаси.
59. Инновацион фаолликнинг моҳияти, мазмуни ва аҳамияти.
60. Инновацион фаолликни ўлчаш.
61. Инновацион фаоллик ташкилотнинг рақобат устиворлиги сифатида.
62. Агрессив стратегиядан фойдаланишга оид И. Ансофф ёндашувлари.
63. Инновацион фаолият кўрсаткичининг бошқа инновацион кўрсаткичлар билан ўзаро боғлиқлиги.
64. Инновацион фаолликни тавсифловчи хусусий кўрсаткичлар.
65. Инноваторнинг “потенциал кучи” ва “фаоллик даражаси” тушунчалари ўртасидаги ўзаро боғлиқлик.
66. Стратегиянинг танланишини аниқлайдиган омиллар.
67. Хусусий фирма ва унинг рақобатчиларини инновацион фаоллигини ўлчаш. Фирманинг рақобат устиворлигини аниқлаш.
68. Инновацион фаолликнинг фирма рақобатбардошлигига таъсири.
69. Фирманинг инновацион фаолиятида учрайдиган таваккалчилик турлари.
70. Инновацион салоҳият тушунчаси. Инновацион иқлим тушунчаси.
71. Инновацион жараёнда фаол иштирок этадиган субъектлар.
- 72.** Инновацион фаоллик даражасини баҳолашнинг морфологик матрицасини қуришда қўлланиладиган омиллар.
73. Ташкилотнинг инновацион фаолияти кўрсаткичлари.
74. Ташкилотнинг инновацион мақсадлари.
75. Ташкилотнинг инновацион салоҳияти.

76. Инновацион иқлим. Ташкилотнинг инновацион позицияси.
77. Инновацион мақсад ва стратегияларни шакллантиришдаги асосий фарқлар. “Мақсадлар дарахти” нинг қурилиш қоидалари.
78. Ташкилотнинг инновацион салоҳиятини баҳолаш схемаси.
79. Диагностик таҳлилни сифатли ўтказиш шартлари.
80. Инновацион салоҳиятни баҳолашда блокли баҳолаш усули.
81. Инновацион иқлимни баҳолашнинг эксперт усули.
82. Инновацион иқлимни баҳолашда амалга ошириладиган таҳлил объекти ва предмети. Ташкилотнинг инновацион позициясини аниқлаш усули. SWOT таҳлили матрицаси векторлари.
83. Ташкилотни стратегик бошқаришнинг мақсад ва вазифалари.
84. Инновацион стратегияларнинг юзага келиши ва ривожланиши.
85. Ташкилот инновацион фаолиятининг кўринишлари.
86. Оммавий ишлаб чиқариш соҳасидаги стратегиялар.
87. Маҳсулотни дифференциаллаштириш ва бозорни сегментлаш стратегиялари. Инновацион тадқиқотларни олиб боровчи ва инновацион ишланмаларни ишлаб чиқувчи ташкилотларнинг стратегиялари.
88. Кичик бизнес соҳасидаги стратегиялар.
89. Самарали инновацион стратегияларнинг ўзига хос хусусиятлари.
90. Инновацион стратегияларни амалга ошириш шартлари.
91. Инновацион характерга эга бўлган стратегиялар гуруҳлари.
92. Интенсив ўсиш стратегиялари. Диверсификация стратегияларини тавсифловчи ўзгаришлар.
93. Ташкилотнинг стратегик инновацион фаолиятини аниқланиши.
94. Виолент-фирмаларнинг бозордаги фаолиятини ўзига хос хусусиятлари.
95. Пациент-фирмаларнинг фаолияти. Эксплерент-фирма фаолиятининг тавсифланиши.
96. Коммутант-фирма фаолиятининг ўзига хос хусусиятлари.
97. Компьютер ишлаб чиқарувчи фирмаларнинг инновацион стратегиялари.
98. Инноватор-фирма лидерлигини аниқлашнинг муҳим шартлари.
99. Объектнинг рақобатбардошлилиги.
100. Объектнинг фойдали самараси. Объектларнинг эксклюзив кадриятлари асосида рақобат устиворликларини шакллантириш.
101. Турли хил объектларнинг рақобат устиворликларини белгиловчи умумий омиллар. Рақобат қонуни ҳаракатланишининг таҳлили.
102. Ташкилотнинг рақобат устиворликларини таҳлил қилиш йўналишлари.
103. Ташкилот ва унинг рақобатчиларини рақобатбардошлилиги таҳлили.
104. Янгиликлар ва инновациялар портфелини шакллантириш мақсадлари.
105. Янгиликлар ва инновациялар портфелининг таркиби.
106. Маҳсулотнинг ҳаётийлик цикли учун сарфланадиган ялпи харажатларнинг элементлари.
107. Маҳсулот сифатини тавсифловчи хусусиятлар.
108. Бозорни тавсифловчи параметрлар.
109. Хизмат кўрсатиш сифатини тавсифловчи хусусиятлар.
110. Ташкилотнинг молиявий ҳолатини таҳлил қилиш йўналишлари.
111. Макромухитни тавсифловчи омиллар.
112. Минтақавий инфратузилмани тавсифловчи омиллар.
113. Товарларни такрор ишлаб чиқаришни аниқлашнинг асосий компонентлари.
114. Товарларни такрор ишлаб чиқаришнинг кўринишлари.

