

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

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

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

**“ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ”  
йўналиши**

**“ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ”  
модули бўйича**

**Ў Қ У В – У С Л У Б И Й   М А Ж М У А**

**Тошкент 2017**

**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 АГРАР УНИВЕРСИТЕТИ ХУЗУРИДАГИ ПЕДАГОГ  
КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ  
ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

**“ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ”  
МОДУЛИ БЎЙИЧА  
Ў Қ У В – У С Л У Б И Й М А Ж М У А**

**Тошкент 2017**

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

---

Мазкур ўқув-услубий мажмуа Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2017 йил 6 апрелидаги 137-сонли буйруғи билан тасдиқланган ўқув режа ва дастур асосида тайёрланди.

Тузувчи (лар): Тош ДАУ Қишлоқ хўжалигида менежмент кафедраси  
доценти и.ф.н. Н. Мардиев, катта ўқитувчи  
А.Дурманов

Тақризчи (лар): Михаил Гринкс.

*Ўқув -услубий мажмуа ТДАУ Кенгашининг 2017 йил \_\_\_\_\_ даги \_\_\_\_ -сонли қарори  
билан тасдиққа тавсия қилинган.*

**МУНДАРИЖА**

I. ИШЧИ ДАСТУР .....	3
<u>II. МОДУЛНИ ҲҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ.....</u>	<u>11</u>
<u>III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР .....</u>	<u>31</u>
<u>IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ .....</u>	<u>135</u>
<u>V. КЕЙСЛАР БАНКИ .....</u>	<u>207</u>
<u>VI. МУСТАҚИЛ ТАЪЛИМ МАВЗУЛАРИ .....</u>	<u>229</u>
<u>VII. ГЛОССАРИЙ .....</u>	<u>230</u>
<u>VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ.....</u>	<u>234</u>

### I. ИШЧИ ДАСТУР

#### Кириш

Дастур мазмуни олий таълимнинг норматив-ҳуқуқий асослари ва қонунчилик нормалари, илғор таълим технологиялари ва педагогик маҳорат, таълим жараёнларида ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш, амалий хорижий тил, тизимли таҳлил ва қарор қабул қилиш асослари, махсус фанлар негизида илмий ва амалий тадқиқотлар, технологик тараққиёт ва ўқув жараёнини ташкил этишнинг замонавий услублари бўйича сўнгги ютуқлар, педагогнинг касбий компетентлиги ва креативлиги, глобал Интернет тармоғи, мультимедиа тизимлари ва масофадан ўқитиш усулларини ўзлаштириш бўйича янги билим, кўникма ва малакаларини шакллантиришни назарда тутди.

Маълумки ҳар қандай давлат мустақкам, ҳар томонлама асосланган бошқарувга, мамлакатда ишлаб чиқаришни ва иқтисодий ўсишни доимий таъминлаб боришга зарурат сезади. Бу масалаларни юқори малакали, бошқарув назарияси ва амалиётини мукамал биладиган профессионал бошқарувчилар, менежерлар олиб борадилар. Шу сабабли бозор иқтисодиёти шароитида қишлоқ хўжалигида бошқарувчиларни тайёрлаш ва малакасини оширишда “Қишлоқ хўжалигида менежмент” ўқув модули алоҳида ўрин эгаллайди.

Дастур доирасида берилаётган мавзулар таълим соҳаси бўйича педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш мазмуни, сифати ва уларнинг тайёргарлигига қўйиладиган умумий малака талаблари ва ўқув режалари асосида шакллантирилган бўлиб, бу орқали олий таълим муассасалари педагог кадрларининг соҳага оид замонавий таълим ва инновация технологиялари, бошқарув жараёнида оқилона қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ компетенцияларга эга бўлишлари таъминланади.

Ушбу дастурда XXI асрда қишлоқ хўжалик корхоналарини бошқариш истиқболлари, бошқаришда қарор қабул қилиш, Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш, қишлоқ хўжалигида ер ресурслари назорати ва улардан фойдаланиш, меҳнат ресурсларини бошқариш муаммолари баён этилган.

#### Модулнинг мақсади ва вазифалари

Ўқув модулини ўқитишдан мақсад – тингловчиларга кўзланган натижаларга эришиш учун қишлоқ хўжалигига оид замонавий менежмент усуллари ва хориж тажрибалари тўғрисида тизимга солинган билим бериш, тадбиркорлик хусусиятларини шакллантириш бўйича кўникма ва малакаларни ривожлантиришдан иборат.

Ўқув модулининг вазифаси – тингловчиларнинг қишлоқ хўжалигида самарадорликни баҳолаш, бошқарув усулларини амалда қўллаш бўйича касбий маҳоратини оширишдан иборат.

### Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникмаси, малакаси ва компетенцияларига қўйиладиган талаблар

“Қишлоқ хўжалигида менежмент” курсини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида:

#### **Тингловчи:**

- менежмент назарияси ва амалий менежмент;
- қишлоқ хўжалиги менежментининг ривожланиш концепцияси;
- бошқарув қарорларини қабул қилиш механизми;
- қишлоқ хўжалик корхоналарини стратегик бошқариш;
- қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш;
- замонавий агробизнес ва амалий менежментнинг ҳозирги ҳолати;
- агробизнес ва амалий менежментда ишлаб чиқариш стратегияси

тўғрисидаги **билимларга эга бўлиши;**

– қишлоқ хўжалик корхоналарида ишлаб чиқариш жараёнларини режалаштириш, таҳлил қилиш ва башоратлаш;

– бошқарув қарорларини иқтисодий асослаш;

– ер ва меҳнат ресурсларини назорат қилиш ва улардан самарали фойдаланиш;

– корхонанинг рақобатбардошлилигини таъминлаш каби **кўникма ва малакаларни эгаллаши;**

- қишлоқ хўжалик корхоналари ишлаб чиқаришини режалаштириш;

- қишлоқ хўжалик корхоналарини самарали бошқара олиш;

- Инвестицияларни жалб қилиш ва инновацияларни қўллаш;

- оқилона қарор қабул қила олиш каби **компетенцияларни эгаллаши лозим.**

### Модулни ташкил этиш ва ўтказиш бўйича тавсиялар

“Қишлоқ хўжалигида менежмент” курси маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Курсни ўқитиш жараёнида таълимнинг замонавий методлари, педагогик технологиялар ва ахборот-коммуникация технологиялари қўлланилиши назарда тутилган:

- маъруза дарсларида замонавий компьютер технологиялари ёрдамида презентацион ва электрон-дидактик технологиялардан;

- ўтказиладиган амалий машғулотларда техник воситалардан, экспресс-сўровлар, тест сўровлари, ақлий ҳужум, гуруҳли фикрлаш, кичик гуруҳлар билан ишлаш, коллоквиум ўтказиш, ва бошқа интерактив таълим усулларини қўллаш назарда тутилади.

**Модулнинг ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги**

“Қишлоқ хўжалигида менежмент” модули мазмуни ўқув режадаги “Қишлоқ хўжалик ишлаб чиқариши иқтисодиёти” ва “Қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари маркетинги” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг менежмент бўйича касбий педагогик тайёргарлик даражасини оширишга хизмат қилади.

**Модулнинг олий таълимдаги ўрни**

Модулни ўзлаштириш орқали тингловчилар менежмент бўйича замонавий билимларни ўрганиш, амалда қўллаш ва баҳолашга доир касбий компетентликка эга бўладилар.

**Модул бўйича соатлар тақсимооти**

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юкلامаси, соат				
		ҳаммаси	Аудитория ўқув юкلامаси			мустақил таълим
			жами	жумладан		
				назарий	амалий машғулот	
1.	XXI асрда қишлоқ хўжалик корхоналарини бошқариш истиқболлари	4	4	2	2	
2.	Бошқариш ва қарор қабул қилиш	6	4	2	2	2
3.	Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш.	8	6	2	4	2
4.	Ер ресурслари назорати ва улардан фойдаланиш	4	4	2	2	
5.	Қишлоқ хўжалигида меҳнат ресурсларини бошқариш.	4	4	2	2	
	<b>Жами:</b>	<b>26</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>4</b>

**НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ**

**1-мавзу: XXI асрда қишлоқ хўжалик корхоналарини бошқариш**

### **истикболлари.**

Фермер хўжаликларини самарали бошқариш бизнеснинг муваффақияли омили эканлиги. XXI асда қишлоқ хўжалигини бошқариш тамойиллари ва тармоқ рақобатбардошлигини таъминлаш. Қишлоқ хўжалигида янги технологияларнинг қиймати ва унинг устунликларини баҳолаш. Фермер ва деҳқонларда иқтисодий ўзгаришларга мослашувчанлик бўйича кўникмаларни шакллантириш.

### **2-мавзу: Бошқариш ва қарор қабул қилиш.**

Бошқарув жараёни ва вазифалари. Фермер хўжалиги учун стратегик режа босқичларини шакллантириш. Фермер хўжалиги ёки ранчо менежерларининг умумий мақсадларини аниқлаш ва уларнинг қарор қабул қилишдаги ёндошуви. Қарор қабул қилиш жараёни босқичлари.

### **3-мавзу: Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш.**

Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштиришнинг зарурияти. Режалаштиришнинг тамойиллари. Фермер хўжаликлари фаолиятини режалаштиришнинг бошқа корхоналарни режалаштиришдан фарқи. Фермер хўжалиги режаси ва бюджетини шакллантиришда турлича ёндошувлар. Қишлоқ хўжалик корхонаси режасининг энг даромадли комбинацияларини танлаш учун чизикли дастурлашдан инструмент сифатида фойдаланиш.

### **4-мавзу: Ер ресурслари назорати ва улардан фойдаланиш**

Қишлоқ хўжалигида ернинг ўзига хос хусусиятларини ўрганиш ва улардан фойдаланиш. Ерга эгалик қилиш ва ижаранинг ютуқ ва камчиликларини таққослаш. Ерни баҳолаш усуллари ва ердан фойдаланишнинг ҳуқуқий жиҳатлари. Ранчо ва ферма даромадида қишлоқ хўжалик тармоқлари улушини баҳолаш. Ресурсларни тежаш бўйича бошқарув қарорлари муҳокамаси ва атроф-муҳитни сақлаб қолиш муаммоси.

### **5-мавзу: Қишлоқ хўжалигида меҳнат ресурсларини бошқариш.**

Қишлоқ хўжалигида инсон ресурсларидан фойдаланиш йўналишлари. Қишлоқ хўжалиги ва дала шароити учун зарур бўлган турли хил инсон ресурслари миқдори ва сифатини режалаштириш. Қишлоқ хўжалиги учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини аниқлаш ҳамда меҳнат самарадорлигини ошириш. Қишлоқ хўжалиги ходимларини танлаш, компенсация ва рағбатлантириш, бошқаришни такомиллаштириш йўллари. Қишлоқ хўжалигида ишчилар ва ишберувчилар ўртасидаги муносабатларни тартибга солиш.

## **АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАЗМУНИ**



### **1-амалий машғулот:**

#### **XXI асрда қишлоқ хўжалик корхоналарини бошқариш истиқболлари**

Фермер хўжаликларини самарали бошқариш бизнеснинг муваффақияли омили эканлигини асослаш. Қишлоқ хўжалигини рақобатбардошлигини таъминлаш бўйича моделлар яратиш.

### **2-амалий машғулот:**

#### **Бошқариш ва қарор қабул қилиш**

Фермер хўжаликлари бизнес режасини ишлаб чиқишга маълумотлар базасини шакллантириш. Фермер хўжаликлари стратегик, тактик ва оператив режаларини ўзаро боғлиқлигини асослаш.

### **3-амалий машғулот:**

#### **Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш**

Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштиришда фойдаланиладиган норматив базани таҳлил қилиш. Қишлоқ хўжалик корхонаси режасининг энг даромадли комбинацияларини танлаш учун чизикли дастурлашдан инструмент сифатида фойдаланиш. (Қишлоқ хўжалиги иқтисодиёти илмий тадқиқот институтига бориш).

### **4-амалий машғулот:**

#### **Ер ресурслари назорати ва улардан фойдаланиш**

Қишлоқ хўжалигида ер ресурсларини тармоқлар ўртасида оптимал тақсимлаш бўйича ишланмалар тайёрлаш. Ерга эгалик қилиш ва ижаранинг ютуқ ва камчиликларини таққослаш. Ерни кадастр баҳолаш усуллари ва шартномавий ҳосилдорликни ишлаб чиқиш.

**5-амалий машғулот:**

**Қишлоқ хўжалигида меҳнат ресурсларини бошқариш**

Қишлоқ хўжалигида инсон ресурсларидан фойдаланишда мотивацион усуллардан фойдаланишни асослаш. Қишлоқ хўжалиги ресурс салоҳиятини оширишда инсон омилини таъсирини аниқлаш.

**ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ**

Мазкур модул бўйича қуйидаги ўқитиш шаклларидан фойдаланилади:

- маърузалар, амалий машғулотлар (маълумотлар ва технологияларни англаб олиш, ақлий қизиқишни ривожлантириш, назарий билимларни мустақамлаш);
- давра суҳбатлари (қўрилаётган лойиҳа ечимлари бўйича таклиф бериш қобилиятини ошириш, эшитиш, идрок қилиш ва мантиқий хулосалар чиқариш);
- баҳс ва мунозаралар (лойиҳалар ечими бўйича далиллар ва асосли аргументларни тақдим қилиш, эшитиш ва муаммолар ечимини топиш қобилиятини ривожлантириш).

**БАҲОЛАШ МЕЗОНИ**

**“Қишлоқ хўжалигида менежмент” модули бўйича**

<b>№</b>	<b>Баҳолаш мезони</b>	<b>Максимал балл</b>	<b>Изоҳ</b>
1	Лойиҳа	1.5 балл	Лойиҳа алоҳида мавзу бўйича бажарилиб, тугалланганлик даражасига қараб баҳоланади
	Ассисмент	0.5 балл	Тингловчининг шахсий қобилиятдан келиб чиқиб муаммоли вазиятдан чиқиб кетиш ҳолати бўйича баҳоланади
	Мустақил иш	0.5 балл	Мустақил ишнинг мустақил бажарилганлик даражасидан келиб чиқиб баҳоланади
	Жами	2.5	

## II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ.

“SCORE” (BCOMC) интерфаол методи тингловчиларда муаммоларни аниқлаш қобилияти, когнитив кўникмаларини ва малакаларни ривожлантириш, мавжуд манбалардан ва имкониятлардан фойдаланиб, муаммонинг ечимини топишни шакллантиришга йўналтирилган.

1. Қишлоқ хўжалиги корхоналарини ривожлантиришнинг назарий ва амалий асослари нима?

2. Қишлоқ хўжалигини ривожлантиришнинг сиёсий ва ижтимоий-иқтисодий аҳамияти нималардан иборат?

3. Дехқон ва фермер хўжаликларини ривожлантиришдан асосий мақсад нима?

4. Фермер хўжаликларини бошқариш ва юритиш муаммолари?

Тингловчиларни тўрт гуруҳга бўлиб қуйида кўрсатилган тўртта саволни ҳар бир гуруҳга “SCORE” (BCOMC) интерфаол методи бўйича топшириқ берилади.

- ✓ Фермер хўжаликларини самарали бошқариш бизнеснинг муваффақияли омили эканлиги.
- ✓ XXI асрда қишлоқ хўжалигини бошқариш тамойиллари ва тармоқ рақобатбардошлигини таъминлаш.
- ✓ Янги технологиянинг қиймати ва унинг устунликларини баҳолаш.
- ✓ Фермер ва дехқонларда иқтисодий ўзгаришларга мослашувчанлик бўйича кўникмаларни шакллантириш.

### S (SYMPTOM) МУАММОНИНГ БЕЛГИСИ.

Тингловчи – муаммонинг муҳокамаси вақтида турли зиддиятларга, тушунмовчиликларга келтирувчи ёпиқ элементларнинг, йўналишларнинг (масалан, иқтисодиётда, сиёсатда, таълим тарбияда ва бошқа зиддиятлар), ҳаракатларни аниқлаштиради.

### C (CAUSE) САБАБИ

Тингловчи – муаммонинг келиб чиқишига сабаб бўладиган ёпиқ қирралар (анъанавий фикрлаш, нокасбий фикрлаш)ни излаш, аниқлаш.

### O (OUTCOME) НАТИЖАСИ

Тингловчи – кутиладиган натижага жга бўлишда муаммога олиб келган ёпиқ қирралар ўрнини босувчи янги технологияларни, ҳаракатларни, мақсадни, ҳолатларни белгилаш.

### R (RESOURCES) МАНБАИ

Тингловчи – “қаерда”, “қачон”, “нима”, “қандай”, “нимага”, “ким” саволлари асосида муаммони ечишнинг керакли асосий манбаларини топишдан иборат.

### E (EFFEKT) САМАРАСИ

Тингловчи – муаммонинг ечими асосида аниқ бир мақсад бўйича узок

муддатга мўлжалланган мукамал натижа орқали юксак самарага эришиш, аниқ мақсадли амалий тавсиялар ишлаб чиқишдир.

**Муаммолиҳолатвавазиятнаниқлашгадоирсаволлар:**

Муаммонинг қандай ёпиқ қирралари бор? Муаммода ёпиқ қирраларнинг бўлиш сабаблари нимада? Қандай манбалар аниқланган сабабларни йўқотишга ёрдам беради?

Ушбу муаммо бўйича мақсад ва натижа қандай бўлиши мумкин? Қайси манбалар самарали натижага эришишга имкон беради? Эришилган мақсад, натижа канчалик узоқ муддат давомида самара бера олади?

**SMART-таҳлил**

<b>S</b>	Аниқлик <b>(Specific)</b>	
<b>M</b>	Таққослаш <b>(Measurable)</b>	
<b>A</b>	Ўзаро келишилганлик <b>(Attainable)</b>	
<b>R</b>	Ҳақиқийлик <b>(Relevant)</b>	
<b>T</b>	Технологик <b>Tehnological</b>	

**PEST, SWOT таҳлили**

<b>Омиллар</b>	<b>Strength</b> кучли томонлари	<b>Weakness</b> заиф, кучсиз томонлари	<b>Opportunity</b> имкониятлари	<b>Threat</b> тўсиқлар
<b>Political</b> (Сиёсий)				
<b>Economic</b> Иқтисодиёт				
<b>Social</b> Сиёсат				
<b>Tehnological</b> Технологик				

**“Инсерт” методи**

**Методнинг мақсади:** Мазкур метод ўқувчиларда янги ахборотлар тизимини қабул қилиш ва билмларни ўзлаштирилишини енгиллаштириш мақсадида қўлланилади, шунингдек, бу метод ўқувчилар учун хотира машқи вазифасини ҳам ўтайди.

**Методни амалга ошириш тартиби:**

- ўқитувчи машғулотга қадар мавзунинг асосий тушунчалари мазмуни

ёритилган инпут-матнни тарқатма ёки тақдимот кўринишида тайёрлайди;

➤ янги мавзу моҳиятини ёритувчи матн таълим олувчиларга тарқатилади ёки тақдимот кўринишида намойиш этилади;

➤ таълим олувчилар индивидуал тарзда матн билан танишиб чиқиб, ўз шахсий қарашларини махсус белгилар орқали ифодалайдилар. Матн билан ишлашда талабалар ёки қатнашчиларга қуйидаги махсус белгилардан фойдаланиш тавсия этилади:

Белгилар	1-матн	2-матн	3-матн
“V” – таниш маълумот.			
“?” – мазкур маълумотни тушунмадим, изоҳ керак.			
“+” бу маълумот мен учун янгилик.			
“– ” бу фикр ёки мазкур маълумотга қаршиман?			

Белгиланган вақт якунлангач, таълим олувчилар учун нотаниш ва тушунарсиз бўлган маълумотлар ўқитувчи томонидан таҳлил қилиниб, изоҳланади, уларнинг моҳияти тўлиқ ёритилади. Саволларга жавоб берилади ва машғулот якунланади.

### **Венн Диаграммаси методи**

**Методнинг мақсади:** Бу метод график тасвир орқали ўқитишни ташкил этиш шакли бўлиб, у иккита ўзаро кесишган айлана тасвири орқали ифодаланadi. Мазкур метод турли тушунчалар, асослар, тасавурларнинг анализ ва синтезини икки аспект орқали кўриб чиқиш, уларнинг умумий ва фарқловчи жиҳатларини аниқлаш, таққослаш имконини беради.

### **Методни амалга ошириш тартиби:**

- иштирокчилар икки кишидан иборат жуфтликларга бирлаштириладилар ва уларга кўриб чиқиладиган тушунча ёки асоснинг ўзига хос, фарқли жиҳатларини (ёки акси) доиралар ичига ёзиб чиқиш таклиф этилади;

- навбатдаги босқичда иштирокчилар тўрт кишидан иборат кичик гуруҳларга бирлаштирилади ва ҳар бир жуфтлик ўз таҳлили билан гуруҳ аъзоларини таништириладилар;

- жуфтликларнинг таҳлили эшитилгач, улар биргалашиб, кўриб чиқиладиган муаммо ёхуд тушунчаларнинг умумий жиҳатларини (ёки фарқли) излаб топадилар, умумлаштириладилар ва доирачаларнинг кесишган қисмига ёзадилар.

### **“Брифинг” методи**

“Брифинг”- (инг. briefing-қисқа) бирор-бир масала ёки саволнинг муҳокамасига бағишланган қисқа пресс-конференция.

**Ўтказиш босқичлари:**

1. Такдимот қисми.
2. Муҳокама жараёни (савол-жавоблар асосида).

Брифинглардан тренинг яқунларини таҳлил қилишда фойдаланиш мумкин. Шунингдек, амалий ўйинларнинг бир шакли сифатида қатнашчилар билан бирга долзарб мавзу ёки муаммо муҳокамасига бағишланган брифинглар ташкил этиш мумкин бўлади. Талабалар ёки тингловчилар томонидан яратилган мобил иловаларнинг такдимотини ўтказишда ҳам фойдаланиш мумкин.

**“Портфолио” методи**

“Портфолио” – ( итал. portfolio-портфель, ингл.хужжатлар учун папка) таълимий ва касбий фаолият натижаларини аутентик баҳолашга хизмат қилувчи замонавий таълим технологияларидан ҳисобланади. Портфолио мутахассиснинг сараланган ўқув-методик ишлари, касбий ютуқлари йиғиндиси сифатида акс этади. Жумладан, талаба ёки тингловчиларнинг модул юзасидан ўзлаштириш натижасини электрон портфолиолар орқали текшириш мумкин бўлади. Олий таълим муассасаларида портфолионинг қуйидаги турлари мавжуд:

Фаолият тури	Иш шакли	
	Индивидуал	Гуруҳий
Таълимий фаолият	Талабалар портфолиоси, битирувчи, докторант, тингловчи портфолиоси ва бошқ.	Талабалар гуруҳи, тингловчилар гуруҳи портфолиоси ва бошқ.
Педагогик фаолият	Ўқитувчи портфолиоси, раҳбар ходим портфолиоси	Кафедра, факультет, марказ, ОТМ портфолиоси ва бошқ.

## ЛОЙИҲА АСОСИДА ЎҚИТИШ ТЕХНОЛОГИЯСИ

*Ўқув лойиҳаси:*

*“Фермер хўжаликларини бошқаришда етакчилик модели”*

### ПЕДАГОГИК АННОТАЦИЯ

**Фаннинг номи:** “Қишлоқ хўжалигида менежмент”.

**Мавзунинг номи:** “Фермер хўжаликларини бошқаришда етакчилик”.

**Иштирокчилар:** \_\_\_\_\_

**Ўқитишнинг мақсади:** ўқув курси бўйича эгалланган билимларни чуқурлаштириш мақсадида корхона Фермер хўжаликларини бошқаришда етакчилик бўйича малака кўникмаларни шакллантириш.

**Режалаштирилаётган ўқув натижалари:** етакчининг мақсади ва вазифаларини англаб етади; корхоналарнинг бошқариш тизимидаги ўзига хос жиҳатларни ажрата олади; ҳисоб сиёсати таркибини ўзлаштиради; бошқаришга ўзгартириш киритиш йўллари билиб олади; аниқ корхона учун етакчилик қилиш кўникмаларига эга бўлади.

Лойиҳалаштириш фаолияти бўйича қуйидаги амалий кўникмаларга эга бўлади: муаммони шакллантириш ва вазифаларни аниқлаш; вазифаларни амалга оширишдаги усулларни танлаш ва улардан фойдаланиш; ўз фаолиятини режалаштириш; маълумот манбаларини аниқлаш, тизимга келтириш ва таҳлил этиш; натижаларни талаб даражасида расмийлаштириш ва керакли кўринишда тақдим этиш.

**Лойиҳани муваффақиятли бажаришлари учун билишлари лозим бўлган таянч билим ва кўникмалар қуйидагилардан иборат:**

*Қуйидаги таянч билимларни билиши керак:* бошқариш борасидаги маъмурий хужжатлар; бошқаришни ташкил этувчи ҳар бир бўлимнинг назарий асослари; корхона фаолиятига доир ўзига хос жиҳатларни таҳлил этиш ва баҳолаш.

*Қуйидаги кўникмаларга эга бўлишлари керак:* етакчиликка оид маълумотларини йиғиш, қайта ишлаш ва тақдим этиш; бошқарувга таъсир этувчи маълумотларни таҳлил этиш; гуруҳда фаолият юритиш, ҳамкорликда ўқиш тартиб ва қоидалари.

**Турланиш белгилари бўйича лойиҳага тавсиф:** тури амалий; предмет ва мазмун жиҳатдан кўлами бир фан бўйича фойдаланилувчи монолойиҳа; талабалар ўқув лойиҳа фаолиятларини мувофиқлаштириш характери бевосита; иштирокчилар сони гуруҳ талабалари 3 та ишчи гуруҳга бўлиниб, ҳар бир ишчи гуруҳда 5 тадан 8 тагача иштирокчи бўлиши мумкин (талабалар кўпроқ бўлса, лойиҳа йўналишларини кўпайтириш мумкин); **бажариш муддати** узок

муддатли – ўқув семестри якунигача; семестр давомида етакчиликни ташкил этувчи ҳар бўлим тайёрлиги даражасида тақдимот этиб борилади.

**Лойиҳани бажариш тартиби:** аудиториядан ташқари мустақил фаолиятларида бажарилади, амалий машғулотда тақдим этиб борилади. Лойиҳа маҳсули семестр охирида, талабалар ва педагог ўртасида белгиланган кунда амалга оширилади.

**Лойиҳанинг баҳоланиши** – ишчи гуруҳлар томонидан бажарилган лойиҳа куйидагича баҳоланади (гуруҳнинг ҳар бир аъзоси учун):

талабалар томонидан бажарилган лойиҳанинг алоҳида қисмлари (макс. балл – 1,5);

ҳисобот (макс. балл – 0,5);

MS Power Point лойиҳа тақдимоти (энг юқори 0,5 балл);

лойиҳа тақдимоти ва ҳимоя этиш жараёни (макс. балл – 0,5).

### **Лойиҳа асосида ўқитиш босқичлари.**

*Тайёрлов босқичи:* лойиҳа билан танишиш; аудиториядаги машғулот вақтида талабалар фаолиятини ташкил этиш.

*Лойиҳани бажариш босқичлари:* аудиториядан ташқари фаолият даврида.

*Яқуний босқич:* лойиҳа тақдимоти, лойиҳа ва аудитория машғулотида талабаларнинг лойиҳалаштириш фаолиятини баҳолаш.

*Лойиҳа асосида ўқитишни бошқариш:* аудиториядан ташқари фаолиятда.

### **Ўқитиш моделига қисқача тавсифнома.**

Лойиҳа асосида ўқитиш жараёнида куйидагилар қўлланилади:

*ўқитиш усуллари:* лойиҳалаштириш усули, матн ва ахборот манбалари билан ишлаш, тақдимот; *ўқитиш шакллари:* оммавий, алоҳида, гуруҳий; *ўқитиш воситалари:* лойиҳа топшириғи, услубий кўрсатмалар, компьютер технологиялари.

## **ЎҚУВ ЛОЙИҲАСИ: “ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИНИ БОШҚАРИШДА ЕТАКЧИЛИК МОДЕЛИ”**

### **I. ЛОЙИҲА ТОПШИРИҒИ**

Фермер хўжаликларини бошқаришда етакчилик муҳим аҳамиятга эга. Иқтисодчи олимлар таърифига кўра: „Етакчилик алоҳида шахслар ва инсонлар гуруҳига мақсадга эришиш учун уларни меҳнат қилишга сафарбар эта олиш қобилиятидир.

Шарқда, хусусан Ўзбекистонда етакчилик, халқ етакчисига муносабат умумий маданият, анъаналар, кадрлардан келиб чиқади. Энг аввало, етакчига катта ҳурмат билан муносабатда бўлинади, унинг жамият олдидаги ўрни, нуфузи, масъулиятига катта баҳо берилади. Ўзбек халқ мақолида “Ўн қўшчига бир бошчи”



дейилиши ҳам шундан. Кўхна ва бой тарихимиз миллатнинг ҳақиқий етакчиларининг мислсиз фидойиликлари, халқпарвар ва адолатпарварликлари, жасур ва мардликлари, қатъий иродаларидан гувоҳлик беради. Буюк Соҳибқирон Амир Темура, Жалолиддин Мангуберди, Спитамен ва Тўмарис, Нажмиддин Кубро каби бу мўътабар номларни давом эттириш мумкин.

Бугунги кунда ҳам етакчидан шарқона вазминлик, юксак ахлоқ ва одоб, шижоат ва қатъият, одамлар бошини қовуштириш хис-латлари қатори ташаббускорлик ва тадбиркорлик, масъулиятни ўз зиммасига олиш талаб этилади.

**Лойиҳа доирасида ечилиши керак бўлган муаммо** корхонанинг бошқариш тизимидаги ўзига хос хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда етакчиликни амалга оширишдан иборат.

### **Муаммо остидаги муаммолар:**

1. Хўжаликда мавжуд бошқарув усуллариини ўрганиш.
2. Фермер хўжаликлариини бошқаришда етакчилик усуллариини тадбиқ қилиш йўллариини излаб топиш.
3. Хўжалик хусусиятидан келиб чиққан ҳолда етакчилик моделлариини амалга ошириш бўйича чора-тадбирлар тизимиини ишлаб чиқиш.
4. Фермер хўжаликлариини бошқариш тизими
5. Фермер хўжаликлариини бошқаришда гуруҳлараро муносабатлар
6. Фермер хўжаликлариини рағбатлантириш тизими
7. Фермер хўжаликлари керъерасини режалаштириш
8. Фермер хўжаликлариининг ҳуқуқ ва мажбуриятлариини тушунтириш ва уларнинг таъминланиши
9. Фермер хўжаликлариини бошқариш хизматида иш юритиш ва ахборот технологиялари

**Лойиҳанинг мақсади (нима учун яратилаяпти)** корхонада етакчилик моделини қўллаш дастуриини ишлаб чиқиш.

**Лойиҳани амалга оширишдан эришиладиган натижа (лойиҳа маҳсули)** корхонада етакчилик моделини қўллаш дастури.

**Лойиҳадан фойдаланувчилар:** маълум бир танланган соҳа корхонасининг раҳбари ва бошқарувчи мутахассислари, менежмент, Фермер хўжаликлариини бошқариш фанлариини ўргатаётган профессор-ўқитувчилар, ўрганаётганлар.

**Лойиҳанинг таркиби:** Сизга таклиф этилаётган ушбу таркибий тузилиш етакчилик моделини амалиётдаги намунавий шаклдаги кўриниши бўлиб, унинг шаклланишида ҳар бир танланган йўналиш корхонанинг ўзига хос хусусиятларида ўз аксини топмоғи лозим.

**Лойиҳа таркиби ва уларнинг тайёрланиш  
муддатлари жадвали \***

<b>№</b>	<b>Лойиҳа таркибий бўлимларининг номи</b>	<b>Тайёрланиш муддати</b>
<b>1</b>	Фермер хўжаликлари тўғрисида маълумот йиғиш	2 ҳафта
<b>2</b>	Фермер хўжаликларини бошқариш тизимини таҳлил қилиш	2 ҳафта
<b>3</b>	Фермер хўжаликларини бошқаришда етакчиликнинг ҳолати	2 ҳафта
<b>4</b>	Фермер хўжаликларини бошқаришда гуруҳлараро муносабатларни ўрганиш	2 ҳафта
<b>5</b>	Фермер хўжаликларини рағбатлантириш tizimini tadqiq etish	1 ой
<b>6</b>	Фермер хўжаликлари фаолиятини баҳолашнинг замонавий усулларини ўрганиш ва амалиётда қўллаш	2 ҳафта
<b>7</b>	Фермер хўжаликлари керьерасини режалаштириш ва ривожлантиришни таҳлил этиш	2 ҳафта
<b>8</b>	Фермер хўжаликларининг ҳуқуқ ва мажбуриятларини тушунтириш ва уларнинг таъминланиши чора-тадбирларини йўлга қўйиш	2 ҳафта
<b>9</b>	Фермер хўжаликларини бошқариш хизматида иш юритиш ва ахборот технологияларидан фойдаланиш даражасини тадқиқ этиш	2 ҳафта

**Изоҳ:**

\*Графикда кўрсатилган муддатлар ва таркибий қисмлар намунавий бўлиб, педагог ва гуруҳ талабалари ташаббуси ҳамда танланган лойиҳа йўналишидан келиб чиққан ҳолда қайта кўриб чиқилиши мумкин.

**Лойиҳа доираси:**

- бажарилиш муддати: семестр давомида (якуний назоратдан олдин тақдимот қилинади), лойиҳа қисмлари белгиланган график асосида;

- иштирокчилар сони: гуруҳ талабалари 3 та ишчи гуруҳга бўлиниб, ҳар бир ишчи гуруҳда 5 тадан 8 тагача иштирокчи бўлиши мумкин.

### Лойиҳанинг таркиби ва вазифалари

1. Ахборот манбаларини аниқлаш
2. Ахборотларни танлаш ва аниқлаш
3. Дастурни аниқлаш
4. Лойиҳалаш фаолияти натижалари бўйича оғзаки маълумотлар тайёрлаш
5. Лойиҳалаш натижалари бўйича тақдимот тайёрлаш
6. Лойиҳалаш натижалари бўйича ҳисобот тайёрлаш

### Лойиҳа тавсифи

1. Хўжаликда мавжуд бошқарув усулларини ўрганиш.
2. Фермер хўжаликлариини бошқаришда етакчилик усуллариини тадбиқ қилиш йўллариини излаб топиш.
3. Хўжалик хусусиятидан келиб чиққан ҳолда етакчилик моделлариини амалга ошириш бўйича чора-тадбирлар тизимиини ишлаб чиқиш.
4. Фермер хўжаликлариини бошқариш тизими
5. Фермер хўжаликлариини бошқаришда гуруҳлараро муносабатлар
6. Фермер хўжаликлариини рағбатлантириш тизими
7. Фермер хўжаликлари керьерасини режалаштириш
8. Фермер хўжаликлариининг ҳуқуқ ва мажбуриятлариини тушунтириш ва уларнинг таъминланиши
9. Фермер хўжаликлариини бошқариш хизматида иш юритиш ва ахборот технологиялари

### Лойиҳалаштириш фаолиятини босқичма-босқич бажариш учун кўрсатма

#### *1. Тайёрлов босқичи.*

- 1.1. Лойиҳа мавзусини танланг, долзарблигини асосланг ва ечишингиз керак бўлган муаммони шакллантиринг.
- 1.2. Лойиҳа мақсади, предмети, объекти ва вазифалариини белгиланг.
- 1.3. Лойиҳалаштириш фаолияти турлари ва ечилиши лозим бўлган топшириқларни тайёрланг. Уларни ечиш усул ва воситалариини танланг.
- 1.4. Лойиҳа мавзусига доир ахборот манбалари билан танишинг (меъёрий ҳужжатлар, ўқув адабиётлари, молиявий ҳисоботлар ва бошқалар).

#### *2. Ўқув фаолиятини режалаштириш босқичи.*

- 2.1. Мақсадга эришиш кетма-кетлигини ишлаб чиқинг.
- 2.2. Иш режасини тузинг (лойиҳани ишлаб чиқиш, расмийлаштириш, уни тақдимотга тайёрлаш, ҳисоботни тузиш бўйича топшириқларни иштирокчилар ўртасида тақсимланг, уларни бажариш ва тайёр ҳолатга келтириш муддатини белгиланг).

**Лойиҳа бажарилишининг иш режаси**

<b>Иштирокчиларнинг Ф.И.Ш.</b>	<b>Топшириқ</b>	<b>Фаолият тури</b>	<b>Тайёр маҳсул кўриниши</b>	<b>Бажарилиш муддати</b>
1	2	3	4	5

*Изоҳ:*

\* – ҳар бир гуруҳдаги иштирокчилар ҳамда мавжуд вазиятдан келиб чиққан ҳолда иштирокчиларнинг Ф.И.Ш.лари белгиланади;

\*\* – бажариш муддатлари танланган лойиҳа йўналиши ва гуруҳдаги вазиятга боғлиқ равишда муайян ҳолатдан келиб чиқиб белгиланади.

*3. Лойиҳани бажариш босқичи.*

3.1. Керакли маълумотларни тўпланг, тизимга келтиринг ва таҳлил қилинг.

3.2. Тадқиқот натижаларини расмийлаштиринг (тайёр ҳолатга келтиринг).

3.3. *Йўриқномага мувофиқ* лойиҳа фаолияти тўғрисида ҳисобот тайёрланг.

*4. Лойиҳани тақдимотга тайёрлаш.*

4.1. MS Power Pointда *тақдимотларни тайёрлаш бўйича қўлланмадан* фойдаланган ҳолда лойиҳа тақдимотини тайёрланг.

4.2. *Лойиҳанинг озгаки тақдимотида* гуруҳ аъзолари ўртасида вазифаларни аниқланг.

*5. Оммавий тақдимот, лойиҳа ҳимояси ва баҳолаш.*

**2. Лойиҳа иши тўғрисида ҳисоботга тайёргарлик бўйича йўриқнома**

1. Сиз таклиф ва тавсия этаётган лойиҳани татбиқ этишни исботловчи хулосаларни (1 бетдан кўп бўлмаган матн асосида) ифодаланг.

2. Сиз ҳал этмоқчи бўлган муаммони (5-6 сўз билан) асосланг.

3. Лойиҳангизнинг мақсади: унинг нима учун яратилиши, охириги маҳсулни қандай бўлиши ва у кимга қаратилганлигини (1-3 таклиф орқали) кўрсатинг.

4. Лойиҳа вазифаларини (қисқа ва бир маъноли) ифодаланг.

5. Лойиҳанинг иш режаси (жадвал) ни баён этинг.

6. Вазифани ечими натижаларини ва лойиҳада бажарилган ишларни кўрсатинг.

7. Сиз таклиф этган лойиҳа маҳсулини татбиқ этиш имконини тасдиқловчи хулосаларни шакллантиринг.

8. Бажарилган иш бўйича фойдаланилган манбалар рўйхатини таркиблаштиринг.

9. Баҳоланг:

- лойиҳа сифатини;

-лойиха устида ишлаш жараёни: ишнинг натижавийлиги, қийинчиликлар ва уни енгиб ўтиш йўллари.

10. Иловаларни таркиблаштириш: лойиха иштирокчиларининг Анкеталари ва лойиха ишининг иш материалларини киритиш (хоҳишингизга кўра).

### 3. Лойихани MS Power Point да тақдимотга тайёрлаш бўйича йўриқнома

1. MS Power Point да тақдимотга *тайёрлаш жараёни* қуйидагилардан иборат:

- тақдимот турини танлаш;
- тақдимотни умумий расмийлаштиришни танлаш;
- слайдларнинг мазмунли томонларини танлаш;
- янги слайдларни қўшиш;
- слайдларни белгилашни танлаш;
- зарур бўлганда слайдларни расмийлаштиришни ўзгартириш;
- слайдларни намойиш этиш вақтида турли овозли анимацияларни яратиш.

2. Слайдларни *техник намойиш этиш* қуйидаги тавсифларга жавоб бериши керак:

➤ Слайдлар *миқдори* (8-12).

➤ *Слайдларнинг мазмунли кўрсаткичлари*:

- биринчи слайд: лойиха номи, муаллиф фамилияси, -ўқув гуруҳи, яратилган кунидан иборат;

- охириги слайд ахборот манбасига бағишланган;

- бошқа слайдлар лойиха мазмунини ихтиёрий шаклда акс эттиради.

➤ Слайдлар ўз-ўзидан ишлаш тартибида намойиш эттирилади.

### 3. Тақдимотни расмийлаштириш қондаси

➤ Агар матн оғзаки бўлса, қуйидагича бўлиши зарур:

- юқори ахборотли;

- боғловчили;

- аниқ ва қисқа;

- оддий синтактикли (...қуйидагиларга эътибор беринг, қуйида тақдим этилаётган... рўйхатлар каби айлантирувчи кириш сўзлари камроқ бўлиши)-буларнинг барчасини маърузачини ўзи гапириши мумкин. Оддий тузилган гаплар ўрни билан таништиради ва ёзувни каттароқ қилишга имкон беради;

- (асосан термин ва таърифларда) тушунарли, мантиқий, аниқ бўлиши зарур. Оммага тақдим этиш олдин матнни текширишга эринманг.

➤ Овоз тиниқ бўлиши керак. Тақдимотни овозли қилиш керак эмас, бунда шарҳловчининг овозини эшитиб бўлмайди, энг яхшиси маърузачининг жонли овози ҳисобланади.

➤ *Расмлар* аниқ ва етарлича каттароқ бўлиши зарур. Расмларнинг ўлчамини катта қилишга уринманг, фақатгина Сиз сифатни йўқотасиз.

➤ *Видеотасмалар* тақдимот ойнасининг уч қисмини эгаллаши зарур. Расмлар намойишли бўлиши керак. Безаклар чалғитиши мумкин.

➤ *Жадвалларда* ажратувчи маълумотлар аниқ кўрсатилиши, жадвалларнинг номланиши тагига катта ёзувларда берилиши зарур. Жадвалларни ҳаддан зиёд маълумотлар билан тўлдириш керак эмас! Жадвалга қанча кўп маълумот киритилса, уларни экрандан қабул қилиш қийин бўлади. Тақдимот бошлашдан аввал аудиторияда ўтирганларга жадвал ва расм нусхаларидан тарқатиш зарур.

➤ *Чизмалар* бир бўлимдан бошқа бўлимга аниқ ва мантикий равишда ўтишга мослаштирилиши керак. Ўтиш чизиклари экранда яхши кўринишини текширинг.

#### 4. Оғзаки тақдимотга тайёрланишда риоя этиладиган қоида

##### Оғзаки тақдимот қоидалари

*Тақдимот нимадан иборат бўлиши лозим?*

- лойиҳа муаммоси, мақсади ва вазифалари тушунчасини намойиш этиш; ишни режалаштириш ва амалга ошира олишни билиш;
- ечимларни излаш жараёни таҳлили;
- топилган ечим;
- муаммони муваффақиятли ва фойдали ҳал этишни мустақил таҳлил қилиш натижалари.

Шу жумладан:

Тартибга риоя қилиш: гуруҳ чиқишининг умумий давомийлиги – 7-10 дақиқадан кам ва 15 дақиқадан кўп бўлмаслиги лозим.

Гуруҳ аъзолари чиқишларининг навбатма-навбатлигига риоя қилиш ва уларнинг ҳаракатини келиштириш

Барча жадвалли ахборотларга шарҳлар.

*Тақдимотда нима бўлмаслиги лозим?*

Лойиҳа ишининг тўлиқ ёритилиши ва лойиҳа маҳсулотининг мазмунини гапириб бериш.

Иштирокчиларнинг чиқишларидаги қарама-қаршиликлар.

Нотўғри, тушунарсиз, ноаниқ ифодалар.

##### Муваффақиятли тақдимот сирлари:

- Доимо ишонч билан сўзланг.
- Аниқ ва ўз ўрнида гапиринг.
- Интонация (ифода) нинг муҳим лаҳзаларини ажратиб кўрсатган ҳолда фикрингизни тугалланган иборалар билан баён этинг.

- Бир хил ва секин гапирманг, лекин ҳаддан ташқарии баланд гапириш нотўғри.
- Мулойим ва эътиборли бўлинг, кескинликни намоён этманг, бағрикенг (толерант) бўлинг.
- Доимо табассум билан бошланг ва яқунланг, лекин меъёрни сақланг.
- «Бўлиши мумкин», «Ким билади?», «...эҳтимол» ва ҳ.к. каби ифодаларни қўлламанг. Бундай ифодалар сизнинг нутқингизни ноаниқ қилиб қўяди, Сиз қатъийликни йўқотишингиз мумкин.
- Юзма-юз алоқани сақланг – тингловчиларга қарашга ҳаракат қилинг (ҳар бир иштирокчига 3 сониядан).
- Оёқларингизни чалиштирманг, қўлларингизни орқангизда ушламанг, столга, минбарга таянманг, имо-ишорани камайтинг, ручкани, маркерни ўйнаманг, елпиғич ва варақ билан елпинманг ва ҳ.к.
- Жавоб ва таклифларга ҳар гал миннатдорчилик билдинг!

### **Баҳолаш мезони ва кўрсаткичлари**

*Гуруҳли лойиҳада қуйидагилар баҳоланади:*

ҳар бир талабалар томонидан бажарилган лойиҳанинг алоҳида (мавзулар бўйича) қисмлари (энг юқори 1,5 балл);

- ҳисобот (энг юқори 0,5 балл);
- MS Power Point лойиҳа тақдимоти (энг юқори 0,5 балл);
- оғзаки тақдимот ва лойиҳа ҳимояси (энг юқори 0,5 балл).

### **Мустақил таълимни ташкил этишнинг шакли ва мазмуни**

Мустақил таълим тегишли ўқув модули бўйича ишлаб чиқилган топшириқлар асосида ташкил этилади ва унинг натижасида тингловчилар битирув иши (лойиҳа иши) ни тайёрлайди.

Битирув иши(лойиҳа иши)талаблари доирасида ҳар бир тингловчи ўзи дарс бераётган фани бўйича электрон ўқув модулларининг тақдимотини тайёрлайди.

Электрон ўқув модулларининг тақдимоти қуйидаги таркибий қисмлардан иборат бўлади:

Кейслар банки;

Мавзулар бўйича тақдимотлар;

Бошқа материаллар (фанни ўзлаштиришга ёрдам берувчи қўшимча материаллар: электрон таълим ресурслари, маъруза матни, глоссарий, тест, кроссворд ва бошқ.)

Электрон ўқув модулларини тайёрлашда қуйидагиларга алоҳида эътибор берилади:

- тавсия қилинган адабиётларни ўрганиш ва таҳлил этиш;

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

- соҳа тараққиётининг устивор йўналишлари ва вазифаларини ёритиш;  
 - мутахассислик фанларидаги инновациялардан ҳамда илғор хорижий тажрибалардан фойдаланиш.

Шунингдек, мустақил таълим жараёнида тингловчи касбий фаолияти натижаларини ва талабалар учун яратилган ўқув-методик ресурсларини “Электрон портфолио” тизимиغا киритиб бориши лозим.

### Мустақил таълимнинг мазмуни ва ҳажми

Ишчи ўқув дастурининг мустақил таълимга оид бўлим ва мавзулари	Мустақил таълимга оид топшириқ ва тавсиялар	Бажарилиш муддатлари (Хафтада)	Ҳажми (соатда)
Бошқариш ва қарор қабул қилиш	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари	7	2
Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш.	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари	8	2
			4



### III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР

#### 1-мавзу: XXI асда қишлоқ хўжалик корхоналарини бошқариш истиқболлари

##### Режа:

1.1. Фермер хўжаликларини самарали бошқариш бизнеснинг муваффақияли омили эканлиги.

1.2. XXI асда қишлоқ хўжалигини бошқариш тамойиллари ва тармоқ рақобатбардошлигини таъминлаш.

1.3. Янги технологиянинг қиймати ва унинг устунликларини баҳолаш.

1.4. Фермер ва деҳқонларда иқтисодий ўзгаришларга мослашувчанлик бўйича кўникмаларни шакллантириш.

*Таянч иборалар: бошқарув, ферма ва ранчо фаолиятини бошқариш хусусиятлари, ташкилий-техникавий бошқарув, меҳнат мотивацияси, самарали бошқариш, қарор қабул қилиш, бошқариш омиллари, ахборот асри, активларни бошқариш, исон ресурслари.*

#### 1.1. Ферма ва ранчо хўжаликларини самарали бошқариш бизнеснинг муваффақияли омили эканлиги<sup>1</sup>.

Менежментни жамиятнинг иқтисодий негизи билан боғлаб, шу билан бирга бошқарувнинг икки - ташкилий-техникавий ва ижтимоий-иқтисодий томонларини ҳисобга олган ҳолда урганиш лозим.

Ташкилий-техникавий бошқарув аниқ истеъмол қийматини олиш учун маҳсулот тайёрлашда меҳнат таксимоти ва кооперацияси билан ажралиб туради. Ижтимоий-иқтисодий бошқарув мавжуд ишлаб чиқариш муносабатлари билан боғлиқ булиб, менежмент максадларини белгилайди. Ташкилий-техникавий бошқарув меҳнат унумдорлиги ва ишлаб чиқариш самарадорлигининг ошиши учун шароит яратишга имкон берувчи фаолият туридан иборатдир.

Самарали бошқариш ҳар қандай бизнеснинг муваффақияли омилларидан биридир. Фермер хўжаликлари ва фермалари бундан мустасно эмас. Бошқарув муваффақиятли бўлиши учун, қишлоқ хўжалиги корхонаси раҳбарлари бошқарув қарорларини қабул қилишда ва ривожлантиришда бошқарув кўникмаларига эга бўлиши учун (амалий тажрибага эга бўлган кексаларга) ота-оналари ва боболарига нисбатан ҳам кўпроқ вақт сарфлаши керак.

Бу қуйидагилар билан боғлиқ: Америка Қўшма Штатлари ва бошқа

<sup>1</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

мамлакатларда қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқариши қўйидаги жараён асосида ўзгармоқда, фермер хўжалиқларини йириклаштириш, янги ишлаб чиқариш технологияларини ўзлаштириш, ишчи бошига тўғри келадиган капитал маблағни кўпайтириш, (молиявий ресурслар) қарз маблағларини жалб қилиш, янги муқобилмаркетингни ва бизнес-таваккалчиликни кўпайтириш асосида механизациялаштириш даражасини ошириш.

Бу омиллар менежерлар учун янги бошқарув муаммоларини туғдиради, шу билан бирга тўғри кўникмалар билан менежерлар учун янги имкониятлар яратади.

Бу анъаналар эҳтимол йигирма биринчи асрда ҳам давом этади. Фермерлар ўтмишда бўлгани каби бошқарув қарорлари турларидан фойдаланади, лекин уларни тезроқ ва аниқроқ ҳосил қилиш имкониятига эга бўлади. Ўсиб бораётган шартлар, зарарқунанда ва касаллик муаммолари ва маҳсулот сифати тўғрисидаги маълумотларни жамлаш, сақлаш менежерга кўплаб ахборот олиш имконини беради, бу ўз навбатида уларга жавоб бериш имкониятини яратади.

Бундан ташқари, келажак фермаси ва хўжалиқларининг операторлари мустақил турмуш тарзи учун ўзининг шахсий мақсади, молиявий хавфсизлик ва озиқ-овқат хавфсизлиги, атроф-муҳит сифати ва аграр кадриятлар бўйича ижтимоий хавотирга қарши қишлоқ ҳаётини тарозига солиб кўриши лозим бўлади.

Дехқон ёки фермер хўжалигининг узоқ муддатли йўналиши стратегик режалаштириш деб номланган жараён орқали белгиланади. Фермер оилалари ўз шахсий кадриятлари асосида ўзлари ва корхоналар учун мақсадларни, индивидуал маҳорат ва манфаатларини, молиявий ва жисмоний ресурсларини, ва кейинги авлод қишлоқ хўжалиги олдида турган иқтисодий ва ижтимоий шарт-шароитларни белгилайди

Улар катта миқдордаги фойда ёки ишлаб чиқариш ҳажмини янада юксак даражага кўтариши ёки махсус хизматлар ва маҳсулотлар ишлаб чиқариши мумкин.

Стратегия танлангандан кейин мақсадга эришиш учун фермер ёки дехқон тактик бошқарувни танлайди. Бу ерда амалга оширилиши лозим бўлган кўплаб ечимлар ва таҳлил қилиш учун кўплаб муқобил вариантлар юзага келади.

Ниҳоят, ўша қарорлари натижаларини кузатиб бориш ва баҳолаш ҳамда натижалар мақбул бўлмаганда назорат чоралари амалга оширилиши лозим.

Биз йигирма биринчи асрда фермер хўжалиги ва фирмалари бошқарувига таъсир қиладиган баъзи омилларни кўриб чиқамиз. Бу омиллар, қабул қиладиган, ташкиллаштириш ва янги технологиялар билан боғлиқ ахборотлар, айниқса катта миқдордаги ахборотлардан фойдаланишингиз учун янги типдаги менежерни талаб қиладди.

Ресурслар, яъни ўз тасарруфидаги, ижара ва қарз маблағлари

бирлаштирилади. Маҳсулотлар истеъмолчи диди ва хавфсизлик стандартларига мос ҳолда кўпроқ табақалаштирилган бўлиши керак бўлади.

Қишлоқ хўжалик маҳсулотлари учун саноатдан фойдаланиш озиқ-овқат фойдаланишга нисбатан ўсади. Янги технологияларнинг даромадлилиги у ёки бу технология қабул қилинадими ёки йўқ, олдиндан тез ва аниқ аниқланиши лозим. 21-аср менежерига инсон ресурсларининг сони ва турли кўринишдаги ходимлар ўсиши бўйича янги кўникмаларга эга бўлиши зарур бўлади.

Кейинчалик стратегик режалаштириш ва тактик қарорлар қабул қилиш, шу жумладан, бошқарув тушунчаси ёритилади. Бошқариш нима? Раҳбарлар қандай вазифаларни амалга ошириш керак? Раҳбарлари қандай қарорлар қабул қилиш керак? Қандай билим ва кўникмалар муваффақият гарови бўлиши зарур?

### **1.2. XXI асрда қишлоқ хўжалигини бошқариш тамойиллари ва тармоқ рақобатбардошлигини таъминлаш<sup>2</sup>.**

Мақсадлар:

1. 21-асрда қишлоқ хўжалиги таркиби ва технологияларнинг ўзгариши фермер хўжаликлари менежерларига қандай талаблар қўйилиши муҳокама қилиш.
2. Бўлаётган ўзгаришларга жавоб берадиган бўлажак фермер ва деҳқонлар қандай кўникмаларга эга бўлишини аниқлаш.

Биз XXI аср давомида жадаллашиб борсак фермер хўжаликларининг бошқарувчилари нима қилиши керак? Қарор қабул қилишда улар ҳозир нима қилаётган бўлса, келажакда ҳам шу нарсани қилади. Улар ечимларга ёрдамлашадиган ўша иқтисодий тамойиллар, бюджет, рекорд, инвестиция тадқиқотлари, молиявий ҳисобот ва бошқа бошқарув усулларидан фойдаланади.

Кейинга ўн йилликларда менежерлар қандай типдаги қарорларни қабул қилишади? Улар бу даврда ҳам кирим ва чиқим даражасини, уларнинг комбинациясини ҳамда қачон ва қандай қилиб қўшимча ресурсларга эга бўлиш каби муаммоларни ҳал қилади. Улар янги технологияларни қабул қилишда, капитал маблағларга эга бўлишда, фермер хўжалиги ўлчамини йўлга қўйишда, корхоналар ўзгаришида ва маҳсулотлар учун янги бозорларни қидиришда таваккалчилик ва даромадни таҳлил қилишда давом этади.

Улар созлаш, янги капитал инвестициялар қилиш, янги технологиялар қабул дан хатар ва декларацияларини таҳлил қилиш давом этади фермер ҳажми, корхона ўзгартириш ва уларнинг маҳсулотлари учун янги бозорлар излаган.

Келажакда бошқарув қарорлари тўғрисида бирор нарса ўзгарадими? Ҳа. Ўша

---

<sup>2</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

вақтларда худди шундай боғлиқликда тузилган қарорларнинг кенг турлари, деталлари ва фойдаланиладиган ахборотлар ўзгаради.

Технология ишлаб чиқариш ва маркетинг учун янги, янада махсус маҳсулотлар учун фойдаланиладиган янги йўналишлар билан таъминлашда давом этади.

Бошқарув қарорларини қабул қилишда нисбатан аниқ ва ўз вақтида зарур бўладиган ахборотни ифодалайдиган, электрон инновацияларга ёрдам берадиган бошқарув ахборот тизимлари зарур бўлади.

Фермерлар ва ранчо эгалари ер, меҳнат ва капитал ресурслардан фойдаланишда ноқишлоқ хўжалик бизнеси билан янада тажовузкор рақобатга кириши керак бўлади..

Ўтмишда бўлгани каби, яхши раҳбарлари бу ўзгаришларга мослашиш ва самарали истеъмолчилар ва саноат боълган товарлар ишлаб чиқаради.

### **1.3. Янги технологиянинг қиймати ва унинг устунликларини баҳолаш<sup>3</sup>.**

Қўшма Штатларда фермер хўжаликлари сони 1940-йилдан бошлаб камайиб бормоқда, фермер хўжаликлари ва ранчоларда ер миқдори нисбатан доимий бўлиб,бу фермер хўжаликлари бўйича ўртача ишлаб чиқариш сезиларли ўзгарганини англатади.

Бир неча омиллар бу ўзгаришга ҳисса қўшган.

**Биринчидан,** йирик қишлоқ хўжалиги техникаси кўринишидаги меҳнат сарфини камайтирувчи технологиялар, нисбатан самарали ҳосилни етиштириш ва ўрим-йиғим тизимлари, автоматлаштирилган ускуналар ва махсус чорвачилик бинолари шаклида меҳнат тежайдиган технологиялар кўпроқ ишлаб чиқариш учун имкон яратди.