ТАРҚАТМА ВА ТАҚДИМОТ МАТЕРИАЛЛАРИ

Ф.Тейлор таълимотининг асосий мазмуни:

- меҳнатнинг ҳар бир жараёни, унинг қулами ва кетма-кетлиги аниқ пухта ихтисослаштирилиши шарт;
- ҳар бир меҳнат тури катъий вақт оралигида тақсимланиши лозим;
- ҳар бир меҳнат жараёни ва ҳатто ҳар бир ҳаракат пухта ишлаб чиқилган қоидаларга бўйсундирилган бўлиши керак;
- юқоридан белгилаб иш усулларини ва қоидаларини бажариш учун доимий талабчан назорат амалга оширилиши керак;
- ишчилар малакаси ва савиясига қараб жой-жойига қуйилиши шарт;
- бошқарувчи билан бошқарилувчи маъсулиятини аниқ белгилаш ва вазифаларини тугри тақсимлаш шарт.

Г.Эммерсон илмий бошқарув принципини моҳиятига қура қуйидаги кетма-кетликда баён қилган.

1. Аниқ қуйилган мақсад ва гоёлар.
2. Оқил, соғлом фикр.
3. Жозибали, эътиборли маҳсулот.
4. Интизом.
5. Ходимга нисбатан адолатли бўлиш.
6. Тезкор, ишончли, тулик, аниқ ва мунтазам ҳисоб-китоб.
7. Диспетчерлаш.
8. Меъёрлаш ва жадваллаш.
9. Шароит билан таъминлаш.
10. Операцияларни меъёрлаш.
11. Стандарт йуриқномалрни тайёрлаш.
12. Унумдорликни рағбатлантириш.

«Илмий менежмент» ва «Мумтоз менежмент» намояндалари меҳнатни илмий ташкил қилиш усулларини ишлаб чиқишди ва меҳнатни технократик бошқарилишига асос солишди. Бу усулга қура:

- раҳбарнинг ходимга буладиган муносабатлари алоҳидалаштирилади;
- меҳнатни рағбатлантириш катъий нормалаштирилади;
- меҳнатни режалаштириш ва назорат қилиш катъийлаштирилади;
- меҳнатни «жисмоний мажбурлаш» жорий қилинди;
- ёлланма ишчидан «фикрсиз робот» сифатида фойдаланиш усули катъий урнатилди.

А. Файолнинг бошқаришга доир фикрлари:

- келажакни курувчи;
- фаолиятни ташкиллаштирувчи;
- ташкилотни идора килувчи;
- фаолият турларини мувофиқлаштирувчи;
- қарор ва буйруқларнинг бажарилишини назорат килувчи қучли қурол деб атайди.

Бошқарув функцияларини бажаришда ва жамоат ишлаб чиқаришда замонавий менежер :

1. раҳбар – бошқарувчи;
2. раҳабар – дипломат;
3. раҳабар – мураббий, тарбиячи;
4. раҳбар – инсон;
5. раҳбар – тадбиркор;
6. раҳбар – инноватор сифатида майдонга чиқади.

Бошқарув услуби – бу бошқарув жараёнида юзага келадиган муаммоларни ҳал қилиш усуллари, йуллари мажмуидир.

Иш услуби – бу бошқарув функцияларини самарали бажариш мақсадида бирор бир органнинг ёки раҳбарнинг буйсунувчиларга аниқ ва нисбатан барқарор таъсир қурсатиш усули ва йуллари мажмуидир. Масалан:

- мамлакат бошқарув органларининг иш услуби;
- вазирлик, кумита, хокимларнинг иш услуби;
- суд, прокуратуранинг иш услуби;
- корхона, цехларнинг иш услуби;
- айрим раҳбарларнинг иш услуби ва хоказолар.

Раҳбар салбий қусурлар домига тортилмасликка интилиши керак. У эгаллаб турган лавозимдан маҳрум бўлмаслиги учун қуйидаги унта қоидага риоя қилмоғи лозим:

1. Иложи борича қулогингизгача ишга қумилинг.
2. Компьютерни урганинг.
3. Чет тилини урганинг.
4. Уз архивингизни ташкил қилинг. Зарур ташкилотлар ва кишилар адреслари, телефонларини ёзиб боринг. Улар фавқулдда ҳолларда керак бўлиб қолади.
5. Хаар доим «ха денг». Ҳамма нарсани бажаришга урининг.
6. Чиройли имо, ишора қилишни билинг. Фирма инкирозга учраган вақтда ҳам уни бундай ҳолатдан чиқариш учун вақтингизни аямаслигингизни билдиринг.
7. Малакангизни мутассил ошириб боринг.
8. Кишилар билан бўладиган муомалада ҳушфеъл ва илтифотли бўлинг.
9. Бошқалар билмайдиган ва бажара олмайдиган у ёки бу ишни били шва бажара олишга урининг. Бу нур устига аъло нур бўлади.
10. Иш вақти факат, масалан: 8.00дан 17.00 гача бўлмасин. Агар Сиз эратлаб иш вақтидан олдин ёки иш вақти тугагандан сунг иш жойида бўлсангиз, билингки бу ҳам эътиборсиз қолмайди.

Бошқариш фаолиятининг турларига кура, функциялар куйидагича булади:

- бошқаришнинг иктисодий функциялари, яъни
- маблағларнинг доиравий йланиши амалга ошириш,
- махсулот ишлаб чиқариш ва хизматлар курсатиш,
- маркетинг хизматини уюштириш,
- фойда олишни таъминлаш ва х.к.;
- бошқаришнинг социал функциялари, яъни:
- меҳнат шароитини яхшилаш,
- ходимларнинг уй-жойига эҳтиёжини, социал маданий-маънавий эҳтиёжларини кондириш,
- моддий рағбатлантиришни таъминлаш;
- бошқаришнинг маънавий-маърифий функциялари, яъни
- ходимларни инсонийлик, яхшилик, меҳр-шафқатли ва узаро муносабатларда сабр-тоқатли булиш рухида тарбиялаш,
- ходимларни Ватанга мухаббат, инсонпарварлик рухида тарбиялаш, халолликни, адолат туйғусини, били ва маърифатга интилишни тарбиялашга хизмат қилиш ва х.к
- бошқаришнинг ташкилий функциялари, яъни.
- ишлаб чиқаришни ташкил қилиш,
- узаро алоқаларни урнатиш ва мувофиқлаштириш,
- бошқаришнинг аниқ услубини танлаш ва қарор қабул қилишда иш тартиби изчиллиги, ахборотлар оқимини ташкил қилиш ва х.к.

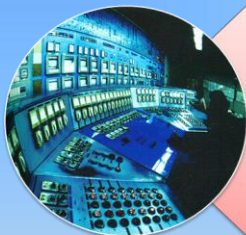
ЧИЗИКЛИ СТРУКТУРАНИНГ ИЖОБИЙ ВА САЛБИЙ ТОМОНЛАРИ

Ижобий томонлари	Салбий томонлари
<ul style="list-style-type: none"> • бундай структура бир-бирига зид, чалқаш топшириклар берилиши холларини камайтиради • бу структура оддий, пухта ва тежамлидир • яккабошчиликни ва шахсий жавобгарликни мустақкамлайди • босқичлар сони кам бўлганда бошқарилувчи объект ишига кам киши аралашади • вазифалар тезкор хал этилади, бутун тизим самарали ишлайди • ходимлар фақат уз раҳбарига хисобот берадилар, натижада ижрочилик ва интизом жаражаси анча ошади 	<ul style="list-style-type: none"> • бундай структура оддий, барқарор масалаларни ечишга мулжалланганлиги сабабли унинг доирасига комплекс масалаларни хал қилиш анча кийин кечади • бундай шароитда раҳбарлар купрок тезкор ишлар билан банд бўлиб, стратегик комплекс муаммоларни эътибордан четда қолдирадилар • бундай бошқаришда тенг ҳуқуқли структура бирликлари негизида горизантал боғланиш бўлмайди • бундай бошқариш шароитида буйрукбозлик ва расмиятчиликнинг пайдо бўлиш хавфи кучли, чунки, структуранинг ҳар бир бугинида раҳбар уз лавозими бўйича фармойиш бериш учун барча ҳуқуқларга эга булади

ФУНКЦИОНАЛ СТРУКТУРАНИНГ ИЖОБИЙ ВА САЛБИЙ ТОМОНЛАРИ

Салбий томонлари	Ижобий томонлари
<ul style="list-style-type: none"> • бунда бошқарув фаолияти чуқур ихтисослашади. бу эса бошқарув самарадорлигининг касб махоратини даражасининг усишини таъминлайди • функционал сохада мувофиклаштириш ишини яхшилашга эришилади • моддий харажатларини камайтиради ва бошқаришдаги такрорланишларга чек қуяди в ах.к. 	<ul style="list-style-type: none"> • функционал органлар узига топширилган функцияларни сифатли бажаришда манфаатдор булиб, (бегона) функциялар учун хам, бутун корхонанинг умумий фаолияти учун хам бермайди • яккбошчилик тамойилларининг бузилишига • ижрочилар маъсулиятининг сусайишига олиб келади, чунки ижрочи бир бошликка эмас, бир неча бошликка буйсунади, купинча улардан бир бирига зид курсатмалар олади.

3. Инновация жараёнларида фирмалараро илмий-техника кооперацияси



Альянслар. Илмий техникавий альянс деб бир нечта турли ўлчамдаги фирмаларнинг ўзaro ёки университетлар, давлат лабораторияларини илмий тадқиқот ва конструкторлик ишларини, маҳсулотни яратиш ва модернизация қилишни биргаликда молиялаштиришни келишув асосида қатъий бирлашишларига айтиш қабул қилинган.



80 ва 90 йилларнинг охирилари янги технологияларни глобал интернационал оммалашуви узок муддатли инновацион-тижорат муаммоларини ечишга мўлжаллаган илмий тадқиқот ва конструкторлик ишларида фирмалараро келишувлар кўринишида кооперацияларнинг тезда ўсиши билан характерланади. Бундай жараёнларнинг ташкилий формаси сифатида илмий-техникавий альянслар намоён бўлди.

2. Кичик инновация тадбиркорлиги шакллари



Кичик инновация тадбиркорлиги янги фирмаларни эски компаниялар доирасида шаклланиш жараёнлари билан, таваккалчилик фирмаларини яратиш ва фаолият олиб бориши, инкубатор дастурларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш боғлиқ бўлади.

Эски компаниялар доирасида янги фирмалар. Эски компаниялар доирасида янги фирмаларни пайдо бўлиши ёш компанияларни яратишнинг прогрессив усули сифатида намоён бўлади. Агарда 1970 йиллар ва 1980 йилларнинг бошида Фарбда янги компаниялар асосан фирмалардан кетган инженерлар ва олимлар томонидан ташкил этилган бўлса, ҳозирги вақтда корпорацияларнинг ўзи етакчи ходимларни кетиб қолишини олдини олиш мақсадида, таваккал капиталининг эгалари томонидан талантчиларни ўзларига чақириб олаётганларни ушлаб қолиш учун янги фирмаларни ташкил этишни молиялаштирмоқдалар. Улар ўз корпорацияларига бошқа фирмалардан мутахассисларни жалб қилишга имкон берадилар.

1. Инновация бўлимларини шакллантириш.

Инновация фаолиятида фирмаларнинг ички ва фирмалараро ташкилий шаклларнинг турли-туманлиги инновация бозорларининг ҳозирги этапида аҳамиятли хусусиятларидан бири ҳисобланади.

Ҳар қандай компаниянинг инновация сиёсатининг бош звеноси бўлиб илмий - тадқиқот изланишлар бўлими ҳисобланади.