**Иккинчидан,** ноқишлоқ хўжалик ишлаб чиқаришига ишга жойлашиш жозибадор ва кўпсонли бўлиб, бу меҳнат ресурсларининг қишлоқ хўжалигидан кетишини рағбатлантирди. Бундан ташқари, ўзгаришларнинг бу даврида меҳнатга харажатлар капитал қийматига нисбатан тезроқ ўсди, бу эса фермер хўжаликлари бошқарувчилари учун ишлаб чиқаришнинг кўплаб соҳаларида меҳнат капиталини алмаштириш даромадли бўлиб қолди.

**Учинчидан,** қишлоқ хўжалиги ва ранчо операторлари юқори даромад олишга ҳаракат қилишди ва қишлоқ хўжалигидан бошқа соҳадаги оилалар турмуш даражасига етишишга интилишди. Ҳар бир фермер оилалари учун юқори даромадга эга бўлиш усулларида бири, харажатларни бир даражада сақлаган ҳолда ёки уни камайтирган ҳолда кўпроқ ресурсларни назорат қилиш ва кўпроқ

<sup>3</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

маҳсулот ишлаб чиқаришдир. Бошқа бошқарувчилар бизнес ўлчамини сақлаган ҳолда бирлик маҳсулотдан келадиган даромадни кўпайтириш устида ишлашди. Турмуш тарзини яхшилаш хоҳиши фермер хўжаликлари ўлчамининг ортиши учун мотивациянинг катта қисмини таъминлади ва янги технологиялар ривожланишининг воситаси бўлиб қолди.

**Тўртинчидан,** баъзи бир янги технологиялар кичик ўлчам ёки масштабда мумкин бўлиб, фермерларни етарли миқдордаги бирликда иқтисодий самарали бўлган ишлаб чиқаришни кенгайтириш ва технологияларга харажатларнинг ўзгармаслигини рағбатлантиради. Мисол сифатида донни қуритиш ва ишлов бериш тизими, тўлиқ ўтказгичли тракторлар, ҳосилни йиғиш учун йирик машиналар, уй ҳайвонлари учун бинолар ва шоҳли молларнинг озикланиши учун автоматлаштирилган майдончаларни қараш мумкин. Энг муҳими менежер учун ишлаб чиқариш, маркетинг ва молияда янги кўникмаларни ўзлаштириш учун жуда зарур бўлган вақт ва хоҳишдир. Бу кўникмалар ўз навбатида маълум инвестицияни талаб қилади ва бу катта миқдордаги ишлаб чиқаришни ташкил қилиш имконини беради.

Алоҳида компанияларда маҳсулот етиштиришни хоҳламайдиган операторлар стратегик иттифоқчи ва ҳамкорларни излашади, улар расмий ва норасмий равишда бошқа ишлаб чиқарувчилар билан алоқа ўрнатишади, бу уларга катта опреацияларни амалга ошириш каби иқтисодий тизимга эришишга имкон беради.

### **Кичик ҳажм, ишлаб чиқарувчиларни юқори баҳолаш<sup>4</sup>**

Қўшимча ер, меҳнат ва капитални олиш имконияти йўқлиги кўплаб ишлаб чиқарувчиларни ўз компанияларини кенгайтириш имкониятини чеклайди. Улар учун юқори даромадга калит сифатида истеъмолнинг юқори қийматли предметларини ишлаб чиқариш ҳисобланади. Баъзилар туяқушлар, бизон, қовоқ етиштирувчи муқобил корхоналарни излашади.

Бунда ҳаракат ва маркетинг уларнинг мувофақиятига нисбатан муҳим ҳисобланади. Бошқалар истеъмолнинг анъанавий предметларини ўзгартиришга ҳаракат қилишади, масалан маҳсулотларни органик равишда етиштириш (масалан соя), эркин сайр қилиб юрадиган уй товукларини етиштириш ёки дон ўсимликларини танлаш каби. Иш кўлами қайта ишлашни қўшиш ва тўғридан-тўғри маркетинг орқали янада ортиши мумкин. Бундай корхоналар кўпинча юқори ишлаб чиқариш таваккалчилиги асосида ишончсиз бозорларга кириб қолиши мумкин, бироқ бу кичик ҳажмда ҳам юқори даромадли бўлиши мумкин.

### **Катта ҳажм, минтақанинг кичик ишлаб чиқарувчилари<sup>5</sup>**

<sup>4</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

<sup>5</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

Универсал (фураж)дон, биоёқилғи манбалари (уруғлар), мева ва сабзавотлар, пахта ва уй ҳайвонлари маҳсулотларига ҳамма вақт талаб бўлади. Кўплаб ишлаб чиқарувчилар ўзларининг анъаналарига содиқ қолиб, ишлаб чиқаришни кенгайтиришга даромадларни кўпайтиришнинг воситаси сифатида қарашади. Улар учун таннархдаги ҳар бир элемент жуда муҳим. Одатда бизнеснинг ривожини қарз маблағлари ёки аренда активлари ҳисобига кучайади. Даромад ҳажми кичик, шунинг учун бозор нархининг ярмини ўрнатиш ёки маҳсулот ва сотилувчи шартномаларни суғурталаш орқали умумий даромадга эришиш.

### **Махсус маҳсулот ва етказиб берувчилар хизмати**

Учинчи стратегия шундан иборатки, битта ёки иккита кўникмага ихтисослашган ҳолда уларни бажаришда энг яхшилардан бири бўлиш керак. Мисоллар –ялпи (таможенный) ҳосил йиғиш, (таможенные) озиклантириш учун майдонча, уруғчилик фондини яхшилаш ёки ҳайвонлар зотини ўзгартириш, жиҳозларни тиклаш ва реставрация қилиш, пестицид ва ўғитларни қўллаш. Ҳаттоки “агротуризм”ни ҳам истеъмолчига махсус хизмат сифатида қараш мумкин. Кўпчилик ҳолларда бу стратегиянинг муҳим компоненти қимматбаҳо, тор ихтисослашув жиҳозларини ва техник воситаларни максимал фойдаланадиган қилиб қўяди. Бизнеснинг маркетинг хизмати ва можозларнинг биргаликдаги ҳаракати ютуқ учун муҳим компонент ҳисобланади.

### **Янги технологиялар<sup>6</sup>**

Қишлоқ хўжалик технологиялари ўн йиллар давомида ривожланди ва шундай давом этмоқда. Биотехнология соҳаси ишлаб чиқаришнинг иқтисодий самарадорлигига мумкин бўлган даромадни таклиф қилади, бу лойиҳалаштирилган ҳосил турларини ўзида жамлаб ўсиб бораётган шартларга мос келади: жойлашиш ўрни, гербицитдан зарарланишга, маълум зараркунанда ва касалликларга чидамли ёки таркибида юқори оқсиллар ва элементларни сақловчи қимматли химиявий таркибга эга бўлиш.

Янги генетик жиҳатларни ёки яхшиланган озиклантириш орқали уй ҳайвонларини яхшилаш мумкин. Қишлоқ хўжалик маҳсулотлари учун янги ноозиқ-овқат сифатида фойдаланиш янги бозорларни очади, бироқ бу мақсад учун мўлжаллаб етиштириш маҳсулотнинг муҳим жиҳатлари ва таркибининг ўзгаришини келтириб чиқариши мумкин.

Яқин ўтмишдаги технологиялардан бири – соҳада жиҳозларнинг аниқ жойлашувини юқори аниқликда аниқлаш глобал позициялашув тизими (GPS) дан фойдаланиш. Бошқа технология билан бирлашган ҳолда ушбу технология 21-асрда кенг қўлланилиши мумкин. Масалан, спутникдан қабул қилиш билан ҳосил

<sup>6</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

мониторинги бирлаштириш ҳосил йиғиштиришда ускуналар ҳосилдорликни ўлчаш мумкин ва ҳудуднинг ҳар бир нуқтасида узлуксиз руйхатга олиш мумкин.

Тупроқ турига, турли экиш усуллари ва ўғит миқдорига қараб дон ўсимликларининг ҳосилини тез аниқлаш ва муаммони тўғрилаш учун таклифлар бериш мумкин. Бу технология ҳозирда ўғит ва химикатларни қўллаш суръатларини автоматик мослаштириш учун қўлланилади. Бу қурилма билан ўғит ва химикатлар миқдор бўйича ва зараур жойларга қўлланилади.

Автоматлаштирилган GPS ишлаб чиқариш жиҳозлари ҳосилнинг бир маромда етишишини таъминлаб беради. Операторларнинг даладаги вақти ва чарчоқ ҳолатлари камайтирилган ва ҳосилга таъсир қилувчи таъсирлар олди олинади. Жиҳозлардан кечаси фойдаланганда оператор хатоси камайтирилган.

Бу ва шунга ўхшаш технологиялар 21-асрда узлуксиз муаммолар ичидаги фермер хўжалиги бошқарувчисига ривожланиш имконини беради. Бу ёки бирор-бир янги технологияни қабул қилиш керакми? Исталган янги технологиянинг қиймати бир қанча кўринишда бўладиган унинг устунликлари билан таққосланиши лозим. Бунда ҳосил кўпайиши, маҳсулот сифати яхшиланиши, ҳосилда камроқ ўзгаришлар бўлиши, аторф-муҳитга таъсир камайиши ёки эҳтимол бу устунликларнинг комбинацияси бўлиши мумкин. Янги технология тўғрисидаги қарор қабул қилиш ўз навбатида фермер хўжалиги ёки ранчо эгасининг даромадига ва узоқ муддатли бизнесига таъсир кўрсатади.

**Ахборот асри.** Қарор қабул қилишнинг кўплаб принцип ва инструментларидан ўтмишда бюджет тузиш жараёнида фойдаланилмаган. Алоҳида олинган хўжалик тўғрисидаги маълумотларни фойдаланиш учун олиш имкони бўлмаган ёки маълумотларни таҳлил қилиш жараёни жуда мураккаб бўлган. Кейинги йилларда кўрмоқдамизки маълумотларни йиғиш, таҳлил ва талқин қилиш усулларида тезкор ўзгаришлар бўлмоқда. Йирик масштабни саноат соҳаларида фойдаланиладиган электрон датчик ва процессорлардан барча, жумладан фермер хўжаликлари ва ранчо эгалари ҳамда қишлоқ хўжалик маҳсулотлари харидорлари ҳам фойдаланиш имконига эга.

Бундан ташқари йирик фермер хўжаликлари тўғрисидаги маълумотларни олишнинг кўпроқ имкони бўлиб, унча катта бўлмаган ер майдонлари ёки алоҳида олинган ҳайвонлар тўғрисида маълумотлар ҳам кенгроқ тарқатилади. Бундай маълум ва аниқ маълумотлар менежерларга ҳар бир акр ер ёки ҳар бир бош қорамолларни даволашга ёрдам беради. Ҳосил йиғувчи техника далани айланиб чиққандан кейин ҳосил текширилиши ва руйхатга олиниши мумкин. GPS ер йўлдоши сигналлари асосида йиғиштирилган ҳосил бирлигининг аниқ ҳолатини ва қачон йиғиштирилганини аниқлаши мумкин.

Ер йўлдошидан олинган фотосуратлар ва бошқа усуллар ёввойи ўтлар ва

зарарли хашоратларнинг жойлашиши ёки намлик даржаси тўғрисида маълумотларни олиш имконини бериб, пестицид ва суғориш миқдорини аниқлаш имконини беради.

Кичик электрон датчиклар уй ҳайвонларнинг алоҳида ҳаракатларини узлуксиз назорат қилиш, истеъмол миқдори ва соғлиги тўғрисидаги ахборотларни йиғиш ва ёзиш имконини беради. Қачонки негатив ҳолатлар учраганда атроф-муҳит шароитида ва керакли порция билан озиқлантиришни автоматик бошқариш (регулировка қилиш) мумкин бўлади. Бу ахборотлар ҳайвонлар фаолиятини аниқ йўлга қуйиш ва яхшилаш учун зарур генетик фони, жисмоний ҳолати, озиқланиш улуши, тибий дастурлар ва бошқа бошқарув омиллари билан чамбарчас боғланган.

Электрон датчикларнинг тадбиғи ва ишлаб чиқариш ҳисоботлари дон экинлари ва уй ҳайвонлари маҳсулотларининг ишлаб чиқарувчидан охириги истеъмолчигача етиб бориш ишончлилигини таъминлайди.

Berillis фермер хўжалиги ўз маҳсулотларининг жорий ва охириги нархларини эътиборга олган ҳолда харажатларни камайтириш ёки кафолатлаш мақсадида таклифларни шакллантириш учун ҳосилни моделлаштиришнинг мураккаб компьютер моделларидан фойдаланади. Ҳар ҳафта улар ўзларининг ҳолатини электрон кўринишда операцион фондга юборилган, мавжуд ахборотлар оқими ёрдамида кўриб туришади. Уларнинг барча дон экинлари ҳосилини ва ишлаб чиқаришга етказиб бериш кўпқаррали кафолатлар билан ҳимояланган.

Улар таъминлайдиган болалар боғчаси ва бошқа муассасалардан реал вақт давомида уларнинг тез сотиладиган маҳсулоларининг ёки улар маҳсулотидан тайёрланган товарлар сифат тести натижалари келиб тушади. Йилнинг охирида Berillis фермер хўжалиги ҳар бир ҳосил тури, соҳв ва харидорлар бўйича харажат ва даромадларни таҳлил қилади ва кам даромадли корхоналарни кутилаётган кўп даромадлилари билан алмаштирилади.

Ҳар сафар харид ва сотув амалга оширилганда дебиторлик карталари ва штрих-код белгилари ёрдамида маълумотлар руйхатга олинади ва автоматик равишда ҳисоб варағига (счёт) юборилади. Дастлаб загрузка қилинган пулли карточкалар ёрдамида кичик харидлар қилинади. Бу маълумотлар ҳам ягона хўжалик юритиш ва ишлаб чиқариш даври, сотувчи ва бўлинмалар бўйича корхоналарни синфларга ажратиш учун автоматик равишда ҳисобларга юборилади. Бу техник ютуқлар ҳар бир иш кунининг охирида фермернинг ҳисоб тизимида бўлишини билдиради.

Персонал компьютерлар маълумотларни олиш, қайта ишлаш ва сақлаш ҳамда маълумотларнинг ташқи манбалари билан алоқа ўрнатиш имкониятларини сезиларли кўпайтирди. Портатив компьютерлар ва шахсий маълумотлар



рекордерлари юк ортиш ёки тракторда ҳамда офисда аниқ ечимлар топиш имконини яратди. Маълумки дастлабки компьютерлар маълумотларни ажратиш ва ҳисоблаш учун фойдаланилган, кейинги авлодлари эса коммуникация инструменти сифатида ишлаб чиқарилмоқда ва фойдаланилмоқда.

Оптик толали тизимлар, узатишнинг кабелсиз технологияларива глобал компьютер тармоғи маълумотлардан ҳамкорликда фойдаланиш маълумотга эга бўлиш, тезлик ва аниқликни оширди.

Ўтган асрда менежерлар аниқ, ўз вақтида ва тўлиқ ахборотнинг етишмаслиган қийналишган. Менежерлар 21-асрда ҳам ахборотлардан хафа бўлиши мумкин, бу сафар хафагарчилик улар эга бўлиши мумкин бўлган ахборотлар оқимининг катта миқдори ва узлуксизлигидан. 21-асрда менежерларнинг ҳаётий масаласи шундан иборатки, ечим қабул қилишга нисбатан қайси маълумот муҳим, фойдали ёки муҳим эмаслигини аниқлаш. Қачон қилинишидан қаътий назар критик ва фойдали ахборотлар таҳлил қилиниши лозим ва кейинчалик фойдаланиш учун тез топиш имкоияти бўлган ҳолда сақланиши лозим.

### **АКТИВЛАРНИ БОШҚАРИШ<sup>7</sup>**

Йирик масштабли операцияларни молиялаштириш учун барча капиталлар зарур бўлишда давом этади. Фермер хўжаликларини кредитлашнинг анъанавий манбаларини бошқариш қишлоқ банклари сифатида кўпроқ вертикал интеграциялашади ва фондлар эса миллий пул бозорларидан амалга ошади. Кредит етказиб берувчилар ва жараён иштирокчилари сифатидаги nontraditional манбалардан ҳам бўлиши мумкин. Фермер хўжалиги бошқарувчилари қишлоқ ва шаҳар молиявий бозорлари бир-бирига яқинлашиб бораётганлиги сабабли янада кўпроқ капиталга эга бўлишлари учун ноқишлоқ хўжалик компаниялари билан рақобатлашишлари лозим.

Бу рақобат умум қабул қилинган бухгалтерия ҳисоби принципларига ва иш сифати мезонларига кўпроқ мос келадиган молиявий кўрсаткичлар ва кредит эҳтиёжининг батафсил ҳужжатларини талаб қилади. Фермерлар стандарт бухгалтерия усуллари ва принципларидан фойдаланиши лозим бўлиб, капиталнинг тижорат бозорига чиқиши учун вудиторлик текширувлари ҳисоботларига ҳам эга бўлишлари керак.

Онлайн тарзидаги стандарт ҳисоботлар ва маълумот базалари қиймати ўхшаш фермер хўжаликлари билан қиёсий таққосланганда ошади. Фермер хўжалиги бошқарувчиси зарурий бухгалтерия ҳисобини юритиш ва таҳлил қилиш учун ходимини ўқитиши керакми ёки бизнесидан ташқаридаги билимга экспертни ёллаш керакми деган муаммони ҳал қилиши керак.

<sup>7</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

Ёрдам учун ташқаридаги ходимдан фойдаланганда ҳам, менежер бу бухгалтерия ҳисоб маълумотларини ўқий олиш, талқин қилиш ва фойдаланиш билим ва кўникмаларига эга бўлиши лозим.

Активларни бошқариш унга эгалик қилишдан кўра муҳимроқ. Фермерларнинг ерларни узоқ муддатли арендага олиш билан ерни тушиниш имконияти ошади. Жиҳозларни, бино ва уй ҳайвонларини арендага олиш кам тарқалган бўлиб, улардан фойдаланиш эҳтимоли ошиб бормоқда. Яхши менежер ўз эксперт билимлари шартнома асосида қишлоқ хўжалиги ва чорвачилик маҳсулотлари ишлаб чиқаришида мулкчиликка нисбатан молиявий рискни ўз зиммасига олмаган ҳолда қўллаши мумкин. Қачонки бир томон катта миқдордаги капитални киритганда иккинчи томон кичик таваккалчилик билан даромад миқдори кичик бўлсада катта ҳажмни амалга ошириши мумкин.

**ИСОН РЕСУРСЛАРИ.** 21-аср фермер хўжалиги бошқарувчиси қилинадиган ишларда маълум мажбуриятларни бажариш учун ходимлар командаси ёки ҳамкорларига боғлиқ. Бошқа одамлар билан ишлаш мувоффақиятли операциялар учун муҳимдир. Персонални ўқитишда мотивция, коммуникация ва баҳолаш муҳим кўникмалар ҳисобланади.

Фермер хўжаликлари ноқишлоқ хўжалик ишлаб чиқаришида ишга жойлашиш имкониятларига нисбатан рақобат қилиши учун ишчиларга иш ҳақи, қўлайлик ва меҳнат шароитлари таклиф қилиши керак. Улар кўплаб кўрсатмаларга амал қилишлари – химикатлардан ва жиҳозлардан фойдаланишда ишчининг хавфсизлигига, янги технологиялардан фойдаланишга ўқиган бўлишлари лозим. 21-асрда кўплаб самарадор фермер хўжаликлари ва ранчолар ихтисослашув мажбуриятларидан келиб чиқиб унча катта бўлмаган ходимлар гуруҳидан иборат бўлиб қолаверади. Улар бундай операцияларда зарур бўладиган коммуникабеллик ва жамоада ишлаш кўникмаларини ўзлаштирадilar.

Менежерлар модем орқали ўз қизиқишларидан келиб чиқиб тўловли маслаҳатчилардан эксперт билимларини олиши мумкин. Баъзилари учун ҳайвонлар ва ўсимликларнинг касалликларини диагноз қилиш, юридик шартномаларни ривожлантириш ёки товарларнинг стратегик нарх шаклланишини бажариш каби техник ечимларни ҳал қилиши учун рекомандация берган маслаҳатчига пул тўлаши мумкин. Бошқа ҳолларда фермер хўжалиги бошқарувчиси ташқи манбалардан ахборот олиб таҳлил қилиши ва қарор қабул қилиши мумкин. Масалан, лаборатория синовлврнинг натижасига асосланиб, уй ҳайвонларининг бир қисмини яхшилаш дастури туғилиши ва уни шакллантириш мумкин. Ҳар қандай ҳолатда ҳам менежер консультант билан аниқ ва самарали мулоқат қилишни ўрганши керак. Бу эса тамойилга мос терминларни тушуниши, жамлаши ва қисқа ва лўнда кўринишда тақдим қилиши лозим.

**Истеъмол талабини қондирувчи ишлаш чиқариш.** Қишлоқ хўжалиги узок вақт истеъмолнинг “дифференциаллашмаган” предмети сифатида тавсифлаган. Тарихан, турли фермер хўдаликларидаги дон ва уй хайвонлари маҳсулотларига харидорнинг истеъмол маҳсулоти сифатида қаралган, агар маҳсулотларнинг сифати ва нави асосий стандартга мос келса.

### Назорат саволлари:

Фермер хўжаликларини самарали бошқариш таъсир этувчи омиллар.

1. Қишлоқ хўжалиги рақобатбардошлигини таъминлашда бошқарувнинг аҳамияти.

2. Қишлоқ хўжалигида янги технологияларни жорий этишнинг афзалликлари ва камчиликларини баҳолаш.

3. Фермер ва деҳқонларда иқтисодий ўзгаришларга мослашувчанлик бўйича кўникмаларни шакллантириш.

### Фойдаланилган адабиётлар:

1. Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

## 2-Мавзу: Бошқарув ва қарор қабул қилиш.

### Режа:

2.1. Бошқарув жараёни ва вазифалари.

2.2. Фермер хўжалиги ёки ранчо учун стратегик режа босқичларини шакллантириш.

2.3. Фермер хўжалиги ёки ранчо менежерларининг умумий мақсадларини аниқлаш ва уларнинг қарор қабул қилишдаги ёндошуви.

2.4. Қарор қабул қилиш жараёнида босқичларни тушунтириш.

*Таянч иборалар: менежер, стратегия, мақсадлар, тактик режаслаштириш, оператив режаслаштириш, стратегик режаслаштириш, бошқарув қарори, тамойил, ясси мунтазам таркиб.*

### 2.1. Бошқарув жараёни ва вазифалари

Омадли менежерлар муаммо ечимини оддийгина эсда сақлаб қола олишмайди, шу билан бирга ота-оналари қилганини аниқ қила олишмайди. Баъзи менежерлар қарорни одати бўйича қилишади. Олдинги йили қандай ишлаган бўлса бу йил ҳам шундай ишлаш ҳамда кейинги йили ҳам шундай ишлаш мумкиндек. Яхши тарбия кўрганлар ҳаммавақт иқтисодий, технологик ўзгаришлар ва атроф-муҳит шароитлари тўғрисида қайта-қайта ўйлаб кўриб иш қилишларини ўрганишлари керак.

Бошқарувга жараён сифатида қараш керак. **Бошқарув жараёни** - бу ташкилот ресурсларини у томонидан ўз мақсадларига эришиш учун шакллантириш ва фойдаланиш бўйича узлуксиз, изчил бажариладиган, ўзаро боғланган ҳаракатлари мажмуасидир. Бу ҳаракатларни бошқарув вазифалари деб атайдилар. Шундай

қилиб, бошқарув жараёни барча вазифаларнинг умумий йиғиндиси бўлади.

**Бошқарув вазифалари**- бу бошқарув фаолиятининг нисбатан мустақил, ихтисослаштирилган ва ажратилган турларидир. Бундай деб ҳисобланиш учун бошқарув вазифаси аниқ акс эттирилган мазмунга, уни амалга оширишнинг ишлаб чиқилган механизмига ва доирасида унинг ташкилий ажралиши яқунланадиган маълум тузилмага эга бўлиш керак. Мазмун остида аниқ вазифа доирасида амалга оширилиши керак бўлган ҳаракат тушунилади.

Бошқарув жараёнида амалга ошириладиган ҳаракатлар ва вазифаларнинг мазмуни ташкилотнинг тури (маъмурий, ижтимоий, таълим ва ҳ.к), унинг фаолияти кўлами ва соҳалари (ишлаб чиқариш, савдо, хизматлар кўрсатиш), бошқарув иерархиясидаги даражаси (бошқарувнинг юқори, ўртача ёки қуйи даражаси), ташкилот ичидаги роли (ишлаб чиқариш, маркетинг, молия, ходимлар) ва бир қатор бошқа омилларга боғлиқ.

Бошқарувнинг ташкилотдаги вазифалари турли-туманлигига қарамасдан фаолиятнинг бир хилдаги турлари мавжуд бўлади. 1916 йилда ушбу концепцияни биринчи бўлиб ишлаб чиққан А.Файолнинг ёзишича, бешта дастлабки вазифалар мавжуд бўлади: бошқарувни олдиндан айтиб бериш ва режалаштириш, ташкил қилиш, бошқариш, мувофиқлаштириш ва назорат қилишни билдиради. Гап у ёки бу ташкилотни хусусиятлари (ўлчами, белгиланиши, мулкчилик шакллари ва ҳ.к) дан қатъий назар бошқарувнинг ҳар қандай жараёни таркибий қисмлари бўлган вазифалар ҳақида кетмоқда, шунинг учун уларни умумий деб атайдилар.

Замонавий тадқиқотчилар бошқарув вазифаларининг бошқа рўйхатини ишлаб чиққанлар: режалаштириш, ташкил қилиш, бошқариш (ёки буйруқлар бериш), мотивация, раҳбарлик, мувофиқлаштириш, назорат, коммуникациялар, тадқиқот қилиш, баҳолаш, қарорлар қабул қилиш, ходимларни танлаш, вакиллик ва музокоралар олиб бориш ва битимлар тузиш. Амалда бошқарув бўйича ҳар бир ишда умумий бошқарув вазифалари бошқаришдан бир оз фарқ қиладилар.

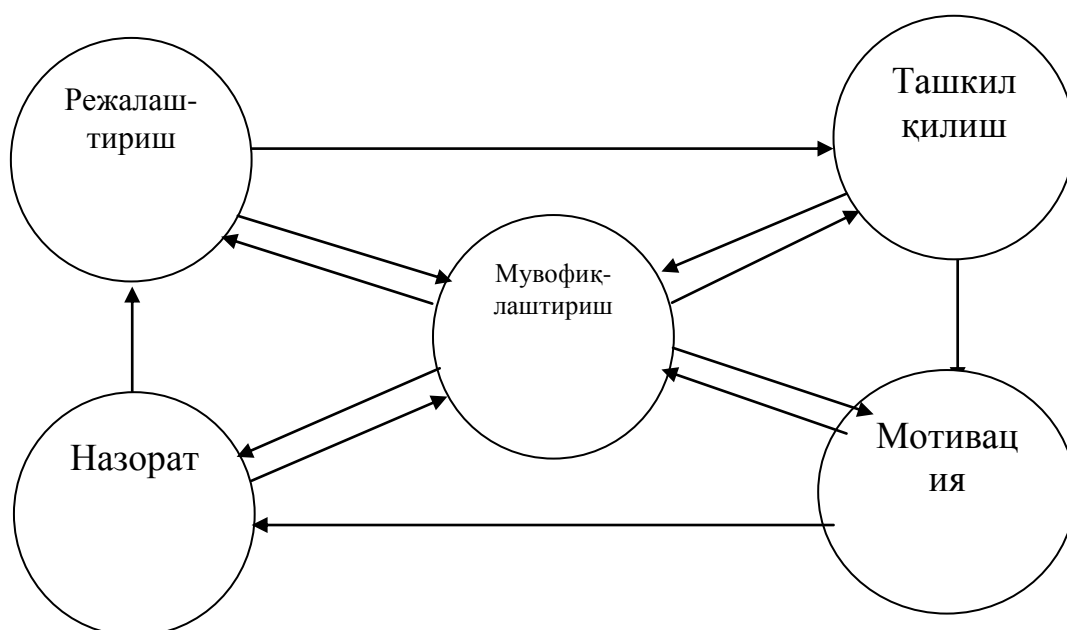
Шунга қарамасдан, бошқарувнинг бешта умумий вазифаларини ажратишни мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз:

- ✓ режалаштириш (мақсадлар ва уларга эришиш бўйича ҳаракатлар режасини танлаш);
- ✓ ташкил қилиш (вазифаларни бўлинмалар ёки ходимлар ўртасида тақсимлаш ва улар ўртасида ўзаро ҳамкорликни ўрнатиш);
- ✓ мотивация (ижрочиларни режалаштирилган ҳаракатларни амалга ошириш ва қўйилган мақсадларга эришишга рағбатлантириш);
- ✓ мувофиқлаштириш (рационал алоқаларни ўрнатиш йўли билан бошқарилаётган тизимнинг ҳар хил қисмлари ўртасида мослик ва мувофиқликни таъминлайди);

✓ назорат (ҳақиқий эришиш мумкин бўлган ёки эришилган натижаларни режалаштирилганлар билан таққослаш).

Бошқарувнинг бу умумий вазифалари коммуникациялар ва қарорлар қабул қилишнинг боғловчи жараёнлари билан бирлаштирилганлар. Бу вазифалар ўртасидаги ўзаро алоқа бошқа-рувнинг ҳар қандай жараёни мазмунини кўрсатиб берувчи доиравий диаграмма билан тақдим этилиши мумкин. (2.1-расм).

Диаграммадаги ўқларнинг кўрсатишича, режалантиришдан назоратга фақат жараёни ташкил қилиш ва ишловчиларни ундаш билан боғлиқ ишларни бажариш йўли билан ҳаракатланиш мумкин. Диаграмманинг марказида барча қолганларнинг мувофиқлиги ва ўзаро ҳамкорлигини таъминловчи мувофиқлаштириш вазифаси туради.



2.1. расм. Бошқарув жараёнининг чизмаси

Бошқарувнинг умумий вазифаларидан ҳар бирини изчил кўриб чиқамиз.

**Режалаштириш.** Режалаштириш бошқарув жараёнининг биринчи, ғоятда муҳим вазифаси бўлади. Агар режавий кўрсаткичлар етарлича асосланмаган бўлсалар, ташкилот кейинги босқичларда қанчалик яхши ишланмасин, натижа паст бўлади. Шунинг учун бошқа-рувнинг сифати режалаштиришнинг тўғри шакллантирилган тамойилларига боғлиқдир.

Режалаштириш вазифаси қуйидаги саволларга жавоб қайта-ришга қаратилган:

✓ биз ҳозирги вақтда қаерда турибмиз? Менежерлар ташкилот ҳақиқатдан ҳам нималарга эришиши мумкинлигини аниқлаш учун, ташкилотнинг унинг асосий соҳалари (молия, ходимлар, маркетинг, ИТТКИ) даги кучли ва заиф томонларини баҳолашлари керак;

✓ биз қайси томонга ҳаракатланишни хоҳлаймиз? Менежерлар ташкилотнинг атроф-муҳитидаги имкониятлар ва хавфларни баҳолаб туриб, ташкилотнинг мақсадлари қандай бўлиши керак-лигини ва уларга эришишга нималар ҳалақит беришлари мумкинлигини белгилашлари керак;

✓ буни биз қандай қилмоқчимиз? Менежерлар ташкилот аъзолари мақсадларга эришмоғи учун нималар қилишлари кераклигини ҳал қиладилар.

Қуйидагилар режалаштиришнинг тамойилларига қирадилар:

- ✓ объектларни уларнинг муҳумликлари бўйича ранжировка қилиниши;
- ✓ режанинг мувофиқлиги;
- ✓ режанинг кўп вариантлилиги;
- ✓ кўрсаткичларнинг иқтисодий асосланиши;
- ✓ стратегик, тактик ва жорий режаларнинг изчиллиги;
- ✓ режалаштиришни автоматлаштирилганлиги;
- ✓ режани ташқи муҳитнинг параметрлари билан мослаш-тирилганлиги;
- ✓ режага бевосита тегишли бўлган шахсларни режалаш-тириш жараёнида иштирок этиши.

Буларга риоя қилиш асосланган режани ишлаб чиқишнинг мажбурий шарти бўлади.

“Режалаштириш” вазифаси кўпинча мақсадни мўлжаллашдан бошланади. Гап шундаки, агар тизимнинг мақсадлари берилмаган, тизимнинг моҳияти асосланмаган бўлса, уларни белгилаш, яъни мақсадни мўлжаллаш энг муҳим вазифа бўлади.

**Мақсадлар** – бу аниқ якуний ҳолатлар бўлиб, у ёки бу субъект (ташкилот, жамоа, инсон)нинг фаолияти унга эришишга қаратилади. Мақсадлар ташкилий муносабатларни белгилайдилар, уларга мотивация ва назорат тизимлари асосланадилар.

Мақсадларнинг иккита асосий турлари мавжуд: узоқ муддатли ва қисқа муддатли. Одатда бир йил ёки камроқ муддатда эришиладиган мақсадлар қисқа муддатли, уч йил ёки кўпроқ муддатда эришиладиганлар мақсадлар узоқ муддатли деб ҳисобланадилар. Агар зарурият вужудга келса, яна оралик (ўртача муддатли) мақсадлар ҳам белгиланадилар.

Тўғри шаклланган мақсадларни қаноатлантиришлари керак бўлган бир неча асосий талаблар мавжуд. Улар қуйидагича бўлишлари керак:

- ҳақиқий;
- эгилувчан;
- ўлчанадиган, вақтга қаратилган;
- аниқ;
- бир бирлари билан бирга бўла оладиган;

- таъсирнинг асосий субъектлари учун қулай;

Бошқарув тизимида бир неча ўзаро боғланган мақсадлар мавжудлигида мақсадлар тизими(дарахти)ни қуриш зарурияти вужудга келади. У мақсадлар иерархиясини, яъни умумийлик, аҳамиятлилик ва мақсадга эришишнинг изчиллиги даражаси бўйича жойлашган, бир бирига бўйсунувчи мақсадларнинг тартибга солинган мажмуасини қуришдан иборатдир.

Режалар нима қилиш кераклигини кўрсатувчи рўйхатга эгалар, қўйилган мақсадларга эришиш учун зарур бўлган ишни бажаришнинг изчиллиги, ресурслар ва вақтни белгилаб берадилар. Шунга кўра режалаштириш қуйидагиларни ўз ичига олади:

- мақсадлар ва вазифаларни белгилаш;
- мақсадларга эришиш учун стратегиялар, дастурлар ва режаларни ишлаб чиқиш;
- зарур ресурсларни аниқлаш ва уларни мақсадлар ва вазифалар бўйича тақсимлаш;
- режаларни уларни бажариши керак бўлган, уларни амалга ошириш учун жавобгар бўлган кишиларга етказиш.

Умуман режалаштириш вазифаси замонавий ташкилотларда учта даражада бажарилади: стратегик, тактик, оператив.

**Ташкил қилиш.** Бошқарувнинг кейинги вазифаси ташкил қилишдир. Унинг вазифаси қуйидагилардир:

- ✓ ташкилотни қисмларга бўлиш, умумий бошқарув вазифа-ларини бўлинмалар ва ходимлар ўртасида тақсимлаш;
- ✓ ташкилотнинг ташкилий тузилмасини шакллантириш, унинг элементлари ўзаро ҳамкорлигини йўлга қўйиш;
- ✓ ташкилотнинг маълум ташкилий маданиятини шакллантириш учун шароитлар яратиш;
- ✓ қабул қилинган қарорларни бажарилишини ташкил қилиш;
- ✓ ишлаб чиқариш, савдо ва бошқа жараёнларни жорий ташкил қилиш;
- ✓ ташкилот фаолиятини ресурслар билан таъминлаш;
- ✓ вазифалар ва ваколатларни бошқаларга топшириш;
- ✓ ташкилотни уни ривожланиш жараёнида ислоҳ қилиш (қайтадан ташкил қилиш).

Бошқарув жараёнлари ва уларни ташкил қилишни ҳам кўриб чиқиш мумкин. Бу жараёнлар асосий, ёрдамчи ва хизмат кўрсатувчиларга бўлинадилар. Бунда меҳнат предмети сифатида бошқарув қарори, ахборотлар ва ҳужжатлар бўладилар. Агар операция меҳнат предметининг параметрларини ўзгартиришга қаратилса, жараён асосий бўлади. Хизмат кўрсатувчи бошқарув жараёнларига меҳнат



предметини жамлаш, назорат қилиш ва узатиш, ёрдамчиларга эса натижасида асосий ва хизмат кўрсатиш жараёнларини бажарилиши учун нормал шароитлар яратиладиган операциялар киради.

Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартларини ажратиш мумкин:

- ✓ мутаносиблик;
- ✓ узвийлик;
- ✓ мақсадларнинг мавжудлиги;
- ✓ ҳаракатларнинг эластик (эгиловчан)лиги;
- ✓ барқарорлик;
- ✓ меҳнат тақсимоти;
- ✓ бошқарилиш меъёрларига риоя қилиниши;
- ✓ мажбуриятлар ва ваколатларни бошқаларга топширилиши;
- ✓ параллеллик;
- ✓ тўғридан тўғри аниқлик;
- ✓ бир маромдалик;
- ✓ бир турдаги меҳнат предметларини бир жойда жамланиши;
- ✓ жараёнларни эгиловчанлиги.

Масалан, мутаносибликда битта жараённинг ҳар хил иш жойларининг тенг ўтказиш қобилиятига, иш жойларни ахборотлар, моддий ресурслар билан бир хилда таъминланишига ва ҳ.к, параллелликда–операцияларни бир вақтда бирга бўла олишлигига, тўғридан тўғри аниқликда- меҳнат предметлари, ахборотлар ва ҳ.к.ни ўтишининг мувофиқ йўлига, бир маромдаликда – бошқарув жараёнларини бажарилишининг вақтдаги тенглигига, узвийликда – иш вақтидан бошқарув жараёнларини бажариш учун кўпроқ фойдаланишга эришилади.

Бу шартларга риоя қилинишига эришиш учун жараёнлар ва операцияларни такрорланишини ошириш зарур, бунга турли характердаги айрим жараёнларни унификациялаш ва бир турга келтириш йўли билан эришилади.

Менежер томонидан ваколатларни қўли остидагиларга топширилиши бошқарувни рационал ташкил қилишининг муҳим шарти бўлади, кейингилар ўзларига топширилган соҳаларда қарорлар қабул қиладилар ва уларни амалга оширадилар. Топшириш вазифалар ва қарорлар қабул қилиш ҳуқуқини уларни бажариш бўйича мажбуриятларни ўзига олувчи шахсга топширилишини билдиради.

Топшириш жараёни ўз ичига қуйидаги ҳаракатларни олади:

- ✓ мажбуриятларни белгилаш;
- ✓ талаб қилинадиган натижаларни белгилаш;

✓ керакли ваколатларни топшириш ва зарурий натижаларга эришиш бўйича мажбуриятларни зиммасига юклаш.

**Мотивация**- ўзини ва бошқаларни мақсадларга эришиш учун фаолиятга ундаш жараёнидир.

Раҳбарлар доимий равишда ходимларни, улар буни ҳис қиладиларми ёки йўқми, ундайдилар. Қадимги вақтларда бунинг учун қамчи ва қўрқитишлар, танлаб олинганлар учун мукофотлар хизмат қилганлар.

XX асрга қадар шундай фикр кенг тарқалганки, одамлар ҳамма вақт ҳам уларга кўпроқ пул ишлаб топиш имконияти берилганда яхшироқ ишлайдилар, яъни мотивация қилинаётган ҳаракатларни пул мукофотларига алмаштирилиши билан тенглаштирилган. Аммо кейинги тадқиқотлар бундай ёндошувни асоссизлигини аниқлаб берганлар ва мотивация эҳтиёжларнинг мураккаб йиғиндисининг натижаси эканлигини кўрсатганлар. Ходимларни рағбатлантириш учун раҳбарга уларнинг эҳтиёжларини аниқлаш зарур, улар яхши иш орқали қаноатлантириладилар.

Бошқарувнинг мотивация усуллари қуйидагиларга ажратиш мумкин:

- ✓ иқтисодий мотивация усуллари - иш ҳақи, мукофот, имтиёзли фоизлар, фойдаларда иштирок этиш, акциялар пакети, кўшимча иш ҳақи ва бошқалар;
- ✓ ижтимоий мотивация усуллари-ижтимоий тан олиниш, ташаккурнома, қойил қолиш, илоҳийлаштириш, нафратланиш ва ҳ.к;
- ✓ психологик мотивация усуллари-шахс аҳамиятини ҳис қилиш, бефарқлик, зарарлилик, кераксизлик ва бошқалар;
- ✓ ҳукмронлик мотивация усуллари-лавозимини ошириш, кўшимча ваколатлар бериш ва бошқалар;
- ✓ ижтимоий психологик мотивация усуллари-ижтимоий фаолликни ошириш, тажриба алмаштириш, танқид, ишга доир бошқарув ва касбий этика ва ҳ.к;
- ✓ маънавий мотивация усуллари-шахсий ёки оммавий тан олиш, мақтов ва танқид;
- ✓ мақсадли усул;
- ✓ ишларни лойиҳалаштириш ва қайта лойиҳалаштириш (бойитиш) усули;
- ✓ ходимни жалб қилиш усули (партисипатив усул);
- ✓ мотивация ва ундовларни ўрганиш сабаблари-экспериментал усуллар, хулқни ва унинг сабабларини бошқа томонидан баҳолаш усуллари, ўрганиш усуллари (сухбат, сўров, анкета тўлдириш) ва бошқалар.

Мотивацияга жараён сифатида қараш мақсадга мувофиқдир. Шунинг учун уни қуйидаги шартликнинг маълум даражасидаги олтита бирини орқасидан бири келувчи босқичлар кўринишида тасаввур қилиш мумкин:

- ✓ эҳтиёжни вужудга келиши;

- ✓ эҳтиёжни қаноатлантирувчи, бартараф қилувчи йўллари кидириб топиш;
- ✓ ҳаракатларнинг мақсадлари (йўналишлари)ни белгилаш;
- ✓ керакли ҳаракатларни амалга ошириш;
- ✓ амалга оширилган ҳаракатлар учун мукофотлар олиш;
- ✓ эҳтиёжларни қаноатлантириш, бартараф қилиш.

Мотивация жараёни ҳаммадан аввал мотивациянинг мазмуний назарияларини тушунтириб беради. Уларда одамларни ҳаракат қилишга ундовчи, айниқса ишнинг ҳажми ва мазмунини белгилашдаги асосий эҳтиёжлар аниқланади. Мотивациянинг концепцияларини ишлаб чиқишда А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д. Мак Клелландларнинг асарлари катта аҳамиятга эга бўлган.

Америкалик руҳшунос А.Маслоунинг (1908-1970) назарияси бўйича эҳтиёжни катъий иерархик тузилма кўринишида жойлаштириш мумкин (4.2-расм). У пастки босқичлардаги эҳтиёжлар одамга юқорироқ босқичдагиларга қараганда олдинроқ таъсир қиладилар деб ҳисоблайди. Ҳар бир аниқ пайтда одам ўзи учун муҳимроқ ёки кучлироқ бўлган эҳтиёжни қаноатлантиришга ҳаракат қилади. Кейинги босқичдаги эҳтиёж пастроқ босқичдаги эҳтиёжни қаноатлантирилгандан кейин одамнинг ҳулкидаги қудратлироқ омил бўлади.

Физиологик эҳтиёжлар яшаб қолиш учун зарур бўладилар. Улар ўз ичига овқат, сув, уй-жой, дам олишга эҳтиёжни оладилар.

Тегишлилик ва дахлдорликка эҳтиёжлар ўз ичига нимагадир ёки кимгадир тегишлилик ҳисини, ижтимоий ўзаро ҳамкорлик, боғлиқлик ва қўллаб қувватлаш ҳисини оладилар.

Хавфсизлик ва ҳимояланганликка эҳтиёжлар атроф-муҳит томонидан жисмоний ва психологик хавфлардан ҳимоя қилинганлик ва келажакда физиологик эҳтиёжлар қаноатлан-тирилишига ишончни кўзда тутаяди.

Тан олиниш ва ўзини ўзи қарор топтиришга эҳтиёжлар ўзини ўзи ҳурмат қилиш (шахсий ютуқлар, омилкорлик)ни, атрофдагилар томонидан ҳурмат қилинишни кўзда тутаяди.

Ўзини ўзи акс эттиришга эҳтиёжлар – бу ўзининг салоҳиятли имкониятларини амалга оширишга эҳтиёжлардир.

Маслоу концепциясидан амалий хулосалар қуйидагилардир:

- ✓ юқори босқичлар эҳтиёжлари бирламчи эҳтиёжлар (биринчи икки босқичдагилар) қаноатлантирилганлигига қадар ундовлар бўлишлари мумкин эмас;
- ✓ эҳтиёжларнинг босқичлари қанчалик юқори бўлса, улар одамларнинг шунчалик камроқ сони учун фаол фаолиятга ундовлар бўладилар;

✓ қаноатлантирилмаган эҳтиёжлар ходимларни рағбатлантир-майдилар, қаноатлантирилганлари эса таъсир этишни тўхтатади, шунинг учун уларнинг ўрнини қаноатлантирилмаганлар эгаллайдилар;

✓ қандайдир битта эҳтиёжни қаноатлантирилиши юқорироқ босқичдаги эҳтиёжни автоматик равишда ишга тушишига олиб келади.

Маслоу концепцияси замонавий бошқарув назарияси ва амалиётини ривожланишига катта таъсир кўрсатган. Аммо ҳаёт шуни кўрсатганки, концепцияда бир қатор жуда заиф жиҳатлар мавжуд.

Биринчидан, эҳтиёжлар кўпгина вазиятли омиллар (ишнинг мазмуни, ташкилотдаги ҳолат, ёш ва ҳ.к)га боғлиқликда ҳар хил намоён бўладилар.

Иккинчидан, ҳамма вақт ҳам Маслоу пирамидасида тақдим этилганидек эҳтиёжларнинг битта гуруҳни бошқасининг орқасидан қатъий келиши бўлавермайди.

Учинчидан, иккиламчи эҳтиёжларни қаноатлантирилиши ҳамма вақт ҳам уларнинг мотивацияга таъсирларини кучсиз-ланишига олиб келмайди. Маслоунинг ҳисоблашича, бу қоидадан фақат ўзини ўзи акс эттириш истисно бўлади. У кучсизланмайди, балки у қаноатланганлиги сари унинг мотивацияга таъсири кучаяди. Амалиётни кўрсатишича, тан олинмиш ва ўзини ўзи қарор топтириш эҳтиёжлари ҳам уларни қаноатланиши жараёнида мотивацияга кучайиб борувчи таъсир кўрсатишлари мумкин.

МакКлелланд назариясида ундовланаётган одамнинг учта эҳтиёжлари кўриб чиқилади:

**муваффақиятга** эҳтиёж, қўйилган мақсадларга эришишга аввалига қараганда самаралироқ интилиш;

**дахлдорликка** эҳтиёж, у атрофдагилар билан яхши муносабатларни қидириб топиш ва ўрнатиш, улардан ёрдам олиш орқали амалга оширилади. Уларни қаноатлантириш учун эгаларига кенг алоқалар, ахборотлар билан таъминланиши ва бошқалар зарур;

**ҳукмронликка** эҳтиёж (маъмурий, обрў, иқтидор ва ҳ.к), у одамлар ҳулқига таъсир кўрсатиш, уларнинг ҳаракатлари учун жавобгарликни ўзига олишга интилишдан иборатдир.

Бунда шу нарса таъкидланадиги, ҳозирги вақтда айниқса юқори босқичдаги эҳтиёжлар муҳимлар, чунки пастки босқичдаги эҳтиёжлар, қоидага кўра, қаноатлантириб бўлинганлар (ривож-ланган мамлакатларда).

Ф. Герцбергнинг назариясига кўра, эҳтиёжлар гигиеник омиллар ва мотивацияга бўлинадилар. Гигиеник омиллар (иш ҳақи, шароитлар, муносабатлар, ишдаги тартиб ва хавфсизлик, мавқе) мотивация бўлмайдилар, чунки улар одамни фақат нормал шароитлар билан таъминлайдилар ва ҳақиқатдан ҳам қаноат-ланишга

олиб келмайдилар. А. Маслоу ва МакКлелланд бўйича юқори босқич эҳтиёжларига таҳминан мос келувчи мотивация одамнинг ҳулқига фаол таъсир кўрсатади. Қўл остидагиларни самаралироқ ундаш учун раҳбарнинг ўзи ишнинг моҳиятига кириб бориши керак.

Мотивациянинг кўрсатиб ўтилган мазмунли назарияларидан ташқари **процессуал** назариялари ҳам мавжуд. Уларда одам мақсадларга эришиш учун ҳаракатларни қандай тақсимлаши ва уларни амалга ошириш жараёнида ҳулқнинг турини танлаши таҳлил қилинади. Бу назарияларга мувофиқ шахснинг ҳулқи яна унинг ушбу вазият билан боғлиқ идрок этиши ва кутишларининг вазифаси ва у томонидан танлаб олинган ҳулқ турининг эҳтимол бўлган оқибатлари бўлади.

Мотивациянинг қуйидаги асосий процессуал назариялари тан олинган: кутишлар назарияси, адолат назарияси, ва Портер –Лоулернинг мотивация модели, ҳамда партисипатив бошқарув концепцияси.

Кутишлар назариясига мувофиқ фаол эҳтиёжни мавжудлиги одамни маълум мақсадга эришишга мотивациянинг ягона зарурий шарти бўлмайди. Одам яна ҳулқининг у томонидан танлаб олинган тури ҳақиқатдан ҳам қаноатлантиришга ёки исталганни олишга олиб келишига умид қилиши керак. Ушбу назарияда мотивация тизими тизимни кириши – меҳнат харажатлари ва унинг чиқиши учун қилинган меҳнатни мукофотлаш билан қаноатланганлик даражаси ўртасидаги миқдорий ўзаро алоқаларда қурилади. Масалан, ижрочи ўз меҳнати интенсивлигини 20%га ошириб, меҳнат интенсивлигини ошишидан мукофотлар билан қаноатлан-тирилиш даражаси ҳам 20%дан кам бўлмаслигига ишониши керак. Бунда менежментнинг вазифаси унумдорликни ёки ижрочи меҳнати сифатини ўсишига мотивациянинг миқдорий асосланган тизимини ишлаб чиқишдан иборатдир.

Асосчиси Стейси Адамс бўлган адолат назарияси шу нарсага асосланадики, одамлар олинган мукофотнинг сарфланган ҳаракат-ларга нисбатини субъектив равишда белгилайдилар ва кейин уни худди шундай ишни бажарувчи бошқа одамларнинг мукофот-ланиши билан солиштирадилар. Агар солиштириш номуносиблик ёки адолатсизликни кўрсатса, унда уларда руҳий кескинлик вужудга келади ва улар ёмон ишлай бошлайдилар. Шунинг муносабати билан менежер бу ходимларни ундаши, кескинликни олиб ташлаши ва адолатни тиклаш учун муносабликни тузатиши керак. Буни иш ҳақи ва мукофотлар миқдорини ўзгартириш йўли билан қилиш мумкин.

Портер – Лоулернинг мотивация модели кутишлар ва адолат назариясига асосланган. Ходим томонидан эришилган натижалар учта ўзгарувчанларга боғлиқ: сарфланган ҳаракатлар, одамнинг қобилияти ва хусусиятлари, у томонидан меҳнат жараёнида ўз ролини ҳис қилиниши. Сарфланган ҳаракатлар даражаси, ўз

навбатида, мукофотнинг қиймати ва одам мукофот олиши ва ўзини қаноатлантирилишига қанчалик ишонишига боғлиқ.

Партисипатив бошқарув концепцияси қуйидагиларга асосла-нади: агар одам ҳар хил ташкилот ичидаги фаолиятда иштирок этса, бундан қаноатланиш олади ва катта фойда билан, сифатлироқ ва унумлироқ ишлайди.

Мисол келтирилган назариялар шуни кўрсатадики, бугун инсоннинг мотивацияси асосида нима ётганлиги ва мотивация нима билан белгиланишини изоҳлаб берувчи қандайдир қонунлаш-тирилган таълим йўқ. Ҳар бир назария белгиланган туб фарқларга эга. Бунинг устига, бу назарияларда фақат мотивациянинг асосида ётган омиллар таҳлил қилинади, аммо мотивация жараёни эса амалда эътиборсиз қолади.

Чамаси мотивация тизими ёки ходим меҳнатини рағбатлан-тирилиши барча кўриб чиқилаётган назарияларнинг элементларини ҳисобга олиши керак. Ундовлар бўйича ҳаракатлар ўз ичига иқтисодий ва маънавий рағбатлантириш, меҳнат мазмунининг ўзини бойитиш, ходимларнинг ижодий салоҳиятини намоён бўлиши ва уларнинг ўзини ўзи ривожлантириши учун шароитлар яратишни олиши керак. Бу вазифаларни амалга ошира туриб, менежерлар меҳнат жамоаси аъзоларининг натижавий иши омилларига доимий равишда таъсир кўрсатишлари керак. Уларга биринчи навбатда қуйидагилар кирадилар: ишнинг мазмуни бўйича турли-туманлиги, ишловчилар касбий малакасини ўсиши ва кенгайиши, олинган натижалардан қониқиш, жавобгарликни ошиши, ташаббус кўрсатиш имконияти ва ўзини назорат қилишни амалга оширилиши.

Ҳар бир менежер ходим эҳтиёжларининг бутун турли-туманлигини билиши, ҳамда бошқарувнинг қайси идора-лари(субъектлари) ёрдамида унинг у ёки бу эҳтиёжлари қаноатлантирилиши кераклигини билиши керак.

Шуни тушуниш керакки, битта ходимга нисбатан қўлланиладиган мукофотлаш тизими, бошқаси учун тўғри келмаслиги мумкин. Менежер у ёки бу ходимга нисбатан рағбатлантиришнинг у ёки бу усулини қўллашни билиши керак.

**Мувофиқлаштириш** – бу бошқарувнинг бошқарув тизими элементлари ўртасидаги ўзаро алоқа ва мувофиқликни улар ўртасида рационал алоқалар (коммуникациялар)ни ўрнатиш йўли билан таъминлашга қаратилган вазифасидир. Бу алоқаларнинг характери энг турли-туман бўлиши мумкин, чунки у мувофиқлаш-тириладиган жараёнларга боғлиқдир. Шунинг учун бу вазифаларни бажариш учун ҳам хилма хил ҳужжатли манбалар (ҳисоботлар, ахборотлар, таҳлилий маълумотлар)дан ва мажлислар, кенгаш-ларда, интервью беришда муаммоларни муҳокама қилишда вужудга келадиган натижалардан фойдаланиш мумкин. Бунда ташкилот ишини нормал боришидан четга чиқишларга тез эътибор қаратишга ёрдам берувчи техник алоқа воситалари катта роль ўйнайдилар.

**2.2. Фермер хўжалиги ёки ранчо учун стратегик режа босқичларини шакллантириш<sup>8</sup>.**

*Стратегия - бу қандайдир бошқа тарзда эмас, айнан белгиланган тарзда ҳаракат қилиш мажбуриятидир. Шерон М. Остер*

### **Қишлоқ хўжалигини стратегик бошқариш.**

Фермер хўжалигини ёки ранчони бошқариш иккита йирик категорияга бўлинади: стратегик ва тактик. Стратегик бошқариш бизнеснинг узоқ муддатли тўлиқ курсининг схема ва механизмларидан иборат бўлади. Тактик бошқариш қисқа муддатли вақт оралиғида қабул қилинадиган чора-тадбирлардан иборат бўлиб, танланган бизнес йўналиш охирига етмаган ҳолатда бизнесни ушлаб туришдан иборат.

Муваффақияни кафолатлаш учун қишлоқ хўжалигида тадбирларни тўғри бажариш учун нима қилиш кераклигининг ўзи етарли эмаслиги тўғрисида кўп гапирилган. Стратегик бошқарув маълум вақтда махсус бизнес учун тўғри тадбирларни кашф қилишга ҳаракат қилади. Ўтган авлодлар қилгани каби ишларни оддийгина бажариш – охир оқибат фермер хўжалигининг рақобатбардошлигини сақлаб қола олмайди.

Стратегик бошқарув – давомли жараён. Бироқ бу жараённи бир қатор мантиқий қадамларга ажратиш мумкин:

1. Бизнес миссиясини аниқлаш;
2. Бизнес мақсадларини шакллантириш;
3. Бизнес ресурсларини баҳолаш (ички);
4. Ишбилармонлик муҳити (ташқи) кўриб чиқиш;
5. Мақсадга мос стратегияни аниқлаш ва танлаш;
6. Танланган стратегияни амалга ошириш ва такомиллаштириш.

Менежмент стратегияси қуйидагиларни аниқлашдан иборатдир:

- ✓ «биз қаердамиз?»
- ✓ «қаёққа кетяпмиз?»
- ✓ Фаолиятимизнинг мақсадлари қандай?»
- ✓ Мақсадга эришиш йўллари қандай ?»
- ✓ оптимал йўлни танлаш мезонлари нималардан иборат?
- ✓ Пировард натижа қандай бўлиши керак?

Стратегик режалаштириш бўлимининг роли ва вазифалари ахборотлар туплаш ва уларни ишлаш, стратегияни хар йили қайта куриб чиқиш тизимини яратиш ва

<sup>8</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

келажакда уни бошқаришдан иборат булади. Директорлар кенгаши муҳим стратегик йўналишларни курибчиқади ва юқори бошқарув тизими тавсия этган стратегик режаларни расмий жихатдан тасдиқлайди. Мана шу маросим давомида кенгаш охир-оқибатда қабул қилинган стратегия учун жавобгар булади.

Директорлар кенгашининг вазифаси - бу барча корхоналар етарли даражада таҳлил қилиб ва куриб чиқилганлигига ҳамда таклиф этилган стратегик чоратadbирлар мавжуд вариантлардан энг яхшиси эканлигига ишонч ҳосил қилишдан иборатдир.