Илмий - тадқиқот изланишлар бўлимининг қайси иерархия даражасига қарашлилигига қараб қўйилаётган масалалари характери, ишчи горизонтлари ва инновация лойихаларнинг таваккалчилигини тақсимланиши турлича бўлади. Бош лабораториялар фундаментал илмий тадқиқотлар базасида стратегик техник ечимларни излаш билан банд бўладилар.

4. ИННОВАЦИЯЛАР МЕНЕЖМЕНТИДА ТАВАККАЛЧИЛИКНИ БОШҚАРИШ.

Барча таваккалчиликларни икки йирик гуруҳга бўлишади:

Соф таваккалчилик. Бошқариш қарорларини қабул қилишга доимо бир қатор омиллар таъсир этади. уларнинг таъсирини ўзгартиришнинг имкони бўлмайди. Бундай омиллар қаторига солиқ қонунчилиги, табиий-географик шароитлар, жамоатчилик аҳлоқи, ижтимоий қоидалари ва х.к. Бу омиллар соф таваккалчиликни туғдиради.

Спекулятив таваккалчилик. Спекулятив таваккалчилик тўлиқ ҳолда бошқариш қарорлари билан аниқланади. Кўпинча спекулятив таваккалчиликларнинг пайдо бўлиши ноаниқ характерга эга бўлади, уларнинг аналитик баҳолари вақт ўтиши билан ўзгариб боради.

1. ИННОВАЦИЯЛАР МЕНЕЖМЕНТИ ҲАҚИДА ТУШУНЧАЛАР.

Инновациялар менежменти – бу инновацияларнинг ҳаракати жараёнида пайдо бўладиган инновациялар, инновация жараётлари ва муносабатлари бошқариш тизимидир.

Инновациялар хўжалик механизми томонидан таъсир ўтказилиш объекти ҳисобланади. Хўжалик механизми инновацияларни яратиш, амалга ошириш ва ҳаракатга келтириш жараёнларга гина эмас, шу билан инновацияларни ишлаб чиқарувчилар, сотувчилар ва харидорлар ўртасида юзага келадиган иқтисодий муносабатларга ҳам таъсир ўтказди.

ГЛОССАРИЙ

Акциядорлик жамияти - акциядорлар ва муассислар маблағи эвазига шаклланган капиталга эга бўлган ҳуқуқий шахс мақомига эга компания. Ишлаб чиқаришни ташкил қилишининг маблағларни акция сотиши йўли билан жалб этишига асосланган шакли.

Айланма ишлаб чиқариш фондлари – ишлаб чиқаришда фойдаланилувчи меҳнат предметлари (хом ашё, материаллар, ўров материаллари, таъмирлаш учун эҳтиёт қисмлар ва ҳоказо). Ҳар бир ишлаб чиқариш циклида тўлиқ сарфланади ҳамда корхонанинг айланма маблағлари ҳисобига сотиб олинади.

Айланма маблағлар – ишлаб чиқариш захиралари, тугалланмаган ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулот, янги маҳсулотни ўзлаштириш харажатлари, келгуси давр харажатларига сарфланувчи корхона маблағларининг пул шаклида ифодаланиши.

Акция – акциядорлик жамияти томонидан чиқарилувчи ҳамда унинг эгаси, акциядорлик жамиятининг аъзосига жамиятни бошқариш ва фойдадан дивиденд олиш ҳуқуқини берувчи қимматбаҳо қозғоз.

Акциядорлик капитали – акциядорлик жамиятининг асосий капитали, унинг ҳажми Низомда белгилаб берилади. +арзга олинган маблағлар ва акция чиқариш ҳисобига шакллантирилади.

Амортизация - асосий фондлар қийматини аста-секинлик билан улар ёрдамида ишлаб чиқарилувчи маҳсулот ёки хизматларга ўтказилиши; маблағларнинг мақсадли равишда жамғарилиши ва кейинчалик эскирган асосий фондларнинг ўрнини қоплашга ишлатилиши.

Амортизация воситалари - корхона асосий фондларини сақлаш ва янгилаш учун махсус ажратилувчи молиявий воситалар.

Амортизация фонди - асосий фондларни оддий ва кенгайтирилган тарзда такрор ишлаб чиқаришига мўлжалланган пул маблағлари.

Асосий ишлаб чиқариш фондлари – маҳсулот ишлаб чиқаришда фойдаланилувчи меҳнат воситалари (бинолар, иншоотлар, қурилма ва асбоб-ускуналар, транспорт воситалари ва ҳоказо). Улар узоқ муддат хизмат кўрсатиб, ишлаб чиқариш жараёнида ўзининг натурал шаклини сақлаб қолади ҳамда ўз қийматини эскириш мобайнида аста-секинлик билан тайёр маҳсулотга ўтказилади. Капитал қўйилмалар ҳисобига тўлдирилади.

Асосий фондларнинг эскириши – асосий фондларнинг (бинолар, қурилмалар ва бошқа меҳнат воситаларининг) аста-секинлик билан фойдали хусусиятларини йўқотиши. Асосий ишлаб чиқариш фондлари эскиришининг жисмоний ва маънавий турлари мавжуд.

Баланс - бирон-бир ҳолатнинг алоҳида томонларини таққослаш ва солиштириш йўли билан тавсифланувчи кўрсаткичлар тизими.

Баланс фойдаси - корхонанинг балансида акс эттирилувчи фаолиятнинг барча турларидан олинувчи умумий фойда миқдори.

Банкротлик - касодга учраш, корхонанинг (ташкilot, банк) ўз мажбуриятлари бўйича тўловларни маблағлар йўқлиги туфайли амалга оширмаслигини англатувчи тушунча. +оидага кўра, корхонани ёпиш ёки мажбуран тугатиш ҳамда мол-мулкни қарзларни тўлаш учун сотиб юборишига олиб келади.

Башорат қилиш - келажакда рўй бериши мумкин бўлган турли ҳодиса ва жараёнларни статистик, ижтимоий, иқтисодий ва бошқа турдаги тадқиқотлар ёрдамида илмий асосланган ҳолда аввалдан айтиб бериш.

Бизнес - бозор иқтисодиёти шароитларида субъектнинг маълум бир маҳсулот ёки хизмат турини яратиш ва сотиш йўли билан фойда олишига мўлжалланган иқтисодий фаолияти.

Бизнес-режа - корхона фаолияти дастури, кутилаётган харажат ва даромадлар ҳисобини ўз ичига олувчи компания фаолиятининг муайян мақсадларига эришиш учун муайян чора-тадбирлар режаси. Маркетинг тадқиқотлари асосида ишлаб чиқилади.

Вексель - қимматбаҳо қозғоз тури, белгиланган тартибда ёзма шаклдаги қарз мажбурияти,

ўз эгасига (вексель олувчига) вексель берувчидан кўрсатилган пул миқдорини белгиланган муддатда гап-сўзсиз тўланишини талаб қилиш ҳуқуқини беради.

Венчур фирма – тижорат билан шугулланувчи илмий-техник фирма, янги технологиялар ва маҳсулотларни даромадларни аввалдан белгиламаган ҳолда ишлаб чиқиш ва қўллаш билан шугулланади (таваккалчиликка асосланган капитал қўйилмаси).

Дивиденд - акциядорлик жамияти фойдасининг бир қисми, ҳар йили солиқларни тўлаш, ишлаб чиқаришни кенгайтириш, заҳираларни тўлдириш, облигациялар бўйича фоизлар тўлаш ва директорларни мукофотлашдан сўнг акциядорлар ўртасида тақсимланади.

Жисмоний эскириш – меҳнат воситаларининг фойдаланиши ва табиат кучлари таъсири остида моддий жиҳатдан емирилиши. Меҳнат воситаларининг маънавий эскириши уларнинг тўлиқ жисмоний эскиришдан олдинданроқ, ишлаб чиқариш кўрсаткичлари юқорироқ ва тежамкор бўлган машина ва қурилмалар пайдо бўлиши туфайли юз бериши мумкин.

Ижара - мулкни маълум бир ҳақ тўлаш эвазига, вақтинчалик фойдаланишга бериш тўғрисидаги шартномага асосланган ҳолда ёллаш.

Илмий-техник салоҳият– мамлакатдаги фан, техника ва муҳандислик ишларининг ривожланиши даражаси, жамиятнинг фан-техника муаммоларини ҳал қилиш учун мавжуд ресурс ва имкониятларининг умумий тавсифномаси.

Инвестицион сиёсат – капитал қўйилмаларнинг энг устивор йўналишларини танлаш, иқтисодиёт самарадорлигини ошириш, сарфланган ҳар бир сўмга маҳсулот ўсиши ва миллий даромаднинг энг юқори кўрсаткичларига эришиши.

Инвестициялар - мамлакат ичкараси ва ташқарисида янги корхона яратиш ва мавжуд корхоналарни замонавийлаштириш, энг янги техника ва технологияларни ўзлаштириш, ишлаб чиқариш даражасини ошириш ва фойда олиш мақсадида узоқ муддатли маблағлар киритилиши.

Инвестор - бирон-бир фаолиятга, корхонага фойда олиш мақсадида узоқ муддатли капитал киритишни амалага оширувчи хусусий тадбиркор, ташиқлот ёки давлат.

Инжиниринг - тижорат асосида (шартнома шаклида) турли хил муҳандислик-маслаҳат хизматлари кўрсатилиши.

Инновация лотинча novation – сўзидан олинган бўлди, олдинлари учрамаган қандайдир янгиликларни янги ходисалар, кашфиётлар, ихтиролар, ижтимоий эҳтиёжларни қаноатлантиришнинг янги усуллари билдиради.

Инновация - жамият ривожланиши билан ўзгариб боровчи инсон эҳтиёжларини қондиришга оид янгиликлар, уларни яратиш, тарқатиш ва фойдаланиш жараёнини мажмуаси.

Инновациялар деганида янги жараён, янги маҳсулот ёки хизматларни амалий ўзлаштириш натижаларига қилинган “янгиликларга (инновацияларга) инвестицияларни” тушунамиз.

Инновациялар капитални янги техника ёки технологияларга, ишлаб чиқаришда меҳнатни, хизмат кўрсатиш, бошқаришни ташкил этишнинг янги формалари ва бошқаларни жалб қилишдан олинган материаллашган натижани ифодалайди.

Инновацияларни яратиш, ўзлаштириш ва тарқатиш жараёнлари инновация фаолияти ёки **инновация процесслари** деб аталади. Инновация фаолияти натижаларини ҳам **инновация маҳсулот** деб аташ мумкин.

Иқтисодий адабиётларда инновациялар (нововведение - янги киришлар) бозорда сотилаётган янги маҳсулот ёки такомиллаштирилган маҳсулот, янги ёки такомиллашган технологик жараёндан амалий фаолиятда фойдаланилаётган **инновация фаолиятининг приовард натижалари** деб аталади.

Инновация ибораси билан “ихтиро” ва “кашфиёт” тушунчалари кучли боғланган. **Ихтиро** тушунчаси остида инсонлар томонидан яратилган янги асбоблар, механизмлар, инструментлар тушунилади. **Кашфиётлар** тушунчаси билан ҳозиргача маълум бўлмаган маълумотларни олиш ёки олдинлари маълум бўлмаган табиат ходисалари аниқлаш жараёнлари тушунилади. Инновациялардан фарқли равишда, кашфиётлар, асосан

фундаментал даражаларда қилинади ва фойда олишни мақсад қилиб қўзламайди.