*Стратегик режалаштиришнинг афзалликлари:*

1.Ишни ташкил этишни стратегиянинг «биз нима қилиш учун ҳаракат қилаёпмиз ва нимага эришяпмиз?» деган асосий аспектга йўналтирилганлигини таъминлаш;

2.Вужудга келётган узғаришлар, янги имкониятлар ва таҳдид солаётган тенденцияларга менежерларнинг янада аниқ реакция курсатиш зарурияти;

3.Капитал қўйилмалар ва персонал сонини кенгайтиришнинг муқобил вариантларини баҳолаш, яъни ресурсларни стратегик асосланган ва юқори рентабелли лойиҳаларга оқилона йўналтириш имконияти;

4.Бошқаришнинг барча даражалари раҳбарларини қарорларини бирлаштириш имконияти;

5.Фаол раҳбарликка яхши имкониятлар яратадиган ва узғаришларга пассив реакция курсатиш тенденцияларига қаршилик қиладиган муҳитни яратиш.

Стратегик режалаштиришдан тактик, кейинроқ эса оператив (одатда бир йиллик) режалаштириш қилиб чиқади, у етарлича батафсил қурилади. Ушбу режага мувофиқ ташкилот фаолиятининг ҳар бир йўналиши бўйича фаолиятнинг ҳажми белгиланади. Ишчи қучи ва капитал киритмаларни жалб қилиш бўйича режалар, маҳсулотни ишлаб чиқариш режалари тузилади. Йиллик режа ишлаб чиқариш ва сотиш режаларини чораклар ва ойлар бўйича тафсилоти билан аниқлаб беради. Бунда ҳар бир бўлинма ҳар ойда сотишлар ва харажатлар башоратларини аниқлаб олади ва ўз режаларини ушбу аниқлашлар билан мослаштиради.

Корхона фаолиятини оператив режалаштириш кўпинча бизнес-режа асосида амалга оширилади. Бизнес-режада ташкилот риоя қилиш керак бўлган вақт оралиғи маълум бўлиши керак (одатда бир йил).

Бизнес-режа ёрдамида тадбиркор маълум давр ичидаги фаолияти натижаларини баҳолаши мумкин. Бу режадан яна келажакда бизнесни олиб бориш концепциясини ишлаб чиқиш учун фойдаланиш мумкин.

Бундан ташқари қарз берувчилар ва сармоядорлар бизнесга пулларини киритишдан аввал, бизнес-режа билан танишишлари даркор. Бунда улар тадбиркорнинг ишга доир обрўси, қарзга хизмат кўрсатиш бўйича пул оқимлари,



кафолатларни таъминланиши ва шахсий сармоянинг улушига эътибор қаратишлари керак.

Бизнес-режалар асосан қуйидаги бўлимларга эга бўладилар:

- маҳсулот ва хизматлар;
- маркетинг;
- ишлаб чиқариш режаси;
- бошқарув ва ташкил қилиш;
- сармоя ва компаниянинг юридик шакли;
- молиявий режа.

Менежер ишини режалаштириш ва ташкил қилишда махсус қуроллардан фойдаланилади.

**Вақтнинг кундалиги**— бу ишни бошқаришнинг уни соатлар бўйича бажарилишини режалаштириш, умумий мақсаднинг бир қисми сифатида кундалик вазифаларни белгилаш ва улардан энг муҳимларини ажратишга имкон берувчи воситадир.

**Кундалик махсус папка** — тез таққичдан ташкил топади, унга фойдаланувчининг истаги бўйича махсус варақачалар, графиклар, жадваллар ва молиявий ҳисобатлар солиб қўйилиши мумкин. Варақачаларда йиллик режалар (узок муддатли режалар ҳафталар бўйича киритилган катакларга ажратилган сетка) ва барча ишлар ярим саотгача аниқлик билан тақсимланган кунлик режалар мавжуд бўлади. Шундай қилиб, кундалик дастурнинг ҳар бир бандини кенгрок вақтли вазафалар билан солиштириш мумкин. Аввал тегишли катакларни тўлдириш ва керакли ишларнинг рўйхатини тузиш учун қатъият ва интизом талаб қилинади. Аммо бу рўйхатни тузиш, олдинда турган вазифалар ва фаолият турларини ранжировкалаш меҳнатни ташкил қилишни яхшилаш ва вақтдан фойдаланишни рационаллаштиришга ёрдам беради.

Вақтнинг кундалиги шахсий ишчи картотекасидан иборат бўлиб, унга алоҳида варақлар тикилган ва у ўзининг кўргазмалилиги билан қулайдир. У бир вақтда стол календари, шахсий кундалик, ён дафтарга, ражалаштириш ва назорат қилиш куроли, манзиллар рўйхати, маълумотнома ва ғоялар картотекаси бўлади.

Вақтнинг кундалиги яна ҳар куни фойдаланиладиган барча кунлик режалар, хизмат дафтари ва варақларнинг ишчи жамловчисидан иборат бўлади.

Янги “кирувчи” кундалик варақларда ҳафталик ва ойлик варақлардан барча муддатлар кўрсатилиши керак. Уларга тегишли варақлардан саналар-тўловлар, таътилга кетиш кунлари, туғилган кунлар, шу жумладан қўл остидагиларники ҳам кўчирилади. Шундай қилиб, кундалик мунтазам равишда тўлдирилган ҳолда ҳеч нима йўқолмайди ва эсдан чиқмайди.

Яна умумий қисм мавжуд бўлиб, унга, ҳамён каби, почта маркалари, фото

суратлар, чек дафтарчалари ва пулларни жойлаштириш мумкин.

Вақтнинг кундалигидан фойдаланган ҳолда ҳар кун (ҳафта, ой)ни муваффақиятли режалаштириш, ўз ишини ташкил қилиш мумкин. Уни қўллаш туфайли ишнинг сифати ошади, ҳар куни бир соатга яқин иш вақти тежаллади.

Таймирлаш тизимига эга кундалик ҳам кундаликларнинг турли туманлиги бўлади, у ўз ичига йил, ой, ҳафталик кундаликни олувчи симли ҳалқалардаги буклетлардан иборат бўлади. Бундан ташқари ҳар бир кун ярим соат оралиғи билан ёзиб қўйилган. Бу тизим менежерга қуйидагиларга имкон бери:

-ҳаётий режалар ва узоқ давр(йил)га режаларни ўйлаб кўриш ва тизимлаштириш, уларни босқичма босқич (ойлар, ҳафталар ва х.к. бўйича) бажарилишини режалаштириш;

- бошқа ишларга чалғимасдан, қабул қилинган режаларга аниқ риоя қилиш.

Ушбу мақсадда яна маълумотларнинг ихчам базасидан иборат бўлган катта шахсий “Фолифакс”дан ҳам фойдаланиш мумкин. “Фолифакс” қўйидаги бўлимларни ўз ичига олади:

- ✓ шахсий маълумотлар (счётлар, машиналар, суғурта ва х.к. нинг рақамлари);
- ✓ кундалик;
- ✓ йиллик (бутун календарь йилига);
- ✓ ён дафтарча- блокнот;
- ✓ ахборотлар;
- ✓ шахсий молиялар;
- ✓ манзиллар китобчаси;
- ✓ визиткалар, ҳужжатлар ва пуллар учун пластикли ҳамён.

Шундай қилиб, “фолифакс” менежер ҳаётининг барча томон-ларини қамраб олади ва унга муаммоларни ҳал қилишда ёрдам беради. Шу билан бирга “фолифакс” ўзида жиддий хавфни яширади - агар менежер уни йўқотса, унда кўпгина ахборотларни йўқотади.

Жаҳонда кенг тан олинган менежер вақтини ражалаштириш ва бошқаришнинг бир неча аниқ тизимлари мавжуд. Улардан бири - бу Европада 1-рейтингга эга “Тайм Менежер” тизимидир. У биринчи марта Time Manager International компанияси томонидан ишлаб чиқарилган, бу компания менежмент ва шахсий ривожланиш соҳасида Европада етакчи бўлиб, 1975 йилда Данияда ташкил топган.

Тайм Менежерда ҳамма нарса ҳам мазмуни ва ҳам шакли бўйича майда-чуйдасигача ўйлаб кўрилган. Бундан ташқари маҳсулотнинг кенг навлари туфайли Тайм Менежерни ҳар қандай шахсий сўровларга мослаштириш мумкин. Масалан, Тайм Менежернинг учта базавий вариантлари: стандартли, махсус ва “раҳбар” мавжуд. Уларга кирувчи бланкалар ва жиҳозлар мажмуасини ўзгатириб ва

тўлдириб Тайм Менежернинг бу базавий вариантларни исталганини фаолиятнинг у ёки бу белгаланган турига махсус мўлжалланган турли туманлигига айлантириш мумкин. Масалан, савдо вакили, котиб, лойиҳа раҳбари, илмий ходим, юқори бўғин бошқарувчиси ва ҳ.к.

Тайм Менежернинг ҳар қандай базавий варианты мажмуаси бешта асосий элементлардан ташкил топади:

- ✓ ҳалқали қисқичларга эга папкалар;
- ✓ бланкаларнинг стандарт мажмуасига эга қутилар;
- ✓ Тайм Менежердан фойдаланиш бўйича “Шахсий самадор-ликка калит” йўриқномалари;
- ✓ компания маҳсулотлари катологи;
- ✓ кўшимча бланкалар намуналари.

Ҳалқали механизмга эга папкалар тури Тайм Менежернинг вариантыга кўра фарқланадилар. Қолган элементлар унинг барча вариантларида бир хилдадир.

Тайм Менежер тизими қуйидагиларга имкон беради:

1. ишда юқори натижаларга эришиш;
2. устиворликларни белгилаш;
3. ҳолатни тўғри баҳолаш;
4. муҳим ишларни эсдан чиқармаслик;
5. вақтдан самарали фойдаланиш;
6. бошқа инсонлар билан яхши ҳамкорлик қилиш;
7. ўзининг ижодий солоҳиятини ошириш;
8. вазифаларни тўғри тақсимлаш;
9. ўзгаришларга эгилувчан ва хотиржам муносабатда бўлиш.

Яна ишни самарали бажариш ва иш вақтидан фойдаланишга ёрдам берувчи кўпгина техник ёрдамчи воситалар ҳам мавжуд. Улардан раҳбар ва уни яқин ёрдамчилари фойдаланадилар. Улар менежерга ўзига юклаитилган вазифаларни ўз вақтида бажариш учун зарурлар.

Бу, хусусан, шахсий компьютерлардир. Кейинги йилларда кўпгина хилма хил идораларда ЭХМ пайдо бўлдилар. Ҳар қандай ходим уларни бир неча кун ичида ўзлаштириб олиши мумкин. Барча керакли материаллар, далиллар, рақамли маълумотлар, билдиргичлар(рапортлар) улар ёрдамида бевосита фойдаланиш учун оператив тайёрланишлари мумкин. Идора ЭХМ ёрдамида тайёр маълумотларни олиши ва ташкилотнинг барча материал-ларни ишлаб чиқиши мумкин.

Бунда махсус компьютер дастурларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Масалан, Lotus Organizer (Лотус органайзер) оммавий шахсий ахборот тизимларидан бири бўлиб, менежернинг вақт кундалиги ёки органайзер билан ишини тўлиқ тақлид қилади. У қуйдаги бўлимларга эга.

Calendar (Календарь) ёки кундалик, вақтни, ҳамда ҳар хил тадбирларни режалаштиришга мўлжалланган. Бўлим барча режа-лаштиралаётган ҳодисалар ҳақидаги ахборотларни киритиш, яқинлашаётган ҳодисалар ҳақида хабар бериш, ҳар хил ахборот-ларни, масалан харажатлар ва маъсул шахслар ҳақидагиларни мўлжалланган тадбирлар билан боғлаш, такрорланадиган ҳоди-салар, масалан кундалик мажлисларни белгилаш, бўш вақтларни топишга имкон беради.

Address(Адреслар) оддий манзил дафтарчаси вазифасини бажаради. Бу бўлим манзиллар, телефонлар, оила ҳақидаги маълумотлар ва мулоқотлар бўладиган одамлар ҳақидаги бошқа ахборотларни ёзиш, ёзувларни фамилиялар ва компаниялар бўйича навларга ажратишга имкон беради.

To do (Ишлар) ишларни режалаштириш учун мўлжалланган. Бу бўлим кўзда тутилган ишлар ҳақидаги ахборотларни киритиш, вазифаларни саналар ва устиворликлар бўйича навларга ажратиш, режалаштиралаётган вазифалар ҳақида хабарлар бериш, қайси ишлар қилинганлиги ва қайсиси колдирилганлиги, имкони ва қачон қилиш кераклигини кузатишга имкон беради.

Anniversary (Муҳим саналар) дан ҳар йил эслаш керак бўладиган муҳим саналар(туғилган кунлар, фирмаларни вужудга келишлари ва бошқалар) нинг рўйхатини олиб бориш учун фойдаланиш мумкин. Бу бўлим муҳим саналарга эга ёзувларни яратиш, ёзувларни йиллар, ойлар, зодиак белгилари бўйича навларга ажратиш ва кўриб чиқиш, санани яқинлашаётгани ҳақида эслатишга имкон беради.

Calls (Телефон кўнғироқлари) телефон кўнғироқларини режалаштириш ва автоматлаштириш учун мўлжалланган. Бу бўлим телефон дафтарчасига режалаштиралаётган телефон кўнғироқлари ҳақидаги ахборотларни киритиш, зарур кўнғироқлар ҳақида эслатиш, қилинган кўнғироқларни (шу жумладан суҳбат вақтини) рўйхатга олиш, абонент модем ёрдамида кўнғироқ қилиш имкон беради.

Notepad (Блокнот) оддий қоғозли блокнот вазифасини бажаради. Бу бўлим формалаштириш вазифасидан фойдаланиш билан ёзувлар қилиш, ёрдамида автоматик равишда блокнотда сарлавҳа шаклланадиган бобларни яратиш, матнга бошқа дастурларда яратилган объектларни, шу жумладан график тасвирларни киритишга имкон беради.

Planner (Режалаштирувчи) узоқ давом этадиган ҳодисаларни режалаштириш учун мўлжалланган, улар бир кун ёки кўпроқни эгаллайдилар, масалан хизмат сафарлари ва таътиллар.

Lotus Organizer тизими ҳам бўлимнинг ичидаги ва ҳар хил бўлимлардаги ҳар хил элементлар (ҳодисалар, манзиллар, ишлар) ўртасида алоқаларни яратиш ва шунинг билан элементлар ўртасидаги ҳар хил муносабатларни тасвирлашга имкон беради. Кириб келаётган ва муҳим ишлар ҳақида эслатишга имкон берадилар. Ишлар, телефон кўнғироқлари, муҳим саналарни кундаликда, кундалик

ходисаларини эса - режалаштирувчида кўриб чиқиш мумкин, масалан ишлар рўйхатидан вазифага кундалик иш контекстида қараш мумкин.

Тизим турли туман ахборотларни– ён дафтарчадан танлаб олинган элементларни улар томонидан маълум категориялар: лойиҳалар, ғоялар, хизмат сафарлари ва ҳ.к. ёрдамида бирлаш-тиришга имкон беради. Масалан, ён дафтарчадаги маълум лойиҳага тегишли бўлган элементларни гуруҳларга ажратиш мумкин. Категориялар ёрдамида ҳар хил бўлимларга тегишли бўлган элементлар гуруҳини бошқариш мумкин, масалан элементларнинг фақат танлаб олинган гуруҳини кўриб чиқиш ва у билан ишлаш мумкин. Ўз категорияларини яратиш имконияти ҳам бор.

Ушбу дастурнинг бой вазифавий имкониятлари ва фаросат билан тушуниладиган интерфейси ишларни ташкил қилишни анча соддалаштириш ва менежер меҳнати самарадорлигини оширишга имкон беради.

Қуйидагилар менежернинг бошқа ёрдамчи воситалари бўладилар: электрон калькуляторлар, телекс, нусха кўчириш-кўпайтириш машиналари, назорат таблоси ва бошқалар.

### **2.3. Фермер хўжалиги ёки ранчо менежерларининг умумий мақсадларини аниқлаш ва уларнинг қарор қабул қилишдаги ёндошуви<sup>9</sup>.**

**Бизнес миссиясини аниқлаш.** Миссияни баён қилиш – нима учун бизнес мавжудлиги қисқача баён қилиш. Баъзи фермер хўжаликлари ва ранчолар учун миссияни баён қилиш қаътий иш фаолиятини ўз ичига олиши мумкин. Оила учун – уларга қарашли ва бошқариладиган бизнесда фермер миссияси бутун оила миссиясининг бирор-бир компоненти бўлиши мумкин бўлиб, унда ижтимоий, диний, маънавий қадрият ва иқтисодий мулоҳазалари бўлиши мумкин. Миссияни баён қилиш ҳар бир бизнес корхонаси ва уларнинг менежерлари учун уларнинг махсус қобилиятлари ва муаммоларини таҳлил қилиш учун зарур.

**Бизнес мақсадлари эмуляцияси (ўхшатиш).** Эмуляция қилиниши лозим бўлган ишлар ва ривожланиш даражасини аниқлаш учун мўлжал олишни таъминлайди. Оила учун – бу уй хўжалиги ёки бошқариладиган ферма мақсадларининг бир қисми ҳисобланади. Йирик фермер хўжаликлари учун, қачонки менежер ёлланган бўлса, мулк эгаси мақсадни аниқлайди, менежер иэса унга эришишга ҳаракат қилади.

Барча фермер хўжаликлари бошқарувчиларида ҳам бир хил мақсадлар бўлавермайди, хаттоки уларнинг ресурслари бир хил бўлса ҳам. Чунки ҳар бир

<sup>9</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

одамда турли хил қадириятлар бор. Қадириятларни одамларнинг қадирияти ўрнатади, устиворликни улар ўрнатадилар.

Мақсад ўрнатилгандан кейин қуйидаги муҳим ҳолатларни эътиборда тутиш керак:

✓ мақсадлар ёзиб қўйилиши керак. Бу барча жалб қилинганларга кўриш ва улар тўғрисида шартлашиш ҳамда кейинчалик ҳолат тўғрисида ҳисобот қилиш имконини беради;

✓ мақсадлар аниқ бўлиши керак. “Вашингтон округида 1-синфли 240 акр қишлоқ хўжалик ерларига эгалик қилиш” нисбатан фойдали мақсад, “ерга эгалик қилиш” мақсадидан кўра;

✓ мақсадлар ўлчанадиган бўлиши лозим. 240 акрга эгалик қилиш мақсади ўлчамли, менежер ҳар йили мақсадга ҳаракатни ўлчаб туриши мумкин;

✓ мақсадларда жадвал бўлиши лозим. “240 акрга 5 йил давомида эгалик қилиш” очик ёки тугаш муддати номаълум мақсадга нисбатан фойдалироқдир. Муддат аниқлиги менежерга диққатини жамлаш ва мақсадга эришишга ёрдам беради.

### **Фермерлар ва ранчо эгаларининг умумий қадириятлари<sup>10</sup>.**

1. Сиз розимисиз ёки йўқ?
2. Фермер хўжалиги ёки ранчо – оилани таъминлаш учун яхши жой.
3. Фермер хўжалиги ёки ранчони бизнесни бошқариш каби бошқариш лозим.
4. Вентилятор учун пул қарз олиш маъқул.
5. Фермерда ҳар йили ҳеч бўлмаганда камида икки ҳафта таътил бўлиши лозим.
6. Яхшиси ёллама бўлмай ишлаган маъқул, яна кимгадир ишлагандан кўра.
7. Фермер учун фермер хўжалигидан узоқлашиш ҳам маъқул.
8. Бошқалар билан ишлагандан кўра алоҳида ишлаган нисбатан маъқулроқ.
9. Фермерлар тупроқ ҳолатини сақлаши, сув ва ҳаво ресурслари тозалигига амал қилишлари керак.
10. Оилавий ферма кейинги авлодга берилиши лозим.
11. Оиланинг барча аъзолари ишга (операция) жалб қилиниши лозим.

**Бизнес ресурсларини баҳолаш.** Фермер хўжалиги ва ранчо мумкин бўлган физик, меҳнат ва молиявий ресурсларнинг сони ва сифати билан бирбиридан сезиларли фарқ қилади. Бу ресурсларга оқилона ва тўлиқ баҳо бериш бизнес мақсадига эришишнинг реал стратегиясини танлашда менежерга ёрдам беради. Бу жараённи кўпинча ички кўрик деб аташади.

Физик ресурс ер базаси эҳтимол энг критик физик ресурс бўлиб ҳисобланади.

<sup>10</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

Ер унумдорлиги (хосилдорлиги), топографияси, дренажлар ва баракаси каби бир канча сифатлар қишлоқ хўжалигида фойдаланилиш учун ернинг имкониятини аниқлайди. Мумкин бўлган ер ҳажми (акр) ва унинг жойлашиши ҳам муҳим. Кўплаб давлатларда ер полосасининг муҳим хусусиятларини ифодаладиган маълумо базалари мавжуд.

Баҳоланиши лозим бўлган бошқа физик ресурслар: кўпайадиган уй ҳайвонлари, бинолар ва деворлар, жиҳозлар, ирригация қурилмалари, боғлар, узумзорлар ва яйловлар каби кўп йиллик ўсимликлар.

**Инсон ресурслари** – операторлар ва бошқа ходимларнинг кўникмалари кўпинча маълум корхонанинг ютуқ ва ҳалокатини белгилаб беради. Баъзи ходимлар жиҳозларга нисбатан қобилиятли, бошқалари эса уй ҳайвонлари билан кўп ютуққа эришиши мумкин. Бошқалари эса маркетинг ёки бухгалтерия ҳисобида ажралиб туради. Унгача барчага тенг энг муҳим даража бу ходимлар маълум ишларда у ёки бу операцияларни бажаришни яхши кўрадими ёки йўқлиги. Фермер хўжалиги бизнес стратегияси – рақобатбардошлигини аниқлашга нисбатан аввало шахсий кўникма ва устунликларини тўлиқ аудит қилиш бу-яхши ғоядир.

**Молиявий ресурслар.** Маълум корхоналарда жисмоний ва инсон ресурслари етарли бўлган ҳолда капитал чекловчи омил бўлиши мумкин. Молиявий ресурслар бир қатор молиявий ҳисоботлар, кредиторлар ва ташқи инвесторлардан кўшимча капитал олиш имкониятларини тадқиқ этиш орқали баҳолаши мумкин. Бу инструмент стратегияларни кейинги бобларда батафсил кўриб ўтамыз.

Фермер хўжалигининг жисмоний, инсон ва молиявий имкониятларини ва нозик жойларини оқилона ва тўлиқ баҳолаш унинг реал стратегиясини тартибга солишга имкон беради. Ресурсларни аниқлаш алоҳида эътибор бериш фермер хўжалиги ёки ранчога бошқа фирмаларга нисбатан рақобат афзаллигини беради. Агар баъзи асосий ресурслар етишмовчилиги бўлса стратегиядаги бу оралик қандай тўлдирилиши изоҳланиши мумкин.

**Ишбилармонлик муҳитини ўрганиш<sup>11</sup>.** Фермер хўжалиги ёки ранчо фаолиятида ишбилармонлик муҳитини чуқур таҳлил қилиш **ташқи кузатиш** (просмотр) деб аталади. Дунёнинг кўплаб мамлакатларида етиштириладиган уй ҳайвонлари ва дон ўсимликларининг асосий турлари ўзгармаган бўлсада, уларнинг кўрлаб ўзига хос хусусиятлари мавжуд. Истеъмолчи диди ва жаҳон бозоридаги ўзгаришлар, баъзи мижозларнинг, масалан ориқ (постное) гўшт ва оқсилга бой дон учун мукофот тўлашига олиб келди.

Бошқа анъаналар янги ресурсларга эга бўлиш имконияти ва технологияларни танлашга таалуқли. Ҳукумат қарорларидаги ўзгаришлар янги чекловларни

<sup>11</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

келтириб чиқариши ёки баъзиларини йўқотиши ҳам мумкин. Ақлли менежер атрофдаги барча ўзгаришларни билиши ва уларга жавоб учун тайёр бўлиши керак. Агар кўпчилик ишлаб чиқарувчилар томонидан бирлик маҳсулотга нисбатан паст нархлар қабул қилиниши каби янги ишлаб чиқариш усуллари қўлланилаган бўлса, у ҳолда ўзгармай қолган операциялар рақобатда кўнгилсиз ҳолатни келтириб чиқариши мумкин.

Ёқилғи ва ўғит каби асосий ресурслар нархи бошқаларига нисбатан тезроқ ўсиши мумкин. Бу нарса ўсимлик ва ҳайвон маҳсулотлари ишлаб чиқариш усуллари, маҳсулотларни ва маркетингдан фойдаланиш каналларини танлашга таъсир кўрсатиши мумкин.

Баъзи бир анъаналар, агар оқибатларини бартараф этиш бўйича бирор-бир чоралар кўрилмаса фермер хўжалиги ёки ранчонинг даромади камайиши каби хавф туғдириши мумкин. Масалан, тамаки ҳосилига нисбатан истеъмолнинг камайиши муқобил дон ўсимликларига бўлган талабни кўриб чиқишга олиб келиши мумкин. Бошқа анъаналар, ёғи кам диетага ҳоҳиш ҳам бу мақсадга тезроқ эришишда фермер хўжаликлари учун имконият тақдим этиши мумкин.

Анъанавий имконият ёки хавфлар баъзида фермер хўжалигининг ўзига хос характери ва жойлашиш ўрнига боғлиқ бўладими. Агар улар олдин бундан ҳимояланган бўлса, у ҳолда халқаро савдо барьерларининг пасайиши фермер хўжаликлари халқаро рақобатга киришига олиб келиши мумкин. Шу билан бирга нисбатан эркин савдо маҳсулотлари учун янги бозорларни очиши мумкин, бу эса ишлаб чиқарувчиларда нисбий устунлик туғдириши мумкин.

### **2.4. Қарор қабул қилиш жараёнида босқичларни тушунтириш.**

**Бошқарув қарорлари** – бу : 1. Ҳужжат (қарор, буйруқ, тадбирлар режаси ва ҳ.к. ), 2. Қарорларни ишлаб чиқиш, қабул қилиш ва амалга оширишни ўз ичига оловчи жараёндир.

Қарорлар хўжалик раҳбари томонидан қабул қилингандан сўнги амалга оширилади. Умумий шаклда қарор қабул қилишда руҳий сабабларини муҳокама қилиш, мақсад ва ҳаракат воситаларини дастлабки босқичини тақлиф этиш қарорни амалга оширишда иродали ҳаракат ҳисобланади.

Америка олим Г. Симон томонидан ўтказилган тадқиқотга кўра, муқобил танлаш тушуниш бошқарув қарори остида вазиятни ҳал этишга қаратилган ҳаракат ҳисобланади.

Қишлоқ хўжалик корхоналарининг мутахассислари раҳбарлари ва уларнинг амалда қарорлар қабул қилиш зарурати билан турли масалаларга дуч келади. Бошқариш ва ишлаб чиқариш натижалари ва корхоналарнинг молиявий фаолиятини қарорлар сифати катта умумий даражасига боғлиқ. Сифат бошқаруви



ечимлар кўп омилларга боғлиқ ҳамда кадрлар малакаси, ахборот технологиялари, техник ва ривожлантириш ечимлари, иқтисодий имкониятлар, бошқарув методларни амалга оширишда катта аҳамият касб этади, булар ташкилотни очиқ-ойдин ва асосли мақсадга эриштиради.

Бошқарув органи: юқори, ўрта ва пастки даражадаги қарорларга ажратилади.

Вазифалари. ахборот ва оператсион қарорлар жорий вазифаларнинг ташкилий асоси сифатида намоён бўлади.

Шакллантириш асослари. Алгоритмлаш ишлаб чиқаришни бошқариш ечимларининг асосий тамойилидур. Усуллари асослаб. Бошқаришусулларига тахлилий, статистик, математик дастурлаш ва ўйин усуллари бор.

Дастлабки ахборот ечимлари табиатан икки турдаги: маълумотларга бўлинади: биринчи - бошқарув қарорлар тўлиқ маълумот бўлса; иккинчи – қарорлари тўлиқ бўлмаган маълумот.

Муайян шароитларга энг мос бўлган ечимларни аниқ турини танлаб бу таснифлаш амалий аҳамияти самарали ва оқилона бир мақсад учун баъзи қарорларни қабул қилиш учун қатъий илмий ёндашувни талаб этади.

Юқоридаги талабларини қондириш учун бошқарув қарорлари ечимларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишда объектив иқтисодий қонунларнинг ишлашини ҳисобга олиш муҳим аҳамиятга эга. Қарорларни амалга оширишда бошқа талаблар ҳам мавжуд булар долзарблиги, холислиги, ўз вақтида бажарилиши, илмий ҳақиқийлиги ҳамда қарорларнинг ечимлари кенг қамровли бўлиши керак. Ҳар бир қарор муайян аниқ белгиланган ҳар томонлама келишилган бўлиши керак.

Қарорларни қабул қилиш ва амалга ошириш – бу “марказ” бўлиб, ташкилотнинг фаолияти уни атрофида айланади. Қарорни бошқарув меҳнатини натижаси, уни қабул қилиниши ва амалга оширилишини эса – ушбу натижага олиб боровчи жараён сифатида кўриб чиқиш мумкин.

Қарорларни қабул қилиниши ташкилотнинг бугуни ва келажаги ўртасидаги узилишни қисқартиради. Ушбу жараён ташкилот фаолиятини режалаштиришнинг асосида ётади, чунки режа- мақсадларга эришиш учун ресурсларни жойлаштириш бўйича қарорлар мажмуасидир.

Тўғри қарорлар қабул қилиш учун билимлар ва тажриба талаб қилинади. Бунда яна фаҳм-фаросат ҳам катта роль ўйнайди. У ўз ичига олдиндан сезиш, тасаввур этиш, фаросатликни олади. Фаросатни ривожланиши бу муаммо билан боғлиқ барча нарсани бутун жараён давомида мияда сақлаб қолишни билишдир. Муаммо ва унинг ечимини умумий ва бир вақтда қамраб олиш фаросати ривожланган менежерга босқичдан босқичга тез ўтишга имкон беради. Жуда кўп ҳолларда тажрибали раҳбарлар, тўғри қарор қабул қилиб, буни қандай қилганларини тушунтиришга қийналадилар.

Қарорларни қабул қилиш ва амалга ошириш бир неча паллалар ва босқичлардан иборат бўлган мураккаб жараёндр.

Хўжаликда муаммонинг мавжудлигини тан олиш ёки тан олмаслик учун вазиятни ўрганиш даркор. Муаммони тан олиниши уни ҳал қилиш учун муҳим шарт бўлади, чунки агар муаммо мавжуд бўлмаса, уни ҳал қилиш ҳам талаб қилинмайди.

Жараён туркумлаштирилган ва туркумлаштирилмаган муаммолар учун ҳар хил ўтади. Биринчи ҳолда муаммони тан олиш етарлича тўғри ўтади, иккинчисида- ташкилотни ривожланиши тенденциялари ва унинг атроф муҳити ҳақидаги аниқ ахборотлари мавжуд бўлади.

Муаммони шакллантиришда у эҳтимолли, инқирозли ёки такрорланувчи сифатида белгиланиши мумкин. Такрорланувчи муаммолар туркумлаштирилганларга, эҳтимол бўлган ва инқирозлилар эса туркумлаштирилмаганларга киритиладилар. Демак, туркумлаштирилган муаммолар учун дастурлаштирилган ечимлар, туркумлаштирилмаганларга эса- дастурлаштирилмаган ечимлар зарур.

Муаммони белгилаш ва шакллантириш менежерга уни бошқа муаммолар билан бир қаторда ранжировка қилишга имкон беради, унда муаммолар энг муҳимдан камроқ аҳамиятлигига келтирилади.

Муваффақиятли қарорнинг мезонларини белгилашда икки турдаги мезонлар – “биз қилишимиз керак” ва “биз истаймиз” танлаб олинади. Иккинчи ҳолда исталган мақсадлар кўриб чиқилади. Иккинчи мезон эҳтимол бўлган вариантлар ҳақида ўйлашга мажбур қилади, бунда идеал бўлганлари истесно қилинмайди.

Қарорлар қабул қилиш палласи қуйидаги босқичлардан ташкил топади:

1. муқобилларни ишлаб чиқиш;
2. муқобилларни баҳолаш;
3. муқобилларни танлаб олиш.

Кўпгина муқобил қарорлар олдинги тажрибадан маълумлар. Аммо кўпинча ноёб муаммолар вужудга келадилар. Бу ҳолда ижодий ёндашув зарур. Муқобилларни қидириб топишнинг қуйидаги усуллари мавжуд: “ақлий ҳужум”, таклифларни илгари суриш, вазиятнинг гуруҳли таҳлили, сабаб-натижавий диаграмма, фикрлар картаси.

Барча аниқланган муқобиллар солиштирилишлари ва баҳола-нишлари керак. Уларни баҳолаш миқдорий ва сифат ўлчовчилари ёрдамида салбий ва ижодий томонларни аниқлашни кўзда тутати. Бунда қуйидаги усуллар қўлланилади: Копнер-Трегоенинг мезонли солиштириши, мақсадлар ёки қарорлар дарахтининг тўлов матрицаси, кейингининг ёрдамида қарорларнинг умумий кўриниши: танловлар, хатарлар ва эҳтимол бўлган натижаларни олиш мумкин.

Қарорларнинг муқобил вариантларини солиштиришни амалга ошириш учун улар у ёки бу мезонлар бўйича солиштириладиган кўринишга олиб келинишлари керак. Шунга қарамадан муқобил вариантлар у ёки бу мезонлар бўйича фарқланадилар. Вазифа уларни мезонларнинг каттароқ миқдори бўйича солиштиришини таъминлашдан иборатдир.

Биринчи усул бошқаларга қараганда кўпроқ қўлланилади. Аммо шуни назарда тутиш керакки, режалаштиришда ҳамма вақт ҳам олдинги тажрибани ҳисобга олиш мумкин эмас, чунки у вазиятли характерга эга бўлади. Агар у синчиклаб таҳлил қилинса ва бунинг натижасида муваффақиятлар ёки мувоффақиятсизликларнинг сабаблари аниқланса, у фойдали бўлади.

Тажриба ўтказишда битта ёки бир нечта муқобиллар амалиётда текширилади, Масалан, янги вазифага белгилаш кўпинча стажировкани боришида текширилади. Бу усул кенг қўлланилади, аммо уни ўтказиш, қоидага кўра, катта харажатларни талаб қилади. Бундан ташқари, менежерда тажрибадан кейин ҳам бўлғувси вазият ҳозиргисини тақрорлашига шубҳа бўлади, шунинг учун унинг натижалари ҳар томонлама кўриб чиқиши ва таҳлил қилиниши керак.

Тадқиқотлар ва таҳлилни ўтказиш муқобилларни йиғишнинг ғоятда самарали усули ҳисобланади. У муаммони унинг энг муҳим ўзгарувчанлиги, чеклашлари ва асослари ўртасидаги ўзаро алоқаларини қидириб топиш асосида ҳал қилиш, ҳамда муаммони ташкилий қисмларга ажратиш ва ўрганишни кўзда тутди. Қарорларнинг ҳар хил моделларини ишлаб чиқишда компьютерлардан фойдаланилади.

### **Қарорни бажариш палласи қуйидагиларни ўз ичига олади:**

1. қарорни бажарилишини ташкил қилиш;
2. қарорни бажарилиши устидан назорат қилиш, фаолият ва
3. қарорга тузатишлар киритиш;
4. қарорни бажариш бўйича фаолиятни баҳолаш.

Қарорни бажарилишини ташкил қилиш кўпгина кишилар ҳаракатларини мувофиқлаштиришни кўзда тутди. Менежер одамларни қарорни бажаришга ундаши керак. Бунинг учун қарорни бажариш бўйича тадбирларни ишлаб чиқиш, ҳуқуқлар ва мажбуриятларни иштироқчилар орасида, уларнинг қобилиятлари-дан самарали фойдаланишни ҳисобга олиш билан тақсимлаш зарур. Яна ахборотларни алмашуви учун коммуникацион тармоқни қуриш, иштироқчилар ўртасидаги муносабатларни тартибга солиш, уларнинг манфаатларини мувофиқлаштириш керак.

Яна қарорни бажарилишини боришида ўз ичига хатолар ва ютуқларни топиш тизимини оловчи ахборотларни олиш механизминини ишлаб чиқиш зарур, у ҳаракатларга тузатиш киритиш имкониятини беради. Биринча манбалардан

олинган ахборотлар энг яхши ҳисобланадилар, чунки бу ҳолда муаммолар ва уларнинг ечимлари тўғрироқ баҳоланади ва менежернинг муаммони ҳал қилишга манфаатдорлигини қўли остидагиларга кўрсатишга имконият пайдо бўлади.

Шундай қилиб, бошқарув қарорларини қабул қилиниши ва уларни амалга оширилиши бу ерда рационал жараён сифатида, яъни қарорни бажариш ва муаммони бартараф этиш учун ўтиш керак бўлган паллалар ва босқичлар серияси сифатида берилган. Бу ҳақиқий амалиётга мос келадими? Ҳамма вақт ҳам эмас, чунки қарор қабул қилишнинг рационал моделини қўллашга тўсқинлик қилувчи бир қатор чеклашлар мавжуд.

### **Яъни:**

1. вақтдаги чеклашлар;
2. баъзи бир менежерлар қарор қабул қилиш ва уни амалга ошириш
3. жараёнини назарга илмайдилар ёки уни билмайдилар;
4. барча муқобиллар ҳам кўриб чиқилмайди, уларни баҳолаш ва
5. танлашда эса сифатли деб аталувчи ёки сезилмайдиган омиллар етарли ҳисобга олинмайди;
6. барча менежерлар томонидан ҳам қарорни бажарилиши унинг ўзи билан боғланавермайди;
7. қарорни тайёрлашда ташкилот бошқарувнинг ишга жалб қилинган босқичларининг етарлича бўлмаган сони;
8. қарорни тайёрлаш ва қабул қилишда замонавий усулларни назарга илмаслик;
9. қарорнинг мотивациясининг, яъни ходимларни қарорни сифатли ва муддатида бажаришга ундашнинг йўқлиги;
10. қарорни тайёрлашда сифатли ахборотнинг йўқлиги;
11. қарорни амалга оширилиши устидан назорат қилишнинг сифатли тизимининг йўқлиги.

Бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уларни амалга оширишнинг рационал жараёнини бузилиши кўпинча салбий оқибатларга олиб келади.

Бошқарув қарорларининг олдида қўйидаги асосий талаблар қўйилади:

1. мақсадга эришиш хатарини камайтириш;
2. қарорларни қонунийлиги, мавжуд қонунлар ва меъёрий ҳужжатларга зид эмаслиги;
3. аниқлик;
4. қарорни қабул қилиш ва амалга ошириш харажатларини мувофиқлаштириш;
5. қарорнинг самарадорлиги.

Ҳар бир корхона (ташкилот)да бошқарув қарорларини қабул қилишнинг

қарорлар қабул қилиш субъектларини ўз ичига олувчи алоҳида тизими вужудга келади. Одатда кейингилар учта гуруҳга бўлинадилар: акциядорлар, менежерлар ва ходимлар. Аммо бошқарув амалиётида шахсларнинг бу гуруҳи, - биринчидан, яхлит субъектлар бўлмайдилар; иккинчидан, қарорлар қабул қилиш ва уларни амалга ошириш механизмида тенг вакилларга эга эмаслар.

Бунинг натижасида типик замонавий саноат корхонасининг қарорлар қабул қилиш ва уларни амалга ошириш тизими вазифавий-бошқарув конфигурациясини олтига иштирокчилар билан бериш мумкин:

6. корхона раҳбари (бош директор);
7. корхона маъмурияти (бош директор ўринбосарлари, юқори чизикдаги ва вазифавий раҳбарлар)
8. корхонанинг жисмоний ва юридик шахс сифатидаги акциядорлари (мулк эгалари);
9. корхона акциядорларининг умумий мажлиси;
10. корхонанинг меҳнат жамоаси;
11. корхона ходимлари.

Бунда текширишлар қарорлар қабул қилиш тизими иштирокчилари “салмоғи”ни қуйидагича шартли тақсимланишини кўрсатганлар. Бош директор-10 балл, юқори менежмент-4, ходимлар-2, акциядорлар-4, акциядорларнинг умумий мажлиси -3, меҳнат жамоаси-3балл. Бу бошқарув вазифалари ва жавобгарликни тақсимланишидаги бузилиш, ходимлар ва кичик акциядорлар манфаатлари назарга илинмаслигидан дарак беради.

Бундай ҳолат вужудга келган вазиятни ўзгартириш, ҳар бир иштирокчиларнинг ҳуқуқлари ва жавобгарликлари ҳажмини мувофиқлаштириш, қарорлар қабул қилиш ва уларни бажаришда уларнинг ҳар бирининг манфаатларини ҳисобга олишни талаб қилади. Иштирокчилар манфаатлари тизими бирлаштирилиши ва иқтисодиётнинг мустақил ва яхлит субъекти сифатидаги корхонанинг манфаатларига мослаштирилиши керак.

### **Назорат саволлари:**

1. Бошқарув жараёни нима?
2. Бошқарув вазифаси нима?
3. Мотивациянинг асосий мазмуний назариялари қандай?
4. Бошқарув жараёнида мувофиқлаштиришнинг роли қанақа?
5. Қандай ахборот новербал деб аталади?
6. Бошқарув жараёнининг биринчи вазифаси қандай?
7. Мотивациянинг асосий процесуал назарияси қандай?
8. А. Маслоу эҳтиёжлар пирамидасида олий эҳтиёж қандай?
9. Бошқарувнинг қайси вазифаси барча қолганларни мувофиқ-лашиши ва

ўзаро ҳамкорлигини таъминлайди?

10. Бошқарувнинг қайси вазифалари умумий деб аталадилар?

11. Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг асосий шартлари қандай?

12. Коммуникация тармоғи нима?

13. Коммуникация тармоқларидан қайси бири ҳукмронликнинг энг катта марказлашуви билан таърифланади?

14. Корхона фаолиятининг бизнес-режаси ўз ичига қандай бўлимларни олиши керак?

15. Бошқарувда “ахборот” ва “коммуникация”нинг фарқи нимадан иборат?

16. Бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уларни амалга оширишнинг асосий паллалари ва босқичлари қандай ?

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

1. Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management. McGraw Hill. USA, 2008

### 3-мавзу: Қишлоқ хўжалиги корхоналари фаолиятини режалаштириш.

#### Режа:

3.1. Ранчо ва ферма фаолиятини режалаштириш тушунчаси ва тартиби, режа турлари.

3.2. Ранчо ёки фермани ривожлантириш режасини ишлаб чиқишда амал қилинадиган олти қадам ва тартиблар.

3.3. Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқишда қўйиладиган саволлар ва уларнинг жавоблари.

3.4. Ферма ва ранчо бюджетини шакллантириш омиллари.

3.5. Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқишни бошқариш.

*Таянч иборалар: режалаштириш, молиявий режа, фойда ва зарар, бюджет, ишлаб чиқариш харажатлари, стратегик режалаштириш, тактик режалаштириш, оператив режалаштириш, узоқ муддатли режалаштириш, қисқа муддатли режалаштириш.*

#### 3.1. Ранчо ва ферма фаолиятини режалаштириш тушунчаси ва тартиби, режа турлари<sup>12</sup>.

Ранчо ёки фермани бошқариш учун дастлаб стратегик режа ишлаб чиқилгандан сўнг, кейинги мантиқий қадам уни амалга ошириш учун бир тактик режа ишлаб чиқиш ҳисобланади. Ферманинг мукамал режаси қоғозда тузилмаган бўлсада, нима ишлаб чиқариш керак, қандай ишлаб чиқариш керак ва қанча ишлаб чиқариш керак каби саволлар бўйича ҳар бир менежернинг жорий режаси бўлиши лозим. Шу билан бирга, шунингдек қишлоқ хўжалигида даромадни ошириш ёки бошқа мақсадларга эришиш учун ранчо ёки фермани бошқариш режаси бир сабаб бўлиши мумкин, бутун хўжаликлараро режасини ишлаб чиқиш учун тизимли тартиб зарурдир.

#### Ранчо ёки ферма режаси НИМА?

Номидан ҳам кўриниб турибдики, *бир бутун хўжалик режаси* – бу Ранчо ёки ферма ва ресурслар даражасида ижро этилиши лозим бўлган ишлаб чиқаришнинг қисқача схемаси ёки мазмунидир.

Букутилган натижага эришиш учун ўғит, уруғ ва пестицидларни қўллаш суръатлари, зарур ҳолларда чорвачиликни ҳақиқий озуқа билан таъминлаш каби масалаларни ўзичига олади. Режанинг ҳар бир қисми бўйича кутиладиган харажатлар ва фойда фарқи йиғиндиси – бутун хўжалик бюджети ҳисобланади.

<sup>12</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGrawHill.U.S.A, 2008

Ранчо ёки ферма режаси жорий ёки бўлажак йил учун мўлжалланган бўлиши мумкин, ёки узоқ вақтга мўлжалланган бўлиши мумкин. Баъзи ҳолларда, маълум бир ўтиш режаси тўлиқ ишга катта ўзгаришларни амалга ошириш учун талаб қилинадиган давр учун зарур бўлиши мумкин. Бизнеснинг молиявий ҳолати ва таваккалчилик билан боғлиқлигини ҳисобга олиб муқобил режалар самарасини ҳам кўриб чиқиш лозим.

Ферма ва ранчо режаси Ферма ва ранчонинг ривожланиш стратегияси ва тактик ечимларни белгилаб берадиган асосий ҳужжатлардан бири бўлиб, у:

✚-Ферма ва ранчо раҳбарларига стратегик мақсадни аниқлаболишга ёрдам бериб фирмани самарали бошқаришга олиб келади;

✚-бозор иқтисодиёти шароитида бизнесни қандай режалаштириш ва амалга оширишни ўргатади;

✚-ҳақиқий фаолиятни режалаштирилган кўрсаткичлар билан таққослашга ҳамда ўз вақтида уларга тактик жиҳатдан ўзгартиришлар киритишга ёрдам беради;

✚-Ферма ва ранчо фаолияти бўйича керакли ахборотларни банкларга инвесторларга ва кредиторларга таклиф этади.

Бизнес режа доимий ҳужжат бўлиб, мунтазам равишда янгилаб борилади, унга ҳам фирмани ичида, ҳам иқтисодиётдаги шароитларга қараб ўзгартиришлар киритиб турилади. Одатда ҳар бир Ферма ва ранчо бизнес режатузади, лекин уни тайёрлаш имкониятлари ҳамма фирмаларда ҳам мавжуд бўлмаслиги мумкин. Шунинг учун бизнес режани ишлаб чиқиш учун кичик фирмалар ахборот маслаҳат (консалтинг) ташкилотлари мутахассисларини жалб этишлари мумкин.

Ферма ва ранчо режаси Ферма ва ранчонинг муайян бозордаги фаолиятининг аниқ йўналишини ўрганиш мақсадида ўтказиладиган тадқиқотлар ва ташкилий ишнинг натижаси бўлганлиги учун у қуйидагиларга асосланади:

-муайян товарлар (хизматлар) бозорини янги турдаги буюмлар ёки янги хил хизматлар билан тўлдириш;

- Ферма ва ранчонинг заиф ва кучли томонларини аниқлаб, ўзига хос хусусиятларни ва ўзига ўхшаш бошқа Ферма ва ранчолардан фарқларини билиб олиш мақсадида ҳар томонлама ўтказиладиган ишлаб чиқариш-хўжалик ва тижорат таҳлили;

-аниқ вазифаларни амалга ошириш учун қўлланиладиган молиявий, техник-иқтисодий ва ташкилий механизмлар.

Ферма ва ранчо режаси бир қанча вазифаларни ҳал қилишга имкон беради. Буларнинг асосийлари қуйидагилардир:

➡ Ферма ва ранчо тараққиёти (стратегияси, концепциялари, лойиҳалари) йўналишларининг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини аниқлаш;

➡ фаолиятдан кутилаётган молиявий натижалар, биринчи навбатда сотув



хажмлари, сармоядан олинадиган даромад ва фойданинг миқдорини аниқлаш;

➡ танлаб олинган стратегияни амалга ошириш учун керакли маблағлар манбаини, яъни молиявий ресурсларини жамлаш усулларини белгилаш;

➡ мазкур режани амалга оширадиган ходимлар малакаси, сони ва уларга тўланадиган иш ҳақи фондини аниқлаш.

### **3.2. Ранчо ёки фермани ривожлантириш режасини ишлаб чиқишда амал қилинадиган олти қадам ва тартиблар<sup>13</sup>.**

#### **Режалаштириш тартиби**

Бир бутун- Ранчо ёки ферма режасини ишлаб чиқиш жараёни, олти қадамга бўлиниши мумкин: (1) мақсадларини аниқлаш ва мақсадларни белгилаш; (2) мавжуд жисмоний, молиявий ва инсон ресурсларини инвентаризация қилиш; (3) Ферма ва ранчонинг имкониятлари ва унинг техник коэффициентларини аниқлаш; (4) ҳар бир Ферма ва ранчо учун ялпи фойдани баҳолаш; (5) энг яхши белгиланган мақсадларга жавоб берадиган режаси-реал Ферма ва ранчоси комбинацияларини танлаш; ва (6) Ферма ва ранчонинг бутун бюджети, потенциал фойда миқдори ва ресурсларга бўлган эҳтиёжлар ривожлантирилади. Ҳар бир қадам муҳокама ва мисол билан кўрсатилган бўлади.

Кўпинча Ранчо ёки ферма режаси, ер, тўлиқ банд меҳнат, уй чорвачилигини ривожлантириш, ускуналар ва биноларни ҳисобга олган ҳолда бир йилга ишлаб чиқилади.

#### **Ферма ва ранчолар комбинациясини танланг.**

#### **Ранчо ёки ферманинг тўлиқ бюджетини тайёрланг.**

Одатда бир йилга ишлаб чиқилган режанинг мақсади Ранчо ёки ферманинг ялпи фойдасини максималлаштириш ҳисобланади. Шу билан бирга, асосий ресурсларидан бир ёки ундан ортиғини етказиб беришни кўпайтиришни мураккат кўп йиллик режа сифатида қараш мумкин. янги капитал қўйилмалар рентабеллигини таҳлил учун баъзи янада замонавий методларни бобда 17 муҳокама қилинади.

#### **Мақсадни аниқлаш ва мақсадларни белгилаш.**

Кўпчилик режалаштириш усуллари ва менежерлар биринчи навбатда, фойда максималлаштиришни мақсад қилиб қўяди, кўпинча шахсий ва ижтимоий масалалар четга суриб қўйилади. Ўзоқ муддатли ер унумдорлигини сақлаб қолиш, оператор ва ишчилар саломатлигини ҳимоя қилиш, атроф муҳитни ҳимоя қилиш, молиявий боғлиқликни тугатиш ва ишдан кейинги вақтни мазмунли ўтказиш каби

<sup>13</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGrawHill.U.S.A, 2008

масалалар тўлиқ камровли режага тегишли масалалар ҳисобланади. Айрим Ферма ва ранчолар режасида оператор ва ходимлар бандлиги ва иқтисодий натижаларидан қатъий назар олиши лозим бўлган даромадли режага киритилган бўлиши мумкин, аксинса бошқа Ферма ва ранчоларда шахсий мотивлардан келиб чиқиб, фойдалилик даражаси қандай бўлишидан қатъий назар бу масалалар киритилмаслиги мумкин.

**Ишлаб чиқариш қуроллари манбалари.** Ранчо ёки ферманинг режасини ишлаб чиқишда иккинчи қадам мавжуд ресурслардан тўғри инвентаризациясини қилиб олишни яқунлашдир. Ферма ва ранчолар бутун хўжалик режасида мавжуд ресурсларнинг тури, сифати ва миқдори аниқ кўрсатилади.

**Ер.** Бизнеснинг асосий мақсадлари белгилаб олинганидан кейин, менежер ижро мақсадларини амалга ошириши мумкин бўлади. Булар экинларнинг ҳосилдорлиги, чорвачилик ишлаб чиқариш суръатлари, ишлаб чиқариш харажатлари, соф даромад, ёки бошқа чора-тадбирлар бўйича белгиланган бўлиши мумкин.

Ер ресурси одатда энг қимматли манба ва ўрнини алмаштириш қийин ёки мумкин эмас восита ҳисобланади. Ер Ферма ва ранчолар тури ва ҳажмига таъсир кўрсатув хусусиятига эга мураккаб ресурс сифатида қаралади. кўриб чиқилиши учун таъсир кўп хусусиятлари билан бир мураккаб ресурс ҳисобланади. Қуйидаги муҳим пунктлар ер кадастрига киритилади.

1. Ҳайдов ерлари, яйловлар, боғлар, узумзорлар ва чўлу биёбонларнинг мавжуд акри
2. Климатик омиллар, йиллик вегетация ҳарорати, йиллик ёғингарчилик ва қишлоқ хўжалиги мавсумининг узунлиги.
3. Тупроқтурларива факторлари, нишаблик, таркиби ва чуқурлиги каби омиллар
4. Ер майдонларининг етарлилиги ва унга талаб. Тупроқни баҳолаш дастури ер инвентаризациянинг қисми сифатида керак бўлиши мумкин
5. Ҳозирги сув таъминоти ва суғориш тизими ёки уни ривожлантириш салоҳияти.
6. Дренаж каналлар ва мавжуд соғориш каналлари, ва ҳар қандай мавжуд бўлган ёки мумкин бўлган ер усти ва эр ости дренаж муаммолари.
7. Тупроқ ва унинг таркибини ҳимоя қилиш усуллари, жумладан яхшилаш учун ҳар қандай жорий ва келажакдаги эҳтиёжлар.
8. Жорий тупроқ муҳофаза қилиш режаси ва ҳар қандай чеклашларни, ердан фойдаланиш ёки технологиясини ўз ичига олиши мумкин.
9. Ҳосилдорлик потенциали, эришилган ҳосилдорлик, давлат дастурлари ёки қонуний мажбуриятларини билан боғлиқ шартномалар ёки бошқа хусусиятлар.

10. Ишлаб чиқариш йўналишини танлаш ва ҳосилдорликни белгилашга таъсир қилиши мумкин бўлган мавжуд ва потенциал зараркунанда ва бегона ўтлар муаммолари.

11. Ишлаб чиқариш қарорларига таъсир қилиши мумкин эгалик қилиш ва ижара шартлари.

Дала ўлчами, дала тартиби, тўсиқлар, дренаж йўллари ва ариқлар, дала чизиқлари ва бошқа геоэкологик хусусиятлари Ферма ёки ранчо харитасини тузишда фойдаланилади.. Харита режалаштирилаётган ўзгаришлар ёки бажарилган ишларни ҳужжатлаштиришда ёрдам бериши мумкин. Ҳар бир соҳага оид тарихий маълумотлар, жумладан, етиштирилган ғалла экинлари, олинган ҳосилдорлик, ўғит ва қўлланилган оҳак, ва пестицидлар дала харитаси нусхаси ёки компьютер маълумотлар базасида қайд этиб борилиши мумкин. Бу маълумотлар ҳосилдорлик дастурини ишлаб чиқиш, алмашлаб экиш мақсадга мувофиқлигини аниқлаш ёки гербицидни қўллаш муаммо бўлиши мумкинлигини аниқлаш учун фойдалидир. Кўпчилик огругларда энди АҚШ Қишлоқ хўжалиги вазирлиги идоралари ва бошқа давлат идоралари ходимлари орқали олиш мумкин бўлган ва кириш мумкин тупрок ва ер хусусиятларига оид катта компьютерлаштирилган маълумотлар базаларини бор.

**Бинолар.** Бинолар инвентаризацияси уларнинг ҳолатини, қуввати, салоҳияти ва фойдаланиш билан бирга, барча тузилмалар рўйхатини ўз ичига олиши керак. Чорвачилик ва ҳосил сақлаш Ферма ва ранчолари учун зарур жиддий мавжуд муассасалари томонидан сони ва ҳажми бўйича маълумотларда чекланиш бўлиши мумкин. Етказиб бериш – ортиш – тушириш ускуналари, озуқа ва дон сақлаш, сув таъминоти, гўнгни тайёрлаш ва шартномалар ва тартибга солиш ва чорвачилик иншоотлари қуввати ҳам инвентаризация қилиниши лозим.

Чорвачилик маҳсулотлари ишлаб чиқариш салоҳиятига, ферманинг жойлашган ўрни таъсир кўрсатиши мумкин. Сув оқимлари ва кўлларга ёки қўшнилларга яқинлик чорвачилик тури ва сонини чеклаб қўйиши мумкин. Бундан ташқари, экологик жиҳатдан тоза гўнги ихтиёрида бўлиши учун етарли ер майдони ҳам бор бўлиши керак.

**Ускуналар.** Ускуналар қисқа муддатда қатъий белгиланган ресурс ва сони, миқдори, ва мавжуд техникани имкониятлари инвентарлар таркибига киритилиши керак. Алоҳида эътибор ҳар қандай маҳсус, ихтисослашган машиналарга берилиши керак. Ихтисослаштирилган машина қуввати чегараси, жумладан пахта териш машиналари қуввати Ферма ва ранчонинг максимал ҳажмини белгилаб беради.

**Капитал.** Қисқа муддатли ва узоқ муддатли мақсадлар учун капитал чекловчи ресурс бўлиши мумкин. Тайёр нақд пулларнинг етишмаслиги ёки операцион кредитга кириш имкониятларининг чекланганлиги танланган Ферма ва ранчолар

ҳажми ва боғланишига таъсир кўрсатиши мумкин. Асосий капиталга етарли кредит маблағлари ажратишни истамаслик деҳқончиликни кенгайтириш ёки жонли меҳнатни тежайдиган технологияларни харид чеклаб қўйиши мумкин

**Ишчи кучи.** Меҳнат ресурсларининг миқдори ва сифати таҳлил қилиниши керак. Меҳнат ресурсларининг миқдори меҳнат ойларида, оила аъзолари. Ёлланма меҳнат ва унинг мавсумий тақсимлаши орқали ўлчанади. Ферма ва ранчонинг меҳнатресурслари. қўшимча ёлланма меҳнатдан фойдаланиш имкониятининг мавжудлиги ва қўшимча тўлиқ ёки вақтинчалик банд қилинганлар аниқ кўрсатилиши керак. Меҳнатнинг сифатини ўлчаш қийин, лекин айрим Ферма ва ранчолар муваффақияти учун ҳар қандай махсус билим, ўқув ва тажрибаси кўрсатилиши лозим.