Инфратузилма - саноат (ёки бирон-бир бошқа) ишлаб чиқариши ҳамда аҳолига хизмат кўрсатувчи хўжалик тармоқлари мажмуаси. Транспорт, алоқа, савдо, моддий-техник таъминот, фан, таълим, соғлиқни сақлашни ўз ичига олади.

Ишлаб чиқариш қуввати – асосий ишлаб чиқариш ва айланма фондлар, шунингдек, молиявий ресурслардан иложли борича тўлиқ ва оқилона фойдаланган ҳолда ишлаб чиқариши мумкин бўлган маҳсулотнинг максимал ҳажми.

Ишлаб чиқариш рентабеллиги – умумий (баланс) фойданинг асосий ишлаб чиқариши фондлари ва нормалаштирилувчи айланма маблағларнинг ўртача йиллик қийматига нисбати сифатида аниқланувчи ишлаб чиқариши самарадорлиги кўрсаткичи.

Ишлаб чиқариш тузилмаси– корxonанинг маҳсулот ишлаб чиқариши жараёнида бевосита ёки билвосита иштирок этадиган ишлаб чиқариши бўлинмалари - цехлар, участкалар, хизмат кўрсатиши хўжалиги алоқаларининг йиғиндиси.

Ишлаб чиқаришни ихтисослаштириш – йирик корхоналарда технология ва тузилмаси бир хил бўлган маҳсулотларни оммавий равишда ишлаб чиқариши.

Ишлаб чиқаришни йириклаштириш – маҳсулотни йирик корхоналарда чиқаришни ташкил қилиши.

Ишлаб чиқаришни кимёлаштириш – маҳсулот ишлаб чиқаришида кимёвий маҳсулот ва сунъий материаллар, шунингдек, кимёвий усуллардан кенг фойдаланиши.

Ишлаб чиқаришнинг диверсификацияси – бир томонлама, қўпинча битта маҳсулотга асосланувчи ишлаб чиқаришни кенг номенклатурада тайёрланувчи маҳсулотларга асосланган ишлаб чиқаришига ўтказиши.

Капитал қурилиш - асосий фондларни янги корхона қуриши, мавжуд корхоналарни қайта тиклаш, кенгайтириши, техник жиҳатдан қайта қурулантириши ва замонавийлаштириши йўли билан яратиши ва мукамаллаштириши жараёни.

Капитал қўйилмалар - асосий фондларни қайта тиклаш ва ўстиришига сарфланувчи моддий, меҳнат ва пул ресурслари харажатлари.

Капитал сиғими - асосий капиталнинг мос келувчи давр мобайнида ишлаб чиқарилган маҳсулот ёки унинг бирон-бир қисмини - миллий даромад, соф даромад, фойдага нисбатини тавсифловчи кўрсаткич.

Комбинациялаш – битта корхона - комбинат доирасида саноатнинг битта ёки бир нечта тармоқларидаги турли хил ишлаб чиқаришларни технологик жиҳатдан бирлаштиришида ифодаланувчи, ишлаб чиқаришни умумлаштириши шаклларида бири.

Компания - тадбиркорларнинг ҳуқуқий шахс мақомига эга бўлган, пай капитали асосида ташкил қилинувчи бирлашмаси.

Конверсия - корxonанинг умуман бошқа турдаги маҳсулот ишлаб чиқаришига ўтиши.

Концерн - турли тармоқлардаги мустақил корхоналарнинг иштирок этиши тизими, қўшма тадқиқотлар, патент-лицензия келишувлари, молиялаштириши, ишлаб чиқариши ҳамкорлиги воситасида бирлашуви.

Кооперация қилиш - яқуний маҳсулотни биргаликда тайёрлаш бўйича узоқ муддатли тўғридан-тўғри хўжалик алоқаларини ўрнатиши.

Корxonанинг оптимал ҳажми – маҳсулот ишлаб чиқариши (ши бажариши, хизмат кўрсатиши) бўйича имзоланган шартнома ва мажбуриятларни ўз муддатида, энг кам харажатлар билан энг юқори самарадорликка эришган ҳолда бажариши имконини берувчи корхона ҳажми.

Корxonанинг тижорат сирлари– корxonанинг ишлаб чиқариши, технологиялар, бошқарув ва бошқа турдаги фаолияти билан боғлиқ, ошкор қилиниши корхона манфаатларига зарар етказиши мумкин бўлган, давлат сирларига алоқаси бўлмаган маълумотлар.

Лизинг - мулкка эгаллик қилиши ҳуқуқи ижарага берувчида сақланган ҳолда, мулкни узоқ муддатли ижарага беришига асосланган ҳолда инвестицияларни молиялаштириши шакли;

машина, ускуна ва транспорт воситаларининг ўрта ва узоқ муддатли ижараси.

Лицензия - қонунда белгиланган муайян хўжалик операциялари, жумладан, ташқи савдо (экспорт ва импорт) операцияларини амалга ошириши бўйича, ваколатли давлат идораларининг ҳуқуқий шахсларга берувчи махсус рухсатномаси.

Маркетинг - корхоналарнинг маҳсулот ишлаб чиқиши, ишлаб чиқариши ва сотиши ёки хизмат кўрсатишига оид фаолиятини, бозорни ва истеъмолчилар талабига фаол таъсир кўрсатишини ўрганиши асосида бошқариши тизими.

Рақобатбардошлик – ўз фаолиятини бозор муносабатлари шароитида амалга ошириши ва бунда ишлаб чиқаришини илмий-техник жиҳатдан такомиллаштириши, ходимларни рағбатлантириши ва маҳсулот сифатининг юқори бўлишини таъминлашига етарли бўлган фойда олиши.

Рекламация - харидор томонидан сотувчига шартнома асосида етказиб берилган товар сифати ва миқдорининг шартномага тўғри келмаслиги туфайли билдирувчи даъвоси.

Сертификат - масъул идоралар томонидан маҳсулотни экспертиза қилиши асосида берилувчи, маҳсулот сифатини белгиловчи ҳужжат.

Сменалик коэффиценти – ускуналарнинг вақт бўйича иш билан таъминлаш даражаси кўрсаткичи; сутка давомида ишлаб берилган машина-сменаларнинг ўрнатилган барча сменалар сонига нисбати орқали аниқланади.

Стандартлаштириш - ишлаб чиқаришининг маълум бир соҳасида фаолиятни тартибга солиши мақсадида барча манфаатдор томонлар иштирокида қоидалар белгилаш ва қўллаш. *Норматив ҳужжатлар, стандартлар, йўриқномалар, усуллар, талабларда акс эттирилади.*

Таъсис ҳужжатлари – янги ташкил қилинувчи корхона, компания, акциядорлик жамиятини таъсис этиши ва уларни белгиланган тартибда рўйхатга олиши учун асос бўлиб хизмат қилувчи ҳужжатлар.

Техник қайта қуролантириш – ишлаб чиқариши алоҳида участкаларининг техник имкониятларни замонавий даражага чиқариши жараёни.

Товарни бозорда жойлаштириш - товарларнинг бозордаги рақобатбардошлигини таъминлаш ва мос келувчи маркетинг мажмуасини ишлаб чиқиш учун амалга оширилувчи ҳаракатлар.

Товарнинг ҳаётийлик даври - товар ривожланишининг уни ишлаб чиқишдан то бозорга олиб киришгача булган асосий боскичларини акс эттирувчи маълум бир вақт даври (цикли); сотувчининг хар бир боскичда олувчи фойда миқдори унга боғлиқ булади. Товарни сотиш ва фойда олиш жараёнида беш боскич ажратиб курсатилади: товарни ишлаб чиқиш (бозоргача) боскичи, товарни бозорга олиб кириш (киритиш) боскичи, товарни сотиш хажмининг усиш боскичи, етуклик (туйинганлик) боскичи, товарнинг сусайиш боскичи ёки товар элиминацияси.

Товарнинг рақобатбардошлиги - 1) аниқ эҳтиёжни қондиришда бозордаги рақобатчилар товарлари олдида устунликни таъминловчи товарнинг сифат ва нарх тавсифномалари мажмуи; 2) товарнинг рақобатчи товарлар бозорида биринчи булиб харид қилиш қобилияти; 3) товарни истеъмол қилиш (фойдаланиш) самарасининг уни сотиб олиш ва эксплуатация қилишга сарфланувчи харажатларга (истеъмол нархи) нисбати; 4) корхонанинг миллий ва жаҳон товар бозорларига чиқиши мақсадга мувофиқлигининг муҳим курсаткичи.

Фирманинг маркетинг муҳити - фирмадан ташқарида фаолият курсатувчи ҳамда маркетинг хизмати рағбариятининг мақсадли мижозлар (хамкорлар) билан муваффақиятли хамкорлик муносабатлари урнатиш имкониятларига таъсир курсатиш мумкин булган кучлар ва фаол субъектлар мажмуи. Маркетинг тизими макро ва микромуҳитдан таркиб топади.

Хизмат - 1) бозорга кириб келувчи, нарса қуринишига эга булмайдиган истеъмол қийматлари; 2) бир томон иккинчисига курсатиши мумкин бўлган фаолият ёки неъматлар тури.

Электрон тижорат - электрон алоқа воситалари ёрдамида товар ва хизматларни сотиш, реклама ва маркетинг тизими.

Элиминация - мавжуд маҳсулотларни корхонанинг ишлаб чиқариш дастуридан чиқариб ташлаш; товар ишлаб чиқаришни тухтатиш; товарни бозордан рақобатбардошлиги ва

талабни йукотганлиги сабабли олиб чиқиш. Махсулотни элиминация қилиш зарурлигини текшириш учун савдо хажми, бозордаги улуши, хаётийлик давридаги урни, фирманинг жами айланмасидаги улуши, рентабеллиги, капитал айланиши ва бошқа курсаткичлар кулланади.

Янги товарни ишлаб чиқиш - корхонанинг ўз кучи билан ИИТКИ утказиш асосида оригинал, сифати яхшиланган ва модификацияланган махсулотларни яратиш жараёни. Бу жараён одатда гоёларни ишлаб чиқиш, танлаш, янги товар концепциясини ишлаб чиқиш ва уни текшириш, маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш, бизнес тахлили, янги махсулотни ишлаб чиқиш, синонв маркетинги ва тижоратлантиришдан иборат булади

АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

I. Ўзбекистон Республикаси қонунлари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. - Т.: Ўзбекистон, 2009.-40 б.
2. Ўзбекистон Республикасининг 2003 йил 11 декабрдаги “Хусусий корхона тўғрисида”ги Қонуни. -Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. № 3 - Т.: Адолат, 2004. – 7-9 б.

II. Ўзбекистон Республикаси Президенти фармонлари ва қарорлари

3. “Монополияга қарши ишларни тартибга солиш ва рақобатни ривожлантириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” : Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 26 февралдаги ПФ-4191-сон Фармони // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами – 9 сон – 2010- 9 март.
4. “Баркамол авлод йили” давлат дастурини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш бўйича ташкилий чора-тадбирлари тўғрисида: ЎзР Президентининг Фармойиши. 2009 йил 9 декабрь //Халқ сўзи. -2009. - № 238. – мо декабрь. – 1 б.
5. “Қишлоқ тараққиёти ва фаровонлиги йили” Давлат дастури. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. 26.01.2009 й. N ПҚ-1046
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ”Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодий янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисидаги” Фармони// Халқ сўзи, 2005 , 15 июн.
7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Тадбиркорлик субъектлари томонидан тақдим этиладиган ҳисобот тизимини такомиллаштириш ва уни ноқонуний талаб этганлик учун жавобгарликни кучайтириш тўғрисида” Фармони// Халқ сўзи, 2005,15 июн.

III. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси қарорлари ва Ўзбекистон Республикаси вазирликларининг ҳуқуқий- меъёрий ҳужжатлари

8. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Ўзбекистон Республикаси, Президентининг “Аҳоли бандлигини ошириш ҳамда меҳнат ва аҳолини ижтимоий муҳофаза қилиш органлари фаолиятини такомиллаштириш чора- тадбирлари тўғрисида” 2007 йил бапрелдаги ПК-616 сонли қарорни амалга ошириш чора-тадбирлари ҳақида”ги қарори Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлис палаталарининг Ахборотномаси, 2007, №5
9. «Йирик саноат корхоналари билан касаначиликни ривожлантириш асосидаги ишлаб чиқариш ва хизматлар ўртасида кооперацияни кенгайтиришни рағбат-лантириш чоратадбирлари тўғрисида» Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2006 йил 5 январдаги ПФ-3706-сон Фармони.Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами.1-сон (189), январь , 2006.

IV. Ўзбекистон Республикаси Президенти асарлари

10. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлиги янада юксалтиришдир/И.А.Каримов. – Тошкент: «Ўзбекистон», 2010. – 34-50 б.
11. И.А.Каримов Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари/-Т.: Ўзбекистон, 2009.-56 б.
12. И.А.Каримов. “2008 йилда республикани ижтимоий – иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2009 йилда иқтисодий барқарор ривожлантиришнинг энг муҳим устувор вазифаларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маъруза” “Халқ сўзи”, 2009 й.14 феврал, № 33-34 (4696-4697)
13. Каримов И.А. “Бизнинг бош мақсадимиз –жамятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислох этишдир”. –Т.: Ўзбекистон, 2005. – 136 б.

14.Каримов И.А. Мамлакатимиз тараққиётининг қонуний асосларини мустаҳкамлаш фаолиятимиз мезони бўлиши даркор. Халқ сўзи, 2006 йил 25 феврал.

15.Каримов И.А. Эришилган ютуқларни мустаҳкамлаб, янги марралар сари изчил ҳаракат қилишимиз лозим. Халқ сўзи, 2006 йил 11 феврал.

V. Дарсликлар

16.Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. 3- изд.- СПб Питер, 2009.- 608 с.

17.Ермаков В.П., Макиев З.Г. Менеджмент для студентов вузов. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 184 с.

18.Гончаренко Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций.Учебник. – М.: КНОРУС, 2009. – 160 с.

19.Кане М.М., и др. Системў, методў и инструментў менеджмента качества. Учебник. – СПб.: Питер, 2009. – 560 с.ў

20.Фархутдинов Р.А. Производственный менеджмент. Учебник. - СПб.: Питер, 2008.- 496 с.

21.Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебное пособие.- М.: ИНФРА-М, 2008.- 285 с.

22.Набиев Р.А. Менеджмент. Учебное пособие.- М.: Финансў и статистика, 2009.- 368 с.

23.Зайнутдинов Ш. Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. Учебное пособие. Т.: Молия, 2002.-250 б.

24.Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. Т.: Ўқитувчи. 2002.- 450 б.

25.Мескон М., Альберт М., Франклин Х. Основў менеджмента. Учебник. М.: Дело, 2002.-470 с.

VI. Ўқув қўлланмалар

26. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг «Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиздир» ҳамда «Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир» номли маърузаларини ўрганиш бўйича Ўқув-услубий мажмуа. – Тошкент: Иқтисодиёт. - 2010. – 340 б.

27. Васильева Л. Н., Муравьева Е. А. Методў управления инновационной деятельностью. – М.: КНОРУС, 2008.

28. Инновационный менеджмент. Под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаева. – М.: Дело, 2009.

29. Инновационный менеджмент. Под ред. д.э.н., проф. Л. Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2010.

30. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. и др. Корпоративный менеджмент: Справочник для профессионалов. – М.: Вўсшая школа, 2003.

31. Маллинз Л. Менеджмент и организационное поведение. Учебно-практическое пособие. Пер с англ. Т. Цеханович и др. – Мн.: Новое знание, 2010.

32. Котов В. А. Муниципальный менеджмент.- Т.: ТГЭУ, «ЕВРАЗИЯ», 2009

33. Феликс Я. Эпоха инноваций. Пер с англ. – М.: ИНФРА-М, 2009.

34. Саидов М. Х., Исманов М. А. Менеджмент и инновации современного профессионального образования. – Т.: ТИТП, 2010

35.Менеджмент организации: современнўе технологии. Под ред. Н. Г. Кузнецова, И. Ю. Солдатовой. Учебное пособие. Ростов – на – Дону.: Феникс, 2007.-305 с.

36.Голенихев Э. П., Клименко И. В. Информационное обеспечение систем управления. Учебное пособие. Ростов-на-Дону.: Феникс, 2009.-318 с.

37. Костров А. В. Основў информационного менеджмента. Учебное пособие. М.: ФиС, 2007.-350 с.

VII. Статистика тўпламлари маълумотлари

38. Ўзбекистоннинг ижтимоий-иқтисодий ривожланиши.-Т.:2009.-150 б.

39. Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика Қўмитаси
маълумотлари.2009.-160 б.

VIII. Интернет сайтлари

40. www.google.ru.

41. www.reviem.uz

42. www.cer.uz

43. www.obo.ru. www.Ziyo.net

44. [www. Management.ru](http://www.Management.ru)

45. [www. MBA.ru](http://www.MBA.ru)

46. www.usue.ru.–Уральский государственнўй экономический университет

47. www.ice.spb.ru.–Санкт-Петербургский торгово-экономический институт.