**Бошқарув.** Инвентарьресурс охирги қисми бизнес учун зарур бўлган мавжуд бошқарув кўникмалари ҳисобланади. Бошқарувчининг ёши ва тажрибаси қанча? Менежернинг ўтган иш жойи ва бошқарув қарори қабул қилиш қобилияти мавжудлиги? махсус кўникмаларга эгаллиги ёки муҳим камчиликлар мавжудлиги? Менежерда билим, тажриба, ёки қизиқиш бўлмаса, бу Ферма ва ранчо фаолияти самарасиз бўлади ва зарар кўриб ишлаётган бўлиши мумкин. Бошқариш ресурси сифати ранчо ва ферма бюджетда ёки жумладан, техник коэффициентда акс этиши лозим. Ўтган муваффақият ва ҳисоботлар келажакда бажариш учун энг яхши кўрсаткичдир.

**Бошқа манбалар.** Маҳаллий бозорлар, транспорт, маслаҳатчилар, маркетинг квоталарнинг мавжудлиги ҳам бутун ранчо ва ферма режасини ишлаб чиқиш пайтида ҳисобга олиш муҳим ресурслари ҳисобланади.

**Ферма ва ранчо ва техник коэффициентларни аниқлаш.** Баъзи ишлаб чиқарувчилар учун, бошқарув қарори ўз ичига ранчо ва ферма режасини олиб у шахсий тажриба ва ён бериш орқали қабул қилинади, махсус асбоб-ускуналар ва муассасалари, ёки маълум маҳсулотлар учун минтақавий қиёсий устунликлари учун инвестициялар ажратиш орқали белгилаб берилган. Бу ишлаб чиқарувчилар учун, бутун-фермер хўжалиги режалаштириш жараёни ўз режасига бутун ранчо ва ферма бюджетини тайёрлашга қаратилган. Бошқа менежерларда, бюджетларни ўзаро солиштириш орқали турли Ферма ва ранчоларини комбинациялар билан тажриба ўтказиш истаги пайдо бўлади.

Ресурс инвентаризацияси янги ҳосил қандай бўлишини ва чорвачилик бўйича кўрсаткичларни бажариш мумкинлигини кўрсатади. Ресурсларнинг етишмаслиги шароитида уларни сотиб олиш ёки ижарага олиш мумкин бўлмаса бу муаммони мавжуд ресурслар билан ҳал қилиш чора тадбирларини кўради. Анъанавий иш юритиш потенциал конхоналар рўйхатини чеклашга олиб келмаслик керак.

Кўпчилик ферма ва ранчолари ўз режалари таркибига ююқори фойда олиб ишловчи муқобил ёки ноанъанавий Ферма ва ранчоларни киритадилар.

Ферма ва ранчонинг техник коэффициентлари Ферма ва ранчонинг бир бирлик ишлаб чиқариш потенциални кўрсатади. Бу техник коэффициентлари ёки манба талаблари, Ферма ва ранчолар максимал мумкин бўлган ҳажмини ва якуний комбинациясини аниқлашда муҳимдир.

Деярли барча Ферма ва ранчолар учун, техник коэффициентлар ер, меҳнат ва капитал учун зарур бўлади. Масалан, техник коэффициент 1 бош қорамол (сигир) учун масалан яйлов 2 акр, 10 соат меҳнат ва операцион капитали \$ 120 айланма капитал бўлиши мумкин. Баъзи Ферма ва ранчолар учун, машинасозлик вақт ёки бино фойдаланиш, шунингдек, очиқ-ойдин қишлоқ хўжалиги режалаштириш жараёнида кўриб чиқилиши керак бўлади муҳим ресурслари бўлиши мумкин. Шундай қилиб, маккажўхори учун техник коэффициент 1 акр ер, меҳнат 4 соат, айланма капитал \$ 135 ва трактор вақт 3,5 соат бўлиши мумкин.

Техник коэффициентлар одатда менежерлар томонидан экинлар учун 1 акр ва чорвачилик учун 1 бош ҳисобида, ҳар бир Ферма ва ранчо учун бюджет бирлигига мос учун ишлаб чиқилади. Янгидан ташкил қилинаётган ферма ва ранчоларда техник коэффициентлар бошқа ферма ва ранчолар бюджетларидан ёки ахборот консалтинг хизмати кўрсатиш ташкилотларидан олинади. Бундай ҳосил акр ёки чорвачилик бирлигига зарур сотиб озуқа миқдори бошига зарур меҳнат миқдори каби техник коэффициентлар учун аниқ рақамлар, кўпинча раҳбар томонидан сақланиб, батафсил фермер ёзувларидан олинishi мумкин. Нотўғри техник коэффициентлар режалар тузишда ва бажарилишида муаммолар келтириб чиқариши мумкин. Демак, асосли ва тўғри техник коэффициентлари режалаштириш жараёни учун муҳим аҳамиятга эга.

### **3.3. Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқишда қўйиладиган саволлар ва уларнинг жавоблари<sup>14</sup>.**

Режалаштириш ферма ва ранчони бошқариш жараёни сифатида ўз технологиясига эга бўлиб, бу технология Ферма ва ранчонинг режалаштириладиган даврдаги мақсад ва вазифаларини аниқлаш, бажарувчиларга муайян вазифаларни белгилаш, вазифаларни тури, катталиги ва муддатига кўра, аниқлаштириш, шунингдек, ишлаб чиқариш фаолияти натижаси - даромад ёки фойда олишни ўз ичига олади. Кичик Ферма ва ранчоларда бу вазифаларни бажариш катта Ферма ва ранчоларга нисбатан енгилроқ бўлсада, барча ҳолларда қуйидаги омилларни ҳисобга олиш талаб қилинади:

<sup>14</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGrawHill.U.S.A, 2008

- ✳ ишлаб чиқариш қувватининг мавжудлиги ва тузилмаси;
- ✳ ходимлар сони, ихтисос таркиби ва малакаси;
- ✳ молиявий ресурслар;
- ✳ айланма маблағлар мавжудлиги ва унга бўлган эҳтиёжлар, жумладан, моддий-товар бойликлари захиралари;
- ✳ илмий-техник тадқиқотлар тузилмаси ва тайёрлик даражаси;
- ✳ маҳсулотни сотиш каналлари.

➡ Ферма ва ранчо режасини тайёрлаш натижасида «Ишни нимадан бошлаш керак?»; «Самарали ишлаб чиқаришни қандай ташкил қилиш лозим?» «Биринчи фойда ёки даромад қачон олинади?», «Инвесторлар ва кредиторлар билан қачон ҳисоб-китоб қилиш мумкин?», «Юзага келиши мумкин бўлган хавф-хатарни қандай камайтириш мумкин?», «Рақобатчилар билан курашда қандай чоралардан фойдаланиш мумкин?» каби саволларга жавоб олинади.

Ферма ва ранчо режасини тузишда қуйидаги шартларга алоҳида эътибор қаратиш зарур:

✳ Ферма ва ранчо режаси профессионал ва шу билан бир пайтда содда, бажариш учун тушунарли ва осон бўлиши лозим;

✳ Ферма ва ранчо режаси инвестор ёки бошқа манфаатдор шахс ўзига керакли маълумотларни қидириб топиши учун бўлимларга бўлиниши лозим;

✳ Ферма ва ранчо режасини тайёрлашда Ферма ва ранчонинг бош раҳбари албатта қатнашиши шарт, чунки инвестор, банк ёки бошқа молия идораси Ферма ва ранчо раҳбари қатнашмаганлиги ёки бошқа шахсга топширилганлиги ҳақида хабар топса, Ферма ва ранчо режасининг ишончилигига шубҳа уйғониши мумкин;

✳ Ферма ва ранчо режасининг объектив баҳоланишига эришиш керак, яъни унда хатолар ва нотўғри ҳисоб-китоблар бўлмаслиги лозим;

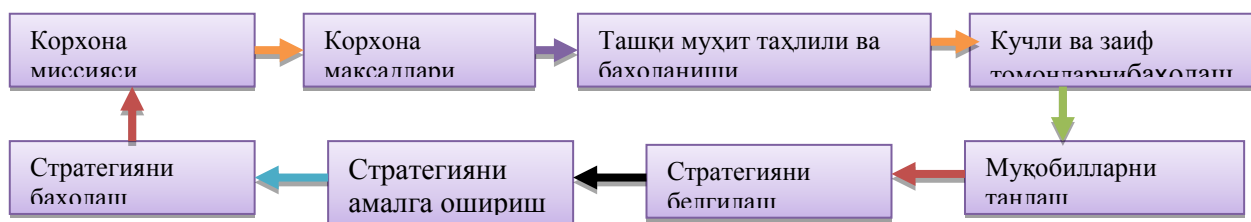
✳ Ферма ва ранчо режасининг тарқатиб юборилмаслигини назорат қилиш зарур, чунки унда бизнес тўғрисидаги махфий маълумотлар жой олган бўлади.

Режаларнинг ҳар бир тури каби, Ферма ва ранчо режаси ҳам, бўлим ва кўрсаткичлардан иборат бўлади. Ўнтагача бўлимни ўз ичига олувчи Ферма ва ранчо режаси мазмуни ва тузилишига кўра, энг мақбул ҳисобланади. Мавжуд адабиётларда қуйидаги бўлимларни ўз ичига олувчи Ферма ва ранчо режасилар таклиф қилинади:

- ☞ Танланган бизнес концепцияси.
- ☞ Ҳозирги пайтдаги ҳолат (мақсад, вазифа ва ниятлар).
- ☞ Ташкил қилинаётган Ферма ва ранчо ва унинг маҳсулот ҳамда хизматлари тавсифномаси.
- ☞ Бошқарув (менеджмент).
- ☞ Бозор тадқиқоти ва таҳлили.

- ☞ Маркетинг ҳаракатлари режаси.
- ☞ Ишлаб чиқариш режаси.
- ☞ Таваккалчиликни баҳолаш.
- ☞ Молиявий режа.
- ☞ Бизнес-лойиҳанинг самарадорлиги.
- ☞ Амалиётнинг кўрсатишича, фермер хўжалиги ишлаб чиқариш

фаолиятини режалаштиришда ўзининг бугунги кундаги ва келажак учун стратегиясини белгилаб олади. Шу сабабли режалаштириш фермер хўжалигини ривожлантириш стратегиясидан ажралмас бўлиб, буни куйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин (3.1-расм).



3.1-расм. Корхонани режалаштириш.

Хўжалик амалиётининг далолат беришича, умуман режалаштириш, ва хусусан бизнесни режалаштириш икки босқичда амалга оширилади. **Биринчи босқичда** Ферма ва ранчо режасининг лойиҳа варианты ишлаб чиқилиб, унда ўтган йилда эришилган натижалар таҳлили ва келгуси йиллар учун ўз имкониятларини баҳолаш ҳисобига дастлабки ҳисоб-китоблар амалга оширилади. Ферма ва ранчо режаси барча ҳисоб-китобларда белгиланган технологик жараёнларга, ички захиралардан тўлиқ фойдаланишга асосланиши ҳамда зарур ҳолларда ташкилий ва техник-иқтисодий тадбирлар билан мустаҳкамланиши лозим.

Ушбу босқичда чиқариладиган маҳсулотга жамият эҳтиёжлари ва бозор талабини аниқлаш катта аҳамиятга эга. Гап шундаки, жамиятнинг аниқланган эҳтиёжларидан ташқари, истеъмолчилар маҳсулотни харид қилиш учун сарфлайдиган ва Ферма ва ранчо ушбу эҳтиёжларни қондириш учун маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфловчи ресурсларнинг чекланганлиги ҳам мавжуд. Шунинг учун «эҳтиёж - ресурслар» боғлиқлиги Ферма ва ранчо режасининг асосий бўғини ҳисобланади. Эҳтиёжларни аниқлаш Ферма ва ранчони истеъмолчилик талабига эга бўлмаган маҳсулот чиқариш учун харажатлар сарфлашининг олдини олади, талаб қилинувчи ресурслар ҳисоб-китоби эса хато ва камчиликларга йўл қўймайди.

**Иккинчи босқич** бу Ферма ва ранчо режасини яқуний ишлаб чиқиш ва уни Ферма ва ранчонинг расмий ҳужжати сифатида тасдиқлашдир. Айнан шу сифатда Ферма ва ранчо режаси ҳуқуқий кучга эга бўлиб, турли идора ва муассасаларга,

хусусан, банклардан молиявий ресурслар олиш учун тақдим этилиши мумкин. Агар уни ишлаб чиқиш ўз навбатида Ферма ва ранчонинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий (молиявий) стратегиясини ишлаб чиқишга имкон берувчи маркетинг тадқиқотлари ва бозор таҳлилига асосланса тўғри бўлур эди.

Айрим мутахассислар битта Ферма ва ранчо режасининг икки хил кўринишга эга бўлишини – ҳамкорлар, инвесторлар, акциядорларга тақдим этилувчи расмий Ферма ва ранчо режаси ва Ферма ва ранчо раҳбарияти ва унинг командаси учун тузилган ишчи Ферма ва ранчо режасини тавсия қиладилар.

Ишчи Ферма ва ранчо режаси худди расмий Ферма ва ранчо режаси каби тартибда ва худди шу бўлим ва номлардан иборат бўлиб, тавсия қилувчиларнинг фикрича, қуйидаги вазифаларни бажаришга хизмат қилиши лозим:

- ✚ Расмий Ферма ва ранчо режасининг муҳимлигини тушуниш.
- ✚ Янги тадбиркорлик ишини бошлашдан анча аввал бажарилувчи ҳатти-ҳаракатлар дастурини аниқлаш.
- ✚ Юзага келиши мумкин бўлган муаммолар вариантларини деталли кўриб чиқиш.
- ✚ Ички ва ташқи таваккалчиликларни баҳолаш.
- ✚ Бозор муҳитидаги доимий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда иш ҳолати назоратини амалга ошириш.

Ферма ва ранчо режасини тайёрлашнинг биринчи босқичида Ферма ва ранчо миссияси (Ферма ва ранчо фалсафаси) – хўжалик субъектининг қисқача таърифи, унинг мақсадлари, бурчи, фаолият соҳалари, ҳаражат меъёрлари ва минтақа, жамиятнинг ижтимоий вазифаларини хал этишдаги ўрни аниқланади.

### **3.4. Ферма ва ранчо бюджетини шакллантириш омиллари<sup>15</sup>.**

Ферма ва ранчолар бюджетларидан бутун бир Ранчо ёки ферма режаси ва унинг билан боғлиқ бюджетни ривожлантириш блоки сифатида фойдаланиш мумкин. Қисман бюджетлар кичик ўзгаришлар қилиш ёки илгари ишлаб чиқилган, бутун хўжаликлар режаларига ўзгартиришлар киритиш ёки аниқ йўналтириш учун фойдалидир. Шу билан бирга, бир неча Ферма ва ранчолар фаолиятига таъсири катта ўзгаришлар, бутун Ранчо ёки ферма янги режаси ва бюджетини, даромадлилик ва киритилган ўзгаришларнинг таққослашни талаб қилади.

**Бир бирлик ҳаражатга ялпи фойдани баҳолаш.** Боб 10 батафсил муҳокама қилинган ферма ва ранчо бюджетлари режалаштириш учун муҳим восита ҳисобланади. Ферма ва ранчо бюджет фермер режаси учун танланган бўлиши мумкин, ҳар бир Ферма ва ранчо учун зарур бўлган, бу аллақачон ишлаб

<sup>15</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGrawHill.U.S.A, 2008



чиқарилмоқда ва ҳеч қандай янги бир қаторда кўриб чиқилмоқда. Энтэрприсе бюджетлар фермер-режалаштириш жараёнида зарур бўлган маргинал сметасини таъминлаш ва улар ҳам илгари муҳокама техник коэффициентларини ривожлантириш учун ишлатилиши мумкин маълумот-маълумотлар бериш.

Боб 10 кўрсатилганидек, ялпи маргин ялпи даромад ва ўзгарувчан харажатлар ўртасидаги фарқ ҳисобланади. Бу ишлаб чиқариш ўзгарувчан харажатлар тўланади кейин Ферма ва ранчонинг ҳар бир бирлиги, собит харажатлари ва фойда томон ҳисса қанча англатади.

Кўпинча Ферма ва ранчолар ўз миссияси максимум фойда олиш, деб хато қиладилар. Истеъмолчилар учун Ферма ва ранчонинг қанча фойда олиши кизиқарли эмасдир. Фойда олиш Ферма ва ранчонинг ички муаммоси бўлиб, уни ҳаммага эълон қилиш, таъсис хужжатларига киритиб қўйишни маълум маънода ўринсиз деб ҳисоблаш мумкин. Ҳар қандай Ферма ва ранчо очик тизим бўлиб, унинг муваффақияти ташқи мухитдаги истеъмолчиларнинг маълум бир талабларини қондириш билан боғлиқдир. Агар Ферма ва ранчо шундай миссияни амалга оширишга имконият топа олмаса, бир вақтнинг ўзида кам фойда олади. Шунинг учун фақатгина ташқи мухитдан Ферма ва ранчонинг мақсади ва миссиянинг топиш мумкин. Фойда мақсад эмас, балки мақсадга эришиш воситасидир.

Мос келувчи миссияни танлаб олиш учун камида иккита саволга жавоб топиш керак: "Ферма ва ранчо мижозлари, истеъмолчилари ким?", Ферма ва ранчо қандай талабларни қондириши мумкин?". Масалан, фойданинг аҳамиятини яхши билган Генри Форд ўз компанияси миссиясини қуйидагича таърифлаган: "Биз одамларга арзон машиналарни ҳавола этамиз " Шу билан бирга у доимо ушбу ишни ким амалга оширса, уни фойда четлаб ўтмайди деб таъкидлаб келган.

Миссия Ферма ва ранчонинг ўзи учун белгилаб олинади, лекин доимо харидорга, жамиятга йўналтирилган бўлади. Машҳур "Сони" фирмасининг миссияси қуйидагича таърифланади: "Тараққиётни амалга ошириш орқали жамиятга хизмат қилиш". Шу каби қуйидаги мисолларни келтириш мумкин:

- ✚ Халқаро савдо орқали тинчлик сари.
- ✚ Мамлакат учун нима яхши бўлса, фирма учун ҳам яхшидир.
- ✚ Бизнинг маҳсулотлар дунёни ҳаёт учун янада қулай қилади.
- ✚ Истеъмолчилар ташкилотимиз ҳаётини кучининг манбаи.

Ферма ва ранчо миссиясининг фундаментал асослари бўлиб унинг тамойиллари ва этикаси ҳисобланади. Улар фирма ходимлари хатти-ҳаракатларига қўйиладиган универсал ижтимоий талаблар мажмуини ифодаловчи фаолиятнинг асосий қоидалари сифатида юзага чиқади.

Ферма ва ранчо тамойиллари ўз ичига оладиган талаблар қуйидагилар:

- ✚ маҳсулот (иш, хизматлар) ва бозорга талаблар;
- ✚ бошқарувга талаблар - мотивация тизими, қарорлар қабул қилиш, назорат, ютуқларни баҳолаш ва х.к.;
- ✚ ходимларга талаблар - ижодий фикрлаш, масъулиятни ўз зиммасига олиш, мотивлар, унумдорликни баҳолаш ва х.к.;
- ✚ ташқи муҳитга талаблар - харидорлар, таъминотчилар, инвесторлар, рақобатчилар, жамият, давлат.

Тамойилларни шундай таърифлаш керакки, бир томондан, рақобатчилар Ферма ва ранчонинг хўжалик юриштидаги ниятларидан фойдалана олмасликлари учун имкон қадар умумлашган холда, иккинчи томондан, харидорлар ва ҳамкорлар ҳамда бошқа иштирокчилар уларни яхши тушуниши учун етарлича аниқ бўлиши лозим.

**Ферма ва ранчо этикаси** (ёки ўзаро алоқаларнинг маънавий жихатлари) бизнесменнинг виждони ёрдамида тадбиркорлик фаолияти жараёнида фирма ходимлари хатти-ҳаракатларига (хулқиға) бўлган энг юқори талабларга амал қилишга имкон яратади. Ферма ва ранчонинг бозордаги ҳамкорларига нисбатан амал қилиши лозим бўлган маънавий қадриятлари қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин: алдашдан воз кечиш, ҳалоллик, ҳамкорликдаги ишда ишонч, инновацион ғоялар соҳибининг тадбиркорлик манфатига ҳурмат.

Миссияни белглашда Ферма ва ранчо танлаб олган қадриятлар йўналиши ҳам аҳамиятга эга бўлиб, улар раҳбарлар ва барча ходимларнинг стратегик хатти-ҳаракатларига жиддий таъсир ўтказди. Назария ва амалиётда қадриятлар йўналишининг олтита турини ажратиб кўрсатиш мумкин

Ферма ва ранчо миссияси унинг маданияти - Ферма ва ранчо обрўсини (марка, имидж) шакллантирувчи Ферма ва ранчо қадриятлари, меъёр ва ғоялари мажмуаси билан чамбарчас боғлиқдир. У ҳаётда қуйидагиларда ўз аксини топади:

- ✚ Ферма ва ранчонинг хатти-ҳаракатларида - барча ходимлар учун ягона бўлган тамойилларда;
- ✚ фирма коммуникацияларида - ахборотни узатиш усулларида;
- ✚ Ферма ва ранчони кўргазмали тақдим этиш воситаларида - фирма белгиси, маҳсулотни безалиши, маросимлар, ташқи кўриниши ва х.к.

Ферма ва ранчо имиджи фирманинг истеъмолчилар, ҳамкорлар, жамият олдидаги масъулиятини билдиради. Бундай ҳолатда миссия Ферма ва ранчонинг ташқи муҳитда керакли таассурот уйғотишга интилишини акс эттиради.

**Иккинчи босқич** – Ферма ва ранчо режаси мақсадларини ишлаб чиқиш. Мақсад- бу Ферма ва ранчонинг келгусидаги кўзда тутилган, исталган ҳолати.

Бизнес тизимида мақсад бешта функцияни бажаради.

✚ ташаббус - Ферма ва ранчонинг ҳозирги ва кўзда тутилган, исталган ҳолатини, ҳаракатлар мотивларини таққослаш, солиштириш.

✚ қарорлар қабул қилиш мезонлари - ахборотлар ва муқобиллардан мақбулини танлаш, бизнесдаги устивор йўналишларни баҳолаш;

✚ бошқариш воситалари - ҳаракатларни бошқарувчи талаблар, бизнес йўналишларини аниқлаш;

✚ мувофиқлаштириш - қарорлар қабул қилувчи шахслар ўртасида низосиз муносабатларни таъминлаш, махсуслаштирилган бўлинмалар ишларини мослаштириш, мувофиқлаштириш.

Назорат - бу хўжалик фаолиятининг жорий ҳолати кўрсаткичларини мақсадлар билан таққослаш, солиштириш.

Миссиядан фарқли равишда мақсадлар Ферма ва ранчо фаолиятининг бир мунча аниқ йўналишларини акс эттиради.

Ҳар қандай Ферма ва ранчо мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизим сифатида кўп мақсадли характерга эга.

Ферма ва ранчони фаолияти давомида стратегик мақсадларни амалга ошириш билан бир вақтда кўплаб тактик ва тезкор мақсадларни ҳам ҳал этади. Соф иқтисодий мақсадлар билан ижтимоий, техникавий ва ташкилий вазифалар чамбарчас боғлиқдир. Мақсадларни тузилмаларга ажратиш турли хил жиҳатлар бўйича амалга ошириш мумкин.

Мақсадлар аниқ тушунарли бир маънода тушуниладиган бўлиши ва Ферма ва ранчонинг келажакдаги ҳолатини акс эттирувчи атамалар орқали таърифланиши керак. Шунинг учун мақсадларни ишлаб чиқаришда унинг мазмуни ва шаклига қўйиладиган талабларни эътиборга олиш лозим

Маълумки мақсадлар доимо маълум бир чекланишлар асосида амалга оширилади. Улар Ферма ва ранчо ичидаги ва ташқаридан қўйиладиган чекланишлар (чегараланишлар) бўлиши мумкин. Ташқи чекланишлар қаторига конун меъёрлари, инфляция, рақобатчилар, иқтисодий устуворликни ўзгариши, аҳоли даромадларини ўзгариши, қарздорларнинг молиявий ҳолати ва бошқалар киритилиши мумкин. Ички чекланишларга эса фирма тамойиллари, харажатлар даражаси, ишлаб чиқариш қувватлари, маркетинг ва бошқарувнинг ҳолати, турли даражадаги номувофиқликлар ва бошқалар киради. Шунинг учун Ферма ва ранчо миссияси, мақсади ва вазифаларини ишлаб чиқиш жараёнида унинг фаолиятига таъсир қилувчи кўп сонли омилларни баҳолаш зарурияти туғилади.

Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқишнинг **учинчи босқичида** Ферма ва ранчо режасининг тузилмаси белгилаб олинади.

**Тўртинчи босқичда** Ферма ва ранчо режасининг ҳар бир бўлимини ишлаб чиқиш учун зарурий ахборотларни тўплаш амалга оширилади. Бу

режалаштиришнинг энг муҳим сермеҳнат қисми ҳисобланади. Ахборотлар манбаи сифатида тармоқнинг махсус ахборотномаларидан, лойиҳа ташкилотлари меъёрларидан, таҳлил билан шуғулланувчи махсус фирма хизматларидан, статистика идоралари материалларидан, махсус тадқиқотлар ва кузатишлардан, юқори малакали иқтисодчилардан, маслаҳатчилардан ҳамда Ферма ва ранчонинг ички муҳити ва ўз ишини яхши биладиган Ферма ва ранчо ходимларидан фойдаланиш мумкин.

Режалаштиришнинг **бешинчи босқичи** - бевосита Ферма ва ранчо режаси бўлимларини ишлаб чиқиш ва уни ягона хужжат сифатида расмийлаштириш.

### **3.5. Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқишни бошқариш<sup>16</sup>**

Бошқарув фаолияти меҳнат жараёнининг хилма-хил жиҳатларидан бири бўлиб, унга хос бўлган барча элементлардан – меҳнат предмети, меҳнат воситалари, меҳнат ва унинг натижаларидан иборат бўлади.

Ҳар қандай мақсадга йўналтирилган фаолият, шу жумладан бошқарув фаолиятининг асосини ҳам табиат, жамият ва тафаккурнинг объектив қонуниятлари ташкил этади.

Ферма ва ранчони бошқариш кенг қамровли фаолият бўлиб, унинг таркибига қуйидаги элементларни киритиш мумкин:

✚ бошқарув механизми (умумий қонуниятлар, тамойиллар, мақсад ва вазифалар, усуллар);

✚ бошқарув таркиби (бошқарув органлари, мутахассис ходимлар, техник воситалар ва бошқа);

✚ бошқарув жараёни (қарорларни қабул қилиш ва амалга ошириш, бошқарув технологияси ва тартиби, ходимлар фаолиятини ташкил этиш).

Ферма ва ранчодаги бошқарув вазифаларини бажаришга ташқи ва ички омиллар ўз таъсирини кўрсатади.

Ички омилларга Ферма ва ранчо ҳажми, ресурсларни тақсимлаш, технологик қуролланиш даражаси, меҳнатни ташкил этиш усуллари, ишлаб чиқариш харажатлари ва баҳо сиёсати каби дастаклар киради. Бу омилларни маълум даражада олдиндан режалаштириш ва назорат қилиш мумкин.

Ташқи омиллар Ферма ва ранчодан ташқаридаги муҳит таъсирида вужудга келади. Улар қаторига бозор конъюктураси ва рақобат муҳити, мол юборувчи ва истеъмолчиларнинг ҳатти-ҳаракатлари, табиий-иқлимий шарт-шароитлар, сиёсий ва ижтимоий омиллар, ҳуқуқий-меъёрий база ва давлат бошқаруви каби омиллар киради.

<sup>16</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGrawHill.U.S.A, 2008

**Бошқарув функциялари** – бошқарув фаолиятининг мақсадга йўналтирилган таркибий қисмларидан биридир. Замонавий бошқарув назарияларида унинг қуйидаги функциялари ажратиб кўрсатилади:

➡ бошқарув объектига оид ахборотларни йиғиш, сақлаш, тизимга солиш ва қайта ишлаш;

➡ йиғилган ахборотларни оператив ва молиявий ҳисоботлар ёрдамида таҳлил этиш;

➡ жорий ва истиқболли режалаштириш;

➡ Ферма ва ранчонинг ишлаб чиқариш, тижорат, молиявий ва инвестицион фаолиятини ташкил этиш ва бошқариш;

➡ рақобат муҳитида Ферма ва ранчонинг яшовчанлигини таъминловчи молиявий ва маркетинг фаолиятини ташкил этиш;

➡ меҳнатни ташкил этиш, мажбуриятларни тақсимлаш ва бошқариш;

➡ назорат ва тартибга солиш.

Ферма ва ранчо режасининг асосланганлиги ва ишончилиги ўзаро боғлиқ бўлган ва бир-бирини тўлдириб турувчи жараёнлардир. Ферма ва ранчо режасининг асосланганлик даражаси қанчалик юқори бўлса, унинг ишончилиги, талаб қилиниши ва фойдалилиги ҳам шунчалик юқори бўлади. Бунинг учун бизнесни режалаштириш жараёнини бошқариш зарур бўлиб, у қуйидагиларга имкон беради:

☞ фермер хўжалиги фаолиятининг муайян йўналишларини, мақсадли бозорлар ва хўжаликнинг улардаги ўрнини аниқлаш;

☞ фермер хўжалигининг қисқа ва узоқ муддатли мақсадларини, шунингдек, уларга эришиш тактика ва стратегияларини ифодалаш;

☞ танланган ҳар бир стратегия учун жавобгарларни белгилаш;

☞ фермер хўжалигининг иқтисодий ҳолатини ҳамда белгиланган мақсадларга эришиш учун зарур бўлган мос келувчи моддий, молиявий ва бошқа ресурслар ҳолатини баҳолаш;

☞ истеъмол бозорига чиқарилувчи маҳсулот (иш, хизмат) ҳажми ва номенклатурасини аниқлаш ҳамда бир вақтнинг ўзида уларни яратиш ва сотиш харажатларини аниқлаш;

☞ кадрларни танлаш, уларнинг белгиланган мақсад ва вазифаларни бажаришга мос келишини баҳолаш, мос келувчи ҳар бир тармоқда ходимлар меҳнати маҳсулдорлигини рағбатлантириш учун зарур шароитлар яратиш;

☞ Ферма ва ранчо режасини амалга оширишга тўсқинлик қилиши мумкин бўлган қийинчиликлар ва «кўзга кўринмас» тўсиқларни олдиндан кўра билиш.

Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқиш жараёнида фермер хўжалиги раҳбарининг иштирок этиш даражаси муҳим аҳамият касб этади. Ферма ва ранчо

режасини тайёрлашда раҳбарнинг шахсан иштирок этиши шунчалик муҳимки, хорижий амалиётда кўплаб банклар, инвестиция жамғармалари ва бошқа шу каби муассасалар Ферма ва ранчо режаси Ферма ва ранчодан ташқарида маслаҳатчилар томонидан тайёрланиб, раҳбарият томонидан фақат имзоланган ҳолатлар маълум бўлиб қолганда, умуман бу Ферма ва ранчоларнинг тақдимномаларини кўриб чиқишга ҳам қабул қилмайдилар.

Бироқ бу Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқишда маслаҳатчилар хизматларидан фойдаланмаслик керак дегани эмас, аксинча, экспертларни бу ишга жалб қилиш кўллаб-қувватланади. Гап бу ерда бошқа нарса ҳақида бормоқда – Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқиш фермер хўжалиги раҳбарининг ёки ўз ишини очмоқчи бўлаётган шахснинг шахсан иштирок этишини талаб қилади. Ишга киришар экан, у биринчи навбатда келгуси фаолиятни моделлаштиради ва унинг мақсадга мувофиқлигини текширади, иккинчидан, мўлжалланаётган ишлаб чиқаришнинг (бизнеснинг) барча ижобий ва салбий натижалари учун жавоб беради, учинчидан эса, бажарилган ҳисоб-китоблар ва ҳар бир кўрсаткичларнинг аҳамиятини яхши ва аниқ билади.

Масалан амалиётда шундай ҳолат кузатилганки, қандай ва қанча маҳсулотлар ишлаб чиқарасиз деб сўралганда фермер хўжалиги раҳбари аниқ бир жавоб бера олмаган ва бу иш билан ходимлар шуғулланган, бу уларнинг иши деб жавоб берган.

Генри Минуберг «Бошқарув меҳнати табиати» китобида ёзишича: «жамиётда деярли ҳар бир иш ихтисослашув ва концентрацияни талаб қилади. Раҳбар ўз ишида бундай бир хилликни кутишга ҳақли эмас. Аскинча, унинг фаолиятига қисқа муддатлилик, турли-туманлик ва бўлинишлик хосдир»<sup>17</sup>. Бунга кўшимча қилиб айтиш мумкинки, Ферма ва ранчо режаси ва унинг бўлимлари одатда фермер хўжалиги мутахассислари томонидан тайёрлансада, раҳбариятнинг чуқур билимга эгаллиги Ферма ва ранчо муваффақиятли фаолиятининг асосий омили ҳисобланади.

Бошқарув жараёнида Ферма ва ранчо режасининг асосланганлиги ва ишончилигидан ташқари уни ишлаб чиқиш агротехника тадбирларининг ўз вақтида амалга оширилиши ҳам муҳим аҳамиятга эга. Бозор шароитида, истеъмолчилар талаби тез-тез ўзгариб турган бир пайтда режалаштириш тизимида ўтмишдаги каби хатоларга йўл қўйиш мумкин эмас (Ферма ва ранчолар якуний режаси йил бошида эмас, йил ўртаси ва ҳатто охирига бориб тугалланган). Бундай режалар, табиийки, расмиятчилик характериға эга бўлиб, Ферма ва ранчо ривожланишининг белгиланган стратегиясини амалга оширишга хизмат қилмаган.

<sup>17</sup> Генри Минуберг «Природа управленческого труда» – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002.

Шу сабабли Ферма ва ранчо режасини ўз вақтида ишлаб чиқиш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, Ферма ва ранчода бошқарув сифатининг баҳолаш кўрсаткич бўлиб хизмат қилади. Ферма ва ранчо режасини ишлаб чиқиш муддатларининг чўзилиб кетиши ғоянинг эскириши, хомийлар ва кредиторларнинг кетиб қолиши, вақт ва ишлаб чиқаришда агротехник тадбирларни ўз вақтида амалга оширилмасигига, ишлаб чиқариш қувватларининг йўқотилишига, ишлаб чиқаришнинг сусайишига олиб келади.

Шундай қилиб, Ферма ва ранчо режасини тайёрлашнинг асосланганлиги, ишончилиги ва ўз вақтидалиги Ферма ва ранчо муваффақиятининг гаровидир. Ўз вақтида хориж амалиётида 195 та товарларининг муваффақияти ва муваффақиясизлиги сабаблари таҳлил қилинган ва чоп этилган (Американинг «Форчун» журнали ҳар йили саноатнинг 33 тармоғида танлаб олинган 300 та компаниянинг рейтингини аниқлаб боради). Уларнинг 102 тасида фирмалар муваффақиятга эришган бўлса, 93 тасида бунинг акси кузатилган. Муваффақиятга эришишнинг учта асосий омили аниқланган:

🌿 товарнинг рақобатчилар товарларидан устунлиги ва унинг истеъмолчилар томонидан қабул қилиниши;

🌿 фирманинг маркетинг «ноу-хау»лари, яъни бозорни, харидорлар хулқ-атвори, янгиликларни қабул қилиш ва амалга ошириш суръати, товарнинг ҳаётийлик даври ва бошқаларни энг яхши тушуниши;

🌿 фирманинг технологик «ноу-хау»лари, яъни илмий тадқиқотлар ва ишлаб чиқариш ўртасидаги алоқанинг юқорилиги.

Бироқ ортиқча чақириқлар, хориж тажрибаларини тарғиб қилишнинг ўзи билан Ферма ва ранчо режасининг мазмунини, уни ишлаб чиқиш жараёнини бошқаришни яхшилаш мумкин эмас. Имконият реал воқеликка айланиши ҳамда Ферма ва ранчо режасилар Ферма ва ранчолар ҳаётида энг ҳаётий восита бўлиши учун аввало фан-техника тараққиёти билан ҳамнафас кадам ташловчи, юқори малакали ва ўз вақтида тўғри қарор қабул қилиши мумкин бўлган ишбилармон кишилар керак. Бюрократия ва расмиятчиликдан йироқ, ишлаб чиқаришни ривожлантириш манфаатларини миллий иқтисодиётнинг ривожланиши билан, жамоа мафаатларини ҳар бир меҳнаткаш манфаатлари билан боғлай олувчи мутахассис ва раҳбарлар керак бўлади. Айнан шундай кишилар Ферма ва ранчо режасилар тайёрлашнинг асосланганлиги, ишончилиги ва ўз вақтидалигини таъминлашга эришадилар ва ўз навбатида бизнесни режалаштириш фаолияти учун кенг имкониятлар очадилар.

### Назорат саволлари:

- 1) Режалаштириш деб нимага айтилади?
- 2) Режалаштиришнинг мақсадини тушунтиринг.

- 3) Режалаштиришнинг вазифаларн нималардан иборат?
- 4) Режалаштиришнинг тамойилларини айтинг.
- 5) Режа тузиш учун керакли ҳужжатлар.
- 6) Режалаштиришда қайси иқтисодий кўрсаткичлар таҳлил эти- лади?
- 7) Режалаштиришнинг таркибий қисмларини айтинг.
- 8) Лойиҳанинг мазмуни, мақсади ва имконият даражасидаги самарадорлик қандай режалаштирилади?
- 9) Бизнес режада корхона ҳақида қанақа маълумотлар келтири- лади?
- 10) Бизнес режада товар маҳсулоти ёки кўрсатиладиган хизмат турларининг таърифи.

### Фойдаланилган адабиётлар:

1. Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management. McGraw Hill. USA, 2008

## 4-Мавзу. Ер ресурслари назорати ва улардан фойдаланиш

### Режа:

4.1. Қишлоқ хўжалигида ернинг ўзига хос хусусиятлари ва улардан фойдаланиш.

4.2. Ерга эгалик қилиш ва ижаранинг ютуқ ва камчиликлари.

*Таянч иборалар:* ер, ер ресурси, ер ресурсини тежаш, ер таркиби, режалаштириш ва ердан фойдаланиш, ер ижараси, ер назорати, ерга бўлган мулкчилик, ерга эгалик қилиш.

### 4.1. Қишлоқ хўжалигида ернинг ўзига хос хусусиятлари ва улардан фойдаланиш<sup>18</sup>.

Ер ресурсларини бошқаришнинг мақсади, умумий кўринишда ердан фойдаланиш билан боғланган жамият эҳтиёжини янада юксак даражада қондиришга имкон берадиган ер муносабатлари тизимининг шаклланишини таъминлаш ва яратишдан иборатдир. Бунда умумий мақсад ер ресурслари хусусиятларидан фойдаланиш асосида иқтисодиёт тармоқларини шу жумладан, аграр соҳанинг эҳтиёжларини қондириш ва уларда ер фондидан фойдаланиш жараёнини акс эттиради. Ердан фойдаланиш – ер ресурсларига айрим субъектлар ёки жамиятнинг бевосита таъсир кўрсатишидир.

<sup>18</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008



Қишлоқ хўжалигини ривожланиши ерга боғлиқ, чунки деҳқончилик ва чорвачилик, жумладан, қишлоқ хўжалигимаҳсулотлари ишлаб чиқариш, улар истеъмолини таъминлаш учун ва ғалла ишлаб чиқаришда ер ягона ҳисобланади.

Қишлоқ хўжалигига ажратилаётган капитал маблағлар самараси шу тармоқнинг асосий ишлаб чиқариш воситаси ҳисобланган ер ресурслари ва ундан фойдаланиш даражасига бевосита боғлиқ бўлади. Маълумки, тармоқда меҳнат унумдорлиги ерларнинг маҳсулдорлигига боғлиқ бўлганлиги учун бу соҳага бўлган эътибор халқ хўжалиги аҳамиятига эга.

АҚШнинг Аляска ва Гавайи ферма ва ранчо эгаси хўжаликлари ерлари баҳосининг 1960-2005 йиллардаги динамикаси куйидаги диаграммада таҳлил қилинган.

АҚШ қишлоқ хўжалиги балансида активлар қийматининг қарийб тўртдан уч қисми энг қимматли ер ҳисобланади. Дон сотишда ер индекси 20 дан юқори ва юқори инфляция туфайли 1970 йилда ҳукумат томонидан кўрилган чора тадбирларга қарамасдан шиддат билан ўсиб бораётганини кўрсатади. 1980-йилда қурғоқчилик ва паст товар нархи туфайли ернинг юқори ставка тўловларини тўлаш бир қанча ферма ва ранчо эгаси ерлари ва ранчолар учун молиявий қийинчилик келтирди. Уларнинг тўловлари тўлай олмади ва улар тез юқори қарзга бота бошлади. Кўпчилик ферма ва ранчо эгасилар ерини ва ранчо ерларини сотишга мажбур бўлишди. Уларнинг балансидаги ернинг бозор қиймати камайиб, уларнинг хосилдорлиги пасайишига олиб келди. 1980-йилда, ер қадриятларни сақлаб қолиш учун ҳаракатлар олиб борилди ва қадриятлар аста-секин кўтарилди.

Ушбу омиллар билан бир қаторда ерларни бозор қийматини аниқлаш, ишлаб чиқариш, муҳим салоҳият, фойда олишда ер асосий воситалар орасидаги энг муҳим кучдир. Ўтган йиллар давомида кўплаб технологик жараёнлар салоҳияти бироз ошди, кейинги йилларда, ерларни унумдорлиги кўтарилди. Бу даврда Америка Қўшма Штатларида инфляция даражаси ошган. Қишлоқ хўжалигида ташқи инвесторлар ҳисобига ер бозорида нарх ошди, шунингдек, ферма ва ранчоерлари қиймати ортди. Фоииз ставкалари ва бошқа инвестициялар мавжуд талабларни қондиришда ерларни нархига таъсир қилди.

Баъзи жойларда эса, шаҳарлашиш(урбанизация) катта. Баъзи қишлоқ хўжалиги ерларида ишлаб чиқувчилар бошқа мақсадлар учун фойдаланишмоқда. Олиб борилаётган шаҳарлашиш жараёни умумий қишлоқ хўжалиги иқтисодиётига ва қишлоқ аҳолиси ҳаётига салбий таъсир кўрсатиши мумкин. Шаҳарлашиш натижасида қишлоқда транспорт воситалари ҳаракати кўпайиб, қишлоқдаги тор йўллар, сокин ҳаёт шовқин саёҳатга алмашиб қишлоқ аҳолиси билан зиддиятларга олиб келиши мумкин. Улар келажакда нафақа пайтида фойдаланиши мумкин бўлар эди. Бироқ, баъзи ер эгалари эса ер қиймати ошганида фойдаланишмоқда. Қишлоқ

хўжалигида маккажўхори каби бир қанча маҳсулотлар ишлаб чиқаришидан ёки қишлоқда дам олиш имконияти туғилганда шаҳарнинг яқинлиги қишлоқ жойларни сердаромадлигини оширади. Шаҳарлашишдан ташқари, баъзи қишлоқ ерлари дам олиш мақсадларида фойдаланилади.

Қишлоқ хўжалигида инвесторлар ва ишлаб чиқувчилар, баъзи жойларда ерни сотиб олган бўлсада, ер харидорларнинг катта қисми ҳали ҳам уларнинг даромадларини ошириш ва катта кўламли технологиялардан фойда олиш учун ўз операциялари ҳажмини кенгайтиришда ферма ва ранчо эгасилар ва ранчоларда бўлиши керак. Амалиётда катта фойда олиш имконияти уларнинг хусусий капитал тўғрисидаги ер қадриятларни ошириш таъсири билан эришиш мумкин. Қишлоқ ерларини шаҳарлаштириш муҳим маҳаллий ташвиш бўлиши мумкин бўлсада, миллий шакл бўйича АҚШ қишлоқ хўжалиги ҳосилдорлиги қуввати самарали бўлмаган. 1945-йилдан 2002-йилгача бўлган давр мобайнида, АҚШ да 451 миллион акция 442 миллионгача, яъни 2 фоизга камайди. Шу давр мобайнида, қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари ишлаб чиқариши йилига қарийб 2 фоизга ошди.

**Ернинг хусусиятлари.** Ер ресурсларидан самарали фойдаланиш орқали ер ва тупроқ унумдорлигини муҳофаза қилинади. Тўғри бошқарув ер табиий унумдорлигини сақлаб қолиш, ҳатто уни яхшилаш ҳам мумкин. Ферма ва ранчо эгаси ерлари ва ранчо ерларини бошқариш ҳаракатлари ер кўплаб турдаги қишлоқ хўжалиги маҳсулоти яратади. Бу ер тозалаш, дренаж, яхши ҳимоя қилиш амалиёти, суғориш, янги ва ишлаб чиқилган ўсимлик турларини ишлаб чиқариш ва ўғит ишлатиш орқали амалга оширилади.

Ер майдонининг чекланганлиги. Ертабиатанчекланган, унинг майдонини инсон кенгайтира олмайди. Чунки у табиат маҳсули ҳисобланади. Бошқа асосий воситаларни, масалан, тракторларни, машиналарни талабни қондириш мақсадида хоҳлаганча ишлаб чиқариш мумкин. Сел, шамол ва сув ер эрозияси каби табиий хавф мавжуд.

Қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқариши учун мос ер билан таъминлаш, аслида, қишлоқ хўжалик маҳсулотлари учун талаб ўзгаришига жуда сезгир ер нархини кўрсатади. Шунинг учун, қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқариш рентабеллигини ўзгаришлар охир-оқибат ер сотиш ва ижарага бериши ҳисобга олинади ва ер эгаси иқтисодий фойда ёки зарар қилади.

**Режалаштириш ва ердан фойдаланиш.** Бутун хўжаликлараро режалаштириш биринчи қадамлардан бири тупроқ турлари, дренаж, меҳнат унумдорлигини, шу жумладан, ер тўлиқ инвентаризация қилиш ферма ва ранчо эгаси хўжаликлари орасида ер ресурсларидан фойдаланишда ер фарқини тушунтиради. Бу маълумотларсиз ферма ва ранчо эгаси ердан фойдаланиш режасини ишлаб чиқилиши мумкин эмас. Асосий чорвачилик ва ферма ва ранчо



нисбий баҳосидаги ўзгаришлар кузатилди. Булар ер учун фойдали бўлди.

### **4.2. Ерга эгалик қилиш ва ижаранинг ютуқ ва камчиликлари<sup>19</sup>.**

**Ер ижараси ёки назорати.** Бир қанча ерларни назорат қилиш ва қандай сотиб олиш ҳар қандай деҳқон ёки чорвадор томонидан қабул қилинадиган энг муҳим қарордир. Кўп йиллар давомида бизнесда йўл қўйилган хатолар шу қарорларга боғлиқ бўлиши мумкин. Қишлоқ хўжалиги бизнесида кичик ер майдонида тўлиқ бошқа ресурслардан фойдаланиш яхши самара беради. Бошқа ноқулай ҳолатларда пул катта миқдорда талаб этилади, жиддий пул оқими муаммоларни келтириб чиқаради, бунда бошқарув ва машинасозлик салоҳиятини қўллаш мумкин. Қийин вазият молиявий стресс ва бизнесни якуний муваффақиятсизликка олиб келади.

Ерни ижарага олиш назорат қилиш учун эмас, балки фақат мулкий жиҳатларни сақлаб қолган ҳолда фойдаланиш деб тушунилиши керак.

АҚШ ферма ва ранчо эгаси ерларини қарийб 38 фоизи операторлар томонидан назорат этилади ёки ижарага берилади. Кўпчилик ферма ва ранчо эгасиларда ер учун капитал чекланган, лекин мулкчилик ва лизинг бирикмаси исталганча бўлиши мумкин. Уларда тез-тез доимий "уй базалари" бор, керакли ферма ва ранчо эгаси ер майдонларида қўшимча ер ижараси ва бинолар бор. 2003 йилда АҚШ ферма ва ранчоларнинг 61 фоизини қисман шахсий ферма ва ранчо эгалариташкил қилган, 26 фоизи тўлиқ эгалари эди, 13 фоизи эса ижарачилардир.

**Хусусий мулк .** Ерга эгалик қилишдан қатъий назар ферма ва ранчо эгаси иқтисодчи бўлиш керак. кўп ферма ва ранчо эгаси ерлар учун муҳим вазифадир. Бундан ташқари, кишининг меросхўрларига ўтказиш аниқ мулкани беради.

Ерга эгалик қилишнингнинг афзалликлари.

1. Хавфсизлик, қутилмаганда ижара ҳуқуқини йўқотиш хавфи камаяди, бизнес ҳажмига бўлган ноаниқликни бартараф қилади. Бундан ташқари, оператор юртига қилган ҳар қандай харажатлар ҳисобига узок муддатли фойда олиш имконини беради.

2. Кредит маблағларини жалб қилишда тўпланган ернинг холис баҳоси гаровнинг ажойиб манбаси ҳисобланади. Бу тенглик 1980-йил даврида юз берган ер қадриятлар бир пасайиши билан йўқолган бўлса-да, вақт ўтиши билан ортиб борган ер қадриятлари, ер эгалари учун муҳим тенглик таъминланди.

3. Мустақиллик ва ердан фойдаланиш эркинлиги ер эгаларининг ижарага ёки профессионал ферма ва ранчо эгаси менежери билан маслаҳат қилмасдан, корхона комбинациялари, табиатни муҳофаза қилиш чора-тадбирлари бўйича юқори даражадаги ва муқобил вариантли қарорлар қабул қилишлари мумкин.

4. Инфляция шароитида ернинг инфляцияга қарши ажойиб чап бериш қуроли

<sup>19</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management.McGraw Hill. USA, 2008

сифатида роли ортади. Шу билан бирга, ер кадриятлари, албатта, ҳар доим ҳам асосий ҳисобланмайди.

5. Ифтихор ғурур манбаи ҳисобланади. Бу инвестициялар узок йиллар давомида фойда беради. Бизнес томонидан ер эгалигининг баъзи камчиликлари бўлиши мумкин. Унинг афзалликлари, биринчи навбатда, тадбиркорлик капитали билан боғлиқ. Камчиликлари сотиб олинган ерлар билан боғлиқ.

1. Пул оқими катта, қарз юки жиддий пул оқими муаммоларини яратиши мумкин. Ердан олинган пул даромади асосий ва фоиз тўловларини, шунингдек бошқа бизнес пул мажбуриятларини қондириш учун етарли бўлмаслиги мумкин.

2. Қуйи қайтим ер сармоёга кўра кўпроқ қайтиши учун муқобил фойдаланиш мумкин. Мачинерй, чорвачилик, ва бундай ўғит, уруғ ва озуқа сифатида йиллик операцион ёзувлари, кўпинча ер ортиқ ятиримино юқори даражаси ишлаб чиқариш.

3. Лесс ишчи капитал А йирик инвестиция ёки оғир қарз юк оғир корхоналар, киритиш даражаларига ва фойда ишлаб чиқариш ҳажмини, танлаш чеклаш, мавжуд иш капитали миқдорини чеклаш мумкин.

4. ҳажми чекланган капитал ва бизнес ҳажмини камайтиради операция қилиниши учун барча ерга эгалик қилиш истаги бир бирлашмасидан ташкил топади. А кичик ҳажми маълум технологиялардан фойдаланишни олдини олиш ва юқори ўртача ошишига олиб келиши мумкин.

Камчиликлари чекланган капитали билан бошланган ферма ва ранчо эгаси ерга таъсир эҳтимоли кўпроқ бўлади. Вақт давомида қарздорлик қувватига тўпланиши билан, улар камроқ муҳим болиши мумкин. Олди ферма ва ранчо эгасиерлар кўпроқ ерга эгалик ва ёш ферма ва ранчо эгасиерлари кам қарз эга бўлиши кузатилади.

### Назорат саволлари:

1. Қишлоқ хўжалиги ходимларидан ташқари инвесторлар ҳам ерга эгалик қилиши мумкинми?

2. Ер ижарага нисбатан ер эгалик қилиш афзалликлари ва камчиликлари бор?

4. Нима учун бир бирлик пул оқими таҳлили бир ер сотиб олиш қарорида муҳим?

5. Рўйхати уч афзалликлари ва тошли ва уй эгаси учун ҳам пул ва экин улуши лизинг йўли камчиликлари.

6. Экологик муаммолар нима? иккита мисол келтиринг.

### Фойдаланилган адабиётлар:

1. Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management. McGraw Hill. USA, 2008

### 5-Мавзу. Қишлоқ хўжалигида меҳнат ресурсларини бошқариш<sup>20</sup>

#### Режа:

5.1. Қишлоқ хўжалигида инсон ресурсларидан фойдаланиш йўналишлари.

5.2. Турли хил қишлоқ хўжалиги ва дала шароити учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини режалаштириш.

5.3. Қишлоқ хўжалиги учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини ўлчаш ва меҳнат самарадорлигини ошириш.

*Таянч иборалар: Қишлоқ хўжалиги меҳнат хусусиятлари. Ферма ишини режалаштириш ва Қишлоқ хўжалиги меҳнат самарадорлигини ўлчаш меҳнат самарадорлигини ошириш. Қишлоқ хўжалиги ва Меҳнатни режалаштириш. Меҳнат ресурсларининг хусусиятлари. Қайта кўриб чиқиш ва синов учун саволлар.*

#### 5.1. Қишлоқ хўжалигида инсон ресурсларидан фойдаланиш йўналишлари

Қишлоқ хўжалигида инсон меҳнати энг кам сингган ва тобора камайиб бораётган меҳнат тури ҳисобланади. Айниқса, 1950 – йилдан бошлаб бу кўрсаткич сезиларли даражада пасайди. Буни 5.1 -жадвал орқали ҳам кўриш мумкин. Механизациялар ва бошқа ишчи кучини тежовчи технологиялар яратилиши қишлоқ хўжалигида ишлаб чиқариш билан бирга унинг самарадорлигини оширишга имкон яратди. Янги техника ва технология ҳеч қачон ўз-ўзидан дунёга келмайди, уларни одамлар ижод қилади. Бироқ, илғор меҳнат воситалари ва технологиялар ишлаб чиқаришда кенг тарқалгандан сўнг, ишчи кучининг умумий ҳолатини янги талаблар даражасига кўтариш керак бўлади. Шуни ҳам таъкидлаш керакки, ишлаб чиқариш жараёни унинг омилларининг оддий йиғиндисидан эмас, чунки улар ўзаро таъсир қилувчи мураккаб тизимни ҳосил қилади. Ҳар қандай бир бутун тизим эса унинг элементларининг оддий йиғиндисидан сифат жиҳатидан фарқ қилади. Ишлаб чиқаришни самарали бўлишига технология ва бошқариш таъсир этади.

<sup>20</sup>Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management. McGraw Hill. USA, 2008

**АҚШ Фермер хўжаликлари ишчилари (1950-2005)**

Йил	Операторлар	Ёлланма ишчилар ишчилар	Жами
1950	7.597.000	2.329.000	9.926.000
1960	5.172.000	1.885.000	7.057.000
1970	3.348.000	1.175.000	4.523.000
1980	2.401.000	1.298.000	3.699.000
1990	1.999.000	892.000	2.891.000
2000	2.062.000	890.000	2.952.000
2005	-	779.500	-

*Манба: Миллий Қишлоқ хўжалиги Статистика хизмати, қишлоқ хўжалиги, 2005 АҚШ департаменти.*

Електрон ва механик қурилмалар инсон ва қишлоқ хўжалигида ҳайвонлар меҳнатидаан фойдаланишнинг ўрнини боса бошлади. Бугунги кунда фермаларда меҳнат фаолияти, назорати ва таҳлили яхши йўлга қўйилган ва бунда жисмоний меҳнат кам сарфланади.

Қишлоқ хўжалиги ривожланиши ходимлар ва раҳбарлардан янги таълим, кўникма ва малака оширишни талаб қилган. Фермерлар ҳар қандай янги технологиялардан самарали фойдаланади, меҳнат тежаш технологияси қуйидаги сабабларга кўра қабул қилинди:

1. У қадар қиммат эмас
2. Фермерларга ишлаб чиқариш ва кўпроқ даромад олиш, махсулот ҳажмини ошириш имконини беради.
3. Иш тез ва осон бажарилади, ноқулай об-ҳаво шароитида ҳам.
4. Бу, масалан, экиш ва ҳосилни йиғиб сифатида маълум операциялар вақтида яқунланиши имконини беради.
5. Қўлда бажарилган ишдан кўра сифатлироқ натижа беради.

Фоиз ставкалари ва иш ҳақи ставкалари 1950 йилдан бери ортди, аммо иш ҳақи ставкалари пойтахтимизга қараганда меҳнатга нисбатан юқори фоизга ошди. Бу ўзгариш, шунингдек, камроқ сармоя ва кўпроқ фойда олиш нарх нисбатига таъсир қилади. Қишлоқ хўжалигида ишчи кучи капитали ошди, бу эса қишлоқ хўжалик меҳнати ҳосилдорлигининг ортишига сабаб бўлди.

5.2 жадвалда мамлакат ҳудудида фермер хўжалиги ходимлари учун 2005 йил октябр оyi бўйича ўртача иш ҳақи ставкалари кўрсатади.

**Қишлоқ хўжалиги ходимлари учун тўлов ставкалари.**

5.2-жадвал.

Провинцияларда ўртача соатлик иш ҳақи (\$ / соат)	
Шимолий	\$ 10.09
Аппалачиа	8.95
Соутҳеаст	9.20
Лаке Статес	10.35
Сорн Белт	10.48
Делта	7.70
Нортҳерн Плаинс	10.12
Соутҳерн Плаинс	8.38
Моунтаин	8.67
Пасифис Статес	9.98

*Манба: Қишлоқ хўжалиги* *Миллий хўжалиги*

*Статистика хизмати, Қишлоқ хўжалиги, 2005 АҚШ департаменти*

**Қишлоқ хўжалиги меҳнатининг хусусиятлари.**

Қишлоқ хўжалик меҳнати муҳокамаси фермер хўжаликларидан фойдаланиш ва бошқаришнинг ноёб хусусиятларини таҳлил қилади. Меҳнат соати ва куни бўлиши узлуксиз оқим усули ҳисобланади.

Тўлиқ иш вақти узлуксиз давом этади. Соат тўлови ишдан ҳам тез-тез фойдаланилади. лекин қишлоқ хўжалигининг кўпчилигида меҳнат тўлиқ, йил бўйи ишлайдиган ишчилар томонидан бажарилади.

5.3- жадвал.

**АҚШ фермалари ходимлари, 2005, бир ферма ҳисобида.**

**Барча ходимлари.**

Қишлоқ хўжалиги ходимлари бошига	фоиз сони
<b>1</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>9</b>
<b>3-6</b>	<b>16</b>
<b>7-10</b>	<b>9</b>
<b>11 ёки ундан ортиқ</b>	<b>55</b>

*М  
анб  
а:*

*Миллий Қишлоқ хўжалиги Статистик хизмати, АҚШ Департаменти.*

Фермерлар меҳнати ресурсларини режалаштириш.

Хўжаликнинг меҳнат ресурсларини режалаштириш диққат- эътибор талаб этади. Расм 5.4-жадвалда жараёнини кўрсатади. биринчи қадам хўжалик меҳнат



эҳтиёжларини, миқдори ва сифати, ва ишчилар фаолият шартларини баҳолаш ҳисобланади.

**Меҳнат ўзгарувчан харажат сифатида.**

Ишчи кучининг миқдори мамлакат аҳолисининг меҳнат фаолиятига лаёқатли бўлган қисми орқали ифодаланиб, у ишчи кучи ресурслари деб ҳам аталади. Инсоннинг ишчи кучи ресурслари таркибига киритилишининг асосий мезони бўлиб унинг ёши ва меҳнатга бўлган қобилияти ҳисобланади.

5.4-жадвал

		Соат/ йил ҳисобида	Соатлар тақсимланиши					
			Декабр Март	Апрел- Июн	Июл- Август	Сентябр - Ноябрь		
1	Оператор (ҳамкор Но. 1)	2900	800	750	600	750		
2	ҳамкор номер 2							
4	Оилавий иш	1300	200	300	500	300		
5	Ёлланма ишчилар							
6	Механик операторлар							
7	Соф иш вақти	4200	1000	1050	1100	1050		
	Ҳосил йиғиб олишда жониворлар хизматидан фойдаланиш							
	Ҳосил	майдони	Ҳр/Акр					
8	Буғдой	700	1.8	1260	10	100	750	400
9	жохори	300	2.1	630	0	400	0	230
10	беда	200	6.2	1240	0	400	700	140
11								
	Ҳосил йиғими учун сарфланадиган Соф иш вақти	3130			10	900	1450	770

Инсон ақлий ва жисмоний қобилиятларининг йиғиндиси бўлиб, жамиятнинг асосий ишлаб чиқарувчи кучи ҳисобланади. Ишчи кучи меҳнат қобилиятига эга бўлган кишилар учун хосдир. Лекин ишчи кучи инсоннинг ўзи эмас ёки унинг меҳнати ҳам эмас, унинг қобилиятидан иборатдир. Жамиятнинг миллий маҳсулоти ҳисобига ишлаб чиқаришнинг моддий-ашёвий омилларигина эмас, балки шахсий омили, яъни ишчи кучи ҳам такрор ишлаб чиқарилади.

**Меҳнат сифати.**

Ишлаб чиқаришнинг моддий мазмунини меҳнат жараёни ташкил этади. Меҳнат жараёнида инсон ўзининг мақсадига мувофиқ онгли фаолияти орқали (бу меҳнат деб аталади) табиат моддалари ёки ашёларни жамият эҳтиёжларини кондиритиш учун зарур маҳсулотларга (ёки хизматларга) айлантиради. Меҳнатни амалга ошириш учун инсон муайян жисмоний ва ақлий қобилиятларга, билим, малака ва кўникмаларга эга бўлиши лозим. Инсоннинг меҳнат қила олиш

қобилияти ишчи кучи деб аталади. Меҳнат инсоннинг ажралмас хусусияти бўлганлиги учун назарияда ва амалиётда меҳнат қилиш қобилиятига эга бўлган кишилар йиғиндисини меҳнат ресурслари деб юритилади. Меҳнат ресурслари ишлаб чиқаришнинг шахсий омили ёки инсон омилини ташкил этади.

### **5.2 Турли хил қишлоқ хўжалиги ва дала шароити учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини режалаштириш**

Меҳнат жараёнида фойдаланиладиган воситалар (бирламчи табиат моддалари ва қайта ишланган табиат моддалари) ҳамда меҳнат жараёнини амалга ошириш учун зарур бўлган моддий шарт-шароитлар ишлаб чиқаришнинг буюмлашган ёки моддий омилини ташкил этади. Бирламчи табиат моддалари ишлаб чиқариш жараёнини амалга оширишда энг биринчи моддий манба бўлиб хизмат қилади. Бироқ, ишлаб чиқариш ривожлана бориши билан кишилар табиат моддаларига бир марта ишлов бериш билан кифояланмасдан, уларга қайта ва қайта ишлов берадилар. Ишлаб чиқаришнинг табиат томонидан яратилган шарт-шароитларига қўшимча равишда кишилар меҳнати билан ҳам ишлаб чиқаришнинг янада мукамалроқ моддий шарт-шароитлари вужудга келтирилади. Ишлаб чиқариш моддий омилини таърифлаш учун ҳозирги замон назариячилари ишлаб чиқариш воситалари тушунчасидан фойдаланадилар (кўп ҳолларда “капитал” атамаси ҳам қўлланилади).

Ишлаб чиқариш воситалари меҳнат буюмларидан ва меҳнат воситаларидан иборат. Меҳнат буюмларига ишлаб чиқариш жараёнида ишлов берилади. Улар илгари инсон меҳнати таъсирида бўлмаган табиий ресурслардан ёки инсон меҳнати натижаси бўлган моддий ашёлардан иборат бўлиши мумкин. Меҳнат воситалари эса меҳнат қуролларига (ишлаб чиқариш қуролларига) ва меҳнатнинг моддий шароитлари бўлиб хизмат қилувчи воситаларга бўлинади. Меҳнат қуроллари албатта инсон меҳнати билан яратилади.

Ҳозирги замон иқтисод фани ишлаб чиқариш омили деб ишлаб чиқариш натижаларини белгилаб берувчи объектлар, элементлар ёки шарт-шароитларни тушунади. Ишлаб чиқариш омиллари тўрт асосий гуруҳга бўлинган ҳолда таҳлил қилинади: ер, капитал, меҳнат ва тадбиркорлик қобилияти.

*Ер* табиий омил сифатида қаралади. У инсон фаолиятининг маҳсули эмас, балки табиатнинг инъомидир. Омилларнинг ер деб номланадиган гуруҳига барча табиий бойликлар, фойдали қазилмалар конлари, ишлов берилаётган ерлар, ўрмонлар киради.

*Капитал* ишлаб чиқаришнинг омили сифатида товарлар ва хизматларни ишлаб чиқаришда фойдаланиладиган неъматларнинг йиғиндисидан иборатдир. Уларга асбоб-ускуналар, машиналар, бинолар, омборлар, транспорт коммуникациялари, алоқа воситалари ва бошқалар киради. Кенг маънода олиб

қаралганда, моддий капитал тушунчаси ўз таркибига хомашё ва материалларни ҳам олса-да, тадқиқотчилар капитал тушунчасини ишлаб чиқаришда кўп марта ишга солинадиган моддий элементлар билан чеклайдилар. Фанда тадбиркорлик фаолиятида ишга солинаётган пул маблағлари ҳам капитал деб аталади. Назарий маънода эса пул тўғридан-тўғри ишлаб чиқаришда унинг омили сифатида иштирок эта олмайди. Шунинг учун назарий маънода қўлланаётган капитал тушунчасини пул маблағларини ҳам ўз ичига оладиган амалий хўжалик фаолиятидаги капитал тушунчасидан фарқлаш учун моддий капитал атамасидан фойдаланадилар. Моддий капиталнинг техник ҳолати ва даражаси ишлаб чиқариш самарадорлигига жуда кучли таъсир этади ва унинг самарадорлигини белгилаб беради.

Товар ва хизматларни яратишда ишга солинадиган инсоннинг ақлий ва жисмоний қобилиятлари меҳнат омилини ташкил этади. Қобилиятлар йиғиндиси ходимнинг маълумот даражаси, касбий таълим эгаллаганлиги, кўникмалари, жисмоний салоҳияти ва бошқа хусусиятлари билан белгиланади, Буларнинг ҳаммаси замонавий фанда инсон капитали тушунчаси билан ифодаланади. Ходимнинг юқори малакасига, юксак меҳнат қобилиятига эришиш учун уни ўқитиш ва тарбиялаш лозим. Демак, меҳнат омилини яратиш учун ҳам моддий капитал талаб этилади. Ходимни тайёрлаш учун ёъналтирилган харажатларнинг натижаси сифатида мужассамлашган шахслар инсон капитали бўлиб майдонга чиқадилар. Инсон капиталига инвестицион қўйилмалар ҳозирги пайтда энг самарали ва ўзини энг тез оқлайдиган қўйилмалар ҳисобланади.

*Тадбиркорлик қобилияти* ишлаб чиқаришнинг ўзига хос омили бўлиб, инсоннинг ишлаб чиқаришнинг бошқа омилларини муайян комбинацияларда ва усулларда бирлаштира олиш қобилиятини билдиради. Бу қобилият тадбиркорда мужассамлашади ҳамда инсон капиталининг алоҳида туридир. Тадбиркорлик қобилияти инсонда ўз-ўзидан пайдо бўла олмайди, у инсонга тадбиркорлик учун зарур билимлар ва кўникмаларни сингдириш ёъли билан ҳосил қилинади. Тадбиркорлик фаолияти инсоннинг шахсий фазилатларига ҳам боғлиқ, чунки ишлаб чиқаришни ташкил этишда тадбиркорлик, топқирлик ва оқилона тавваккалчилик талаб этилади. Ўз мазмунига кўра тадбиркорлик фаолияти инсон меҳнатининг ўта юқори малака талаб этувчи туридир. Тадбиркорлик фаолиятининг ишлаб чиқариш омили сифатидаги аҳамияти, айниқса, бозор муносабатлари шароитида ортади. Чунки бозор шароитида ишлаб чиқариш кучли рақобат мавжуд бўлган вазиятда олиб борилади, тижорат тавваккалчилиги асосида маҳсулот янги турларини ишлаб чиқаришга, янги технологиялардан фойдаланишга, ресурсларни рақобат орқали қўлга киритишга тўғри келади.

Шуни ҳам айтиб ўтиш жоизки, ҳозирги вақтда юқорида санаб ўтилган анъанавий омиллар билан бир қаторда ахборот олиш ва экологик омиллар ҳам

ишлаб чиқаришни оқилона ташкил қилиш ва унинг юқори самарадорлигини таъминлашнинг муҳим шартларидан бири сифатида тобора юксак аҳамият касб этмоқда.

Ишлаб чиқариш жараёни барча омилларни ишга солиниб, амалга оширилади. Муайян буюмни ёки хизматни ишлаб чиқариш учун эр, меҳнат ва капиталнинг бирон-бир комбинацияси зарур бўлади. Бу омиллар бир-бири билан боғлиқ ҳолда ишга тушади ва бир-бирини тўлдириб туради. Масалан, газлама тўқиш учун ҳуқуқий жиҳатдан расмийлаштирилган фирма ташкил этиш, эр майдонини ижарага олиш, бу майдонда бинолар ва техникани (капитални) жойлаштириш, ходимлар ва менежерларни ёллаш зарур бўлади. Агар бирор омил ишлаб чиқаришга жалб этилмай қолса, ишлаб чиқариш жараёни содир бўлмайди. Ишлаб чиқариш омилларининг бу хусусияти уларнинг бир-бирини тўлдириши деб аталади.

Шу билан бирга, ишлаб чиқариш омиллари маълум чегараларда бир-бирининг ўрнини босиши ҳам мумкин. Муайян ҳажмдаги товарни ишлаб чиқаришга юқорида кўрсатиб ўтилган омилларнинг турли-туман нисбатларда бир-бирига қўшилиши натижасида эришилиши мумкин. Омилларнинг бу хилдаги ўзаро ўринбосарлиги иқтисодиётнинг кўплаб соҳалари учун хос. Тадбиркор ишлаб чиқариш технологиясини танлашда муайян ресурсларнинг камёблигини эътиборга олади ва шу ресурслар ўрнига бошқаларидан фойдаланишга интилади.

Оператор меҳнати 12 ой

Оила меҳнати 4 ой

Ёлланма меҳнати 5 ой

МЕҲНАТ самарадорлигини ошириш.

Меҳнат самарадорлиги янада капитал ишчи бошига сармоявий, катта қўламли машинасозлик фойдаланиш, ёки камроқ меҳнат талаб технология қабул орқали яхшилаш мумкин. Жамиятда фойда максималлаштириш учун эмас, балки бўлса, фақат ошириш меҳнат самарадорлиги ҳар қандай харажат, кейин маргинал алмаштириш курси ва меҳнат ва капиталнинг нархи тўғри сомбина-тион аниқлаш керак. фақат агар ишчи бошига сармоя фойда ошади ошириш: (1) умумий қиймати камаяди даромади ортади, доимий бўлиб қолади, ёки ҳеч бўлмаганда харажатлари пасаяди; ёки (2) нажот меҳнат инвестициялар қиймати кўпроқ томонидан бошқа жойларда чиқиш қийматини ошириш учун фойдаланиш мумкин.

Қишлоқ хўжалиги моддий ишлаб чиқаришнинг асосий ва энг қадимий тармоқларидан бири бўлиб, аҳолига аввало озиқ-овқат маҳсулотларини етказиб беришда, саноатни ҳом ашё билан таъминлашда асосий омил бўлиб хизмат қилади. Қишлоқ хўжалиги фаолиятида банд бўлган аҳоли ривожланган мамлакатларда ўртача 10%, ривожланаётган мамлакатларда эса 60% кўрсаткич атрофида, нисбатан кам тараққий этган мамлакатларда бу кўрсаткич 80-90% га етади. Шу

сабабли ривожланаётган давлатлар учун қишлоқ хўжалиги соҳасида самарадорликка эришиш учун юқори тараққиётга эришган давлатлар билан алоқаларни мустаҳкамлаш, аниқроқ қилиб айтадиган бўлсак соҳани илғорлаштиришда ўрнатқилиш, босиб ўтилган йўлни чуқур таҳлил этиб қўлланилаётган замонавий технологияларни жорий этиш мақсадга мувофиқ бўлади.

**Ферма ҳажми, йиллик савдо**

5.5-жадвал

Элемент.	\$ 40.000дан\$ 99,999га	\$ 100,000дан \$249,999га	\$ 250,000 ёки ундан кўп.
Иш ойлари.	7,6	10,8	18,7
Ишлаб чиқариш қиймати.	\$ 150,068	\$ 195,124	\$ 360,624
Ҳосил майдони меҳнат қиймати.	\$ 76,24	\$ 53,96	\$ 40,20
Киши бошига ҳосил майдони.	358	444	703

Аёва фермалари, 2005 Ферма Ҳажми меҳнат самарадорлиги

Манба: 2005 Аёва Фермаси харажатлари, Аёва штати университети эхтенсион нашри ФМ-1789, 2006.

**5.3. Қишлоқ хўжалиги учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини ўлчаш ва меҳнат самарадорлигини ошириш.**

Қишлоқ хўжалигида ишлаб чиқариш кўлами кенгайиб маҳсулот етиштириш ҳажми ортиб боришига қарамай, дунё аҳолисини муайян қисми тўйиб овқат емайди, бир неча юз миллионлаб аҳоли оч қолади. 2002- йилга келиб жаҳон аҳолиси 6 млрд. нафардан ортиб кетди. Бу кўрсаткич йил сайин ортиб бормоқда. Уларни озиқ-овқат маҳсулотлари билан тўлиқ таъминлаш учун ҳар йили озиқ-овқат етиштириш кўламини 3-4% га ошириб бориш керак. Дунё миқёсида олинаётган озиқ-овқат маҳсулотларининг 25% и жаҳон аҳолисининг 5% қисмини ташкил қилувчи АҚШ ликлар хиссасига тўғри келади. Яъни АҚШда озиқ-овқат маҳсулотлари ўз эҳтиёжидан ортиқ етиштирилади. Ушбу кўрсаткичдан келиб чиқиб айтиш мумкинки жаҳон миқёсида АҚШ қишлоқ хўжалиги маҳсулотларининг асосий экспортиёридир.

Америка Қўшма Штатлари энг йирик капиталистик мамалакат ҳисобланиб, жаҳон империализм тизимининг таянчидир. Мамалакат қишлоқ хўжалигининг сермахсулдорлиги, техника билан юқори даражада таъминланганлиги, ёлланма иш кучидан кенг фойдаланиши билан ажралиб туради. АҚШда қишлоқ хўжалиги фаолиятининг барча соҳаси “Озиқ-овқат мажмуаси” деб юритилувчи ягона тармоққа бирлаштирилган. Мажмуа куйидаги 3 асосий вазифани бажаради:

- 1- Қишлоқ хўжалиги учун меҳнат воситаларини яратиш;
- 2- Қишлоқ хўжалиги;
- 3- Қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини қайта ишлаш ва сотиш билан шуғулланади.

1870 – йилда 70 – 80% АҚШ аҳолиси қишлоқ хўжалигида банд бўлган бўлса, бугунги кунга келиб, АҚШ озиқ овқат мажмуида мамлакатдаги меҳнат ресурсларининг 12% банд, шундан атиги 3% и қишлоқ хўжалигида банд. Бу шуни англатадики, 1 йилда америкалик 1 та фермер 129 кишилик қишлоқ хўжалик маҳсулотини ишлаб чиқаради, шундан 94 та АҚШлик, 35 та чет эллик қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари билан таъминланади. АҚШда озиқ-овқат мажмуи юқори даражада ривожланган маркетингга эга.

Юқорида таъкидланганидек АҚШ қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари бўйича жаҳоннинг асосий экспортиери ҳисобланади. Яъни буғдой экспортининг 45%и, маккажўхори донининг 55%и, арпанинг 10%и, пахтанинг 33%и унинг хиссасига тўғри келади ва ҳар йили жами 140 – 150 млрд. долларлик бўлган қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини экспорт қилади.

Мамлакатда қишлоқ хўжалик маҳсулотларини етиштириш жараёнида иқлим шароитлари ва қишлоқ хўжалик экинларидаги тафовутлар туфайли турли раёнларда ихтисослашув юзага келган. Маккажўхори дони 48 штатда, мош асосан 5 штатда, буғдойнинг 72%и асосан 6 штатда, картошканинг 50%и Айдаҳода, Мен ва Вашингтон штатларида етиштирилса, Калифорния штати мамлакат бўйича етиштириладиган помидор маҳсулотининг 90% улушига эгаллик қилади. Умуман олганда АҚШ да қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари жумладан, мева, полиз ва сабзавот экинлари, чорвачилик маҳсулотларини санитария-гигиеня талаблари даражасида сақлаш учун омбор ва музхоналар етиб ортади. Масалан қишлоқ хўжалиги учун 1 дона маҳсус автомобилнинг ўзи бир вақтда 80 бош қорамол, 260 бош чўчка ва 6 минг бош паррандани ташиш имконига эга.

АҚШда қишлоқ хўжалиги фаолияти билан асосан оилавий фермерлар шуғулланишади. Улар мамлакатдаги қишлоқ хўжалиги кўрхонларнинг 99%ни ташкил этадилар ва мамлакатда етиштириладиган ялпи қишлоқ хўжалиги маҳсулотни 93%уларнинг хиссасига тўғри келади. Мамлакатда 2.2 миллионга яқин фермерлар 373 миллион гектар майдонда фаолият юритади. 1 фермер ўртача 170

гектар майдонга эга. Шундан 350 минга яқин фермер ёғли ва донли экинлар етиштириш билан, иссиқхона иши, кўчатлар ва гуллар етиштириш билан 95 минг, чорвачиликнинг гўшт йўналишида эса 664минг, сут, тухум ва паррандачилик маҳсулотларини етиштириш билан эса қарийб 120минг фермер фаолият юритмоқда.

АҚШ фермерларининг сони кейинги 10 йилликларда сезиларли даражада камайди. Айна пайтда, қишлоқ хўжалиги ялпи маҳсулотининг ўсиш тенденцияси кузатилмоқда. Бундай натижаларга қайси омиллар эвазига эришилаётгани аниқлаш муҳим албатта. Мисол тариқасида қишлоқ хўжалиги тармоқларидан бири – сутчиликни олишимиз мумкин.

1994- йилдан кейинги даврда чорвачилик билан шуғулланувчи фермерлар сони 42% га қисқаргани ҳолда, сут ишлаб чиқариш 11% га ўсди. АҚШда сут ишлаб чиқариш бўйича етакчи ўринларни Калифорния, Нью Ёрк ва Пенсилвания штатлари эгаллайди. Мамлакатда асосан йирик шохли қорамолнинг сутдор Голштин зотли сигирлар кенг тарқалган бўлиб, АҚШ миқёсида 1 бош сигирдан соғиб олинган сутнинг ўртача миқдори 7710 кгни, ёғлилиги эса ўртача 3.68% ни ташкил этади. Сут таъминотидаги юқори натижаларга ишлаб чиқаришни оқилона ташкил қилиш, жараёни автоматлаштириш ва комплекс механизациялаш ҳамда самарали ишлаб чиқариш менежменти туфайли эришилмоқда.

Ендиликда АҚШда паррандачилик, гўшт, сут, дон экинлари ва бир қанча бошқа ўсимликлар етиштириш тармоқлари саноат негизига кўчирилган. Қишлоқ хўжалигининг саноатлаштирилиши, ишлаб чиқариш кучларининг саноат даражасига кўтарилиши, қишлоқ хўжалигининг эндиликда ўз мустақиллигини йўқотишига олиб келди ва тармоқлар мажмуининг ажралмас қисми бўлиб қолди. У агробизнес, агросаноат мажмуи номини олди.

Механизацияни юксак даражадалиги фан ютуқларидан кенг фойдаланиш ва тор доирада ихтисослашишни тақозо этади. Бундан ташқари АҚШ да аграр корхоналарнинг кооперацияларга бирлашуви кенг тарқалган. Фермерлар ўзаро ва бошқа корхоналар билан кооперативларга бирлашади. Бундай кооперативларнинг алоҳида хусусиятлари шундан иборатки унинг мақсади фойда олиш эмас, балки аъзоларнинг турли эҳтиёжларини қондиришдир, масалан кооперативлар ўз аъзоларининг ем, ўғитлар, зооветеринария ва бошқа воситаларни сотиб олишда харажатларни минималлаштириш учун тузилади. Кооперациялар бундан ташқари уларнинг транспорт, маркетинг ва бошқа харажатларини ҳам қисқартиради. Фермер ўз эҳтиёжига мос равишда бир неча кооперативларга аъзо бўлиши мумкин. Шу билан бирга АҚШ фермерларининг илмий асосланган интенсив технологиялардан фойдаланишини “Екстеншн” деб номланган умуммиллий маслаҳат хизматисиз тасаввур қилиб бўлмайди. Агентлик аграр фан, таълим ва

ишлаб чиқариш билан бўғловчи самарали бўгин сифатида намоён бўлади. АҚШнинг деярли барча худудларида мазкур хизмат офислари мавжуд бўлиб, уларда қишлоқ хўжалигининг аниқ соҳаси бўйича малакали мутахасислар фаолият юритадилар ва фермерларни энг янги илмий ишланмалар, уларни ахборотда қўлланиши ва мавжуд муаммолар юзасидан бепул маслаҳат хизматларини кўрсатади. Агентликнинг хизматлари бепул, харажатлар АҚШ давлат бюджети тамонидан қопланади.

Шундай қилиб АҚШ қишлоқ хўжалигида ишлаб чиқаришни тўғри ташкил этилиши, фан-техника ютуқларидан самарали фойдаланиш, хўжаликларни йириклаштиришни талаб этадиган саноатлашиш соҳани юқори даражада ривожланишига, мамлакат аҳолисини қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари билан тўлиқ таъминлабгина қолмай, балки маҳсулотларни ташқи бозорга кўп миқдорга чиқарилишига эришилмоқда. Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда АҚШда қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришини ташкил этишнинг илғор тажрибасини қўллаш ва уни аграр фан ва таълим билан ўзаро алоқаларни ўрнатиш ривожланаётган мамлакатлар учун қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришининг иқтисодий самарадорлигини оширишда муҳим омил бўлиб хизмат қилиши мумкин.



2005 йил Чўчка фермаларида ходимлар томонидан туширилган фойда

Фойда	Фоиз
Тўлов	71,8
Асосий тиббий суғурта	65,6
Таътил учун тўлов	57,3
Ишчиларга компенсация	54,5
Нафақа / нафақа режаси	54,1
Касаллик вақтидаги тўлов	44,1
Қайтарилган гўштлар	43,8
Хаёт суғуртаси	36,5
Дентал суғурта	36,3
Ишсизлик суғуртаси	33,8
Ногиронлик суғуртаси	25,4
Автомобил	21,3
Уй-жой	21,1
Давомий таълим	19,9
Фойда алмашиш режаси	18,2
Пулли коммунал	14,6
Бошқалар	6,4

Манба: Миллий Ҳоғ фермери Ходимлар Натионвиде Сурвей ва ишлаб чиқарувчилар, 2005.

Мавжуд уй-жой, транспорт воситалари, ёки чорвачилик объектларидан фойдаланишни ўз ичига олади.

**Рағбатлантириш дастурлари ва бонуслар.**

Бонуслар кўпинча, таянч иш ҳақиға кўшимча меҳнат унумдорлигини ошириш учун жорий этилади. 2001-2002 йилларда, Сурвей миллий қишлоқ хўжалиги ходимлари, йил давомида ишчиларнинг 47 фоизи ҳозирги фермер иш берувчи товон режасининг бир қисми сифатида пул бонус берди. Агар бонус миқдори йиллик даромад миқдори билан боғлиқ бўлса иш берувчи томонидан кам даромадили йилларда бонуслар ҳам кам берилади.

**Бонус режалар бир ёки бир неча омилларга асосланади - ҳажм, ишлаб чиқариш, чидамлик, иқтисодий самарадорлик ва рентабеллик.**

1. Бозорда қўллаб-қувватланадиган бошқа кўплаб соҳаларга нисбатан қишлоқ хўжалиги табиат ва иқлим билан кўпроқ боғлиқ. Бундан ташқари, қишлоқ хўжалигида талаб сигналлари ва таклифнинг жавоб учун имконияти ўртасидаги муқаррар вақт тафовути бор. Биз истеъмол қиладиган бошқа маҳсулотлар билан солиштирганда озиқ-овқатга доимий юқори талаб мавжудлиги сабабли ишлаб чиқаришдаги кичик миқдорда ўзгаришлар нархларга катта таъсир кўрсатиши мумкин. Агробизнесдаги бу ноқулай муаммолар фермерлар учун барқарорликни таъминлашда давлат сектори муҳим рол ўйнашини тасдиқлайди.

**Бозор хавфсизлик тармоғини таъминлаш учун бир қатор бозор воситаларидан фойдаланилади.**

2. Инсон якка тартибда, яъни бирон-бир жамоага бирлашмаган ҳолда меҳнат қилар экан, у ўз меҳнатини ўзи бошқаради. Бошқача қилиб айтадиган бўлсак, якка тартибда амалга оширилувчи меҳнат фаолияти бошқарувга муҳтож эмас. Аммо одамларнинг меҳнат фаолиятлари бир жойга жамланиб, бир-бири билан ўзаро боғлиқ ҳолатга келгач, бошқарувга эҳтиёж пайдо бўлади ва бошқарув аппаратини бунёд этиш зарурияти туғилади. Бу аппарат ишлаб чиқаришнинг барча бўғинларини бир бутун қилиб боғлаши ва тегишли бўлимлар фаолиятини мувофиқлаштириши зарур бўлади.

3. Маълум бир фермада кўп муддат давомида ишлагани учун бериладиган мукофот пуллари билан тақдирланади. Бу иш берувчи томонидан ишчиларнинг кадрланиши ва узоқ йиллик меҳнати учун миннатдорлигини ифода этади.

4. Рентабеллик бонуслар одатда бизнес ялпи ёки соф даромад фоизига асосланади.

Бир неча асосий тамойиллари қуйидаги бирон-бир рағбатлантирувчи дастури самарадорлигини ошириш имконини беради.

- Дастур ходимларга тушунарли, оддий ва осон бўлиши керак.
- Дастур асосан ходим назорат доирасида омиллар асосида бўлиши керак.
- Дастур иш берувчининг энг яхши манфаати ҳисобланади иш мукофотланиши керак.
- Дастур ишлаб чиқилгач, ишни рағбатлантириш учун етарли миқорда катта пул бериши лозим.
- Рағбатлантириш тўлови имкон қадар иш тугагандан кейин дарҳол амалга оширилиши лозим.
- Бонус одатда ишлаш даражасидан фойдаланиб, ёзма равишда берилиши керак.

- Рағбатлантиришга тўлов иш ҳақининг ва яхши меҳнат рақобат муносабатлари сифатида қаралиши керак.

Яхши бонус режаси нафақат моддий ходимларини тақдирлайди, балки уларнинг ютуқлари учун тан беради.

**Ёлланма меҳнат.** Ферма раҳбарлари баъзан малакасиз ишчилар ёллаш ва кейин уларни чорвачиликни бошқариш ёки қиммат машиналар билан юқори малакали вазифаларни бажарадилар. Фермалар ва фермер хўжаликларида иш амалиётини тадқиқотлар янги ходимлар учун расмийлаштирилади ўқув дастурларига хос далиллар кўрсатади. Ҳатто малакали ходим алоҳида ишлаши учун амалий режаси ва керак бўлади. Камроқ кўникмаларига эга ходимлар ўқув даврида назоратга олиниши керак. Иш берувчилар, янги ишчиларни устидан назорат қилиши зарур. Азгина сабр ва тушунча керак бўлади.

Вақти-вақти билан ходимларни қайта тайёрлаш курсларига юворилиши керак. Ходимларга иш маҳсулини ўрганиши учун узоқ вақт зарур бўлиши мумкин. Барча янги ишга келган ходимлар учун Турли машиналар, янги пестицидлар, озуқа қўшимчалари, уруг ўнавлари ва электрон маълумотлар йиғиш ёки янги корхонани жорий шаклида янги технологияларини қабул қилиниши қўшимча таълим талаб қилиши мумкин. Айнан ходимлар учун билимларини такомиллаштириш мақсадида қисқа курслар, қишлоқ хўжалигидаги турли хил журналлар, видео ўқув қўлланмалар, Интернет сайтлари, ҳар хил турдаги семинарлардан фойдаланиш мумкин. Бу тадбирларда иштирок этиш этиб ходимлар ўзининг малакасини ошириб ўзларига бўлган ишончни ошириш мумкун. Тренинг ва Семинарларнинг ўқув қўлланмалари келажакда унумдорлик даражасини ошириши мумкун бўлган салоҳиятлардан биридир ва сармоя сифатида иш берувчи янги методик усулдир.

**Мослашувчанлик ва коммуникация.** Янги ишчи ўқитиш вақт ва пул жиҳатидан қиммат ҳисобланади. Меҳнат айланмаси юқори бўлса, бу харажатлар ортиқча бўлиши мумкин, ва иш самарадорлиги паст бўлади. Иш берувчилар ишчиларнинг оилавий шароитидан хабардор бўлиши ва вазиятни яхшилаш учун чора кўриши керак.

Ферма ходимлари тез-тез улар аввалги тажрибаларидан келиб чиққан ҳолда ишга жалб этилади. Шунингдек улар эрта тонгда ёки очиқ ҳавода ишлаш ва экинлари ва чорвачилик билан ишлашда давом этишади.

Кам иш ҳақи, энг юқори тўлов олиш ортиқ бошқа шахсий мақсадларига эга эканини кўрсатган. Яхши бинолар, чорвачилик, ва ускуналар билан ишлаш учун шароит бўлгани каби етарли таътил ва вақт учун ўрнатилган тўғри сиёсат ходимлар учун муҳим аҳамиятга эга. Иш унвонлар ҳам муҳим бўлиши мумкин.

Яхши муносабатларда меҳнат бошқаруви энг муҳим омил ҳисобланади. Бу ўртоқлик муносабати, садоқат, ишонч, ўзаро ҳурмат, обрў ва ходимларнинг тақлиф

ва шикоятлар тинглаш тайёрлиги каби нарсаларни ўз ичига олади. Иш кўрсатмалар икки томон қандай бўлса, амалда ҳам батафсил бўлмоғи керак. Ходимлар учун кичик ҳолдаги сабинет, ҳайдовчилар учун кичик тракторлар, фойдаланиш учун катта шарт-шароитлар мавжуд бўлиб, трактор сақлаб иш берувчилар, масалан, меҳнат муаммоларига эга бўлиши эҳтимоли кўпроқ бўлади.

Ходимларга ўз қобилияти ва тажрибасига суяниб, кўпроқ қарорлар қабул қилиш учун имконият билан бирга, қўшимча масъулият берилиши керак. Худди шу тарзда, иш берувчи шу қарорларни натижалари билан қизиқиши ёки ўзгартиришлар таклиф қилишга тайёр бўлиши керак.

Иш муҳитининг иш самарадорлигини оширишга катта таъсири бор. Чўққачилик билан шуғулланувчи ферма ходимларининг фаолиятида тозаликка риоя этилмаса иш самарадорлиги пасайиши мумкин.

**Маданий хўжаликдаги тўсиқлар.** Америка Қўшма Штатларида қишлоқ хўжалигида фаолият юритувчи аксарият инсонлар муҳожирлар ёки уларнинг фарзандларидир. Ҳосил теримчиларининг 77 фоизи хорижда туғилган ва 81 фоизи уларнинг биринчи тил сифатида испан тилини маълум қилган. Ходимлар ва иш берувчилар бир умумий тил ва маданиятга мансуб бўлмаса, алоқа ва мотивация уларни тез йиқитиши мумкин.

Иммигрант ишчилар кўпинча ўз жамоаларидан қариндошлари ва танишларининг кўмагига таянадилар. Уларда садоқат кучли.

Бундай тармоқлар мавжуд ишчи кучи томонидан қабул қилинади янги иш жараёни учун самарали фойдаланиш мумкин. Аксинча, турли мамлакатларда ёки ҳудудларда дан аралаштириш ходимлари маданий фарқлар иш берувчи учун зоҳирий эмас, ҳатто, тўқнашувига олиб келиши мумкин.

Ўқув дастурлари яна ҳам жуда муҳим лотсал соҳасида ўсган йўқ ходимлари учун берилган техник билим ва одатлари олиниши мумкин эмас. қандай вазифаларни амалга ошириш учун нон-она Кўрсатилган уларни айтиб анча янада самарали бўлади. Яхшиямки, кўплаб техник қўлланмалар, қоидаларга ва ходимларнинг битимлар, айниқса Испания, бугун бир неча тилда мавжуд.

Маданий муносабат иш берувчи-ходим муносабатларини таъсир қилади. Кўп мамлакатларда иш ўрнининг тарихий тузилмалари бор. Кураторлар эмас, уларнинг қобилият ёки шахслар ўз позиция ёки оила ришталари асосланган ходимлари ҳурматини ҳис этиш мумкин. Ишчилар, бу кичик хўжаликларда кенг тарқалган бўлса-да.

**Ижтимоий ҳимоя.** Иш берувчилар ижтимоий хавфсизликдан тортиб, ёки ФИСА (Федерал суғурта иштирокини қонуни), солиқлар бир ишчининг пул иш ҳақиға тенг миқдорда мос бўлиши керак. Ижтимоий Хавфсизлик 18 ёшгача бўлган болалар учун амалда эмас. қариндошлари, шу жумладан, барча бошқа ходимлари,

Федерал суғурта қоидаларига бўйсунди. Солиқ ставкаси ва даромадни йилдан-йилга ошириш иш берувчилар жорий ставкалари учун, маҳаллий аҳолини ижтимоий муҳофаза қилиш ташкилоти офисига мурожаат қилишлари мумкин.

**Ишчи товони.** Бу иш билан боғлиқ жароҳат, касаллик, ногирон ёки ўлимдан ишчиларни ҳимоя қилиш учун мўлжалланган суғурта тизими. Бундан ташқари, бундай жароҳатлар учун қўшимча жавобгарликдан озод этилади. компенсациянинг катта қисми ҳар бир касаллик ёки жароҳат учун тўланади.

**Ишсизлик суғуртаси.** Федерал Ишсизлик Солиқ қонуни (Фута) давлат ишсизлик тизимлари билан бирга, даромадсизлик туфайли йўқолган бир шахснинг даромад қисмини эгаллайди. Иш берувчилар ишсизлик солиқларини ҳам тўлайди.

**Болалар Меҳнат Низоми.** Болалар меҳнат низомида мактаб ёшидаги бола дарс вақтида меҳнатга жалб этилмаслиги, меҳнатга ёлланиш ёши 16га тўлган бўлиши талаб этилади.

Болалар 12 ёки 13 ёшдан ота-она розилиги билан ёки улар билан биргаликда бирор фермада иш билан банд бўлиши мумкин.

Ёш чекловлари ҳам хавфли деб таснифланган маълум бир вазиятлар учун амал қилади. Булар

машиналар фаолият, баъзи қишлоқ хўжалигида кимёвий моддалар билан ишлаш, уларни сақлаш тузилмалари, чорвачилик билан ишлаганда.

**Касбий Хавфсизлик ва Соғлиқни сақлаш қонуни.** Хавфсиз меҳнат шароитларини таъминлаш орқали ходимларнинг саломатлиги ва хавфсизлигини таъминлаш учун жорий этилган қонун. Атроф-муҳитни ҳимоя қилиш агентлиги (ЕПК) фермер хўжалиқларини тартибга солади. Барча қишлоқ хўжалиги ходимлари умумий ва чекланган фойдаланиш заруратига амал қилиши жоиз.

Қишлоқ хўжалигида банд бўлган аҳоли сони охириги 50 йил ичида кескин тушиб кетган бўлсада, уларнинг унумдорлиги ва маҳорат даражаси ортиб бормоқда. фермер кадрлар эҳтиёжларини режалаштириш зарур меҳнат миқдори, сифати ва мавсумий баҳолашни ўз ичига олади. Фермер хўжалиқларининг раҳбарлари доимий равишда малака оширишлари керак.

Ёлланма ходимларни самарали бошқаришга жалб қилиш суҳбат ва танлаш жараёни билан бошланади. Меҳнат шартномаси иш ҳақи, нафақалар, ва бонуслар, шу жумладан, иш қоидалари ва товон пуллари билан белгиланади деб расмийлаштирилиши лозим. Бонуслар жорий этиш эҳтиёткорлик билан амалга оширилиши лозим. Маданий фарқлар раҳбар ва ходимлари ўртасида мавжуд бўлса, махсус алоқа сақлаш самарали натижа бериши мумкин.

### Назорат саволлари:

1. Нима учун қишлоқ хўжалигида ишлатиладиган инсон ресурслари миқдори камайди?

2. Нима учун аввалгига нисбатан бугунги кунга қишлоқ хўжалиги ходимларининг малакасини ошириш зарур?

3. Қандай шароитларда иш ўрнини капиталга алмаштириш фойдалидир?

4. Нима учун бир сут фермада, фермернинг йиғим-терим билан боғлиқ меҳнат учун ойлик талаб сезиларли фарқлар мавжуд, лекин кичик ўзгаришлар бор? сабаблари?

5. Нима учун аҳоли жон бошига меҳнат баҳоси бу кичик катта фермер хўжаликлари учун одатда кам бўлади?

6. Соғиш ва озиклантириш, одатий мунтазам режага биноан ишни риоя қилинг. Қандай таклифлар билан меҳнатни тежаш учун мунтазам ишни соддалаштириш мумкин? Даромадни ошириш учун Сизнинг қандай таклифларингиз бор?

7. Чорва хўжаликлари раҳбарлари ишга қабул қилишлари учун мурожат сифатида газета ва журналларга эълон ёзинг.

8. Лавозим ҳақида батафсил маълумот ёзинг.

9. Тайёрлов курсига янги ишчи ходимни қўшиш ҳақидаги масаласини муҳокама қилинг.

10. Турли маданият таъсирида улғайган иш берувчи ва ходим ўртасидаги муносабатларни яхшилашдаги жараёнларни муҳокама қилинг.

11. Бир сигирдан сут маҳсулоти олиш ҳажмини ошириш мақсадидаги дастурни мукамаллаштиришда нимала ижобий самара бериши мумкин? Узоқ вақт мобайнида энг яхши малакали ходимларни сақлаб қолиш ижобий самара берадими?

12. Солиқлар тўлаш ҳақида қандай меҳнат қонунлари ва нормативе ҳужжатлар ишлаб чиқилган? Ҳавфсизликни сақлаш ва соғлиқни сақлаш ҳақида, ва вояга етмаганларни меҳнати ҳақида.

### Фойдаланилган адабиётлар:

1. [Ronald Kay, William Edwards, Patricia Duffy](#). Farm Management 8<sup>TH</sup>. – McGraw-Hill Education, USA 2008.
2. Д.Н. Рахимова ва бошқ. Замонавий менежмент: назария ва амалиёт. Тошкент, Ғафур Ғулом номидаги нашриёт-матбаа ижодий уйи, 2009 й.
3. Жўраев Ф. – Қишлоқ хўжалиги корхоналарида ишлаб чиқаришни ташкил этиш. Дарслик. Т.: “Истиклол”. 2004. – 343 бет.
4. Kent Olson Farm Management: Principles and Strategies. – Iowa State, USA 2004.

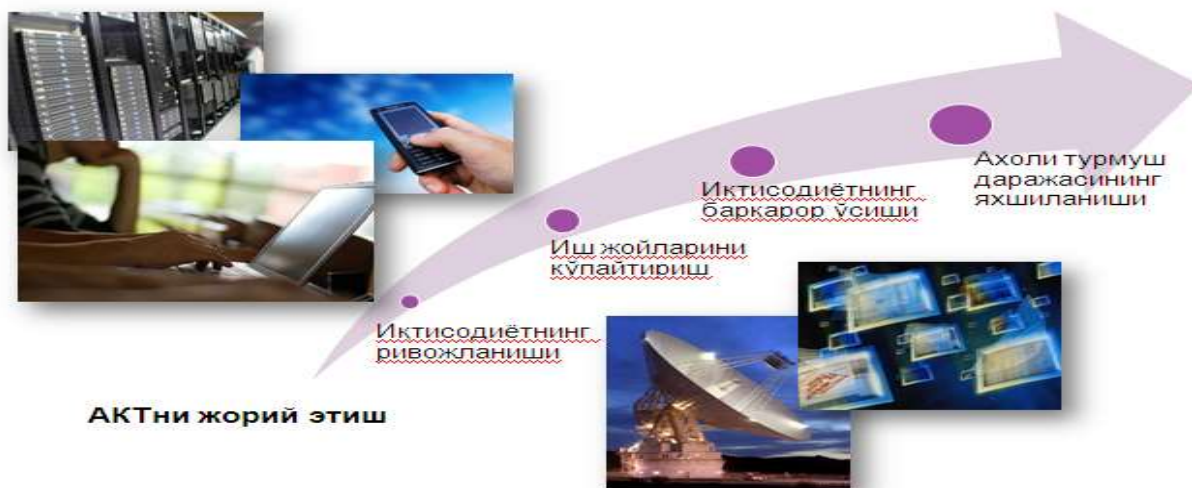
## IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ

### 1- амалий машғулот:

### 2- . XXI асрда қишлоқ хўжалик корхоналарини бошқаришда ахборот йиғиш ва ахборот технологияларидан фойдаланиш (2 соат)

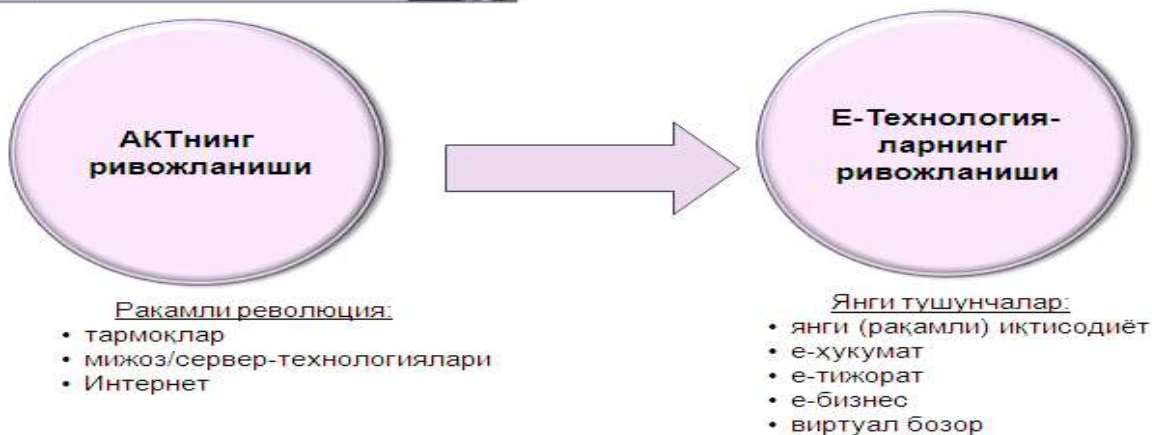
#### Фермерлар фаолиятида замонавий ахборот технологияларидан фойдаланиш

#### Ахборот-коммуникация технологияларининг ўрни ва аҳамияти



#### Ахборот-коммуникация технологияларининг ўрни ва аҳамияти

#### **Е**



## Ахборот тушунчаси

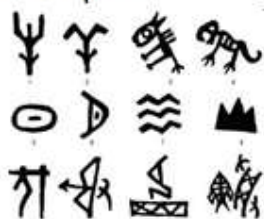
**Ахборот** - оламдаги бутун борлиқ, ундаги рўй берадиган ходисалар ва жараёнлар ҳақидаги хабар ва маълумотлардир. Ахборот инсон нутқида, китобдаги матнларда, мусаввир тасвирида ва бошқаларда мавжуддир.

Ахборот манбалари ва истеъмолчиларнинг ҳар хиллиги ахборот шаклининг турли кўринишда бўлишига олиб келади:

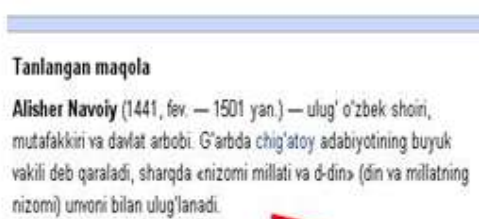
**Белгилар** – турли ишоравий белгилардан иборат ахборотлар.

**Матнли** – харф, рақам ва белгилар тўпламидан таркиб топган ахборот.

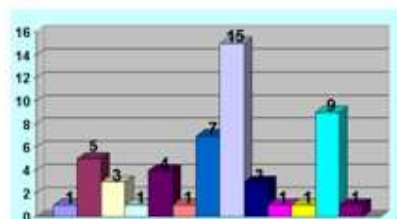
**График** – тасирлардан иборат бўлган тасаввур кўринишидаги ахборот.



**Белгилар**



**Матнли**



**График**

## Интернетга боғланиш воситалари

### Коммуникация воситалари

компьютерларни ўзаро ҳамда Интернет тармоғи билан боғлаш учун хизмат қилади ва улар орқали маълумотлар алмашиналади.

**Модем** - телефон тармоғи орқали компьютер билан алоқа қилиш имконини берувчи қурилмадир.

**Модем турлари:**

**DialUP** – маълум телефон рақамини териш ёрдамида масофадан уланиш

**ADSL** – маълумотларни телефон линиялари бўйлаб юқори техлик билан узатиш технологияси

**3G modem** – мобил алоқа операторларининг тармоқларидан фойдаланиётган қабул қилувчи воситаси





## Компьютер тармоқларининг турлари

### Локал тармоқлар

маълумотлар узатишнинг маҳаллий тармоғи (битта бино ҳудудида);

### Корпоратив тармоқлар

катта ташкилотнинг маҳаллий тармоғи (бинолараро тармоғи);

### Глобал тармоқлар

Ер шарининг асосий қисмида алоқа хизматларини кўрсатишга мўлжалланган электр алоқа тармоғи (Интернет).

## Симсиз алоқа тармоқлари

**Wi-Fi** - Wireless Fidelity - IEEE 802.11 симсиз алоқа стандарти. Бино ичида 32 метргача бино ташқарисида 95 метргача бўлган масофада ЛХТ ПКлари тармоқ платалари, қурилмалари ва уланиш нуқталари ўртасидаги алоқани таъминлайди.

**WiMAX** - Worldwide Interoperability for Microwave Access – IEEE802.16 стандарти. Бир ва кўп нуқталар ўртасида (мобил нуқталар билан биргалиқда) маълумотларни симсиз узатиш технологияси. Маълумотларни узатиш тезлиги 70 Мбит/с гача, масофа 70 км гача (масофа узайиши билан тезлик пасаяди).



## Интернет нима?

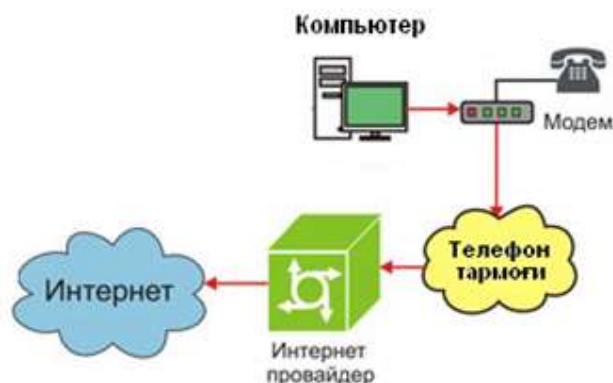
**Интернет** (Internet) - бу бутун жаҳон компьютер тармоқлари мажмуидир, яъни ягона стандарт асосида фаолият кўрсатувчи жаҳон глобал компьютер тармоғидир.

**Интернет** (internet) - минглаб локал ва минтақавий компьютер тармоқларни бирлаштирувчи ахборот тизими ҳисобланади.

**WWW** – World Wide Web – бутун дунё ўргамчак тўри ҳисобланиб, Интернет ресурсларини ташкил этиш ва ундан фойдаланишни таъминлаб беради.



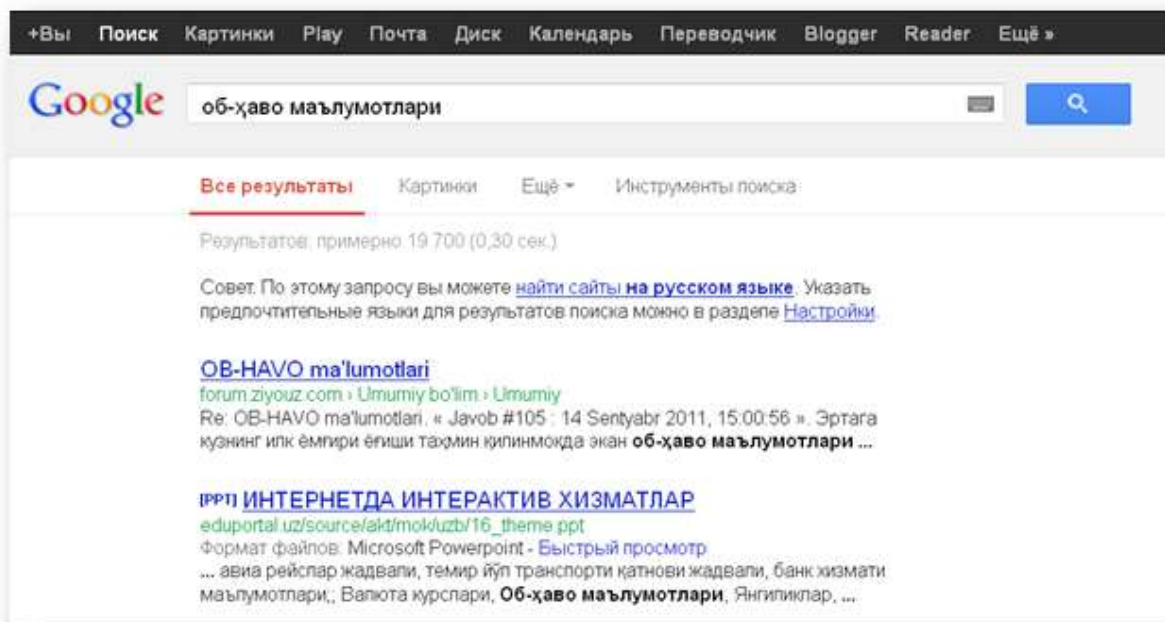
## Интернет билан боғланиш



Мобил телефон орқали Интернетга боғланиш



## Қидирув жараёни



www.google.com

## Фермерлар учун махсус ахборот тизимлари

### “Агро кредит” тизими

Тизим давлат эҳтиёжлари учун ғалла ҳамда пахта етиштирувчи фермер хўжаликларига бериладиган имтиёзли кредитларнинг қисқа муддатларда ва мақсадли йўналтирилишини таъминлаш, таъминотчи ва хизмат кўрсатувчи корхоналарнинг молиявий таъминотини яхшилаш, корхоналар ўртасидаги дебитор-кредитор қарздорликларни камайтириш ва меъёрдан ортиқча тўловларга йўл қўйилишининг олдини олиш мақсадларида ишлаб чиқилган.

“Агро кредит” тизими фермер хўжаликлари томонидан имтиёзли кредитларни ўзлаштиришда амалий ёрдам бериш, хусусан ҳар ойда йигирмадан ортиқ йўналишлар бўйича белгиланган меъёрлар асосида автоматик тарзда тўлов ҳужжатларини тайёрлаб бериш ҳамда жараённинг мониторингини юритиш имконини беради.

**ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИНИ ИМТИЁЗЛИ КРЕДИТЛАШ ТИЗИМИ**  
БУХОРО ВИЛОЯТИ

← Тўловчи бўлими | ← Банклар бўлими | ← Фирмалар бўлими | ← Меъдорлар бўлими

№	Ташкилот	Қўл қўрилган сумма, %	Қўл қўрилган сумма, млн	Қўл қўрилган сумманинг тарқати				Қўл қўрилган сумманинг тарқати			
				Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон
1	Бухоро	437	24 200	25	190 573	45 527	144 036	21,7	190 573	6 992	100
2	Балхана	640	29 720	26	200 632	124 108	76 524	16,4	219 247	12 206	99,6
3	Қандоқ	230	12 225	17	176 446	20 145	156 301	11,8	176 446	6 912	100
4	Қашғар	362	13 229	11	126 545	20 385	106 160	11	126 545	6 148	100
5	Қашғар	225	14 425	9	169 439	42 887	126 552	12,7	169 439	5 426	100
6	Қашғар	228	12 467	10	124 783	46 976	77 807	14,4	124 783	3 888	100
7	Қашғар	325	13 088	12	155 838	31 818	124 020	16,3	155 838	9 264	100
8	Қашғар	220	14 724	11	127 964	42 209	85 755	11	127 964	5 440	100
9	Қашғар	660	19 424	11	220 428	40 323	180 105	16,2	220 428	10 160	100
10	Қашғар	625	17 721	10	200 300	39 962	160 338	10,1	200 300	10 214	100
11	Қашғар	119	12 961	17	132 576	41 812	90 764	17,4	132 576	6 544	100
12	Қашғар	12	711	12	9 291	340	8 951	1,8	9 291	824	100
Жами		3 281	148 711		3 017 124	525 212	2 491 912	16,4	3 017 124	34 516	99,9

Маълумот манбаи: Агротех. Тўловчи бўлими 1011-1015 & 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й.

**ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИНИ ИМТИЁЗЛИ КРЕДИТЛАШ ТИЗИМИ**  
БУХОРО ВИЛОЯТИ

← Тўловчи бўлими | ← Банклар бўлими | ← Фирмалар бўлими | ← Меъдорлар бўлими

№	Ташкилот	Қўл қўрилган сумма, %	Қўл қўрилган сумма, млн	Қўл қўрилган сумманинг тарқати				Қўл қўрилган сумманинг тарқати			
				Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон	Ўзбекистон
1	Қашғар	12	1 836	43 562	740 817	12 076	653 941	12,3	740 817	30 976	100
2	Қашғар	7	715	21 613	254 571	11 217	243 354	12,3	254 571	11 716	100
3	Қашғар	8	713	23 539	275 794	228 962	46 832	16,6	275 794	11 302	100
4	Қашғар	4	153	5 121	48 311	3 217	45 094	1,5	48 311	2 448	100
5	Қашғар	12	362	18 825	211 874	180 574	31 300	16,6	211 874	9 432	99,6
6	Қашғар	2	99	3 797	44 438	3 981	40 457	1,7	44 438	1 584	100
7	Қашғар	2	300	7 875	12 189	11 828	361	1,9	12 189	4 794	100
8	Қашғар	2	230	9 189	35 323	5 624	29 699	1,7	35 323	1 648	100
9	Қашғар	2	108	4 408	47 108	3 029	44 079	1,1	47 108	1 728	100
10	Қашғар	2	212	5 133	40 332	4 548	35 784	1,9	40 332	1 302	100
11	Қашғар	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Қашғар	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Жами		71	3 281	148 711	3 017 124	525 212	2 491 912	16,4	3 017 124	34 516	99,9

Маълумот манбаи: Агротех. Тўловчи бўлими 1011-1015 & 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й. 1.1.2010 й.

## Туманлар бўйича таҳлил

### ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИНИ ИМТИЁЗЛИ КРЕДИТЛАШ ТИЗИМИ БУХОРО ВИЛОЯТИ

«Туманлар бўйича» | «Банклар бўйича» | «Йўналишлар бўйича» | «Меъёрларнинг бузилиши»

Сана: 08.10.2008 Пахта Галла

ТУМАНЛАР БЎЙИЧА ТАҲЛИЛ

Йиллик Ойлик Кўнлик

№	Туманлар	ф/х соғи	шартнома бўйича, тн	хизмат кўрс. банклар соғи	ЖАМИ ИМТИЁЗЛИ КРЕДИТ				ТОПШИРИҚНОМА ОЛИНГАН		
					меъёр	амалда	фарқи	фоиз	сумма	соғи	фоиз
1	Бухоро	437	16 350	25	192 173	45 517	-146 656	23,7	192 173	6 992	100
2	Вобkent	640	18 720	26	220 032	124 108	-95 924	56,4	219 247	10 200	99,6
3	Жондор	558	15 235	17	178 466	28 165	-150 301	15,8	178 466	8 912	100
4	Қогон	385	13 319	17	156 549	20 389	-136 160	13	156 549	6 160	100
5	Қорақўл	341	14 415	8	169 439	63 807	-105 632	37,7	169 439	5 456	100
6	К-бозор	238	11 467	19	134 783	46 970	-87 813	34,8	134 783	3 808	100
7	Олот	579	13 189	12	155 020	31 819	-123 201	20,5	155 020	9 264	100
8	Пешку	350	14 718	21	172 994	43 209	-129 785	25	172 994	5 600	100
9	Ромитан	660	19 454	21	228 658	80 313	-148 345	35,1	228 658	10 560	100
10	Шофиркон	639	17 722	18	208 300	59 062	-149 238	28,4	208 300	10 224	100
11	Ғождувон	410	12 991	17	152 378	41 812	-110 566	27,4	152 378	6 544	100
12	Бухоро ш.	51	711	12	8 354	160	-8 194	1,9	8 354	816	100
Жами:		5 288	168 291		1 977 146	585 331	-1 391 815	29,6	1 976 361	84 536	99,9

Жами иш хани Агрономӣ ЎХК Уруғлик Ўзига МП ММП ф/х техникаси СДУ ЁММ Электр эн. Ер солиғи Бошқалар ҚСХБ Агросугурта Транспорт

## Вилоят банклари бўйича таҳлил

### ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИНИ ИМТИЁЗЛИ КРЕДИТЛАШ ТИЗИМИ БУХОРО ВИЛОЯТИ

«Туманлар бўйича» | «Банклар бўйича» | «Йўналишлар бўйича» | «Меъёрларнинг бузилиши»

Сана: 08.10.2008 Пахта Галла

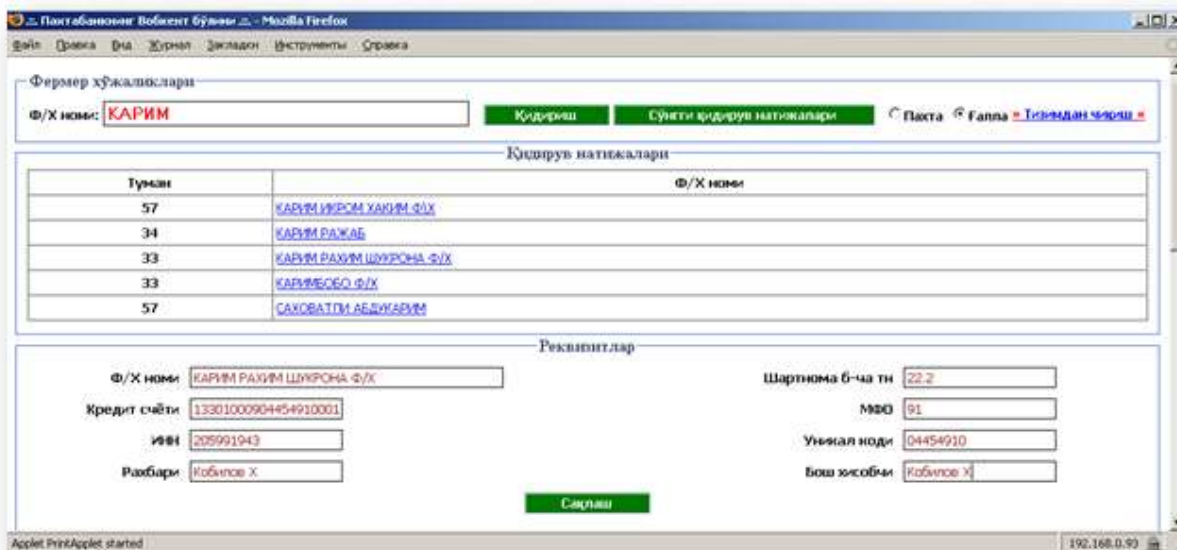
ВИЛОЯТ БАНКЛАРИ БЎЙИЧА ТАҲЛИЛ

Йиллик Ойлик Кўнлик

№	Банклар	филиал соғи	ф/х соғи	шартнома бўйича, тн	ЖАМИ ИМТИЁЗЛИ КРЕДИТ				ТОПШИРИҚНОМА ОЛИНГАН		
					меъёр	амалда	фарқи	фоиз	сумма	соғи	фоиз
1	Пахтабанк	11	1 936	63 592	748 017	92 076	-655 941	12,3	748 017	30 976	100
2	Микрокредитбанк	7	735	21 653	254 573	31 277	-223 296	12,3	254 573	11 776	100
3	Миллийбанк	8	713	23 539	275 784	235 981	-39 803	85,6	275 784	11 392	100
4	Саноат нурилик банк	4	153	5 131	60 311	3 317	-56 994	5,5	60 311	2 448	100
5	Халқ банки	12	592	18 025	211 874	190 574	-21 300	89,9	211 089	9 432	99,6
6	Галлабанк	2	99	3 797	44 630	3 893	-40 737	8,7	44 630	1 584	100
7	Ипотекбанк	2	300	7 875	92 109	11 828	-80 281	12,8	92 109	4 784	100
8	Асакабанк	2	230	8 109	95 313	5 474	-89 839	5,7	95 313	3 680	100
9	Савдогарбанк	2	108	4 008	47 108	3 059	-44 049	6,5	47 108	1 728	100
10	Туронбанк	2	212	5 133	60 332	4 568	-55 764	7,6	60 332	3 392	100
11	Алокабанк	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Бошқалар	2	3	126	1 482	0	-1 482	0	1 482	48	100
Жами:		55	5 081	160 988	1 891 533	582 047	-1 309 486	30,7	1 890 748	81 240	99,9

Жами иш хани Агрономӣ ЎХК Уруғлик Ўзига МП ММП ф/х техникаси СДУ ЁММ Электр эн. Ер солиғи Бошқалар ҚСХБ Агросугурта Транспорт

## Фермер хўжаликлари реквезитларни кўриш ва тахрирлаш ойнаси



## “Агро мониторинг” тизими

Қишлоқ хўжалик маҳсулотларини (ғалла, пахта, пилла, мева-сабзавот, полиз ва бошқалар) етиштириш жараёнини режалаштиришдан бошлаб, уларнинг ҳосилини йиғиб олишгача бўлган жараённи туманлар, ҳудудлар, фермер хўжаликлари ёки хонадонлар, контурлар, етиштирилаётган маҳсулот турлари ва олиб борилаётган агротехник тадбирлар бўйича тўлиқ маълумотларни тўплаш ва автоматик умумлаштириш имконини берувчи бошқарув тизими.

### Туманлар бўйича таҳлил

**“ҒАЛЛА” МОНИТОРИНГ ТИЗИМИ**  
**БУХОРО ВИЛОЯТИ**

= Туманлар бўйича = | = Хар соатлик = | = Комбайнлар бўйича = | = Кабул нақиллари бўйича = | = Фермерлар бўйича = | = Уруғлик дон = | = Қоровуқбозор =

Сана:

ТУМАНЛАР БЎЙИЧА ТАҲЛИЛ

Маълумотлар шиканга аниқ б сонин бўлди.

№	Туманлар	Шартнома, тн	БИР КҮНДА		МАВСУМ БОШИДАН			АБСОЛЮТ КҮНДУК		ШҲ СОЛТГАНА, тн			Ушқал (сонин)
			тн	фонт	тн	фонт	ккадир	тн	фонт	ккка	Брун	Фарел	
1	Бухоро	13 840	603	4.35	8 270	59.72	-5 578	-5 729	-41.4	611	603	-8	91k 3:17
2	Вобкенг	16 008	653	4.08	12 408	77.51	-3 600	-3 564	-22.3	626	653	27	99k 22:34
3	Жондор	13 507	580	4.29	6 495	48.09	-7 012	-7 066	-52.3	588	580	-8	85k 12:16
4	Когон	12 455	476	3.82	6 036	48.46	-6 419	-6 498	-52.2	482	476	-6	90k 22:44
5	Қорақул	14 111	561	3.98	7 228	51.22	-6 883	-7 562	-53.6	560	561	1	87k 10:13
6	К-бозор	12 587	0	0.00	12 593	100.05	6	- 624	-5.0	0	0	0	-
7	Олот	13 280	573	4.31	8 112	61.08	-5 168	-5 880	-44.3	565	573	8	88k 5:21
8	Пешку	12 013	408	3.40	5 359	44.61	-6 654	-7 078	-58.9	401	408	7	90k 22:26
9	Раштан	16 933	749	4.42	8 461	49.97	-8 472	-8 844	-52.2	715	749	34	87k 0:19
10	Шофиркон	15 775	584	3.70	8 249	52.29	-7 526	-7 289	-45.7	564	584	20	86k 9:18
11	Ғокдуюн	11 610	556	4.79	5 605	48.28	-6 005	-5 762	-49.6	520	556	36	90k 22:35
12	Бухоро ш.	663	6	0.90	604	91.10	-59	- 100	-15.1	30	6	-24	90k 23:22
	Жамъ	152 790	5 749	3.76	89 420	78.52	-63 370.0	-65 916	-41.48	5 662	5 749	87	

## Комбайнлар бўйича туманлар кесимида таҳлил

### "ГАЛЛА" МОНИТОРИНГ ТИЗИМИ БУХОРО ВИЛОЯТИ

«Туманлар бўйича» | «Хар соатлик» | «Комбайнлар бўйича» | «Қабул масканлари бўйича» | «Фермерлар бўйича» | «Уруғлик дон» | «Коровулбозор»

Сана: 20.06.2008

КОМБАЙНЛАР БЎЙИЧА ТАҲЛИЛ

№	Туманлар	КОМБАЙНЛАР СОНИ				БҲР КУНДА УРИМ, тн					УЗЛИҚИ (комбайн соати)				Туман бўйича ўزлиқи (ссмм)
		исанп	қойс	клас	винсей	инковилат	аналда	фарқи	фолз	ўрт 1 комб	1 соат гача	3 соат гача	5 соат гача	умдан ертлк	
1	Бухоро	20	9	6	5	1 220	603	-617	49,43	30,2	0	0	0	20	91k 3:18
2	Вобkent	14	4	3	7	696	653	-43	93,82	46,6	0	0	0	14	99k 22:35
3	Жондор	18	10	4	4	1 152	580	-572	50,35	32,2	0	0	0	18	85k 12:18
4	Когон	18	11	5	2	1 236	476	-760	38,51	26,4	0	0	0	18	90k 22:46
5	Коракул	17	11	4	2	1 176	561	-615	47,7	33	0	0	0	17	87k 10:14
6	К-бозор	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	109k 0:28
7	Олот	17	10	5	2	1 156	573	-583	49,57	33,7	0	0	0	17	88k 5:22
8	Пешку	19	11	5	3	1 264	408	-856	32,28	21,5	0	0	0	19	90k 22:28
9	Ровотан	23	16	4	3	1 604	749	-855	46,7	32,6	0	0	0	23	87k 0:20
10	Шофиркон	21	12	6	3	1 404	584	-820	41,6	27,8	0	0	0	21	86k 9:20
11	Ғаждувон	16	10	2	4	1 032	556	-476	53,88	34,8	0	0	0	16	90k 22:36
12	Бухоро ы	1	0	1	0	60	6	-54	10	6	0	0	0	1	90k 23:24
Жамит		104	104	45	35	12 000	5 749	-6 251	47,9	31,2	0	0	0	104	

## Қабул масканлари бўйича таҳлил

### "ГАЛЛА" МОНИТОРИНГ ТИЗИМИ БУХОРО ВИЛОЯТИ

«Туманлар бўйича» | «Хар соатлик» | «Комбайнлар бўйича» | «Қабул масканлари бўйича» | «Фермерлар бўйича» | «Уруғлик дон» | «Коровулбозор»

Сана: 20.06.2008

ҚАБУЛ МАСКАНЛАРИ БЎЙИЧА ТАҲЛИЛ

№	Қабул масканлари	БҲР КУНДА		НАВСҮМ БОЎИДАН		ШҲ СОАТГАНА, тн			Осиётт маъмурият	Урилиқи (ссмм)
		тн	кетиши	тн	кетиши	кети	буғун	фарқи		
1	Ҳ.Маънов ДХМ (Вобkent)	248	48	3 317	614	354	248	-106	27.06.2008 22:22	103k 0:29
2	Вобkent ДХМ	653	140	9 222	1 923	626	653	27	01.07.2008 00:11	99k 22:37
3	Товкент ДХМ (Коракул)	317	80	3 127	815	307	317	10	08.07.2008 20:36	92k 2:05
4	Викатут ДХМ (Жондор)	274	58	4 024	912	234	274	40	09.07.2008 20:29	91k 2:11
5	Варанов ДХМ (Пешку)	213	47	4 335	850	273	213	-60	09.07.2008 20:32	91k 2:08
6	К.Муртазоев ДХМ (Шофиркон)	305	72	5 832	1 425	406	305	-101	09.07.2008 20:38	91k 2:02
7	Бухоро ДОН (бош корхона)	609	114	8 874	1 753	641	609	-32	09.07.2008 23:14	90k 23:26
8	Когон ДОН (бош корхона)	557	121	6 493	1 499	582	557	-25	09.07.2008 23:52	90k 22:48
9	Пахтаобод ДХМ (Ғаждувон)	556	113	5 605	1 174	520	556	36	10.07.2008 00:02	90k 22:38
10	Пешку ДХМ	211	41	1 531	278	165	211	46	10.07.2008 00:10	90k 22:30
11	Курган ДХМ (Ровотан)	685	151	7 762	1 651	607	685	78	11.07.2008 09:15	89k 13:24
12	Жунабозор ДХМ (Олот)	383	100	4 091	1 011	379	383	4	11.07.2008 21:01	89k 1:37
13	Хуждавллат ДХМ (Олот)	113	32	2 761	746	131	113	-18	12.07.2008 17:13	88k 5:24
14	Янқ-бозор ДХМ (Коракул)	171	49	2 699	737	183	171	-12	12.07.2008 23:14	87k 23:24
15	Коракул ДОН (бош корхона)	150	37	2 659	661	125	150	25	13.07.2008 12:21	87k 10:16
16	Ровотан ДХМ	489	92	5 485	1 147	626	489	-137	13.07.2008 22:14	87k 0:22
17	Шофиркон ДХМ	321	76	3 957	925	330	321	-9	14.07.2008 13:14	86k 9:22
18	Дамчи ДХМ (Жондор)	306	62	2 475	509	354	306	-48	15.07.2008 10:15	85k 12:20
Жамит		6 559	1 433	84 249	18 638	6 843	6 561	-282		

## Маълумотларни киритиш ойнаси

**ЎЗБЕКИСТОН RESPUBLIKASI  
БУХОРО ВИЛОЯТИ  
ВОБКЕНТ ДҚКМ**

Сенгори норта 30.06.2008 23:45:54, да 87.237.233.2 манзилдан тизимга киритилди. | [Тизимдан чиқош](#)

Ўзг қатъи қайд этиш

**Сўроғ бўйича натижа топилди!**

Фермер хўжалиғи номи: **КАРИМ РАХМОН ШУКРОНА ФХ ( Д.Б )**

Қайд саваси: **30.06.2008**      СТИР рақами:

Ўзг қатъиғ рақами: **7**      Ўзг хати саваси: **08.10.2008**      **Доплатиғма**

Комбайн: **2-03 КЕЙС**      Транспорт рақами: **20R3940**      **Бирлағи қайд**

Қайд рақами: **1320**      Жағи вази (ғг): **7890**

Тарағиғ вази(ғг):       Соғ вази(ғг):

## Лаборатория тахлил натижаларини киритиш ойнаси

**ЎЗБЕКИСТОН RESPUBLIKASI  
БУХОРО ВИЛОЯТИ  
ВОБКЕНТ ДҚКМ**

Сенгори норта 30.06.2008 23:45:54, да 87.237.233.2 манзилдан тизимга киритилди. | [Тизимдан чиқош](#)

Кунлик дан тахлил қилган фермер хўжалиқлари гурағи:

№	Тағиғ	Фермер хўжалиғи номи	Ўртағи вази (ғг)	Соғ вази (ғг)
1	<input type="checkbox"/>	НУРБЕК БИНАТ ФХ ( Х.Ж )	43 380	28 000
2	<input type="checkbox"/>	БОТИРОВА ШИРОДА ФХ ( САРБ )	30 950	11 900
3	<input type="checkbox"/>	НУРХОЎ БОБОХОН ФХ ( И.ЎАИМ )	24 930	12 750
4	<input type="checkbox"/>	НЕЪМАТОВ АЛИРБЕК РУСТАМОВИ ( Х.Ж )	23 340	9 800
5	<input type="checkbox"/>	ХАЙДАР ДИЛШОМ ЗАЛИМ ( И.ЎАИМ )	63 340	34 300
6	<input type="checkbox"/>	МУРТАЗОВ ТОВЕИ ( И.ЎАИМ )	25 240	13 200
7	<input type="checkbox"/>	ХОЎМАТОВО ФХ ( САРБ )	30 380	4 510
8	<input type="checkbox"/>	ЭВРУРДОВ БЕНУРОД ФХ ( Х.ЖАМОЛ )	91 340	49 300
9	<input type="checkbox"/>	РОЗИЯВИ НАВРАСИ МАВТУНА ФХ	49 750	25 010
10	<input type="checkbox"/>	РАМАЗОН ЭВРУРДИН ХОЎШИД ФХ ( И.ЎАИМ )	18 200	10 070
11	<input type="checkbox"/>	ШУБРАТ ФХ ( И.ЎАИМ )	27 500	14 200
12	<input type="checkbox"/>	ХАЙДАР АЛИМ МАРҶОНА ( И.ЎАИМ )	51 750	26 190
13	<input type="checkbox"/>	ИСКАНДАР СОДИҚОВ ФХ ( Х.Ж )	9 400	400
14	<input type="checkbox"/>	БАЎРИДИН БОБИР НОБИР ФХ ( ПАК )	11 230	7 830
		<b>ҲАММА</b>	<b>688 070</b>	<b>277 800</b>

Тахлил натижаларини киритиш

## “Пахта қабул қилиш мониторинги” тизими

Пахта қабул қилиш масканларига пахта топширишнинг бориши бўйича туманлар, ҳудудлар, фермер хўжалиқлари ҳамда теримчилар кесимида ҳар дақиқалик ҳолатни онлайн режимида кўрсатиб турувчи, кенг қамровли, тезкор ва мукаммал мониторинг тизими.

Ушбу тизим 2005 йилдан буён амалда қўлланилиб, йилдан йилга такомиллаштириб келинган ва бугунги кунда республикадаги бир нечта вилоятларда ундан фойдаланиш йўлга қўйилган.

### Туманлар бўйича тахлил

**“ПАХТА” МОНИТОРИНГ ТИЗИМИ  
БУХОРО ВИЛОЯТИ**

« Туманлар бўйича » | « Фермерлар бўйича » | « Хар соатлик » | « Кабул масканлари бўйича »

Сана:       ТУМАНЛАР БЎЙИЧА ТАХЛИЛ      Маълумотлар шенланганга 18 соғиғ бўлди.

№	Туманлар	Шартнома, тн	БИР КУНДА			МАВСУМ БОШИДАН			ШУ СОАТГАЧА, тн			Узлриғ (с.с.ғг)
			тн	фоғ	ғг	тн	фоғ	колдиғ	неча	бугун	фароғ	
1	Бухоро	40 547	1 216	3	13 494	33,28	-27 053	1 212	1 216	4	0:27	
2	Вобкенг	40 326	1 117	2,77	7 827	19,41	-32 499	1 014	1 117	103	0:03	
3	Жондор	54 871	1 432	2,61	15 885	28,95	-38 986	1 428	1 432	4	0:10	
4	Қогон	25 340	650	2,57	5 626	22,2	-19 714	634	650	16	0:04	
5	Қорақул	36 078	1 269	3,52	12 404	34,38	-23 674	1 253	1 269	16	0:20	
6	К-бозор	11 684	454	3,89	4 355	37,27	-7 329	454	454	0	0:13	
7	Олот	31 528	1 059	3,36	11 243	35,66	-20 285	1 057	1 059	2	0:07	
8	Пешку	39 168	1 168	2,98	9 564	24,42	-29 604	1 166	1 168	2	0:08	
9	Ромитан	47 850	1 371	2,87	10 179	21,27	-37 671	1 330	1 371	41	1:18	
10	Шофирнон	39 447	1 224	3,1	11 939	30,27	-27 508	1 219	1 224	5	0:18	
11	Ғождувон	42 044	1 170	2,78	8 882	21,13	-33 162	1 161	1 170	9	0:13	
12	Бухоро ш.	978	42	4,29	348	35,58	-630	40	42	2	0:59	
	<b>Жағиғ</b>	<b>409 861</b>	<b>12 172</b>	<b>2,96</b>	<b>111 746</b>	<b>27,26</b>	<b>-298 115</b>	<b>11 968</b>	<b>12 172</b>	<b>204</b>		

## Фермер хўжаликлари бўйича таҳлил

**"ПАХТА" МОНИТОРИНГ ТИЗИМИ**  
**БУХОРО ВИЛОЯТИ**

«Туманлар бўйича» | «Фермерлар бўйича» | «Хар соатлик» | «Кабул масканлари бўйича»

Сана: 21.09.2008

ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИ БЎЙИЧА ТАҲЛИЛ

№	Туманлар	Шартнома, тн	БИР КУНДА		МАВСУМ БОШИДАН			ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИ СОНИ				БИР КУНДА УЗГАРИШ, ф/х соми		
			тн	фоиз	тн	фоиз	коллек	жам	100% дон ортис	100% гача	бошла маган	100% дон ортис	100% гача	бошла маган
1	Бухоро	40 547	1 216	3	13 494	33,28	-27 053	637	2	542	93	0	14	-14
2	Вобkent	40 326	1 117	2,77	7 827	19,41	-32 499	780	3	528	249	0	52	-52
3	Жондор	54 871	1 432	2,61	15 885	28,95	-38 986	807	6	583	218	0	32	-32
4	Когон	25 340	650	2,57	5 626	22,2	-19 714	478	1	271	206	1	9	-10
5	Коракул	36 078	1 269	3,52	12 404	34,38	-23 674	551	4	418	129	2	14	-16
6	К-бозор	11 684	454	3,89	4 355	37,27	-7 329	264	9	194	61	4	12	-16
7	Олот	31 528	1 059	3,36	11 243	35,66	-20 285	891	8	622	261	2	40	-42
8	Пешку	39 168	1 168	2,98	9 564	24,42	-29 604	510	0	377	133	0	25	-25
9	Ровотан	47 850	1 371	2,87	10 179	21,27	-37 671	775	2	574	199	0	48	-48
10	Шофиркон	39 447	1 224	3,1	11 939	30,27	-27 508	963	3	671	289	0	44	-44
11	Шождувон	42 044	1 170	2,78	8 882	21,13	-33 162	787	0	555	232	0	24	-24
12	Бухоро ш.	978	42	4,29	348	35,58	-630	41	0	23	18	0	3	-3
	Жамис	409 861	12 172	2,96	111 746	27,26	-298 115	7 484	38	5 358	2 088	9	317	-326

### 2-амалий машғулот:

#### Бошқарувда қарор қабул қилиш усуллари

##### 2.1. Бошқарув жараёнини ахборот билан таъминлаш.

Ахборот бошқарув тизимига уни ривожлантириш ва такомиллаштириш мақсадида фаол таъсир этиш учун зарур маълумотлар йиғиндисидан иборатдир. Етарли ва аниқ ахборотга эга бўлмай бошқариш мумкин эмас.

Ишлаб чиқариш ахбороти бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар ўртасида алоқа усулидир. Бошқарувчи тизим бошқариладиган тизимдан ишлаб чиқариш ҳолати ва унинг хўжалик фаолияти тўғрисида ахборот олади. Бошқарувчи тизим олинган ахборот асосида бошқарилувчи тизим фаолиятига баҳо беради, бошқаришни янада такомиллаштириш мақсадида кўрсатма, фармойишлар чиқариб, бошқарилувчи тизимга ижро учун юборади.

Ахборот бошқарув тизимида алоҳида бўғин бўлиб ҳисобланади. Унга қатор ўзига хос хусусиятлар мансуб бўлиб, улар ахборот бошқарувининг барча бўғинлари, барча вазифаларини қамраб олишига боғлиқдир. Ахборот - бу бошқарув аппарати фаолиятининг ҳам дастлабки нуқтаси, ҳам натижасидир, шунингдек, амалга оширилаётган ҳаракатлар мавжудлиги шarti, мустақамлаш усулидир. Ахборот ҳажми ортиши билан бошқарув ахборотининг сифат кўрсаткичларига бўлган талаб ҳам ортиб боради.

Бошқариш жараёни бошқарув қарорларини қабул қилиш мақсадида ахборот тўплаш, узатиш ва қайта ишлаш, бошқарув буйруқлари кўринишида ахборот бериш ва уни ижрочиларга етказишдан иборат.



Ахборотнинг қуйидаги турлари мавжуд: статистик, оператив, иқтисодий, ҳисоб, молия, таъминот, кадрлар бўйича, технологик, конструкторлик, маркетинг, ижтмоий ва бошқалар.

Ишлаб чиқаришни бошқаришда иқтисодий ахборот алоҳида ўрин эгаллайди, чунки у кишиларнинг моддий бойликларни ишлаб чиқариш, тақсимлаш, айирбошлаш ва истеъмол қилиш жараёнидаги муносабатларини акс эттиради. Шу билан бирга фан-техника тараққиёти асосида ишлаб чиқариш ривожланишини акс эттирувчи илмий-техникавий ахборот ахамиятини ҳам таъкидлаб ўтиш лозим.

### **Стратегик бошқарув қарорларини қабул қилиш моделлари ва услубларидан фойдаланиш йўллари**

Қишлоқ хўжалик корхоналарини стратегик бошқариш, жкмладан режалаштириш – ташкилот мақсадларини белгилаш ва уларга эришиш учун тадбирлар (ҳатти-ҳаракатлар)нинг умумий мантиғини ишлаб чиқишдир. Ташкилотнинг бутун фаолияти давомида қабул қилинадиган бошқариш қарорлари унинг стратегиясига асосланади. Стратегияси ноаниқ ташкилотнинг ҳатти-ҳаракатлари тартибсиз, чунки, қарорлар бир мантиқий (аниқ мақсад) йўналишида бўлмайди.

Қишлоқ хўжалик корхоналари бошқарув жараёнида асосланган қарор қабул қилишнинг қуйидаги усулларини кўриб чиқамиз<sup>21</sup>:

1. Оптималлик мезонлари билан биргаликда ечим қабул қилувчи шахс томонидан кўшимча эвристик маълумотларни жалб қилиш талаб қилинади;

Вальднинг максималлик мезони ёки кафолатланган натижа принципи, оптималлик сифатида  $W_i$  вариант танланади, бунда матрицадаги меъёрлашган кўрсаткичнинг минимал қийматларидан максимали танланади:

$$W_i = \max_i \min_j \bar{P}_{ij}, \quad (2.1)$$

бу ерда  $P_{ij}$  - инвестицион лойиҳа кўрсаткичлари ( $i = \overline{1, n}, j = \overline{1, s}$ ).

Гурвиц мезони (пессимизм-оптимизм мезони деб аталиб, лойиҳа вариантларини баҳолашда ўта пессимизмга ҳам, ўта юзаки оптимизмга ҳам берилмасдан баҳолашни таклиф қилади) қуйидаги кўринишга эга:

$$H_i = \max_i \{ \alpha \min_j \bar{P}_{ij} + (1 - \alpha) \max_j \bar{P}_{ij} \}, \quad (2.2)$$

бу ерда  $\alpha$  – коэффициент, қийматлари 0 ва 1 оралиғида бўлади.

Лаплас мезони вариантлар кўрсаткичларининг нафақат “энг ёмон” ва “энг яхши” қийматларини, балки барча қийматларини ҳисобга олади, оралик

қийматлари қуйидаги кўринишда бўлади: 
$$\max S_j = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m P_{ij} \quad (2.3)$$

Бу ерда  $n$  – устун бўйича кўрсаткичларнинг умумий сони.

Сэвидж мезони бўйича ҳар бир вариант учун баҳолар тўпламидан баҳонинг максимал қиймати танланади ва ҳосил бўлганлар ичидан минимали танлаб олинади:

$$C = \min_i \max_j (\max_i P_{ij} - \overline{P_{ij}}). \quad (2.4)$$

бу ерда  $\overline{P_{ij}}$  - кўрсаткичларнинг нормаллашган қийматлари, яъни  $\overline{P_{ij}} = \frac{P_{ij}^{\max} - P_{ij}}{P_{ij}^{\max} - P_{ij}^{\min}}$

2. Аддитивлик мезони векторли мезонларни таққослаш усулларида биридир. Бу ҳолда қўшимча эвристик маълумотлар ечим қабул қилиш соҳасининг етук мутахассислари бўлган экспертлар гуруҳидан олинади. Бундай маълумотлар оғирлик коэффиценти сифатида қўлланилиб, дастлабки кўрсаткичлар тўпламига бериладиган устунликни характерлайди. Умуман олганда ҳар бир вариант бўйича баҳолаш шкала ранги сифатида ифодаланади.

Аддитивлик мезонида аҳамиятли ўринни эксперт баҳолаш усулига асосланган  $\alpha_j$  эгаллайди. Вариантлар куйидаги формула бўйича баҳоланади:

$$\min F(X) = \sum_{j=1}^s a_j P_{ij}^-(x) - \sum_{j=s+1}^m a_j P_j^+(x), \quad (2.5)$$

бу ерда  $P_{ij}^-(x), P_j^+(x)$  - кўрсаткичларнинг қийматлари мос равишда минималлаштирилади ( $j=1, s$ ) ёки максималлаштирилади ( $j= \overline{s+1, m}$ );

3. Ранглар бўйича ёки ранглар суммаси бўйича интеграл рейтинг, бунда юқоридаги иккала ёндошув бўйича натижавий баҳолар умумлаштирилади, бу эса вариантларни нисбатан объектив натижавий баҳолаш имконини беради.

Бошқарув қарорларини кўп мезонли баҳолаш усуллари ёрдамида кўриб чиқамиз, яъни мини-макс ва макс-мин мезонлари, Гурвиц ва Сэвидж мезонлари ёрдамида баҳолашни кўрамиз.

**Масаланинг қўйилиши.** Қишлоқ хўжалик корхонаси янги сотув бозорларига чиқмоқчи. Шунинг учун корхона ўз маҳсулотларини жаҳон стандартлари асосида сақлаш мақсадида обморхона қуришни режалаштирди. Маҳсулотга бўлган талаб номаълум, шунинг учун маҳсулотларни сотишдан келадиган даромад ҳам номаълумдир. Омборхона ҳажмига, жойлашув жойи ва унинг автоматлаштириш тизимига қараб беш хил вариант (стратегия) мавжуд, яъни омборхоналарнинг ўлчами - 60 м<sup>2</sup>, 90 м<sup>2</sup>, 120 м<sup>2</sup>, 140 м<sup>2</sup>, 180 м<sup>2</sup>. Корхона маҳсулотига бўлган талаб тўртта ҳолатдан иборат, яъни – йилига 180, 230, 280 и 300 минг тонна. Маҳсулотга талабнинг ушбу ҳолатларда бўлиш эҳтимоли мос равишда 0.1, 0.3, 0.4 ва 0.2 га тенг. Вариантларни баҳолаш: Вальд, Лаплас, Гурвиц мезонлари бўйича барча стратегия (вариантларнинг) қийматини топиш ва уларнинг ичида энг яхши стратегияни аниқлаш талаб этилади.

**Масалани ечиш:** Омборхона қурилишининг ҳар бир вариантлари учун мумкин бўлган фойда миқдори 3.1-жадвалда келтирилган.

3.1-жадвал

Стратегиялардан келадиган фойда матрицаси

Стратегия	Стратегиялардан келадиган фойда (талабнинг ҳолатлари), млн. сўм			
	1 (180)	2 (230)	3 (280)	4*(300**)
1 (30 м <sup>2</sup> )	20	22	24	24
2 (90 м <sup>2</sup> )	15	28	34	36
3 (120 м <sup>2</sup> )	-5	22	39	47
4 (140 м <sup>2</sup> )	-14	6	47	55
5 (180 м <sup>2</sup> )	-32	-5	50	60

\*қишлоқ хўжалик корхонаси маҳсулотига бўлган талаб ҳолатлари (4 та ҳолат),

\*\* қишлоқ хўжалик корхонаси маҳсулотига бўлган талаб ҳолатлар бўйича, яъни – йилига 180, 230, 280 и 300 минг тонна.

Стратегиялардан келадиган фойда манфий бўлиши шунинг кўрсатадики маҳсулотларга бўлган талаб кам бўлган ҳолатда катта ҳажмдаги омборлардан зарар кўрилади.

(2.1) формулага кўра тўлов матрицасининг ҳар бир қаторидан энг кичик фойда олинади. Барча ҳолатларда (стратегия) минимал фойда талабнинг 1-ҳолатига мос келади, яъни маҳсулотга бўлган талаб минимал бўлган ҳолат. Вальд мезони бўйича энг яхши стратегия бу 1-рақамли стратегия, чунки бу ҳолатда корхонанинг йўқотиши камроқ, аниқроғи талаб кам бўлганда ҳам унинг фойдаси 20 млн. сўм бўлади.

(2.4) формулага кўра риск матрицасини тузиш учун талабнинг ҳар хил ҳолатларидан фойданинг энг каттаси топилади. Бизнинг мисолда 20, 28, 50, 60 млн. сўм. Тўлов матрицасининг мос устунларидаги элементлардан мана шу сонларни айтириб рисклар матрицасини ҳосил қиламиз. (2.2-жадвал).

**2.2-жадвал**

Рисклар матрицаси

Стратегия	Стратегиялардан келадиган фойда (талабнинг ҳолатлари), млн. сўм				Максимал йўқотиш млн. сўм
	1 (180)	2 (230)	3 (280)	4 (300)	
1 (30 м <sup>2</sup> )	0	6	-26	-36	-56
2 (90 м <sup>2</sup> )	-5	0	-16	-24	-35
3 (120 м <sup>2</sup> )	-25	-6	-11	-13	-55
4 (140 м <sup>2</sup> )	-34	-22	-3	-5	-66
5 (180 м <sup>2</sup> )	-52	-33	0	0	-85

Рисклар матричасининг охирги устунида ҳар бир стратегия бўйича рискнинг (йўқотиш) максимал қиймати келтирилган. Минимал йўқотиш (риск) 2 стратегияларга тўғри келади. Шунинг учун ўлчами 90 м<sup>2</sup> бўлган омборхона қурилганда йўқотиш 35 млн. пул бирлигидан кўп бўлмайди.

(2.2) формуладан фойдаланамиз: захиранинг камайиш ва кўпайиш эҳтимоллари бир хил бўлсин, яъни  $\alpha=0,5$ . Ушбу мезон бўйича стратегияларнинг қиймати қуйидагича бўлади:

$$\begin{aligned} H_1 &= 20 \cdot 0,5 + 24 \cdot 0,5 = 22; \\ H_2 &= 15 \cdot 0,5 + 36 \cdot 0,5 = 25,5; \\ H_3 &= -5 \cdot 0,5 + 47 \cdot 0,5 = 21; \\ H_4 &= -14 \cdot 0,5 + 55 \cdot 0,5 = 20,5; \\ H_5 &= -32 \cdot 0,5 + 60 \cdot 0,5 = 14. \end{aligned}$$

Гурвиц мезони бўйича энг яхши стратегия иккинчи, яъни юзаси 90 м<sup>2</sup> бўлган омбордир.

(2.3) формула бўйича талабнинг ҳолатлар эҳтимоли бир хил ( $P_1=P_2=P_3=P_4=0,25$ ) бўлганда турли стратегиялар учун кутилаётган фойда қуйидагича бўлади:

$$\begin{aligned} S_1 &= 20 \cdot 0,25 + 22 \cdot 0,25 + 24 \cdot 0,25 + 24 \cdot 0,25 = 22,5 \\ S_2 &= 15 \cdot 0,25 + 28 \cdot 0,25 + 34 \cdot 0,25 + 36 \cdot 0,25 = 28,5 \\ S_3 &= -5 \cdot 0,25 + 22 \cdot 0,25 + 39 \cdot 0,25 + 47 \cdot 0,25 = 37,5 \\ S_4 &= -14 \cdot 0,25 + 6 \cdot 0,25 + 47 \cdot 0,25 + 55 \cdot 0,25 = 23,5 \\ S_5 &= -32 \cdot 0,25 - 5 \cdot 0,25 + 50 \cdot 0,25 + 60 \cdot 0,25 = 18,25 \end{aligned}$$

Лаплас мезони бўйича энг яхши стратегия - 3.

**Кутилаётган фойда.** Фойда матричасига кўра талабнинг вариантларига бўлган эҳтимол мос равишда 0,15; 0,2; 0,35; 0,3 яъни миқдори 220 минг тоннабўлган маҳсулотнинг талаби эҳтимоллироқ.

$$\begin{aligned} S_1 &= 20 \cdot 0,15 + 22 \cdot 0,2 + 24 \cdot 0,35 + 24 \cdot 0,3 = 23, \\ S_2 &= 15 \cdot 0,15 + 28 \cdot 0,2 + 34 \cdot 0,35 + 36 \cdot 0,3 = 30,55, \\ S_3 &= -5 \cdot 0,15 + 22 \cdot 0,2 + 39 \cdot 0,35 + 47 \cdot 0,3 = 31,4, \\ S_4 &= -14 \cdot 0,15 + 6 \cdot 0,2 + 47 \cdot 0,35 + 55 \cdot 0,3 = 32,05, \\ S_5 &= -32 \cdot 0,15 - 5 \cdot 0,2 + 50 \cdot 0,35 + 60 \cdot 0,2 = 37,7. \end{aligned}$$

Бу ерда 5 рақамли стратегия яхши ҳисобланади.

Шундай қилиб мезонлар бўйича барча натижаларни 2.3-жадвалга жойлаштирамиз.

**2.3-жадвал**

Ҳисоб-китоблар натижаси

Стратегия					
	Вальд	Сэвидж	Гурвиц	Лаплас	Кутилаётган фойда
1 (30 м <sup>2</sup> )	20	-56	22	22,5	23
2 (90 м <sup>2</sup> )	15	-35	25,5	28,25	30,55
3 (120 м <sup>2</sup> )	-5	-55	27	37,5	31,4
4 (140 м <sup>2</sup> )	-14	-65	20,5	23,5	32,05
5 (180 м <sup>2</sup> )	-32	-85	14	18,25	37,2

**Хулоса.** Мезонларнинг натижаларини жамловчи 3-жадвалга кўра энг яхши вариант бу – 5-стратегия, яъни юзаси 220 м<sup>2</sup> тенг бўлган омборхона куриш.

**Фермер хўжалигининг оптимал стратегиясини танлаш масаласи.**

Фермер хўжалиги қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини қуйидаги ҳолатларда сотишни амалга оширади:

- A<sub>1</sub>) ҳосилни териб бўлгандан сўнг;
- A<sub>2</sub>) қиш мавсумида;
- A<sub>3</sub>) баҳор мавсумида.

Фермер хўжалигининг оладиган даромади сотиш мавсумидаги нарх-навога, маҳсулотни сақлаш харажатларига ва йўқотишларга боғлиқдир. Маҳсулотларни сотиш мавсумлари бўйича харажат ва даромадларни ҳисобга олган ҳолда қуйидаги 2.4-жадвалда у ёки бу ҳолатга мос келган (S<sub>1</sub>, S<sub>2</sub> и S<sub>3</sub>), фойда миқдорлари келтирилган (млрд. сўм).

Маҳсулотларни сотиш мавсумлари бўйича харажат ва даромадлари

	<b>S<sub>1</sub></b>	<b>S<sub>2</sub></b>	<b>S<sub>3</sub></b>
<b>A<sub>1</sub></b>	<b>2</b>	<b>-3</b>	<b>7</b>
<b>A<sub>2</sub></b>	<b>-1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<b>A<sub>3</sub></b>	<b>-7</b>	<b>13</b>	<b>-3</b>

**Масаланинг ечими.** Юқоридаги мезонлар бўйича барча натижаларни 2.5-жадвалга киритамиз.

2.5-жадвал

	<b>S<sub>1</sub></b>	<b>S<sub>2</sub></b>	<b>S<sub>3</sub></b>	<b>КЮ</b>	<b>Лаплас</b>	<b>Вальд</b>	<b>Гурвиц</b>
<b>A<sub>1</sub></b>	2	-3	7	1	2	-3	3
<b>A<sub>2</sub></b>	-1	5	4	3,5	2,7	-1	2,6
<b>A<sub>3</sub></b>	-7	13	-3	4,2	1	-7	5
<b>p<sub>j</sub></b>	0,2	0,5	0,3	<b>A3</b>	<b>A2</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>

### 1. Кутилаётган ютуқ мезони (КЮ)

Қуйидаги формулалар асосида ҳисоб китоб бажарилади:

$$W_i = \sum_{j=1}^3 a_{ij} p_j = a_{i1} p_1 + a_{i2} p_2 + a_{i3} p_3;$$

$$W_1 = 2 \cdot 0,2 + (-3) \cdot 0,5 + 7 \cdot 0,3 = 0,4 - 1,5 + 2,1 = 1;$$

$$W_2 = -1 \cdot 0,2 + 5 \cdot 0,5 + 4 \cdot 0,3 = -0,2 + 2,5 + 1,2 = 3,5;$$

$$W_3 = -7 \cdot 0,2 + 13 \cdot 0,5 + (-3) \cdot 0,3 = -1,4 + 6,5 - 0,9 = 4,2.$$

Топилган сонларни жадвалнинг КЮ устунига киритамиз ва уларнинг ичидан энг каттасини топамиз

$$W = \max\{1; 3,5; 4,2\} = 4,2,$$

Демак ушбу мезон бўйича оптимал стратегия **A<sub>3</sub>** – баҳор мавсумида сотиш.

(3.3) формула ёрдамида қуйидаги ҳисоб китоб ишларини бажарилади:

$$W_i = \frac{1}{3} \cdot \sum_{j=1}^3 a_{ij} = \frac{1}{3} (a_{i1} + a_{i2} + a_{i3}).$$

$$W_1 = \frac{1}{3} (2 - 3 + 7) = \frac{1}{3} \cdot 6 = 2;$$

$$W_2 = \frac{1}{3} (-1 + 5 + 4) = \frac{1}{3} \cdot 8 \approx 2,7;$$

$$W_3 = \frac{1}{3} (-7 + 13 - 3) = \frac{1}{3} \cdot 3 = 1.$$

Топилган сонларни жадвалнинг 1 устунига киритамиз ва уларнинг ичидан энг каттасини топамиз

$$W = \max\{2; 2,7; 1\} = 2,7$$

Демак ушбу мезон бўйича оптимал стратегия  $A_2$  – қиш мавсумида.

(2.1) формула ёрдамида ҳисоблашларни амалга оширамиз:

$$W_i = \min_{1 \leq j \leq 3} a_{ij}.$$

$$W_1 = \min\{2; -3; 7\} = -3;$$

$$W_2 = \min\{-1; 5; 4\} = -1;$$

$$W_3 = \min\{-7; 13; -3\} = -7.$$

Топилган сонларни жадвалнинг В устунига киритамиз ва уларнинг ичидан энг каттасини топамиз

$$W = \max\{-3; -1; -7\} = -1$$

Демак ушбу мезон бўйича оптимал стратегия  $A_2$  – қиш мавсумида сотиш.

(2.2) формула ёрдамида ҳар бир қатор учун қийматларни ҳисоблаймиз:

$$W_i = K \cdot \min_{1 \leq j \leq 3} a_{ij} + (1 - K) \cdot \max_{1 \leq j \leq 3} a_{ij}.$$

Шартга кўра  $K = 0,4$ , демак:

$$W_1 = 0,4 \cdot \min\{2; -3; 7\} + (1 - 0,4) \cdot \max\{2; -3; 7\} = 0,4 \cdot (-3) + 0,6 \cdot 7 = -1,2 + 4,2 = 3;$$

$$W_2 = 0,4 \cdot \min\{-1; 5; 4\} + (1 - 0,4) \cdot \max\{-1; 5; 4\} = 0,4 \cdot (-1) + 0,6 \cdot 5 = -0,4 + 3 = 2,6;$$

$$W_3 = 0,4 \cdot \min\{-7; 13; -3\} + (1 - 0,4) \cdot \max\{-7; 13; -3\} = 0,4 \cdot (-7) + 0,6 \cdot 13 = -2,8 + 7,8 = 5.$$

Топилган сонларни жадвалнинг Г устунига киритамиз ва уларнинг ичидан энг каттасини топамиз

$$W = \max\{3; 2,6; 5\} = 5$$

Демак ушбу мезон бўйича оптимал стратегия  $A_3$  – баҳор мавсумида сотиш.

(3.4) формула ёрдамида рисклар матричасини топамиз. Ушбу матрицани устунлар бўйича топиш мақсадга мувофиқ.

Биринчи усутун. Ушбу стуннинг энг катта қиймати:  $a_{11} = 2$ , демак формулага кўра  $r_{ij} = \max_i a_{ij} - a_{ij}$ :

$$r_{11} = 2 - a_{11} = 2 - 2 = 0;$$

$$r_{21} = 2 - a_{21} = 2 - (-1) = 3;$$

$$r_{31} = 2 - a_{31} = 2 - (-7) = 9.$$

Иккинч усутун. Ушбу стуннинг энг катта қиймати:  $a_{32} = 13$ , демак:

$$r_{12} = 13 - a_{12} = 13 - (-3) = 16;$$

$$r_{22} = 13 - a_{22} = 13 - 5 = 8;$$

$$r_{32} = 13 - a_{32} = 13 - 13 = 0.$$

Учинчи усутун. Ушбу стуннинг энг катта қиймати:  $a_{13} = 7$ , демак:

$$r_{13} = 7 - a_{13} = 7 - 7 = 0;$$

$$r_{23} = 7 - a_{23} = 7 - 4 = 3;$$

$$r_{33} = 7 - a_{33} = 7 - (-3) = 10.$$

Шундай қилиб рисклар матрицаси қуйидагича (тўлов матрицасининг ҳар бир устундаги энг катта элементи жойлашган жойда ноль сони туради)- 2.6-жадвал:

2.6-жадвал

			$W_i$
0	16	0	16
3	8	3	8
9	0	10	10

Риск матрицасининг охирги устунига ҳар бир қатардаги қийматларнинг энг каттаси қўилади ( $W_i = \max_j r_{ij}$ ):

$$W_1 = \max\{0; 16; 0\} = 16;$$

$$W_2 = \max\{3; 8; 3\} = 8;$$

$$W_3 = \max\{9; 0; 10\} = 10;$$

Топилган қиматларни  $W_i$  устунга жойлаштириб, энг кичигини танлаймиз  $W = \min\{16; 8; 10\} = 8$ . Демак ушбу мезон бўйича оптимал стратегия  $A_2$  – қиш мавсумида сотиш.

Бу ерда шундай хулоса қилиш мумкин:

1)  $A_1$  стратегия (ҳосил йиғиб олингандан сўнг сотиш) ҳеч қайси бир мезон бўйича оптимал эмас.

2)  $A_2$  стратегия (қиш мавсумида сотиш) Лаплас, Вальд ва Сэвидж мезонлари бўйича оптимал бўлади.

3)  $A_3$  стратегия (баҳор мавсумида сотиш) кутилаётган ютуқ ва Гурвица мезонлари бўйича оптимал бўлади.



### 3-амалий машғулот:

#### Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш

**Ишдан мақсад:** Корхона бошқарувининг элементар вазифаси шундан иборатки, корхона ташкилий фаолиятини доимий ўзгравчи ташқи ва ички хўжалик ишлаб чиқариш шароитларига мослаштитиш керак. Бунда булар доимий такрорланувчи ва вақт давомида ҳамда бир вақтнинг ўзида режалаштиришнинг амалга оширилувчи босқичларида эчимни топиш, амалга ошириш ва назорат қилишлар "хўжаликни режалаштириш" тушунчаси остида аниқ ўрганилиши керак.

Хўжаликни режалаштириш мақсади- қишлоқ хўжалик корхоналарига хўжаликни ташкил этиш саволларига кафолат беришдир. Бунда хўжалик мақсадларини қуйиш чоғида кўпинча имкон қадар давомли эришиб бўладиган юқори даромад мўлжал қилинади. Бу эрда давомийликка бўлган талаб режалаштиришда Рентабеллик билан бир қаторда Қувватлилик ва Стабиллик (Таваккалчилик) ни эътиборга олишга ёрдам беради.

Ҳар хил мақсадларнинг қуйилишида фойдани максималлаштириш хўжаликни режалаштиришда режалаштириш имкониятларининг берилган чегараларига кўра эътиборга олинади (масалан, оилавий ишчи кучларига максимал ишнинг юкланиши, таваккалчиликка тайёр туришлик, анъаналар, қизиқишлар, Минимал-Озиқ овқатлар ишлаб чиқариш ва ҳаказо).

Хўжаликни муваффақиятли режалаштириш бир қанча иқтисодий принципларни эътиборга олишни талаб этади, қайсики булар умумий аҳамиятга моликдир. Қуйида бу принциплар ўзларининг моҳиятида хўжаликни режалаштириш учун эътиборга олиниб қисқача изоҳланиши керак.

#### 3.1. Чегаравий қиймат принципи

Чегаравий қиймат принципи шуни кўрсатадики, хўжалик муваффақиятида хўжалик ташкилий фаолиятининг маржанал (жуда кичик) ўзгаришларининг таъсир этишлари ўрганилиши керак. Хўжалик ташкилий фаолиятининг имкониятли ўзгаришлари асосан 3 та қуйидаги хўжалик "режалаштириш сектори" дан бирининг жумласига қўшиш мумкин:

##### а) Оптималь харажат катталиги

Оптималь махсус интенсивлик (Фактор-Махсулот-Муносабатлари)

Оптималь харажат катталигини аниқлашда сўз махсулот ва шу махсулот ишлаб чиқаришга керак бўлган ишлаб чиқариш воситалари (Фактор) ўртасидаги миқдорий ва қийматий муносабатлар ҳақида кетади. Қишлоқ хўжалик ишлаб чиқаришда ишлаб чиқариш воситалари қуйилишининг (масалан, ўғит) оширилиши ҳосилларнинг ошишига олиб келади (масалан, донли экинлар), лекин ҳосил ошиши

(чегараланган ҳосил) ўзгармай турувчи ишлаб чиқариш воситалар миқдоридан доим унча аҳамиятга эга бўлмайди (ниҳоят "0" ёки салбий бўлади). Бу муносабат сзекин пасаювчи ҳосил ошиши қонуни сифатида ифодаланади. Бу шуни яққол кўрсатадики, агарки бундан келиб чиққан қўшимча даромад (чегараланган даромад) қўшимча харажатларни (чегараланган харажат) қопласа харажат катталиги аниқ маҳсулот ва фактор баҳосига нисбатан фойдали бўлади.

Факторни оптимал қуйиш миқдорига эришиш мумкин, агарки фойда максимумга эришса, бу дегани агар маҳсулот ишлаб чиқариш учун ишлаб чиқариш факторини қуйилишида чегараланган фойда "0" бўлса (бунда: чегараланган фойда = чегараланган даромад - чегараланган харажат)

### б) Оптимал харажат таркиби

Оптимал фактор боғланиш (Фактор-Фактор-Муносабатлари)

Маҳсулот этиштиришда, қоидага кўра ишлаб чиқариш воситаларини (фактор) массасининг ўзаро таъсири орқали юзага келди, қайсики булардан кўпинча алоҳида аниқ чегараларда қарама-қарши жиҳатдан алмаштирила олса (масалан, ҳар хил озуқа воситаларининг ҳар хил бирикмалари орқали 10 к сут ишлаб чиқариш).

Бошқаси ҳисобидан факторларни ўрнини тулдириш (масалан, эм-озуқа воситаси) кўпинча алмашинувининг секин пасаювчи чегараланган даражаси қонунига тегишли бўлади, бу дегани бошқасининг ҳисобига ишлаб чиқариш воситаларининг қўшимча қуйилиши олдингиларининг доимо кичик бўлиб борувчи тежамлари сабаб бўлади. Бу ерда оптимал харажат тузилиши яна баҳолар (фактор) га боғлиқ.

Аниқ маҳсулот миқдорини тайёрлаш учун алмашинувчи факторларнинг оптимал комбинациясига эришилади, агарки умумий харажатлар ээнг кичик бўлса, бу дегани иккала факторларнинг кээтма-кээтликка хос алмашинувида қўшимча харажат худди тежалганлари каби юқори бўлади.

### Оптимал ишлаб чиқариш йўналиши

Оптимал маҳсулот боғланиши (Маҳсулот-Маҳсулот-Муносабатлари)

Изоҳланган ишлаб чиқариш техникасига оид муносабатларни ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар ўртасидаги маҳсулотга ҳам ифода этиш мумкин. Бошқалари ҳисобига ишлаб чиқариш жараёнини кенгайтириш мақсадга мувофиқ саналар эди, агарки кенгайтирилган жараённинг қўшимча фойдаси (чегараланган даромад) бошқа жараённинг ўрнини босиш орқали минимал фойдани (чегараланган харажат) қопласа.

Оптимал бирикиш (мавжуд ишлаб чиқариш факторлари доирасида), бунда имкониятли ишлаб чиқариш жараёнларида эришилиш мумкин, агарки умумий Маржинал Даромад энг юқори бўлса (бу билан фойда ҳам), бу дегани агар бошқаси орқали жараённинг аста-секин ўрнини босишда чегаравий фойда "0" бўлса.

Максимал фойда (оптимал хўжалик ташкилий фаолияти) га эришиш мумкин, агарки бир вақтнинг ўзида ҳар бир жиҳатда чегаравий қиймат принципи бажарилса, тажрибада бу ҳолатга эришилиш қийинроқ, чунки ушала жиҳатда ҳам мувозанатликлар ўзаро таъсирлашишади.

Шунинг учун, тажрибавий хўжалик режалаштиришда сўз шу ҳақда кетадики, қабул қилинган харажат ҳисоб-китоби билан оптимал нўқтага имкон қадар яқинлаштирилади. Математик комплекс методини қўллаш орқали, мисол учун худди чизиқли режалаштишдаги каби моделнинг шунга мос формуласи билан бирга юқори яқинлашувга эришила олади.

Қоидага асосан, оддий режалаштириш методида режалаштириш иккита режалаштириш босқичларига бўлинади:

1. Режалаштиришда эътиборга олинган ишлаб чиқариш жараёнларини танлаш ва аниқлаш (Маржинал Даромадни ҳисоблаш)

2. Умумий Маржинал Даромад (МД) ни максималлаштириш учун мақсадга асосан Ишлаб чиқариш жараёнини комбинациялаш (оптимал ишлаб чиқариш юналиши).

Учала режалаштириш жиҳатини оптималлаштириш ўрнига (параллел) энди талаб бир томондан, ишлаб чиқариш жараёнини мақсадга мувофиқ танлаш ва аниқ ифода этиш ва бошқа томондан эса, унинг оптимал комбинациясига тўғри келади.

Ҳам ишлаб чиқариш жараёнида (ўғитлаш воситаси, ем-озуқа воситаси, ўсимликларни химоя қилиш), ҳам хўжалик доирасида (Ишчи кучлари (ИК), машиналар, Ер) ўзгарувчан ишлаб чиқариш воситаларини қўлланилишини аниқлашда оптимал қўлланилиш миқдорини аниқлаш ва минимал харажат комбинацияси объектив қонуниятларга асосланган ҳолда эътиборга олиниши керак, умуман олганда бу соддалаштирилган ўзгаришларга йўл қуяди.

### **3.2. Фойдаланилиш харажати принципи**

Чегаравий қиймат принципини муҳокама қилишда сўзсиз тақазо этиладики, ҳар бир факторни хоҳлаган миқдорда қўшимча сотиб олиш мумкин. Лекин бу фарз барча ишлаб чиқариш воситалари учун тегишли эмас. Кўпгина хўжаликка оид ишлаб чиқариш факторлари (энг камида қисқа муддатли) ўзгармайди (масалан, Ер, Бино, Ишчи кучлари (ИК)). Бошқа ишлаб чиқариш воситалари (масалан, дағал эм-ҳашак) фақат чэекланган ҳолда бозоргир бўла олади ва эъҳтиёжга кўра хўжаликнинг ўзи эътиштиради.

Айтиб утилган ишлаб чиқариш факторлари харажатларини аниқлашда фойдаланиш харажати (мақсадга мувофиқлилик харажати) эътиборга олиниши керак. Булар доим шу нарсага дуч келадики, агар бири ёки кўплаб чекланган факторлар сабабли хўжалик тармоғини кенгайтириш фақат бирининг ёки кўплаб бошқа хўжалик тармоқларининг бир вақтнинг ўзидаги чегараларида мумкин

бўлади.

Агар қандай хўжалик тармоқлари чегараланган бўлиши лозимлиги аниқланган бўлса, бунда фойдаланиш харажати осон аниқланиши керак. Лекин иқтисодий нўқтаи назардан, доим энг кам фойдаланиш харажатига

ҳаракат қилинади. Шундай қилиб, саволга жавоб шу ҳақда кетадики, хўжалик тармоғини кенгайтириш қайси жараёни (қай ҳажмда) чегаралаш орқали ўнча кўп бўлмаган харажат билан (бу дегани, энг кам миқдорда фойдани камайтириш) амалга оширилади.

Кўп томонлама ташкил этилган хўжаликда (доимий чекланган факторларнинг катта миқдори) бу савол фақат чизиқли программалаштиришни қўллаш орқали аниқланади. Оддий режалаштириш жараёнида фақат кўпгина Тажрибавий ҳисоб-китоблар орқали минимал фойдаланиш харажати яқинлашиш усулига хос аниқланиши мумкин

### **3.3. Чегаравий қиймат-Фойдаланиш харажати принципи ва мутаносиб бўлмаган харажатлар**

Чегаравий қиймат ва фойдаланиш харажатлари принципларини (уйғунлашган ҳолда) қўллаш хўжаликни режалаштириш фаолияти учун эчим топишда элементар ёрдам билан таъминлайди.

Бунда чегаравий қиймат принципи ҳам бу борада кенгаювчан бўлади, яъни сўз хўжаликнинг ташкилий фаолиятини маржинал ўзгартириш ҳақида кетмайди, балки қаерда эканлиги аниқланади, яъни фойдани ошириш учун хўжалик тармоғи бошқасининг фойдасига тулиқ ўтказиладими ёки йўқми- шу ҳақда кетади.

Бунда ҳанузгача ўрганилмаган аспектлар ҳам рол ўйнайди: харажатлар, яъни улар ишлаб чиқариш ҳажмига боғлиқ, демак:

- Ишлаб чиқаришсиз: ҳеч нарса юқ

- Ишлаб чиқариш билан (ҳоҳлаган) ўзгармас катталиқда юзага келади ("Ўзгармас харажатлар", "номутаносиб харажатлар").

Мисол учун, картошка этиштиришдаги махсус машиналар учун ўзгармас харажатлар шу нарсага боғлиқки, яъни 4, 5 ёки 6 га илдизмевали ўсимликлар этиштириладими ёки йўми.

Лекин бу харажат бутунлай тежамли бўлиши мумкин, агарки картошка этиштириш вазифасида бу махсус машиналар сотила олинса. Бу охириги ҳолатда, улар "чегаравий харажат" шаклида, агарки бу ҳолатда бўлмаса, фақат шунчаки ўрганилади, яъни оптимал ишлаб чиқариш ҳажмини 4, 5 ва ҳаказоларда кўпайтириш мақсадга мувофиқми ёки йўқми. Қанд лавлаги ўстириш картошка этиштириш ҳисобига кенгайтирилиши керак, картошка этиштиришни чеклаш лозим.

Чегаравий қиймат принципига кўра, алмаштирилиш мақсадга мувофиқ, агарки фойдаланиш харажати Фойданинг ўсишига (ижобий чегаравий фойдаланиш, МД Илдизмева > МД Картошка) нисбатан кичикроқ бўлса.

Картошка этиштириш тўлиқ чиқариб ташланади ва махсус машина сотила олинади, бу тежалган харажат Чегаравий қийматни ҳисобга олишда эътиборга олинishi керак. Булар илдиз мевали ўсимликлар этиштириш учун қулайликлар туғдириб таъсир кўрсатади, бунда аксинча ҳам бўлиши мумкин, яъни илдиз мевали ўсимликлар учун махсус машиналар сотиб олишда юзага келувчи номутаносиб харажатлар эътиборга олинishi кэерак.

Асосан, харажатлар (ёки харажат тежамлари) хўжаликни ташкилий фаолиятини ўзгартиришга тегишли бўлади ва режалаштиришга боғлиқ харажатлар (тежамлар) сифатида ифодаланади. Режалаштиришга боғлиқ бўлмаган харажатлар шундай харажатларки, улар хўжаликни ташкилий фаолиятини аниқ ўзгартиришда ҳам ўзгармасдан қолади.

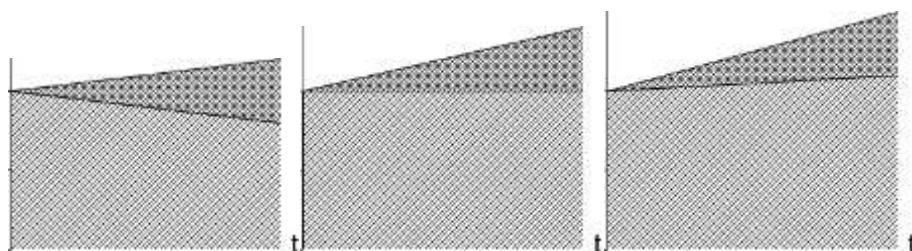
### **3.4. Хўжаликни ривожлантириш чора-тадбирлари учун солиштириш асоси**

Ривожланиш тадбирларини қандайдир баҳолашдан олдин, солиштирилувчи вазиятлар борасида аниқ бир эчимга кэелиш кэерак. Чунки бу ерда сўз тадбирларнинг таъсирини баҳолаш тўғрисида кэетаяпти (булар қоидага кўра аста-секин қушилиб боради) ва тавсия системаси сифатида таклиф этилади:

- Проектни олиб боришдан олдинги ҳолат (Олдин-Кейин-Солиштириш) ёки
- Тадбирларни амалга оширмаган ҳолдаги вазият (Билан- сиз-Солиштириш).

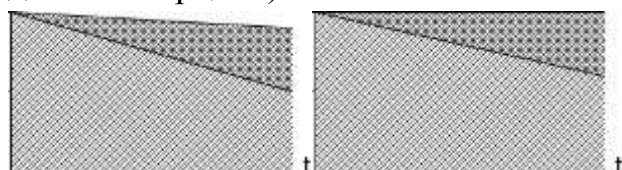
Тадбирларни амалга оширмаган ҳолда эртанги Хўжалик ривожига қарамасдан, қоидага кўра ўлчанмайди, балки фақат тадбиқ этила олади, бунда Олдин- Кейин- Солиштириш га ҳеч қандай рухсат этилмайди. Бу сўнгги методлар шуни кўрсатар эдики, барча эътиборга олиш давомида олиб борилган ўзгаришлар тадбирлар га кўра тушунтирилади, бошқача айтганда тадбирларни амалга оширмаслик бошланғич ҳолатнинг ҳеч қандай ўзгаришларини бермаган бўлар эди. Бу фақат жуда камдан-кам мустасно ҳолларда эътиборга олинishi керак. Тадбирларсиз ривожланишнинг аниқланиш муаммоси- бу ёки ривожланиш йўналишларини тадбиқ қилиш орқали ёки солиштириб бўладиган ҳолатларда кузатилган ривожланиш билан солиштириш орқали ўз ечимини топиши керак.

Бу иккала солиштириш асосларидаги фарқларни ойдинлаштириш учун куйидаги кўриниш хизмат қилади (Кўриниш 1 га қаранг). У ҳар хил имкониятларни кўрсатади, яъни вақт давомида хўжалик ютуғининг (бу ерда фойдаланиш сифатида ифодаланган) тадбирлар билан ёки тадбирларсиз ривожлана олишини кўрсатади .



Кўриниш 1:

Фойданинг Чора тадбирлар билан ёки чора-тадбирларсиз ривожланиши (фойдаланиш орқали)



Фойдаланиш Чора-тадбирларсиз	+ Соф фойдаланиш Чора тадбирлар	= Умумий фойдаланиш чора тадбирлар билан
---------------------------------	------------------------------------	---

Ҳар доим эътиборга олиш даври сўнгида Хўжалик муваффақиятини (Умумий фойдаланиш) тадбирлар билан амалга оширишдан олдинги (бошланғич давр) муваффақиятлар билан солиштирганимизда эди, ҳар маҳал натижа тўлиғича ҳар хил ва тадбирлар муваффақияти учун маъносиз бўлар эди.

Ҳақиқатдан ҳам кўрсатилган мисолларда бу тадбирлар орқали эришилган кўпроқ муваффақият (Соф фойдаланиш) лекин доим ухшаш.

Лекин бу фақат шундай ҳисобланиши керакки, агар хўжалик ривожланиши муваффақияти (Фойдаланиш) Тадбирларсиз Солиштириш асоси сифатида хизмат қилса.

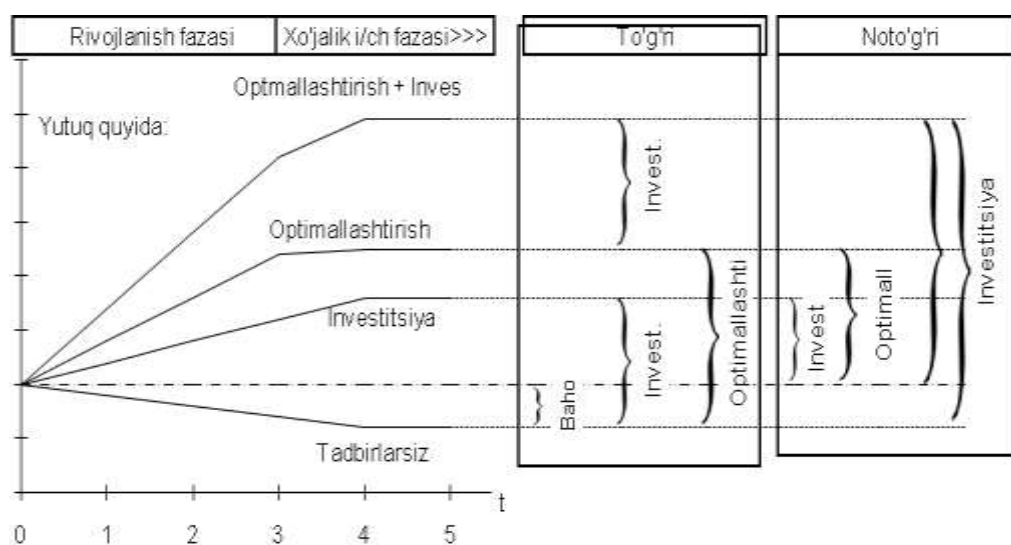
Ифодаланган боғлиқликка қўшимча равишда кўриб чиқилган хўжалик ишлаб чиқариш ривож тадбирларида аниқ фарқланиши керак, яъни қайси Тадбирлар (-Қисми) ҳақиқатан қайси таъсирларни юзага келтиради.

Хўжаликни режалаштиришда муаммолар ҳам келиб чиқади, яъни қоидага кўра суб-оптимал ташкил этилган Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалик кейинги оптимал ташкил этилган Режали-Хўжалик билан солиштирилади ва ривожланиш тадбирларининг муваффақиятлари фарқи ўлчаб чиқилади.

Хўжалик ривожланишини режалаштириш доирасида тахминан режа тайёрланади, унинг муваффақияти ишлаб чиқариш техникасига оид яхшилашга ҳам, шунга боғлиқ бўлмаган Инвестиция тадбирларига ҳам асосланади ва тушунилмаслиги керакки-қайси Тадбирлар қай миқдорда умид қилинган

муваффақиятларга ёрдам беради. Имкони борича муваффақият хатто ишлаб чиқариш техникасига оид яхшилашлар орқали нисбатан катта Инвестиция билан, шундай қилиб унинг муваффақияцизлиги тўлиғича бекитилади.

Шунинг учун, хўжаликни режалаштиришда босқичма-босқич иш усули муҳим ҳисобланади. Бу дегани Тadbirlarни хўжалик ривожланиши учун тавсия этилган режага, аввало ишлаб чиқариш техникасига оид



яхшиланишини опималлаштириш фаолиятларини баҳолаш учун режа тайёрланади. Сўнгра бу режа яна хўжаликни ривожлантирилиши учун тавсия системаси сифатида Оптималлаштириш+Инвестиция да Инвестиция фаолиятини баҳолаш учун қўлланилади.

### 3.2. Хўжаликни режалаштиришнинг амалга оширилиши. (2-соат)

#### 3.1.2. Ишлаб чиқариш факторлари билан таъминлаш ва бошқа ишлаб чиқариш чекловлари

а) *Ердан фойдалана олишлик имкониятлари (Ишлаш учун яроқли майдонлар)*

Фойдалана олишлик, Сифат, Фойдаланиш чегаралари, Ижара муносабатлари, Ижарага олиш/-бериш имкониятлари ва ҳаказолар тўғрисида маълумотлар

б) *Ишчи кучлари (ИК)дан фойдалана олиш имкониятлари*

Умумий қўлланилувчи ўлчов бирликларида Иш ҳажмини аниқлаш (ИК, ИКс), имкон қадар Иш вақти тиғизлиги буйича бўлинади ва қуйидагича фарқланади:

Оилавий Ишчи кучлари (ОИК): қишлоқ хўжалигига оид бўлмаган фаолиятлар учун вазифанин тақсимланиши ва иш вақтига бўлган талаб

- Доимий бегона-Ишчи кучлари (БИК): малака, Иш ҳақи (ИХ) даражаси

- Доимий бўлмаган Бегона-Ишчи кучлари: Ишлатилиш учун ихтиёрдаги вақт, Малака, Иш ҳақи даражаси )

*Мулк ва Капитал*

Хўжаликнинг мулки ва капиталини ҳисобга олиш (масалан, оддий Балансда)

Энг аввало:

Мулк тузилиши ва Капитал қўйилмани аниқлаш учун,

- йиллик ўзгармас харажатлар, яъни бу мулкка сабаб бўлади, шуни ҳисоблаш учун,

- Оддий (режалаштирилмаган)-хўжаликда фоиз тўлови ва капиталдан фойдаланиш фоизини аниқлаш учун

- потенциал сотиб бўладига мулк қисмини қийматий жиҳатдан ҳисобга олиш учун.

д) *Бошқа ишлаб чиқариш чекловлари*

Бошқа ишлаб чиқариш чекловлари асосида , масалан, қуйидаги қирралар олинади:

Алмашлаб экиш чегаралари, шартномавий алоқалар, ҳуқуқий/сиёсий маълум катталиклар,

Озиқ-овқат ишлаб чиқариш, бегона қарз капиталдан фойдаланишлик ва ҳаказо.

#### 3.1.3. Оддий хўжалигидаги (режалаштирилмаган) ишлаб чиқариш жараёнларини (микдорий) аниқлаш

Оддий хўжаликни таснифлашда олиб борилган махсулот ишлаб чиқариш жараёни Маржинал Даромадни (МД) ҳисоблашлар ҳамда Факторларга бўлган талаб ва уларни этказиб беришни таснифлаш орқали мақсадга мувофиқ ҳолда амалга оширилади. МД ларни ҳисоблашда ишлаб чиқариш техникаси ва



Иқтисодиёт биргаликда олиб борилади. Шунинг учун, буни осон изоҳлаш керакки, алоҳида коэффициентлар қандай маҳсулот ишлаб чиқариш техникасига оид бўлган ўзгаришлар ётади.

Факторларга бўлган талаб ёки унинг этказилиши сифатида шу нарса ҳам муҳимки, иш вақтига бўлган талаб (вақт оралиқларига кўра тақсимланади), Чорвачилик ва Айланма маблағлар учун капиталга бўлган талаб, энгил ҳазм бўлувчи озуқаларга бўлган талаб ва унинг этказилиши (озиклантириш даврига кўра, мас. Қишки озиклантириш га бўлинади). Қўшимча ҳолда яна оғилхонадаги жойларга бўлган талаб, омборхона, машиналар, сомон ва ҳаказоларни аташ мумкин.

### **3.1.4. Оддий хўжалик учун иқтисодий ишлаб чиқариш параметрларини аниқлаш**

а) *Ишлаб чиқариш жараёни комбинацияси (Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалик)*

Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалик учун иқтисодий ишлаб чиқариш параметрларини аниқлаш учун, аввало алоҳида ишлаб чиқариш жараёнларининг муҳим коэффициентларида ишлаб чиқаришнинг умумий суммаси (Маржаналдаромадни ҳисоблашдан) ҳисобга олиниши керак. Бунда муҳим параметрлар аввало, Маржинал Даромад (МД) нинг ўзидир. Маржинал Даромад алоҳида Маржинал Даромад суммасининг Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалигидаги мос ишлаб чиқариш жараёни ҳажми кўпайтмасидан келиб чиқади (Умумий иш вақтига бўлган талаб, Умумий капиталга бўлган талаб ва ҳаказоларга ўхшашлар ҳисоб қилинади).

б) *Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалик учун муваффақиятни билдирувчи катталикларни ҳисоб-китоб қилиш*

Иқтисодий ишлаб чиқаришнинг муваффақиятини билдирувчи катталикларни аниқлаш қишлоқ хўжалик учун умумий Маржинал Даромаднинг асосида юзага келади. Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжаликнинг умумий Маржинал Даромади қоидага кўра тўловни ифода этади ва бундан аввало ишлаб чиқариш дастурига боғлиқ бўлмаган ёки боғлиқ бўлган ҳолда қараб чиқиладиган (ўзгармас) харажатлар қопланиши керак.

Бу ишлаб чиқариш дастуридан боғлиқ бўлмаган харажатларни чегириб ташлаш орқали Фойда келиб чиқади. Сўнгра фойда пировардида хўжалик таҳлили учун кейинги муҳим иқтисодий ишлаб чиқариш коэффициенти сифатида ҳисоб этилади.

### **3.2. Хўжалик таҳлили**

Оддий (режалаштирилмаган) хўжаликни изоҳлаш ёрдамида ва умуман, кейинги йилнинг ҳисо-китоб натижаси ва ундаги кўрсатилган вертикал ва

горизонтал хўжалик ишлаб чиқаришни солиштириш, ер эгаси билан биргаликда ишлашда вазиятлар таҳлили амалга оширилади (иқтисодий ва созиал-иқтисодий Корхона таҳлили).

Бу вазиятлар таҳлилининг мақсади аввало қуйидагилардан иборат:

- Оддий (режалаштирилмаган)-вазиятни умумий жиҳатдан ифодалаш,
- Иқтисодий ишлаб чиқаришга оид ва созиал-иқтисодий муаммолар таҳлилини амалга ошириш,
- Мақсадларни таҳлил қилиш ва масалан, мақсадлар босқичма-босқичлигини аниқлаш,
- Оддий (режалаштирилмаган)-вазиятни яхшилаш учун мавжуд тусиқларни аниқлаш, бу дегани ҳақиқий хўжалик ташкилий фаолиятнинг ожиз томонларни кўрсатиш ва ривожланиш имкониятларини ишлаб чиқиш.

Заиф томонларни таҳлил қилишда Коефициентларни аниқланиши қуйидагиларни баҳолаш учун муҳим аҳамият касб этади:

- Рентабеллик:

Ишлаб чиқариш воситалридан фойдаланишнинг иқтисодий самарадорлиги

- Қувватлилик:

Имконият, мавжуд тўловлар мажбуриятини ўз вақтида бажариш

- Стабиллик:

Имконият, Рентабеллик & Қувватлиликларни ҳам кутилмаган таваккалчиликка киришда сақлай олиш ва узоқ муддат учун кафолатлаш.

Хўжалик муваффақиятини яхшилашга назар ташлаганда энг аввало қуйидаги асосий жиҳатлар муҳим ҳисобланади:

*а) Оқилона ташлик этиш:*

Мавжуд ишлаб чиқариш қуввати доирасида Оптималлаштириш орқали Муваффақиятни яхшилаш,

бу дегани:

Ў махсус оптимал Интенсивлик (оптимал қўллаш миқдори)

Ў оптимал харажатнинг қуйилиши (Минимал харажат бирикмаси)

Ў Мавжуд ишлаб чиқариш қувватлари доирасида Ишлаб чиқариш жараёни бирикиши ва танланиши асосида оптимал ишлаб чиқариш юналишини яхшилаш керак.

*б) Кенгайтириш:*

Кредит ёки шахсий воситалр орқали сотиб олиш, ижара (ер), ижарага олиш ва молиялаштириш асосида Ишлаб чиқариш воситалари таъминоти орқали ишлаб чиқариш қувватларини кенгайтириш (ёки таваккалчиликни камайтириш). Муҳим: Ишлаб чиқариш қувватини кенгайтириш корхонанинг ташкилий фаолиятида таъсирлари билан боғланмайди.

*в) Бирлаштириш:*

Кооперация орқали ишлаб чиқариш қувватини кенгайтириш (ёки таваккалчиликни камайтириш).

Қўшимча Ишлаб чиқариш воситаларини олиш бошқа корхона эгасига таъсир кўрсатиш ва корхонанинг ташкилий фаолиятига унинг аралashi билан боғланади (масалан, шартнома аосидаги қишлоқ хўжалиги, кооператив корхона шакллари).

*д) Комбинациялаш:*

Ишлаб чиқариш факторлари, айниқса Иш, бу қишлоқ хўжалик корхонаси га олиб ташланиб, аслида қишлоқ хўжалик корхонасидан ташқарисида қуйилди, масалан, туризм, қишлоқ хўжалик махсулотларини қайта ишлаш ва сотиш (бу жараёни қабул қилиниши оқилона фойдаланишга тегишли бўлиб, у қишлоқ хўжалик корхонаси ўртасида амалга оширилади), яъни қишлоқ хўжалигидан ташқари фаолият ҳисобланади (мустақил ва мустақил бўлмаган ҳолда).

Биринчи ўринда, оқилона фойдаланиш, кенгайтириш, бирлаштириш ва комбинациялаш ҳар хил тадбирларни таснифлаш учун асосий тушунча сифатида белгилаб қуйилади. Кўпинча хўжаликнинг ташкилий фаолиятини

яхшилашда кўпгина тадбирлар, масалан оқилона фойдаланиш, кенгайтириш ва комбинациялаш бир вақтнинг ўзида режалаштирилади.

Қайси соҳада ҳақиқий яхшилаш имкониятлари ётади, бу масалан, аниқ саволларга жавоб бериш орқали аниқлана олади, масалан:

Яна қанчалик миқдорда бўш қувватликлар фойдаланилишга қодир, масалан ортиқча юкланмаган оилавий ишчи кучлари ва бегона ишчи кучлари, фойдаланилмаган бино ишлаб чиқариш қуввати ва керакли ҳолларда мақсадга мувофиқ ноўрин фойдаланилган капитал захиралар?

Ишлаб чиқариш техникаси мавжуд қишлоқ хўжалик тармоқларида қандай яхшилана олади?

Қайси янги ишлаб чиқариш жараёнига (жумладан, бевосита сотиш ва туризм) корхона эгаси қизиқади ва қайси бу жараён хўжалик муваффақиятини яхшилашга мулжалланган?

Қандай тадбирлар орқали эр эгаси ўзининг таваккалчилигини камайтира олади?

Хўжаликда қандай узоқ муддатли истиқболлар (келажак) бор?

Қандай харажатларга қўшимча ер майдонларим Ишчи кучи соатлари ва четдан келувчи капитал фойдаланила олинишга қодир ва қандай ҳажмда ҳамда қандай шаритда қўшимча фойдаланиш мақсадга мувофиқ?

Қандай факторлар корхона эгасининг тасаввурига кўра энг кучли хўжалик ривожланишини чегаралайди?

Қайси факторлар қандай харажатларга эга бўлади?

Хўжаликдаги ишлаб чиқаришдан ташқари бўлган факторлардан фойдаланишларнинг қандай имкониятлари берилади (Иш, Капитал) ?

### 3.3. Қўшимча ишлаб чиқариш жараёнини аниқлаш

Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалик учун ишлаб чиқариш жараёнини миқдорий баҳолашда қўлланилувчи принципларга кўра, Режалаштириш учун фақат имконли қўшимча ишлаб чиқариш жараёнлари миқдорий баҳоланиши керак. Бу Маржинал Даромадни ҳисоб-китоб қилиш орқали, жумладан факторларга бўлган талаблар ва улар билан таъминланишини аниқлаш орқали юзага келади.

Қўшимча жараёни миқдорий баҳолашнинг зарурияти, аввало мавжуд хўжалик тармоқлари учун келиб чиқади ва ишлаб чиқариш техникасига оид яхшилаш вариантлари текширилиши керак. Бунга янги жараён қўҳилади, яъни у ҳанузгача ҳали амалга оширилмаган ва у учун Инвестицияга бўлган талаб мавжуддир.

Мавжуд жараён соҳасида режалаштирилган Инвестиция билан боғлиқликда эътиборга олиниши керак, яъни Инвестиция орқали керакли ҳолларда Маржинал Даромадларни ҳисоблашларда ифодаланган коэффициентларнинг унга таъсир кўрсатиши келиб чиқади (самарадорлик, харажатлар, факторга бўлган талаблар).

Агар қарийб (мавжуд) хўжалик тармоғида сут юналишидаги сигирни сақланиши учун маблағ сарфланиши лозим бўлса, шу тариқа сут маҳсулдорлигига, Ҳайвонлар юқотилишига, ем-озуқа харажатларига, энергия харажатларига, Иш вақтига бўлган талабларга, асосий озуқага бўлган талабларга ва ҳаказоларга таъсир кўрсатишлар бўлади ва шундай қилиб, хўжалик тармоғи сут юналишидаги сигирни сақлаш учун охириги ҳисобга асосан ҳар хил ишлаб чиқариш жараёнини миқдорий баҳолаш керак.

Жараён 1:

Оддий (режалаштирилмаган) - хўжаликда сут йўналишидаги сигирни сақлаш

Жараён 2:

Мавжуд оғилхона ёки қайта қуришда яхшиланган сут йўналишидаги сигир

Жараён 3:

Мавжуд оғилхона ёки қайта қуришда (яхшиланган) сут йўналишидаги сигир

Жараён 4:

Мавжуд оғилхона ёки қайта қуришда (яхшиланган) сут йўналишидаги сигир

Дастурли режалаштириш методлари учун (лекин юқори аҳамиятли ахборотлар учун белгиланган оддийлаштирилган режалаштириш учун) ем-озуқа этиштириш ва ер билан боғлиқ бўлган чорвачиликнинг қушилиши, жумладан Инвестиция орқали асосий воситалар, Иш ҳақи ва Ижара учун қўшимча харажатни эътиборга олиш каътий муҳимдир. Маржинал Даромад ва факторларга бўлган талаб умумий

хулосаси бозор учун махсулот этиштиришни солиштирган ҳолда чорвачиликнинг рақобатбардошлигини яхшироқ баҳолаш умкониятини беради.

### **3.4. Барча потенциал: ишлаб чиқариш жараёнларининг тузилиши**

Режалаштириш иши ҳақиқатан ҳам энгиллик беради, агарки Маржинал Даромадни ҳисоблашлардан олинган маълумотлар, яъни улар кейинги режалаштириш учун муҳим бўлиб жадвалга хос кўринишда тузилади.

Шунга кўра, Маржинал Даромад (алоҳида муҳим самарадорлик ва харажат ҳолатлари билан) ҳамда Ист-

Хўжалик жараёни учун муҳим факторларга бўлган талаб ва факторларни этказиб бериш, имкониятли яхшилаш жараёнлар (Инвестиция билан/ ёки Инвестициясиз) ва янги жараён (Инвестиция билан/ ёки Инвестициясиз) ифода этилади.

Дастурли режалаштириш методлари учун яна (лекин юқори аҳамиятли маълумотлар асосида белгиланган оддий режалаштириш учун) рақобат масштабларини аниқлаш, бу дегани Маржинал Даромад факторларни қўллаш учун бўлган муносабатлар пайдо бўлади, масалан Маржинал Даромад (МД) ҳар гектарга (га), МД ҳар ишчи кучи соати (Икс) га, МД ҳар оғилхона майдонига, МД ҳар 1000 ДМ айланма воситаларга ва ҳ...

Факторни қўллашга мувофиқ ҳолда жараён босқичма-босқич бўлинади, яъни улар рақобатбардошлик қобилиятини ҳақиқий баҳолаш имкониятини беради.

### **3.5. Хўжалик режаларини тайёрлаш**

Хўжалик режаларини тайёрлаш учун ҳар хил усуллар қўлланилади. Улар ўзларининг комплектлиги (бутлиги), ўзларининг режалаштирилиш соҳаси, ўзларининг вақтга оид муносабатлари ва ҳаказолари жиҳатидан фарқланади.

Батафсил изоҳни Хўжалик режалаштириш методларига кириш бобида топилади. Хўжалик режаларини тайёрлаш учун кейинги ифодалашлар (бажарилишлар) умуман кўпроқ ёки камроқ жиҳатда барча бундай усулларда қўллаб бўлди, лекин статистик умумий хўжалик ишлаб чиқариш режалаштиришда боғлиқ бўлади.

#### **3.5.1. Оптималлашган қишлоқ хўжалиги**

Хўжаликни режалаштиришда шундай муаммо келиб чиқадики, яъни қоидага кўра суб-оптимал ташкил этилган Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжалик узок келажак учун оптимал ташкил этилган Режали-Хўжалик билан солиштирилади ва Ривожланиш тадбирларининг муваффақият фарқлари кўрсатилади. Бундан қандай хатоли баҳолашлар келиб чиқиши куйидаги мисолларда изоҳланади:

Хўжалик ўзининг сут юналишидаги сигири учун қурилган оғилхонани замонавийлаштиришни ржалаштираяпти.

Инвестициянинг иқтисодий самарадорлиги Оддий (режалаштирилмаган)

хўжалиги ва режали-хўжалик ўртасида.

Инвестиция билан муваффақият фарқлари асосида ҳакам (Арбитр) томонидан баҳоланади. Бу натиж тадбирларнинг этарли Рентабеллигини кўрсатади.

Иккинчи ҳакам (Арбитр) аввало қуйидагича аниқлайди, яъни қайси ишлаб чиқариш техникасига оид ЯхшилашИнвестициясиз сут юналишидаги сигирларни сақлаш учун мумкин бўлади (МД ни яхшилаш

аҳамиятсиз (камрок) Факторларга бўлган талаб). У опималлаштириш асосида Хўжалик режаси тайёрлайди ва буни замонавийлаштириш натижаси билан солиштиради ҳамда шуни ҳам аниқлайдики, Муваффақият ишлаб чиқариш техникасига оид яхшиланишда Инвестиция режаси афзал кўрилади (Бунда кўшимча асосий воситалар (бинолар, механизациялш учун муҳим харажатлар юзага келади).

Бу билан инвестициянинг этарли бўлмаган иқтисодий самарадорлиги аниқ қилиб исботланади.

Иккинчи ҳакам (Арбитр) шубҳасиз иқтисодий ишлаб чиқаришни мақсадга мувофиқ баҳолади, чунки у Инвестициянинг рентабеллигини ривожланишнинг инвестиция билан ва инвестициясиз ҳолати ўртасида харажатлар ва самарадорлик (маҳсулдорлик) фарқлари ёрдамида баҳолади.

Хўжалик ривожланиши режаларининг хатоли баҳоланишларини юқотиш учун бу келажакдаги кўпгина ҳолларда мақсадга мувофиқ, яъни аввало Оддий (режалаштирилмаган)-Хўжаликни оптималлаштириш учун. Бунда асосан, ундан оддий (режалаштирилмаган) - хўжаликда мавжуда ишлаб чиқариш факторлари (капиталдан фойдаланишнинг аҳамиятсиз ўзгаришларига эътиборсизлик билан қарайди) ва бундан ишлаб чиқариш техникасига оид кўзланган автоном ривожланиш асос қилиб олинади.

Ниҳоят, оптималлаштириш оддий (режалаштирилмаган) - хўжаликни ҳисоб-китоб қилиш билан қуйидаги мақсадлар келиб чиқилади:

а) Оддий (режалаштирилмаган) - Хўжалиги ва Режали - Хўжалик ўртасида мақсадга мувофиқ солиштириш асосини аниқлаш (иккала оптималлашган хўжалик ташкилий фаолиятларини солиштириш).

б) Инвестициянинг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш учун мақсадга мувофиқ бўлган солиштириш асосини тузиш (узоқ кетувчи а) сақланади)

в) Фактордан фойдаланишнинг кичик ўзгариши билан (ёки -сиз) ривожланиш имкониятларини текшириш.

### **3.5.2. Кейинги (давомли) хўжалик режалари**

Оптималлаштирилган Оддий-Хўжаликдан сўнг факторлар таъминоти, ишлаб чиқариш техникаси ва керакли пайтларда бозор ҳолатлари учун ҳар хил усулларда кейинги (давомли) хўжаликлар режалари амалга оширилиши керак. Бунда

иқтисодий самарадорликни баҳолаш учун бу бажарилиши шарт бўлган, яъни барча таъсир этган самарадорлик (маҳсулдорлик) ва харажатлар ёки уларнинг ўзгаришлари режалаштириш ечимидан эътиборга олинishi кэрак. Қанчалик миқдорда бу МД ни ҳисоблашларда юзага кэелмаса, мумкин бўлган ўзгаришлар пропорционал бўлмаган харажатларга (масалан, амортизация, техник ёрдам, Иш ҳақи, ижара ва фоиз тўловлари, фойдаланиш харажатлари ҳам, ва ҳ...) қушилади ва ҳисобланади.

Хўжалик кенгаши доирасида бу хўжаликни ривожлантириш борасида корхона эгасининг тассавурлари асосида тавсия учун қимматли аҳамиятга молик бўлган режа тайёрланиши керак ("хўжалик бошқарувчиси режаси").

Хўжалик бошқарувчиси режасига боғлиқ ҳолда бу маслаҳатчи вазифасидир ва унинг таклифлари (хўжалик таҳлили натижасига асос сифатида тадқиқ қилинади) ривожлантирилиши ва батафсил изохланиши керак.

### **3.6. Кейинги (давомли) махсус таҳлиллар**

Ҳақиқий режалаштириш ҳисоб-китоби доирасида (ишлаб чиқариш жараёнлари комбинацияси) умумий Маржинал Даромадни аниқлаш билан бир қаторда, ҳар бир режалаштириш вазиятлари буйича хўжалик ривожини эчими учун яна кэейинги таҳлиллар зарурдир:

#### Муваффақият ўлчамлари ( параметрлари)

Оддий-Хўжалик таҳлиliga мувофиқ режалаштириш вариантлари учун рентабеллик, ишлаб чиқариш қувватлиги ва стабиллик кўрсаткичлари аниқлана олади. Бу усулда режалаштирилган тадбирнинг таъсири қарийб факторнинг қопланиши, шахсий капитал ва фойда тушуми ривожини, молиявий куч ва капиталдан фойдаланила олишлик ва ҳаказолар текширила олади ва Ист-Вазиятлар билан солиштирилади. Лекин бу кўрсаткичларни аниқлаш учун қуйидагилар муҳимдир:

а)бу оптималлаштириш учун Оддий-Хўжаликнинг муҳим бўлмаган ўзгармас харажатлари учун маълум;

б) имконли мавжуд қарздорлик ва бу Оддий-Хўжаликда бажарилаётган капитал хизматига маълум;

в) Режали-Хўжалик учун молиялаштириш режаси (керакли ҳолларда кўп даврлик) тайёрланади, бундан у

г) Режали-Хўжаликда бажарилаётган фоиз ва қарзни қайтариш тўловларида келиб чиқади;

д) Пулга оид ва Натурал ҳолатда олиш учун маълумотлар мавжуд бўлади;

э) Тахминий баланс тайёрланиши мумкин бўлади.

### 4-амалий машғулот:

#### Ер ресурсларининг назорати ва улардан фойдаланиш

1. Қишлоқ хўжалигида суғориладиган ерларнинг миқдори, сифати ва аҳамияти.
2. Қишлоқ хўжалигида шаклланаётган ер муносабатлари.
3. Алмашлаб экишда тупроқ унумдорлигини ошириш ва иқтисодий баҳо бериш.
4. Алмашлаб экишнинг иқтисодий самарадорлигини ошириш йўллари.

#### 1. Қишлоқ хўжалигида суғориладиган ерларнинг миқдори, сифати ва аҳамияти.

қишлоқ хўжалиги экинлари куйидаги тарзда классификацияланади:

- пахта-пахта хом ашёси;
- озиқ-овқат – нон маҳсулотлари олинадиган ғалла экинлари, буғдой, жавдар;
- озиқ-овқат – крупа-ғалла экинлари: тарик, гречиха, маккажўхори, шоли;
- ем-хашак экинлари;
- дуккакли экинлар;
- ёғли экинлар: кунгабоқар, каноп, зиғир;
- техника экинлари: картошка, қанд лавлаги;
- сабзавотлар: помидор, бодринг, пиёз, саримсоқ пиёз, карам, сабзи;
- мевалар: данакли мевалар, писта мевалар, узум ва бошқа экинлар.

Дехқончилик тизимининг асосий элементлари: алмашлаб экиш тизимлари, машиналар тизими, ўғитлар тизими, уруғчилик тизими, ўсимликларни ҳимоя қилиш тизими, мелиорация тадбирлари тизими (суғориш, қуритиш, кимёвий мелиорация ва бошқалар), сув ва шамол эрозиясига қарши кураш бўйича тадбирлар тизими, далани ҳимоялаш, ихота дарахтларини яратиш.

Мамлакатнинг ҳамма минтақаларида дехқончиликнинг ягона тизимидан фойдаланишнинг имкони йўқ, чунки турлича тупроқ-иқлим шароитларида тизимидаги алоҳида элементларнинг аҳамияти ҳар хил бўлади.

Қуруқ иқлимли туманларда – суғориш, шамол эрозиясига қарши курашиш, намлик кўп туманларда – ернинг мелиорация ҳолатини яхшилаш, суғориладиган дехқончилик туманларида – ўғитлардан оқилона фойдаланиш, шўрланган ва кислотаси юқори тупроқларда – кимёвий мелиорация катта аҳамиятга эга.

Дехқончилик тизимининг асосини алмашлаб экиш тизими – дала, ўтлоқ- беда, маккажўхори, сабзавот, тупроқни ҳимоя қилувчи ва бошқа экинларни алмашлаб экиш ташкил этади. Илмий асосланган алмашлаб экишлар – тупроққа ишлов беришнинг тавсия этилган тизимини жорий этиш учун шароит яратади, унинг сув-ҳаво тизимини яхшилади, юқори самарали техникадан, органик ва минерал ўғитлардан фойдаланишга имкон беради.

Унумдор тупроққа механизациялаш (машиналар тизими) улкан таъсир этади. Машиналардан оқилона фойдаланиш тупроқда намлик йиғилишига, ҳаво ва



иссиқлик тартиби тўғриланишига, даланинг ифлосланишига қарши курашга, қишлоқ хўжалиги ишларини оптимал муддатларда ўтказишга ёрдам беради. Қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришини комплекс механизациялаш ўсимликчиликда меҳнат унумдорлигини оширади.

Дехқончилик тизими минерал ва органик ўғитларни қўллашни кўзда тутлади. Киритиладиган ўғитлар дозаси кўпайтирилган суғориладиган ерларда ўғитни юқори даражада қоплаш кузатилади. Қисқа муддатларда қишлоқ хўжалиги экинлари ҳосилдорлигини ошириш имкони бўлган интенсив технологияларда ишлаб чиқариш харажатлари структурасида ўғит ва ўсимликларни ҳимоя қилиш воситаларининг улуши ортиши (масалан, пахта ва ғалла экинлари бўйича 1,5 дан 3,5 мартагача) кўзда тутилади.

Ҳозирги пайтда ўғитлар қиймати юқорилилиги билан боғлиқ ҳолда уларнинг копланиши нормативдан 60% ни ташкил этади, шу боис муҳим масала оптимал усуллар ва уларни киритиш муддатлари, озуқа элементлари нисбати тўғрилиги муҳим масала ҳисобланади.

Ўғитлашнинг пасайиши тупроқдан озуқа моддалар тўлиқ чиқмаслигига сабаб бўлади. Тупроқда чиринди ва озуқа моддаларининг дефицитсиз балансини яратиш учун 1 га шудгорланадиган экин майдонига ҳар йили 7-8 т органик модда зарур. Дехқончилик тизимида уруғчилик тизими катта рол ўйнайди, чунки уруғнинг сифати паст бўлса, қишлоқ хўжалик маҳсулотлари сезиларли даражада тўлиқ бўлмайди. Мамлакатимизда у ёки бу тупроқ иқлимига мослаштирилган минглаб нав ва гибридлар яратилган ва ишлаб чиқаришга жорий этилган. Бироқ, уруғчиликнинг яхши ташкил этилмаганлиги, уруғчилик хўжаликлари биринчи ва иккинчи репродукциядаги яхши уруғлар билан таъминланмаганлиги туфайли районлаштирилган сифатли уруғларга талаб тўлиқ қондирилмаётир.

## **2. Қишлоқ хўжалигида шаклланаётган ер муносабатлари.**

Ғалла дунёдаги барча инсонларнинг асосий озиқ-овқати ҳисобланишини ҳаммамиз яхши биламиз. Дунёда 220 млн гектардан ортиқроқ майдонда ғалла экилади. Ялпи дон ҳосили эса 650 млн тоннани ташкил этади (5.1-жадвал).

### **5.1-жадвал**

#### **Дунёнинг айрим мамлакатларида ғалла етиштириш**

Т.р.	Мамлакатлар	Экин майдони, минг га	Ҳосилдорлиги, ц/га	Ялпи ҳосил, млн тонна
1	Бельгия	213	78,0	1,660
2	Франция	5206	73,0	38,139
3	Германия	2794	73,0	20,479
4	Нидерландия	127	81,0	1,025

## ҚИШЛОҚ ХҲЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

5	Англия	1993	79,0	15,68
6	АҚШ	23400	29,0	67,860
7	Хитой	28426	38,0	107,659
8	Ҳиндистон	26945	26,0	72,458
9	Мексика	719	45,0	3,202
10	Канада	1060	24,0	25,929
11	Россия	21300	30,0	65,100
12	Украина	5575	23	15,900
13	Козоғистон	9304	0,9	11,500
14	Туркманистон	508	29,0	1,484
15	Қирғизистон	463	24,0	1,117
16	Тожикистон	330	11,0	365
	<b>Жами Дунё бўйича</b>	<b>220258</b>	<b>30,2</b>	<b>650,727</b>

Республика Президентининг 2008 йил 6 октябрида №3077 сонли “Фермер хўжаликлари тасаруффидаги ер участкаларини мақбуллаштириш чора тадбирлари бўйича таклифлар ишлаб чиқиш мақсадида махсус комиссияни ташкил қилиш тўғрисида”ги Фармойиши қабул қилинди. Фермер хўжаликлари ер участкаларини мақбуллаштириш жараёни билан мамлакатимизда фермерлик ҳаракатини барқарорлигини таъминлаш учун мустаҳкам асос яратилди. Бугунги кунда республикада фермер хўжаликларнинг ишлаб чиқаришидаги салмоғини кўрадиган бўлсак қуйидаги жадвалда акс эттирилган. Жадвал маълумотларига кўра, фермер хўжаликларини республика ва Қашқадарё вилоятидаги фаолиятини таққослама таҳлилида, уларни қишлоқ хўжалик ялпи маҳсулотидagi улуши, экин майдонидаги улуши, пахта ва ғалла етиштиришдаги улуши республика даражасидан юқори бўлган.

Қашқадарё вилоятда фермер хўжаликларнинг қишлоқ хўжалик экин майдондаги улуши 2006 йилда 79,2 фоиздан, 2010 йилда 86,3 фоизга ошишига, пахта етиштиришдаги улуши 2006 йилда 95,5 фоиздан, 2010 йилда 100 фоизга ошишга, ғалла ишлаб чиқаришдаги улуши эса 2006 йилда 83,5 фоиздан, 2010 йилда 88,8 фоизга ошишига олиб келмоқда (1-жадвал). Бу эса, Қашқадарёда фермер хўжаликларни барқарор ривожланаётганлигидан далолат беради.

Таҳлил натижаларидан кўриниб турубдики, республикаимизда фермерлик ҳаракатининг қўллаб-қувватланиши ўзининг ижобий натижаларини бермоқда. Республикаимиз мустақиллигининг дастлабки йилларида жаҳон қишлоқ хўжалик тажрибасида синалган ва ҳозирги пайтда ривожланган мамлакатлар қишлоқ хўжалигида самарали хўжалик юритиш шакли сифатида ўзини оқлаган фермер хўжалигининг фаолиятини ташкил қилиш ва ривожлантиришга катта эътибор қаратилмоқда.

Селекция ва уруғчилик ишларини тўғри йўлга қўйиш мақсадида хорижий илмий муассасалардан 100 дан ортиқ янги буғдой навлари келтирилиб, улар маҳаллий шароитимизда ҳар тамонлама синовдан ўтказилиб, серҳосил, юқори сифатли, касаллик ва зараркунандаларга чидамли бўлган 23 та янги навлари ишлаб чиқаришга жорий этилди.

**Фермер хўжаликларининг қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришдаги салмоғи ҳақида маълумот (фоиз ҳисобида)<sup>22</sup>**

		Қишлоқ хўжалик ялпи маҳсулотдаги улуши					Қишлоқ хўжалик экин майдонидаги улуши					Пахта етиштириш-даги улуши					Ғалла етиштириш-даги улуши				
		Йиллар					Йиллар					Йиллар					Йиллар				
		2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2014
1	Республика бўйича	32,3	34,7	32,5	34,5	35,0	74,7	84,3	84,4	84,6	86,8	86,3	98,4	99,1	99,2	99,4	72,8	81,6	82,4	81,4	81,5
2	Қашқадарё	43,6	40,9	38,8	40,6	41,3	79,2	83,9	88,3	86,3	86,3	95,5	99,1	99,8	100	100	83,5	85,3	85,9	86,8	88,8

Бу навлар ичида Крошка, Половчанка, Краснодарская-99, Кума, Москвич, Таня, Есаул, Фортуна, Восторг, Память, Селянка каби интенсив навлар ишлаб чиқариш шароитида ҳар гектаридан 60-70 центнердан ошириб ҳосил бермоқда.

Бироқ айрим вилоят, туман ҳамда фермер хўжаликларида бошоқли дон экинларини ўстиришда агротехник тадбирларини бажаришнинг технологик талабларига риоя қилинмаганлиги натижасида дондан юқори ва сифатли ҳосил олинмаяпти.

Бунинг асосий сабаби бошоқли дон экинларини етиштириш технологиясидаги агротехника тадбирларини ўз вақтида сифатли қилиб ўтказмаслигидир.

Айниқса тупроқ унумдорлигига аҳамият бермаслик, ерни экишга сифатли тайёрланмаслиги, органик ва маъдан ўғитлар етарли миқдорда ва тўғри нисбатларда қўлланилмаслиги, ғаллани суғоришни ўз вақтида ва сифатли ўтказмаслик, касаллик ва зараркунандаларга ҳамда бегона ўтларга қарши ўз вақтида чоралар кўрмаслик, ғалла навларининг ҳосилдорлик имкониятидан тўла фойдалана олмаслик дон сифатининг пасайишига олиб келмоқда.

Бошоқли дон экинларини парваришда қўлланиладиган агротехник тадбирларнинг бажарилишининг технологик талабларига тўла риоя қилингандагина янада юқори ва сифатли дон ҳосили олишга эришилади.

Умуман олганда ғалла ҳосилдорлиги тупроқ-иқлим шароити, экилаётган нав

<sup>22</sup> Манба: Ўзбекистон Республика Статистика қўмитаси маълумотлари асосида тузилган.

хусусияти, қўлланилаётган агротехник тадбирларга боғлиқ. Бошоқли дон ўсиши, ривожланиши, ҳосилдорлиги ва дон сифатига таъсир этувчи агротехник тадбирлардан ҳар бир минтақанинг тупроқ ва иқлим шароитига мос нав танлаш, ерни экишга сифатли тайёрлаш, навдор ва экиш сифати юқори уруғлик билан минтақа учун мақбул муддат ва меъёрда экиш, экилган уруғликни бир текисда ундириб олиш, буғдой майсалари тўла тупланган ҳолда тиним даврига кириши учун барча агротехник тадбирларни ўтказиш, суғориш, маъдан ва органик ўғитлар билан озиклантириш, ўсув даврида илдиздан ташқари азотли ўғитлар билан озиклантириш суспензия сепиш, бегона ўтлар касаллик ва зараркунандаларга қарши кураш, етиштирилган ҳосилни нобутгарчиликсиз йиғиб олишга боғлиқ.

Юқорида келтирилган бошоқли дон экинларини етиштириш технологиясидаги агротехник тадбирларни мақбуллаштирилган ҳолда ўз вақтида сифатли қилиб ўтказилиши ҳосилдорлик ва дон сифатини оширади. Буларни бажарилишидаги технологик талаблар:

### **1. Ерни экишга тайёрлаш**

#### **А). Очiq ер майдонларини экишга тайёрлаш**

- Фосфорли ва калийли минерал ўғитларнинг йиллик меъерини ерни экишга тайёрлашдан олдин солиш
- Ерни шудгорлаш (35-40 см)
- Текислаш
- Мола босиш
- Шўр ювиш
- Тўлиқ карта ҳосил қилиш

#### **Б). Ғўза қатор орасига буғдой экиш учун ер тайёрлаш**

- Ғўза экилган майдон қирғоқларини 10-15 метр масофада ғўзапойдан тозалаш
- Фосфорли ва калийли минерал ўғитларнинг йиллик меъерини сепиш
- Культивация ёрдамида ғўза қатор оралиқларини 14-15 см. чуқурликда юмшатиш
- Биринчи культивацияни тўлиқ майда ишчи органлар билан амалга ошириш
- Иккинчи культивацияни майда ишчи органлар билан биргаликда бритвалар ёрдамида амалга ошириш
- Қатор орасига ишлов берилганда ишчи органларни ғўза ўсимлигидан 3-4 см. масофада амалга ошириш

### **2. Нав танлаш**

Бошоқли дон экинларида юқори ва сифатли дон етиштиришда навнинг ўрни катта. Энг яхши нав танлаш ҳисобида ҳосилдорликни гектаридан 5-10 центнерга ошириш мумкин.

**Эртапишар навлар** – Чиллаки, Бобур, Марс-1, Андижон-4, Замин-1, Кума,

Есаул, Омад, Матонат, Селянка.

**Ўртагишар навлар** – Крошка, Таня, Память, Нота, Краснодарская-99, Андижон-2, Москвич, Купава, Никония.

**Кечпишар навлар** – Половчанка, Андижон-1, Дурдона, Восторг, Фортуна.

**3-жадвал**

**Экиш муддатларини тўғри белгилаш**

Т.р.	Минтақалар	Мақбул экиш маддатлари
1	Қорақалпоғистон Республикаси	1.IX.-1.X.
2	Андижон вилояти	15.IX.-20.X.
3	Бухоро вилояти	15.IX.-20.X.
4	Жиззах вилояти	15.IX.-20.X.
5	Қашқадарё вилояти	15.IX.-20.X.
6	Наманган вилояти	15.IX.-20.X.
7	Навойи вилояти	15.IX.-20.X.
8	Самарқанд вилояти	15.IX.-20.X.
9	Сирдарё вилояти	15.IX.-20.X.
10	Сурхондарё вилояти	15.IX.-20.X.
11	Тошкент вилояти	15.IX.-20.X.
12	Фарғона вилояти	15.IX.-20.X.
13	Хоразм вилояти	1.IX.-1.X.

**4. Экиш меъёрларини белгилаш**

- Экиш меъёри уруғ унувчанлиги ҳамда 1000 дона дон вазнини ҳисобга олган холда белгиланади
- Экиш муддатига қараб:

**Эрта муддатларда** гектарига 4,0 млн унувчан уруғ яъни 200 кг. ҳисобида белгиланади.

**Ўрта муддатларда** гектарига 4,5 млн унувчан уруғ яъни 220 кг. ҳисобида белгиланади.

**Кечки муддатларда** гектарига 5,0 млн унувчан уруғ яъни 240 кг. ҳисобида белгиланади.

- Ғўза қатор орасига экишда уруғ сарфи 10-15 фоизга оширилади.

**4-жадвал**

**Экиш меъёрини аниқлашда қуйидаги жадвалдан фойдаланиш мумкин,  
гектарига кг. ҳисобида**

1000 дона доннинг вазни, гр.	Гектарига 3 млн, ёки 1 кв.м.да 300 дона уруғ	Гектарига 4 млн, ёки 1 кв.м.да 400 дона уруғ	Гектарига 5 млн, ёки 1 кв.м.да 500 дона уруғ	Гектарига 6 млн, ёки 1 кв.м.да 600 дона уруғ
38	114	152	190	228
39	117	156	195	234
40	120	160	200	240
41	123	164	205	246
42	126	168	210	252
43	129	172	215	258
44	132	176	220	264
45	135	180	225	270
46	138	184	230	276
47	141	188	235	282
48	144	192	240	288
49	147	196	245	294
50	150	200	250	300

Дунёда пахтачилик билан шуғулланувчи мамлакатлар анчагина. Ўзбекистон эса уларнинг орасида энг шимолий минтақада жойлашган. Шундай бўлса-да, мамлакатимиз «оқ олтин» етиштириш бўйича жаҳонда олтинчи, уни экспорт қилиш бўйича эса иккинчи ўринда туради.

Очиғи, бу мақомга эришиш ва уни барқарор сақлаб туриш бугунги рақобат тобора кескинлашиб бораётган шароитда осон эмас. Мазкур жараёнда, табиийки, республикамызда пахтачилик тармоғини янада ривожлантириш мақсадида тизимли ислохотлар изчил амалга оширилаётгани, хусусан, деҳқон ва фермерлар меҳнати муносиб қадрланаётгани муваффақиятлар омили бўлаётир. Шу билан бирга, юртимизда пахтачилик бўйича бой тажриба тўплангани, фермерлар ҳукуматимиз томонидан қўллаб-қувватланаётгани, уларнинг самарали меҳнат қилишлари учун барча шарт-шароитлар яратилгани туфайли, табиат инжикликларига қарамай, ҳар йили мўл ва сифатли ҳосил олишга эришилаётганини алоҳида таъкидлаб ўтиш керак.

Мустақиллик йилларида мамлакатимиз иқлим ва тупроқ шароитига мос тезпишар ҳамда серҳосил, қишлоқ хўжалиги экинлари зараркунандалари ва касалликларга чидамли ўнлаб янги ғўза навлари яратилди. Хусусан, бугунги кунда асосий майдонларда С-6524, «Бухоро—6», «Бухоро—102», «Наманган—77», «Ан-Боёвут—2» сингари шундай хусусиятларга эга пахта етиштирилмоқда. Уларнинг

толаси саноатбоплиги эса ўзбек пахтасининг мавқеи янада юксалишини таъминламоқда. Гап шундаки, толамизнинг оппоқ ранги, пишиқлиги, микронеёр кўрсаткичлари устунлигига халқаро экспертлар томонидан юқори баҳо берилган. Жаҳон тўқимачиларининг Ўзбекистонга интилиши, толамизни сотиб олишга катта умид боғлашининг сабаби шунда. Қолаверса, анъанавий ўтказиб келинаётган Халқаро Ўзбекистон пахта ярмаркаси ана шу масалаларнинг рўёбга чиқиши йўлида жаҳон пахта бозорининг муҳим воқеасига айланиб бораётир. Буни ярмарканинг очилиш маросимида сўзга чиққан Пахта бўйича халқаро маслаҳат кўмитасининг ижрочи директори Т.Таунсенд, «Cotton Outlook» халқаро агентлиги бош муҳаррири Р.Батлер, Хитой пахта уюшмасининг вице-президенти Ш.Жианвей, «Cotton Bangladesh» халқаро агентлигининг бош муҳаррири К.Ахсан, «Dubai Multi Commodities Center» ижрочи директори Д.Рутлеж ва бошқалар алоҳида эътироф этишди. Қувонарлиси, улар томонидан мамлакатимиз нафақат сифатли пахта етиштирувчи, балки хомашёни кафолатли равишда етказиб берувчи ишончли ҳамкор сифатида тан олинди.

Пахтачилик соҳасидаги агротехник тадбирларни *(бу тадбирлар асосан ишлаб чиқариш ва бозор инфратузилма субъектлари томонидан амалга оширилади)* ўз муддатида бажарилмаслиги ёки айрим ресурсларни белгиланган меъёрларда берилмаслиги натижасида мумкин бўладиган нобудгарчиликлар миқдори ҳисоб китобларини келтириш мумкин, яъни:

- чигит экишни ўз муддатида ўтказилмаслиги, ғўзанинг кеч униб чиқиши ҳосилдорликни ўртача 3,4 ц/гача;
- шўрланган майдонларнинг шўрини ювмаслик ёки сифатсиз шўр ювиш 9,0 ц/гача;
- нам сақлаш учун бороналашни ўтказилмаслиги ўртача 3,4 ц/гача;
- чигит экишдан олдин тупроқнинг юмшатишмаслиги ўртача 2,8 ц/гача;
- чигит экишдан олдин мола билан текисламаслик эса 1,6 ц/гача;
- умумий чигит экишдан олдин майдондаги кесакларни майдалаб тупроқни экишга тайёрламаслик ўртача 8,8 ц/гача;
- чигит экишдан олдин минерал ўғитларни бермаслик 2,5 ц/гача;
- чигитни агротехник талаблар асосида сифатли тайёрламаслик 1,3 ц/гача;
- барча турдаги минерал ўғитлар беришни 1 июлгача тугатмаслик 10,3 ц/гача;
- ягонани кечикиб ўтказиш ёки чигитни қайта экиш ҳосилдорликни 2,2 ц/гача камайишига сабаб бўлади;
- бегона ўтлар тўлиқ тозаланса, ҳосилдорлик 3,6 ц/гача;
- пахта майдонларини ҳар 3 йилда жорий текислаш ўртача 6,6 ц/гача;
- ҳар гектар майдонга 12 тонна органик ўғитларни бериш ҳосилдорликни



ўртача 2,1 ц/гача оширади.

Ҳисоб китоблардан кўриниб турибдики, пахтачилик умуман қишлоқ хўжалик маҳсулотлари ҳосилдорлигини ошириш, энг аввало, фермер хўжаликларига инфратузилма субъектларининг самарали хизмат кўрсатиши ва таъминот корхоналари томонидан моддий ресурсларни ўз вақтида етказиб берилишига боғлиқ.

Ғалла етиштириш – ҳамма қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришининг асосидир. Ғалла аҳолининг нон, макарон маҳсулотларига, нон маҳсулотларига бўлган талабларини қондирибгина қолмасдан, шунингдек, сут, гўшт, тухум ва бошқа маҳсулотларнинг ишлаб чиқарилишини ҳам белгилайди. Чунки, у хайвонлар ва паррандаларни ҳам муҳим озуқа билан таъминлайди. Ғалла озиқ-овқат, кимё, енгил саноатнинг қатор тармоқлари учун хом ашё бўлиб хизмат қилади. У давлат нон маҳсулотлари ресурсларини яратиш ва янгилашда ҳам зарур, муҳим экспорт маҳсулоти ҳамдир.

Ғаллани барқарор етиштириш илғор технологияларни жорий этмасдан, интенсификациянинг сифат жиҳатдан меҳнат, моддий ва энергия ресурсларидан, замонавий ўсимликларнинг биологик жиҳатдан ҳосилдор навларини асосланган, ҳосилдорлик салоҳиятига асосланган сифат жиҳатдан янги даражаларига ўтмай туриб эришиб бўлмайди.

Нон маҳсулотлари тайёрлашда буғдой (ғалла) таркибидаги шира, унинг сифати миқдори ўта муҳим аҳамиятга эга. Ғалла натураси ғалланинг 1 л массасида аниқланадиган тегирмон жиҳозлари партиясининг муҳим сифат кўрсаткичлари ҳисобланади. Буғдой дони 720 граммдан юқори натурада юқори технологик ҳоссага эга бўлади. Бу миқдордан паст бўлса, дон майдаланганда (тегирмонда) унча юқори сифатли бўлмаган ва кутилганидан кам ун беради. Доннинг ширалиги 50-60% бўлиши керак.

Ғалла ишлаб чиқариш иқтисодий кўрсаткичлари самарадорлиги қуйидагича: ғалла экинларининг ҳосилдорлиги, меҳнат унумдорлиги, маҳсулот бирлиги таннархи ва ҳоказо. Президентимиз томонидан ғалла мустақиллигига эришиш вазифаси қўйилди ва бу вазифа шараф билан уддаланди.

### 3. Алмашлаб экишда тупроқ унумдорлигини ошириш ва иқтисодий баҳо бериш.

Кишлоқ хужалик корхоналарининг ер худудларини ташкил қилиш дейилганда ер майдонларидан мақсадга мувофиқ фойдала-нишни таъминлашга қаратилган тадбирлар тизими тушунилади. Бу тизим кишлоқ хужалик корхоналарининг ташқи чегараларини, ички булимларининг чегараларини, кишлоқ хужалигига яроқли ерлар таркибини белгилаш ва ишлаб чиқариш марказлари, аҳоли яшайди-ган кишлоқлар, мелиорация ва йул шахобчаларини ҳамда бошқа коммуникацияларни жойлаштириш, хужаликни сув билан таъминлаш манбаларини аниқлаш тадбирларини уз ичига олди. Кишлоқ хужалигида ер худудини ташкил қилиш, ер тузиш ишларини утқизиш орқали амалга оширилади.

Давлат, ер тузиш ишларини утқизиш орқали ер муносабатларини ҳал қилиш билан бирга ердан оқилона, унумли фойдаланиш тадбирларини ҳам белгилайди.

Ердан фойдаланишни ташкил қилишда қуйидаги шартларга қатъий риоя қилиш талаб этилади:

- ернинг давлат мулки эканлигини тула эътироф этиш ва ундан факат белгиланган мақсадлар учун фойдаланиш;

- ерни фойдаланувчиларга узок муддатга ёки бемуддат фойдаланишга бериб қуйиш орқали, ердан фойдаланишни доимийлигини таъминлаш, ер худудини тез-тез узгартириб турилишига йул қуймаслик;

- корхона ер худудини яхлит бир бутун ҳолатида ташкил қилиш, бир неча қиём худудлардан иборат булишига иложи борича йул қуймаслик;

- корхона ери худудида ишлаб чиқаришни ташкил қилиш;

- корхонани аҳолига маданий-маиший хизматни яхшилаш нуқтаи назардан энг қул ай геометрик шаклда уюштириш.

Кишлоқ хужалик корхоналарида юкорида келтирилган шарт-ларга риоя қилган ҳолда ердан унумли фойдаланишни таъминлаш учун ички хужалик ер тузиш ишлари утқизилади ва натижада қуйидаги асосий масалалар ҳал қилинади:

- ички булимларнинг ва фермерларнинг ер худуди ва уларнинг миқдори аниқланади;

- кишлоқ хужалигига яроқли ерлар аниқланиб, алмашлаб экиш тизими ташкил қилинади ва жойлаштирилади;

- хужалик ва булимларнинг марказий қургонларини ташкил қилиш ва жойлаштириш мулжалланади;

- йул шахобчалари, алоқа, электр узатиш линиялари ва бошқа коммуникацияларни жойлаштириш, сув таъминоти режалари аниқлаб олинади.

Кишлоқ хўжалик корхоналарининг ер худудларининг таркиби доимий булмай вақт утиши билан ишлаб чиқарувчи кучларнинг ри-вожланиши таъсири ва талаби остида узгариб боради. Кишлоқ хўжалигига яроқли ерлар бир турдан бошқа турга айланиб боради. ерларнинг бундай узгаришига ер трансформацияси дейилади. Кам унумли ерларнинг капитал сарфлар қилиш туфайли, юқори унумли ер турига айланиб боришига ернинг ижобий трансформацияси, ак-синча булса, ернинг салбий трансформацияси дейилади. Хозирги Ўзбекистон шароитида курик ва буз ерларни узлаштирилиб уларга сув келтирилиши, сугориладиган экинзорга айлантирилиши ерларнинг ижобий трансформациясига яққол мисолдир. Ерларнинг ижобий трансформацияси дехқончиликни ривожлантиришнинг объектив ва қруний жараёнидир.

Маҳсулот таннархини пасайтириш-ишлаб чиқаришнинг рентабеллигини оширишда асосий омилдир. Маҳсулот таннархи қанчалик паст бўлса, фермер хўжаликларнинг рентабеллик даражаси шунчалик юқори бўлади.

Ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш учун қуйидагиларни тавсия этамиз:

- ишлаб чиқаришни жадаллаштириш ва ихтисослаштириш;
- ерлардан оқилона фойдаланиш ва дехқончилик экинлари хосилдорлигини ошириш;
- ишлаб чиқариш жараёнларини комплекс механизацилаштириш ва автоматлаштириш;
- техникадан самарали фойдаланиш;
- меҳнатни илмий асосда ташкил этиш моддий манфаатдорликни ошириш;
- фан ютуқларини ишлаб чиқаришга жорий этиш нобудгарчиликка йўл қўймаслик ва бошқалар.

Иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш шароитида фермер хўжаликларини ривожлантириш қонуниятлари асосида хўжалик юритиш механизми йўналишларини такомиллаштириш рақобат мухитини шакллантириш имкониятини яратади.

Рақобатнинг мохияти истеъмол бозорида сотувчилар сонининг кўп бўлишида, уларнинг ҳар бири савдога чиқарилган жами таклиф хажмининг жуда оз қисмини ташкил этишда ва шунинг учун ҳам амалда таклифга таъсир

ўтказа олмаслигидадир. Иқтисодий жиҳатдан асосланган рақобат мухитида рақиблик қилиш иқтисодий бирликларга ўзларининг шахсан кўрадиган манфаатларини кўпайтириш учун бир-бирини хароб қиладиган даражада зарар етказишларига тўсқинлик қиладди.

Рақобат сотувчига ҳам ўз манфаатларини руёбга чиқариш имкониятини беради. Рақобат бозор иқтисодиётида амалга оширилиши мумкин бўлган асосий

кучдан иборат. Соф рақобат муҳитини яратиш ва уни шакллантиришга таъсир этувчи қуйидаги омилларни тадқиқ этиш мақсадга мувофиқ:

1. Ишлаб чиқариш жараёнида мавжуд ресурслар сарфланадиган реал ҳажми ва қисмининг таҳлили.

2. Қайси турдаги товарлар ёки кўрсатиладиган хизматлар жамиятнинг моддий эҳтиёжини юқори даражада таъминланишини аниқлаш.

3. Ишлаб чиқаришни рационал ташкил этиш ва интенсив технологияларни кўллаш имкониятларини излаш.

4. Ишлаб чиқарилган маҳсулотни яқка тартибдаги эҳтиёжлар ўртасида тақсимланиш тартибини белгилаш.

5. Истеъмол талаби, ресурсларни етказиб бериш ва ишлаб чиқариш технологиясида ўзгаришлар содир бўлганида тизим фаолиятига жорий эта олиш.

#### **4. Алмашлаб экишнинг иқтисодий самарадорлигини ошириш йўллари.**

*Экин майдонлар таркиби* деб, жами экин майдонида, айрим турдаги экинлар майдонининг тутган салмоғига айтилади. Экин майдонлар таркиби фақат агротехник тадбир бўлиб қолмай, балки энг муҳим ташкилий - иқтисодий тадбир ҳамдир. Экин майдонлари-нинг таркиби қуйидаги талабларга жавоб бериш лозим: 1) тупрок унумдорлигини барқарор ошириш; 2) корхонанинг узаро мақсадга мувофиқ уйғунлаштириш. Шунинг учун экин майдонлари самарали таркибининг асосий вазифаси:

а) экинзорларнинг юқори унумдорлигига эришиш;

б) қишлоқ хужалик маҳсулотларини сотиш буйича шартнома ва буюртма топшириқларини бажариш;

в) хужалик ички эҳтиёжларини қрндириш учун зарур миқдорда маҳсулот етиштириш ва унинг юксак даромадлилигини таъминлашдан иборатдир. Қишлоқ хужалик корхоналарида экин майдонлари талабига кура алмашлаб экиш тизими белгиланади.

*Алмашлаб экиш* дейилганда, экинларнинг йиллар давомида маълум - далаларда режали тартибда навбати билан алмашлаб тури-лишини ташкилий-иқтисодий жихатдан асослаш тушунилади. Алмашлаб экиш кенг маънода деҳқончилик маданиятини асосини ташкил қилади. У ҳам агротехник ҳам ташкилий-иқтисодий тадбир-ларни уз ичига олади. Ташкилий-иқтисодий жихатдан алмашлаб экиш ердан, ишлаб чиқариш воситаларидан ва иш кучларидан мақсадга мувофиқ фойдаланишнинг энг асосий шарти, корхона фао-лиятини даромадли булишининг негизидир.

Агрономия нуктаи назардан экинларни режали тартибда навбат билан алмаштириб туришнинг зарурлиғи қуйидаги сабаблардан ке-либ чикди. Турли хил усимликларда илдиз тизими турлича чуқурликда жойлашади. Шунинг учун

илдизларнинг тупрокни ҳар хил чуқурлигида булган, очик майдонлардан фойдаланиши ҳам турлича булади. Маълумки, ер майдонига сурункасига бир неча йил, бир хил экин экилаверса ер кучеизланиб қолади, далани бегона-утлар босади, ҳар хил касалликлар ва зараркунандалар купаяди, пи-ровард натижага тупрок таркибида микробиологик жараён ёмонла-шади. Турли хил усимликлар, тупрок унумдорлигининг ошишига турлича таъсир курсатади. Чунки, ҳреил йигиштириб олингандан сунг тупрокда турли микдорда илдиз массаси қолади. Булар тупрокда озик моддалари туплаб, чириганидан сунг кимматли органик угитга айланади. Демак, улар тупрокни озик моддалари билан бойитишдан ташқари унинг механик ва физик хоссасини ҳам яхши-лайди. Кишлоқ хужалик корхоналарида алмашлаб экиш маълум ти-зимда лойихалаштирилади.

Алмашлаб экиш асосан уч типга булинади:

1. Далачилик;
2. Ем-хашак (ферма олди);
3. Махсус.

1. Далачилик алмашлаб экиши, энг куп тарқалган булиб, дон экинлари, картошка, лавлаги, мойли, техник ва бошқа дала экинлари етиштиришда кулланилади. Бу тип асосан экинга қараб дон, лавлаги, пахта, беда ва х.к. алмашлаб экишларига булинади.

2. Ем-хашак типигаги алмашлаб экиш, чорвачиликнинг зарур озика талабини кондиритишга йуналтирилган булиб, ҳар хил озика экинларини етиштириш учун мулжалланади. Ем-хашак экинлари алмашлаб экишда озикабоп экинлар жами экинзорнинг ярмидан купрогини ташкил қилади. Ферма - олди ем-хашак алмашлаб экишда қук утлар, ширали озикалар етиштириш асосий уринни эгаллайди ва чорвачиликда йил давомида "Яшил конвейр"ни ташкил қилишнинг асоси ҳисобланади.

3. Махсус алмашлаб экишда, сабзаёт экинлари, тамаки, махорка ва бошқа техника экинлар етиштирилади. Махсус алмашлаб экиш махсус шароит ва агротехникани талаб қилади. Масалан, шурланган ерларни мелиорациялашда кулланиладиган алмашлаб экиш, шолчилик алмашлаб экиши ва х.к,

Урта Осиёнинг сугориладиган ерларида гуза асосий экин ҳисобланади. Шунинг учун сугориладиган умумий майдонининг қа-мида 65-70 фоизини гуза, қолган 30-35 фоизини ем-хашак, озик-овқат экинлари ташкил этиши керак. Ем-хашак экинларни ичида беда, йунгичка етакчи уринни эгаллайди.

Кишлоқ хужалик махсулотлари етиштириш турли зоналарда ва ҳатто бир корхонада турли тупрок шароитларида олиб борилганлиги учун сурункасига мул ва арзон махсулот етиштиришни таъминлаш учун ҳатто бир корхонада алмашлаб

экишнинг турли шакллари -схемалари кулланилиши мумкин. Пахтакор хужаликлари учун (5:4)=9 далали (3:6), 10 далали (3:7) ва 12 далали (3:9) алмашлаб экиш схемалари тавсия этилган. Бу алмашлаб экиш схемаларида уч далани беда ва олти далани пахта эгаллайди. Беда биринчи йили маккажухори, ок жухори, судан утига, кук озика ёки дон учун эса арпага кушиб экилади.

Ердан янада самарадорлик билан фойдаланиш учун беда экила-диган биринчи далага кузги бошокли дон, унинг урнига силос учун маккажухори экиш, хрсилни йигиштириб олиш биланок сентябр-ок-тябр ойларида учинчи - асосий экин сифатига беда экиш хам мумкин. Бунда схема (1:2:6), (1:2:7) куринишда булади ва иккинчи, учинчи йиллари беда устирилади. Алмашлаб экишда далаларни тугри режалаштиришга, уларнинг хажмини, техникадан ва иш кучларидан самарали фойдаланишни таъминлайдиган булишига эътибор берилади.

Хар бир кишлок хужалик корхонасида алмашлаб экишнинг маълум тизими кулланилади. Экинлар далаларда схемада белгиланган тартибда тула жойлашиб булгандагина алмашлаб экиш узлаштирилган хисобланади. Экинларни алмашлаб экиладиган далаларда белгиланган тартибда бир марта алмашиб чикиш даври **ротация даври** дейлади. 9 далали алмашлаб экиш схемасида бир ротация даври 9 йилга тенг булади.

Алмашлаб экишга иктисодий жихатдан бахр беришда куйидаги курсаткичлардан фойдаланилади:

- алмашлаб экиш жорий этилган майдонинг хар бир гектаридан олинадиган махсулот микдори (натура ва пул ифодасида);

- мехнат унумдорлиги даражаси;

- махсулот таннархи ва рентабеллиги;

- ишлаб чиқаришнинг даврийлик даражаси ва даврлар буйича мехнат харажатларининг тақсимланиши;

- алмашлаб экишнинг у ёки бу схемасини узлаштириш ва куллаш билан боғлиқ булган капитал сарфлари ва уларни коплаш муддатлари.

Корхонанинг истикбол ва йиллик режаларини хамда фермер ва оила пудрати жамоалари учун ички хужалик хисоби топши-рикларини тузишда, асосий курсаткич кишлок хужалик экинлари хосилдорлигини рел<алаштиришдир.

Экинлар хосилдорлигини режалаштириш энг мураккаб ва шу билан бирга энг асосий ва зарур курсаткич хисобланади. Чунки хрсилдорлик, ишлаб чиқаришнинг барча узига хос булган хусусият-ларини, уларни экинга таъсирини узида мужассамлаштиради. Ишлаб чиқаришнинг айрим омиллари, экинлар хрсилдорлигига бевосита таъсир этса ва бу таъсирни маълум даражада микдор жихатдан хисоблаш имконияти булсада (минерал ва органик угитлар, сув таъминоти, ернинг захини

кочириш, янги нав уруглик, чукур шудгор килиш ва х.к.), лекин бошқалари, экинлар хрсилдорлигига билвосита таъсир этганлиги учун уларнинг таъсирини бевосита микдор жихатдан ҳисобга олиша анча кийин (мехнатни ташкил килиш, мехнатга ҳақ тулаш, ишларни уз вақтида утказиш ва х.к.).

Бундан ташқари ҳосилдорликка таъсир этувчи омилларнинг ҳар бири, узи алоҳида таъсир этмасдан, балки узаро боғлиқ ва бир-би-рини тулдирган ҳолда таъсир этгандагина юқори натижа беради.

Бунда энг асосий ҳал қилувчи омил мехнатдир. Бошқа ҳамма омиллар шу мехнатнинг унумдорлигини оширишга хизмат қилади.

Шуни назарда тутиш керакки, экин ери учун сарфланган мехнатнинг унумдорлигига, яъни экинларнинг хрсилдорлик даража-сига, табиий шароитлар ва омиллар ҳам катта таъсир қурсатади. Бу ҳол экинлар ҳосилдорлигини режалаштиришда бир йиллик натижа билан чекланиб қолмай, балки камида беш - олти йиллик уртача да-ражага асосланиши талаб қилинади. Режалаштириладиган ҳосилдорлик қанча узок муддатга ҳисобланадиган бўлса, эришиладиган уртача хрсилдорлик даражаси учун шунча узок муддатни асос қилиб олиш мақсадга мувофиқдир. Таҳлил қилиш орқали уртача хрсилдорлик ҳамда, уртача йиллик узиш суръатлари аниқланади. Қабул қилинган ёки эришилган уртача йиллик узиш суръатига қура, маълум истикбол йил учун хрсилдорлик режалаштирилади.

Экинлар ҳосилдорлигини унга таъсир этувчи энг асосий омил-ларни ҳисоблаб чиқиш орқали режалаштириш мумкин. Бунда таъсири аниқланадиган омилдан бошқалари, бир хил узгармайдиган бўлиши керак. Шундан таъсири ҳисобланадиган омилларга: минерал ва органик угитларни қуллаш, янги уруглик навлари, сув таъминоти мехнатни ташкил этиш ва ҳрқазолар қиради. Илмий тадқиқрт инсти-тутлари маълумотларига қура деҳқончиликда экинлар хрсилдор-лигининг узишининг 50 фоизи минерал угитлар ҳиссасига тугри ке-лар экан. Пахтачиликда, ернинг табиий унумдорлиги гектар бошига, уртача 12-14 центнер хрсил олишни таъминлайди. Қолган хрсил, яъни қушилган хрсил ерга қушимча мехнат ва маблаг сарфлаш на-тижасида мехнат унумдорлиги ошиши ҳисобига етиштирилади. Ҳақиқатда сарф қилинган соф микдордаги угитнинг бир бирлигига етиштирилган хрсилнинг микдори аниқлаб олингандан кейин уни режалаштирилган қушимча  $у^{гит}$  сарфига қупайтириш орқали қушимча олинадиган ҳосил микдори аниқланади.

$$X_{реж} = X + U_k; + Kx = 30,0 + 0,2 \times 18 - 30,0 + 1,6 = 31,6 \text{ ц/ га}$$

Бунда:  $X_{реж}$  - режалаштирилган ҳосилдорлик, ц /га;  $X$  - эришилган уртача ҳосилдорлик, ц /га;  $U_k$  - қушимча угит сарфлаш меъёри, ц;

$Kx$ - угит сарфлаш натижасида мехнат унумдорлиги ошувчи ҳисобига олинадиган хрсил коэффициентига.

Ҳар бир қишлоқ хўжалик қорхонасида алмашлаб экишнинг маълум тизими

кулланилади. Экинлар далаларда схемада белгиланган тартибда тула жойлашиб булгандагина алмашлаб экиш узлаштирилган ҳисобланади. Экинларни алмашлаб экиладиган далаларда белгиланган тартибда бир марта алмашиб чиқиш даври **ротация даври** дейилади. 9 далали алмашлаб экиш схемасида бир ротация даври 9 йилга тенг булади.

Алмашлаб экишга иқтисодий жихатдан баҳр беришда қуйидаги курсаткичлардан фойдаланилади:

- алмашлаб экиш жорий этилган майдонинг ҳар бир гектаридан олинadиган маҳсулот миқдори (натура ва пул ифодасида);
- меҳнат унумдорлиги даражаси;
- маҳсулот таннархи ва рентабеллиги;
- ишлаб чиқаришнинг даврийлик даражаси ва даврлар буйича меҳнат харажатларининг тақсимланиши;
- алмашлаб экишнинг у ёки бу схемасини узлаштириш ва куллаш билан боғлиқ булган капитал сарфлари ва уларни коплаш муддатлари.

Шу билан бирга қитшлоқ хўжалиги ерларидан фойдаланишнинг иқтисодий самарадорлигини оширишда қуйидаги тадбирларни ам алга ошириш мақсадга мувофиқ:

- ерлар шўрланиш даражасининг ошиб бориш ва ер ости сувларни кўтарилишига экинлар таркиби такомиллашмаганлиги;
- шўрланган ерлар самарадорлигини оширишнинг тўртта йўналиши иқтисодий, технологик, экологик ва ижтимоий тадбирлар бир-бирига боғлаб олиб борилганда самара бериши мумкин;
- ерни иқтисодий баҳолашда ялпи маҳсулот қийматини ёки соф даромадни зарурий харажатларга нисбатан самарадорлигини аниқлаш тўғри хулоса чиқариш учун имконият бермайди. Шунинг учун ерни қийматига қараб баҳолашда дифференциал ер рентаси миқдорини ҳисоблашда асосий экинлар-пахта ва ғаллани асос қилиб олиш керак;
- ер ости сувлари яқин жойлашган ва такрорий шўрланишга мойил ерларда суғориш технологиясини такомиллаштириш зарур. Ерлар шўрини ювишда, шўр ювиш сони ва бериладиган сув ҳажми ҳамда муддатига қаттиқ риоя қилиш лозим;
- шўрхак ерлар самарадорлигини ошириш учун катта инвестиция керак бўлади. Шунини ҳисобга олиб, инвестицияни жалб қилиш учун махсус бир неча комплекс муаммоларни ўз ичига олган лойиҳалар тайёрлаш ва вилоятда етиштирилаётган пахта толасини 20-25 фоизини мелиорация ва моддий-техника базасини мустаҳкамлаш учун ажратиш зарур.



### 5- амалий мавшғлот:

#### Қишлоқ хўжалигида меҳнат ресурсларини бошқариш

1. Қишлоқ хўжалигида инсон ресурсларидан фойдаланиш йўналишлари.
2. Турли хил қишлоқ хўжалиги ва дала шароити учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини режалаштириш.
3. Қишлоқ хўжалиги учун зарур бўлган инсон ресурслари миқдори ва сифатини ўлчаш ва меҳнат самарадорлигини ошириш.

Меҳнат кодекси, “Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида”ги Қонун билан аҳоли бандлигини таъминлаш, унинг меҳнат ҳуқуқларини рўёбга чиқаришда давлат сиёсатининг асослари белгилаб қўйилган. Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат Кодекси Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг 1995 йил 21 декабрдаги 161-1-сонли қарори билан тасдиқланган бўлиб 1996 йил 1 апрелдан амалга киритилган. 294 та моддаданиборат. Меҳнаткодекси Ўзбекистон Республикасининг бутун худудида амал қилади.

Ўзбекистон Республикасида меҳнатга оид муносабатлар меҳнат тўғрисидаги қонун ҳужжатлари, жамоа келишувлари, шунингдек жамоа шартномалари ва бошқа локал норматив ҳужжатлар билан тартибга солинади.

Меҳнат тўғрисидаги қонун ҳужжатлари ушбу Кодекс, Ўзбекистон Республикаси қонунлари ва Олий Мажлис қарорлари, ЎЗР Президентининг фармонлари, Қорақалпоғистон Республикаси қонунлари, Ўзбекистон Республикаси Ҳукуматининг ҳамда Қорақалпоғистон Республикаси Ҳукуматининг қарорлари, давлат ҳокимиятининг бошқа вакиллик ва ижроия органлари ўз ваколатлари доирасида қабул қиладиган қарорлардан иборатдир.

Ўзбекистон республикасининг “Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида” ги қонуни 1998 йил, 1 майда Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг 616-1-сон қарори билан тасдиқланган. Бу қонунга мувофиқ аҳолини бандлиги — фуқароларнинг қонун ҳужжатларига зид келмайдиган, ўз шахсий ва ижтимоий эҳтиёжларини қондириш билан боғлиқ бўлган, уларга иш ҳақи (меҳнат даромади) келтирадиган фаолият билан шуғулланишидир. Унумли ва ижодий меҳнат қилишга бўлган ўз қобилиятларини тасарруф этиш ва қонун ҳужжатлари билан тақиқланмаган ҳар қандай фаолият, шу жумладан ҳақ тўланадиган ишни бажаришга алоқаси бўлмаган фаолият билан шуғулланиш мутлақ ҳуқуқи фуқароларга тегишлидир.

Банд аҳоли сифатида қуйидагилар ҳисобланади:

- ёлланиб ишлаётган, шу жумладан ишни ҳақ эвазига тўлиқсиз иш вақтида ёки уйда бажараётган, шунингдек ҳақ тўланадиган бошқа ишга, шу жумладан вақтинчалик ишга эга бўлган;

- бетоблиги, таътилда, касбга тайёрлашда, қайта тайёрлашда, малака оширишда эканлиги, ишлаб чиқариш тўхтатиб қўйилганлиги муносабати билан, шунингдек вақтинча иш жойида бўлмаганда ходимнинг иш жойи қонун ҳужжатларига мувофиқ сақланиб турадиган бошқа ҳолларда вақтинча иш жойида бўлмаган;

- ҳақ тўланадиган лавозимга сайланган ёки тайинланган;

- ўзини иш билан мустақил таъминлаётган, шу жумладан тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланаётган, ҳунармандлар, оилавий корхоналар иштирокчилари, деҳқон хўжаликлари, ишлаб чиқариш кооперативлари аъзолари, фермерлар ва қонун ҳужжатларига мувофиқ бошқалар;

- Ўзбекистон Республикаси Қуролли Кучларида, шу жумладан Ўзбекистон Республикаси Ички ишлар вазирлиги, Фавқулодда вазиятлар вазирлиги, Миллий хавфсизлик хизмати қўшинларида ва уларнинг органларида хизматни ўтаётган, шунингдек муқобил хизматни ўтаётган;

- ўз фаолиятини қонун ҳужжатларига мувофиқ амалга ошираётган нодавлат ноижорат ташкилотларда, шу жумладан диний ташкилотларда ишлаётган фуқаролар.

Аҳолини иш билан таъминлаш соҳасидаги давлат сиёсати принциплари:

- меҳнат қилиш ва ишни эркин танлаш ҳуқуқини амалга оширишда барча фуқароларга жинси, ёши, ирки, миллати, тили, ижтимоий келиб чиқиши, мулкӣ аҳволи ва мансаб мавқеидан, динга муносабати, эътиқодидан, жамоат бирлашмаларига мансублигидан, шунингдек ходимларнинг ишчанлик жиҳатларига ҳамда улар меҳнатининг натижаларига боғлиқ бўлмаган бошқа ҳолатлардан қатъи назар тенг имкониятларни таъминлаш;

- кишиларнинг меҳнат ва тадбиркорлик ташаббусларини қўллаб-қувватлаш ва рағбатлантириш, уларда меҳнат қилиш ва ҳаёт кечиришда муносиб шароитларни таъминлайдиган унумли ва ижодий меҳнат қобилиятини ривожлантиришга кўмаклашиш;

- меҳнат қилишнинг ихтиёрийлиги;

- иш билан таъминланиш соҳасида ижтимоий кафолатлар бериш ва аҳолини ишсизликдан ҳимоя қилишни таъминлаш;

- ижтимоий ҳимояга ўта муҳтож ва иш топишда қийналаётган фуқаролар учун мавжуд иш жойларини сақлаб қолаётган ва янги иш жойларини яратаётган иш берувчиларни рағбатлантириш;

- иш билан таъминлаш соҳасидаги тадбирларни иқтисодий ва ижтимоий сиёсатнинг бошқа йўналишлари билан мувофиқлаштириш;

- аҳолини иш билан таъминлаш чора-тадбирларини ишлаб чиқиш, амалга ошириш ва уларнинг бажарилишини назорат қилишда давлат органлари, касаба уюшмалари, ходимларнинг вакиллик органлари ва иш берувчиларнинг ўзаро ҳамкорлиги;

- аҳолини иш билан таъминлаш муаммоларини ҳал қилишда давлатлараро ҳамкорлик.

Аҳоли бандлигини тартибга солишда давлат бошқарув органлари:

- меҳнат бозорини барпо этиш ва ривожлантиришни таъминловчи тузилмавий, молиявий, кредит, инвестиция ва солиқ сиёсатини амалга оширишга доир тадбирларни ишлаб чиқади;

- иқтисодиёт тузилишини таҳлилий тадқиқ этади, меҳнат бозори ҳолати ҳамда аҳолини иш билан таъминлаш соҳасидаги аҳволнинг истиқболини белгилайди, бу соҳада давлат статистика ҳисоби ва ҳисоботини юритади;

- аҳолини иш билан таъминлаш дастурларини ишлаб чиқади ва амалга оширади;

- фуқароларнинг иш билан таъминланиш соҳасидаги ҳуқуқлари ва қонуний манфаатлари давлат томонидан тегишли равишда қафолатланишини, шунингдек ҳимоя қилинишини таъминлайди;

- кўшимча иш жойлари яратилишига, меҳнат шароитлари яхшиланишига кўмаклашади;

- қонун ҳужжатларига мувофиқ бошқа ваколатларни амалга оширади.

**Республикада шаҳар ва қишлоқ аҳолиси**

Т/р	Кўрсаткичлар	2013 йил	2014 йил	2014 йилда 2012 йилга нисбатан (%)да
1.	Жами аҳоли, минг киши	29993,5	30492,8	102
	Шу жумладан:			
	шаҳар аҳолиси	15370,1	15555,2	101
	қишлоқ аҳолиси	14623,4	14937,6	102
2.	Жами аҳоли, фоизда	100	100	-
	Шу жумладан:			
	шаҳар аҳолиси	51,2	51,0	- 0,2
	қишлоқ аҳолиси	48,8	49	0,2

Манба: Ўзбекистон рақамларда, статистик тўплам

**Республикада мулкчилик шакллари бўйича аҳоли бандлиги**

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

Т/ Р	Кўрсаткичлар	Минг киши		Жамига нисбатан фоизда		2013 йилда 2012 йилга нисбатан (%)да
		2012 йил	2013 йил	2012 йил	2013 йил	
1.	Иқтисодиётда жами бандлар сони, Шу жумладан мулкчилик шакллари бўйича:	12223,8	12523,3	100	100	102
2.	Давлат	2363,2	2341,1	19,3	18,7	99
3.	Нодавлат, шундан:	9860,6	10182,2	80,7	81,3	103
4.	Фуқаролар хусусий мулкчилигида	8605,2	8900,2	70,4	71,1	103

Манба: Ўзбекистон рақамларда, статистик тўплам

### Ўзбекистон Республикасида иқтисодиёт тармоқлари бўйича бандлик даражаси

Т/ Р	Кўрсаткичлар	Минг киши		Жамига нисбатан фоизда		2013 йилда 2012 йилга нисбатан (%)да
		2012 йил	2013 йил	2012 йил	2013 йил	
1.	Иқтисодиётда жами бандлар сони, Шу жумладан:	12223,8	12523,3	100	100	102
2.	Саноат	1589.9	1615.3	13.0	12.0	102
3.	Қишлоқ хўжалиги	3260.8	3398.8	26.7	27.2	104
4.	Қурилиш	1130.3	1169.3	9.3	9.3	103
5.	Траспорт ва алоқа	638.7	660.9	5.2	5.3	103
6.	Савдо ва умумий овқатланиш	1330.0	1379.1	10.9	11	104
7.	Уй жой коммунал хўжалиги	432.7	448.3	3.5	3.6	104
8.	Соғлиқни сақлаш	924.1	924.6	7.6	7.4	100
9.	Таълим, маданият, санъат, фан	1642.9	1643.8	13.4	13.1	100

10	Молия, кредитлаш ва суғурта	65.5	64.7	0.5	0.5	99
11	Бошқа тармоқлар	1208.9	1218.5	9.9	9.7	101

Манба: Ўзбекистон рақамларда, статистик тўплам

“Янги иш ўринлари яратиш ва аҳоли бандлиги тўғрисида”ги Дастур:

- иш ўринлари ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлашнинг мақсад ва вазифаларини;
- иш ўринлари ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш ҳудудий ва тармоқлар дастурларининг амалга оширилиши натижаларини;
- иш ўринларига бўлган эҳтиёжни;
- барча туман ва шаҳарларда иш ўринлари ташкил этиш ҳамда аҳоли бандлигини таъминлашнинг параметрлари ва асосий йўналишларини;
- банд бўлмаган аҳолини ва касб-ҳунар коллежлари битирувчиларини ишга жойлаштиришга қаратилган чора-тадбирларни;
- Дастур бажарилишининг мониторинги ва иш ўринлари ҳисобга олинишини ўз ичига олган.

Дастурнинг асосий вазифалари:

- меҳнат бозорининг эҳтиёжи асосида ҳамда мамлакат ҳудудлари ва иқтисодиёт тармоқларини ривожлантириш бўйича қабул қилинган барча дастурий ҳужжатларни амалга оширишни ҳисобга олган ҳолда иш ўринлари ташкил этиш жараёнларини рағбатлантириш;
- ҳудудлар ва иқтисодиёт тармоқларининг иш ўринлари ташкил этиш ва уларнинг барқарор фаолиятини таъминлаш борасидаги салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлигини янада ошириш;
- меҳнат бозорида тангликнинг олдини олишнинг таъсирчан воситаси сифатида, айниқса кичик бизнесда, касаначилик ва оилавий тадбиркорликда бандликни таъминлашнинг самарали шакллари ривожлантириш;
- ишсиз ва банд бўлмаган аҳолини, биринчи навбатда, ёшлар ва хотин-қизларни ишга жойлаштириш, касбий қайта тайёрлаш ва ижтимоий ҳимоя йўли билан меҳнат бозорида фаол ва аниқ мақсадли чора-тадбирларни амалга ошириш.

Иш ўринлари ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш дастурининг асосий йўналишлари қуйидагиларга йўналтирилган:

- «2011 — 2015 йилларда Ўзбекистон Республикаси саноатини ривожлантиришнинг устувор йўналишлари тўғрисида»ги дастурни, иқтисодиёт тармоқларини модернизациялаш ва қайта жиҳозлаш дастурларини, саноат кооперацияси асосида тайёр маҳсулотлар, бутловчи буюмлар ва материаллар ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштиришни кучайтириш дастурига мувофиқ,

инвестиция дастурларини амалга ошириш билан аҳолининг, шу жумладан иқтисодийнинг замонавий индустриал тармоқларида бандлигини ошириш;

- иш ўринлари ташкил этишда айниқса, энг қулай ишбилармонлик муҳитини яратиш, кичик бизнесга кредит ва моддий хом ашё ресурсларини ажратиш бўйича қабул қилинган қонун ҳужжатлари, истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кенгайтириш дастурларига мувофиқ оилавий тадбиркорлик, ҳунармандчиликни ривожлантириш ҳисобига кичик бизнеснинг ролини янада ошириш;

- бандликнинг ҳудудий таркибини такомиллаштириш, ҳудудий ижтимоий-иқтисодий ва саноатни ривожлантириш дастурларини, хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантириш, қишлоқ жойларда шахсий уй-жойлар қуриш ва қурилиш-пудрат ишлари, кўп тармоқли фермер хўжаликларини янада ривожлантириш ва қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришларини модернизациялаш дастурларини амалга ошириш орқали меҳнат бозорида ишчи кучига талаб ва тақлифнинг мувозанатини таъминлаш;

- аҳолини инфратузилма лойиҳалари ва ободонлаштириш ишларини амалга оширишга, шу жумладан «2011 — 2015 йилларда инфратузилмани, транспорт ва коммуникация қурилишини ривожлантиришни жадаллаштириш тўғрисида»ги дастур, ободонлаштириш ва инфратузилма лойиҳаларини ривожлантириш бўйича ҳудудий дастурларини амалга ошириш доирасида ҳақ тўланадиган жамоат ишларига жалб этиш;

- ташкил этилаётган иш ўринларининг сақланиб қолишини ва барқарор фаолият кўрсатишини таъминлаш, таълим муассасаларининг, аввало касб-ҳунар коллежлари битирувчиларини, шунингдек хотин-қизлар, ногиронлар ва бошқа ижтимоий муҳофазага муҳтож аҳоли тоифаларини ишга жойлаштириш.

Дастур «Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Қонуни талабларига, аҳоли бандлигини таъминлаш соҳасида амалга оширилаётган тегишли мақсадли дастурлар давлат сиёсатининг тамойилларига ва халқаро стандартларга мувофиқ ишлаб чиқилади.

Халқаро меҳнат ташкилотидаяҳоли бандлигини таъминлаш ижтимоий иқтисодий тараққиётнинг асоси эканлиги, биринчи мартаба меҳнат бозорига кириб келаётганлар учун иш ўрниларини ташкил этиш биринчи даражали масала булиши таъкидланган . Бунинг учун мамлакатларга қуйидагиларни амалга ошириш тавсия этилган:

- Халқаро меҳнат ташкилотининг маълумотларига кўра, жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози натижасида дунё бўйича ишсизлар сони 27 млн кишига кўпайганлиги муносабати билан меҳнатга бўлган эҳтиёжнинг ошиб боришини кўзда тутган ҳолда меҳнат бозорида фаол сиёсат олиб бориш, тўғридан-тўғри иш ўринларини ташкил этиш ва мавжудларини сақлаб қолиш;

- ёшларнинг бандлигига, уларни меҳнат бозорига мўлжалланган касб-хунарга ўқитиш тизимини янада такомиллаштиришга кўмаклашиш, уларни тадбиркорлик фаолиятига жалб қилиш, кейинги 5 йилда дунёда ёшлар ўртасида ишсизлик 4 млн кишига ёки ҳар йили ўртача 800 минг кишига кўпайгани сабабли ишлаётган ёшларнинг ижтимоий ҳимоясини ва меҳнат кафолатларини таъминлаш.

Халқаро меҳнат ташкилотининг юқорида қайд этилган тавсиялари Ўзбекистонда аҳоли бандлигини таъминлаш, меҳнат бозорини бошқариш бўйича қабул қилинган чора-тадбирларига, иш ўринлари ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш дастурининг мақсад ва вазифаларига мос келади.

**Иш ўринлари ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш Дастури доирасида ташкил этиладиган иш ўринлари (минг та)**

Т/р	Кўрсаткичлар	2012 йил	2013 йил	2014 йил	2014 йилда 2012 йилга нисбатан ўзгариши(+,-)
1.	Ташкил этилган иш ўринлари.	967,5	972,6	983,6	16,1

Манба: 2012-2014 йилларда иш ўринлари ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш Дастури



**2.1-расм. Фермер хўжалигида иш ўринлари ташкил этиш имкониятлари бор бўлган қўшимча тармоқлари**

Кўп тармоқли фермер хўжаликларидида ишлаб чиқаришнинг қўшимча тармоғи куйидаги асосий йўналишларда амалга оширилиши мумкин:

- қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини ишлаб чиқариш йўналишида;
- қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини тайёрлаш, ташиш, сақлаш ва қайта ишлаш йўналишларида;
- қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари етиштирувчи хўжалик субъектларига агротехник, иқтисодий, техникавий, зооветеринария ва бошқа соҳаларда хизматлар кўрсатиш йўналишларида;
- енгил саноат маҳсулотлари, қурилиш материаллари ишлаб чиқариш



йўналишларида;

- аҳолига савдо, транспорт, маиший хизмат кўрсатиш соҳаларида ташкил этилиши мумкин.

**Республикада дехқон хўжаликларида тадбиркорликни ва анъанавий миллий хунармандчиликни ривожлантириш хисобига ташкил этилган иш ўринлари.(минг та)**

1.	Худудлар	2013 йил		2014 йил	
		Уй меҳнати	Миллий хунармандчилик	Уй меҳнати	Миллий хунармандчилик
1.	Қорақалпоғис.р	16,7	39,2	17,5	34,6
2	Наманган	23,3	59,2	28,5	43,5
3.	Фарғона	21,1	72,8	27,3	54,8
4.	Андижон	19,2	69,1	21,6	60,2
5.	Қашқадарё	19,2	70,4	20,3	56,7
6.	Бухоро	15,4	48	17,9	36,7
7.	Самарқанд	12,8	74,1	17,6	70,6
8.	Тошкент вил.	14,9	67,8	16,7	54,5
9.	Сурхондарё	13,8	52,4	15,6	48,7
10	Жиззаж	14,1	34,8	14,8	35,4
11	Навоий	16,5	32,8	17,4	35,9
12	Сирдарё	11,5	32,2	13,2	34,6
13	Хоразм	15,1	48	17,9	49

Манба: Иш ўринларини ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш дастурининг бажарилиши хисоботлари

**Республика фермер ва дехқон хўжаликларида қишлоқ аҳолиси бандлиги.**

Т/р	Кўрсаткичлар	Минг киши		Жамига нисбатан фоизда		2013 йилда 2012 йилга нисбатан ўзгариши (%)
		2012 йил	2013 йил	2012 йил	2013 йил	
1	Қишлоқ аҳолиси	14623,4	14937,6	48,8	49	102
2.	Қишлоқ хўжалигида аҳоли бандлиги.	3260,8	3398,8	27	27,2	104
3	Шундан: фермер хўжалигида бандлик	1235,6	1360,8	10	11	110

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

4	Дехқон хўжалигидабандлик	2001,1	2009,6	17	16	100
5	Қишлоқ хўжалиги корхоналарида бандлик	24,1	28,4	0,01	0,01	118

Манба Манба: Давлат статистика кўмитаси маълумотлари

Фермер хўжаликларида меҳнат шартномаси асосида уй меҳнати тариқасида кичик бизнес ва хизмат кўрсатишларни ташкил этганда уларнинг учта жиҳатини алоҳида эътироф этиш мумкин.

- Кичик бизнес субъектларининг иқтисодий фаолияти бозор қоидаларига риоя қилиш орқали рўй бериши;

- Кичик бизнес фаолият соҳасига ихтисослашув кучли бўлганлигидан, замонавий техника ва технологияларни ишлаб чиқаришга кенг жорий этиш механизми объектив тарзда амал қилиши;

- Кичик бизнес ихчам бўлган ишлаб чиқаришни ташкил этишга қулай бўлиб, пул шаклидаги даромадларни кўпайтириши билан бирга натурал истеъмолни ҳам таъминлайди.

## V. КЕЙСЛАР БАНКИ

Вазият

### I.КЕЙС

#### “Бошқарув ва қарор қабул қилиш?”

##### *Кейснинг асосий мақсади:*

Бошқарув жараёни ва вазифаларини, фермер хўжалиги ёки ранчо учун стратегик режа босқичларини шакллантиришни, фермер хўжалиги ёки ранчо менежерларининг умумий мақсадларини аниқлаш ва уларнинг қарор қабул қилишдаги ёндошувини, қарор қабул қилиш жараёнида босқичларни тушунтириш ва уларнинг самарадорлигини ошириш бўйича чора – тадбирларни ишлаб чиқиш.

Ўқув фаолиятдан кутиладиган натижалар:

фермер хўжалигини бошқарувчиси, агросаноат мажмуаси бошқариш органлари, ахборот-маслаҳат марказлари ёки бошқа шаклдаги хўжаликларнинг мутахассиси бўлиб ишлаш;

- меҳнат жамоасига раҳбарлик;
- амалиётда мутахассис сифатида қарорлар ишлаб чиқиш ва жорий этиш;
- ишлаб чиқариш дастурини бажариш учун ишлаб чиқариш фаолиятини, ер, ишлаб чиқариш, меҳнат ва молиявий ресурсларни режалаштириш;
- фермер хўжаликларида меҳнатни ташкил этиш;
- ердан унумли фойдаланиш ва ҳудудларни ташкил этиш, экин майдонлари таркиби ва алмашлаб экиш, ер мелиорацияси, ўғитлаш, тупроққа ишлов бериш, ўсимликларни экиш ва парваришлаш, суғориш режимлари, зараркунандалар ва касалликларга қарши курашиш, уруғчиликни ташкил этиш ва бошқалар;
- районлаштирилган зотларнинг насли таркибини тиклаш ва яхшилаш бўйича ишларни ташкил этиш, озуқа ва озуқа базасини ташкил этиш, қишлоқ хўжалик ҳайвонларини сақлаш ва парваришлаш тизимини ташкил этиш;
- кадрларни танлаш, тақсимлаш ва тарбиялаш;
- ишлаб чиқариш фаолияти сифатини бошқариш жараёнларини ишлаб чиқиш ва тадбиқ қилиш;
- ахборот технологиялари тизимини яратиш ва улардан фойдаланиш билан боғлиқ бўлган ишлаб чиқариш жараёнлари мониторинги ва сифатини баҳолаш методлари ва механизмларини ишлаб чиқиш;
- ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил этишда самарали усулларни қўллаш;
- ишлаб чиқариш фаолияти жараёнида бошқарув усулларини қўллаш ва ишлаб чиқиш;

- қишлоқ хўжалик экинларини етиштиришда замонавий технологияларни қўллаш;

- қишлоқ хўжалик экинлари ҳосилдорлигини ва ер унумдорлигини ошириш усулларини қўллаш;

- қишлоқ хўжалиги ҳайвонларининг бош сонини кўпайтириш, таркибини яхшилаш ва чорва моллари маҳсулдорлигини ошириш усулларини қўллаш;

- ишлаб чиқариш жараёнлари ва агротадбирлар бажарилиши сифатини назорат қилиш;

- ишлаб чиқаришни механизациялаштиришда энг самарали воситаларни аниқлаш, механизм ва техника воситаларини ишга тайёргарлигини назорат қилиш;

- лойиҳавий ва дастурий ҳужжатларни ишлаб чиқиш;

- касбий этика кодексига риоя қилиш.

Ушбу кейсни муваффақиятли амалга ошириш учун олдиндан тингловчиларлар қуйидаги билим ва кўникмаларга эга бўлмоқлари зарур:

**Тингловчилар билиши керак:** иқтисодий онг; иқтисодий хулқ; иқтисодий мотив.

Тингловчилар амалга ошириши керак:

муаммонинг моҳиятини аниқлаштиради;

ғояларни илгари суради;

маълумотларни танқидий нуқтаи назардан кўриб чиқиб, мустақил қарор қабул қилишни ўрганади;

ўз нуқтаи назарига эга бўлиб, мантиқий хулоса чиқаради;

маълумотларни таққослайди, таҳлил қилади ва умумлаштиради;

Тингловчилар эга бўлмоғи керак: коммуникатив кўникмаларга; тақдимот кўникмаларига; ҳамкорликдаги ишлар кўникмаларига; муаммоли ҳолатлар таҳлил қилиш кўникмаларига.

**Манбалардан фойдаланиш учун тавсия этиладиган адабиётлар рўйхати:** қитишнинг интерактив усуллари. Монография, дарслик, ўқув кўлланма, интернет манбалари ва бошқалар.

**Кейс тавсифи:** Мазкур кейс хўжаликларда бошқарувни ташкил этиш тоифасига киради ва сюжетсиз ҳисобланади. Ушбу кейснинг асосий манбаи кабинетли, лавҳасиз бўлиб, вазият даврий кетма – кетликда ўтмишдан бугунги кун тартибида баён этилган. Кейснинг асосий объекти хўжалик бошқарувига йўналтирилгандир. Бу ташкилий институционал кейс бўлиб, маълумотлар вазиятлар ва саволлар асосида тузилган. Ҳажми ўртача, тизимлаштирилган бўлиб, тренинга мўлжалланган ўқув мавзу бўйича билим ва кўникмалар ҳосил қилишга қаратилган. Дидактик мақсадларга кўра кейс муаммоларни тақдим

қилишга, уларни ҳал этишга, таҳлил қилиш ва баҳолашга қаратилган.

Ушбу кейсдан “Агроресурс”, “Агроконсалтинг” ва “Агробизнес” фанларида фойдаланиш мумкин.

### КИРИШ

“Қишлоқ хўжалигида менежмент” фанидан муаммоли вазиятларни ҳал этиш бўйича амалий машғулотда гейсга асосланган ўқитиш технологияси асосида ишлаб чиқилган. Кейсга асосланган ўқитиш технологиясининг асосий мақсади ушбу технология амалий вазиятларни ҳал этиш жараёнида ўрганилган ўқув мавзуси бўйича билимларни мустақамлашга, муаммоларни таҳлил қилиш ва қирраларни яқка тартибда ёки гуруҳларда қабул қилиш кўникмаларини эгаллашга, ижодий ва ўрганиш қобилиятлари, мантикий фикрлаш, нутқ ва муҳит шароитларига мослашиш қобилиятларини ривожлантиришга ҳамда қарорларни мустақил қабул қилишга ва ўз-ўзини назорат қилишга ёрдам беради.

Иқтисодни ривожлантирувчи асосий куч бу – инсондир. Инсон яшаши, камол топиши ва маълум бир фаолият билан машғул бўлиши, ҳаётий эҳтиёжлари – кийим – кечак, озиқ – овқат, уй – рўзғор буюмларига эга бўлиш, билим олиш каби эҳтиёжлар учун зарур бўлган пул даромадларини қаердан, нима ҳисобига топиш керак деган муаммоларга дуч келади. Демак, бугунги кунда бизлар иқтисодий билимларга эга бўлишимиз, иқтисодий онгни янада ривожлантирмоғимиз зарур. Иқтисодий билим ўз ичига иқтисодий тушунчалар, иқтисодий қонуниятлар ва иқтисодий структурани қамраб олса, тежамкорлик тарбияси эса иқтисодий ҳаётга бўлган муносабатларни шакллантиришга қаратилган бўлади.

Тингловчиларларда пул тежамкорлиги тарбиясини шакллантириш ақл-заковат билан мустақил ҳаётга тайёрлаш, иқтисодий онгни шакллантиришга имкон яратади.

Бугунги куннинг бош муаммоси бу чекланган ресурслар шароитида чексиз эҳтиёжларни қондириш, ҳамда шу билан бирга бошқарув қарорларини оптималлаштиришни ўргатишдир.

Кейсда масаланинг ечими орқали қуйидаги натижаларга эришиш мумкин:

- мазкур мавзу бўйича билимни чуқурлаштириш;
- индивидуал ва гуруҳларда муаммонинг ечими таҳлилини ва қарор қабул қилиш кўникмаларини ишлаб чиқиш;
- мантикий фикр юритишни жонлантириш;
- мустақил қарор қабул қилиш кўникмаларига эга бўлиш;
- ўқув маълумотларни ўрганиш даражасини текшириш.

- тингловчиларларда пул тежамкорлигини шакллантириш усулларини ўрганиш

**1-муаммоли вазият: “Хўжаликларда миллий ва хорижий бошқарувнинг муаммолари”**

Саволлар:

1. Хўжалик бошқарувида аннавий бошқарувнинг афзал ва заиф томонлари.
2. Хўжалик бошқарувида, хорижий тажрибанинг аҳамиятли томонлари.

**2-муаммоли вазият: “Бошқарув жараёни ва вазифалари”**

Саволлар.

1. Бошқарув жараёни ва бошқарув вазифалари фарқи нимада?
2. Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартлари нималардан иборат?

**3-муаммоли вазият: “Бошқаришда анъанавий ва замонавий бошқарувлар бўйича таклиф”**

Саволлар:

1. Бошқарувнинг мотивация усуллари.
2. Стратегик бошқарувни муваффақиятини кафолатлаш.

II. АМАЛИЙ ВАЗИЯТНИ БОСҚИЧМА – БОСҚИЧ ТАҲЛИЛ ҚИЛИШ ВА  
 ҲАЛ ЭТИШ БЎЙИЧА ТИНГЛОВЧИЛАРЛАРГА УСЛУБИЙ  
 КЎРСАТМАЛАР

Иш босқичлари	Маслаҳатлар ва тавсияномалар
1. Кейс ва унинг ахборот таъминоти билан танишиш	Аввало кейс билан танишинг. “Иқтисодий психологиянинг предмети ва долзарб муаммолари” ҳақида тушунча ҳосил қилиш учун бор бўлган бутун ахборотни диққат билан ўқиб чиқиш лозим. Ўқиш пайтида вазиятни таҳлил қилишга шошилманг
2. Берилган вазият билан танишиш	Маълумотларни яна бир мартаба диққат билан ўқиб чиқинг. Сиз учун муҳим бўлган сатрларни белгиланг. Бир абзацдан иккинчи абзацга ўтишдан олдин, уни икки уч мартаба ўқиб мазмунига кириб борамиз. Кейсдаги муҳим фикрларни қалам ёрдамида остини чизиб қўйинг. Вазият тавсифида берилган асосий тушунча ва ибораларга диққатингизни жалб қилинг.
3. Муаммоли вазиятни таҳлил қилиш	<p>Асосий муаммо ва кичик муаммоларга диққатингизни жалб қилинг. Қуйидаги саволларга жавоб беришга ҳаракат қилинг:</p> <p>1-муаммоли вазият: “Хўжаликларда миллий ва хорижий бошқарувнинг муаммолари”</p> <p>Саволлар:</p> <p>3. Хўжалик бошқарувида аннавий бошқарувнинг афзал ва заиф томонлари.</p> <p>4. Хўжалик бошқарувида, хорижий тажрибанинг аҳамиятли томонлари.</p> <p>2-муаммоли вазият: “Бошқарув жараёни ва вазифалари”</p> <p>Саволлар.</p> <p>3. Бошқарув жараёни ва бошқарув вазифалари фарқи нимада?</p> <p>4. Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартлари нималардан иборат?</p> <p>3-муаммоли вазият: “Бошқаришда анъанавий ва замонавий бошқарувлар бўйича таклиф”</p> <p>Саволлар:</p>

	<p>1. Бошқарувнинг мотивация усуллари. 2. Стратегик бошқарувни муваффақиятини кафолатлаш. Асосий муаммо нимага қаратилганини аниқланг. Муаммо остидаги муаммолар асосий муаммо билан қандай ўзаро боғлиқлигига изоҳ беринг. Муаммонинг асосий мазмунини ажратиб олинг. Муаммоли вазиятни таҳлил қилиш – объектнинг ҳолатини аниқланг, асосий қирраларига эътибор қаратинг, муаммоли вазиятнинг ҳамма томонларини таҳлил қилинг. Хўжалик бошқаруви предмети билан боғлиқ томонларни кўрсатиб беринг.</p>
<p>Муаммоли вазиятни ечиш усул ва воситаларини танлаш ҳамда асослаш</p>	<p>Ушбу вазиятдан чиқиб кетиш ҳаракатларни излаб топиш мақсадида қуйида тақдим этилган “Муаммоли вазият” жадвалини тўлдиришга киришинг. Муаммони ечиш учун барча вазиятларни кўриб чиқинг, муқобил вазиятни яратинг. Муаммонинг ечимини аниқ вариантлардан танлаб олинг, муаммонинг аниқ ечимини топинг. Жадвални тўлдиринг. Кейс билан ишлаш натижаларини ёзма шаклда илова этинг</p>

**Муаммоли вазиятнинг таҳлили ва ечими жадвалини тўлдиринг**

Муаммоли вазият тури	Муаммоли вазиятнинг келиб чиқиш сабаблари	Вазиятдан чиқиб кетиш ҳаракатлари
<p>1-муаммоли вазият: “Хўжаликларда миллий ва хорижий бошқарувнинг муаммолари”</p> <p>Саволлар: 5. Хўжалик бошқарувида аннавий бошқарувнинг афзал ва заиф томонлари. 6. Хўжалик бошқарувида, хорижий тажрибанинг</p>		



<p>аҳамиятли томонлари.</p>		
<p>2-муаммоли вазият:          “Бошқарув жараёни ва вазифалари”          Саволлар.          5. Бошқарув жараёни ва бошқарув вазифалари фарқи нимада?          6. Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартлари нималардан иборат?</p>		
<p>3-муаммоли вазият:          “Бошқаришда анъанавий ва замонавий бошқарувлар бўйича таклиф”          Саволлар:          1. Бошқарувнинг мотивация усуллари.          2. Стратегик бошқарувни муваффақиятини кафолатлаш.</p>		

**Кейс билан ишлаш натижалари ёзма шаклда илова этилади**

**Кейс – учун ёзма иш талаблари**

1. Иш А4 стандартдаги вароғнинг бир томонида (2-вароғдан ошмаган ҳолда) тезис шаклида ёзилиши керак.

2. Ёзма ишни жиҳозлаш тартиби:

- биринчи бетда, ўнг томонда талаба исми, шарифи ва гуруҳини ёзиши керак;
- вароғнинг марказида кейснинг мавзуси ёзилади;
- кейин эса кейс билан ишлаш натижалари тезис шаклида ёзилади

Кейсда вазият тавсифи ва ахборот таъминоти ҳар хил ҳажмда бўлиши (бир вароғдан бир неча юз вароғгача), таҳлил этиш учун таклиф этилаётган вазиятлар тавсифида деталлаштириш даражаси ҳам турлича бўлиши, ахборот кўплиги даражаси ҳам ўзгариши мумкин бўлган – таҳлилга алоқаси бўлмаган маълумотлар ҳам бўлиши мумкин. Амалий вазиятни таҳлил қилиш вақтида:

- таклиф этилаётган ахборотларни кўриб чиқишда адашманг, улар орасида энг зарурини белгиланг;
- вазиятни тор истикболда кўриб чиқманг: муаммо бирданига кичиклашиб ёки умуман ғойиб бўлиши мумкин;
- ҳаракатлар режасини вазиятнинг таҳлили тугалланган ва муаммо аниқлангандан сўнг шакллантиринг

**Кейс билан ишлаш жараёнини баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари**  
(Мустақил аудиторияда ва аудиториядан ташқари бажарилган иш учун)

**Аудиториядан ташқари бажарилган иш учун  
баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари**

Тингловч иларлар рўйхати	Муаммонинг асосий мазмуни ажратиб олиниб, тадқиқот объекти аниқланган мак. 6 б	Муаммоли вазиятни таҳлил қилиш объекти аниқ кўрсатилган мак. 4 б	Муаммонинг аниқ ечимини топган  мак. 10 б	Жами  мак. 20 б

**Аудиторияда бажарилган иш учун  
баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари**

Гуруҳлар рўйхати	Гуруҳ фаол мак. 1 б	Маълумотлар кўргазмали тақдим этилди мак.4 б	Жавоблар тўлиқ ва аниқ берилди мак.5 б	Жами мак.10 б
1				
2				
3				

8-10 балл – аъло

6- 8 балл – яхши

4- 6 балл – қониқарли

0 -4 балл – қониқарсиз

### Кичик гуруҳларда ишлаш қондаси

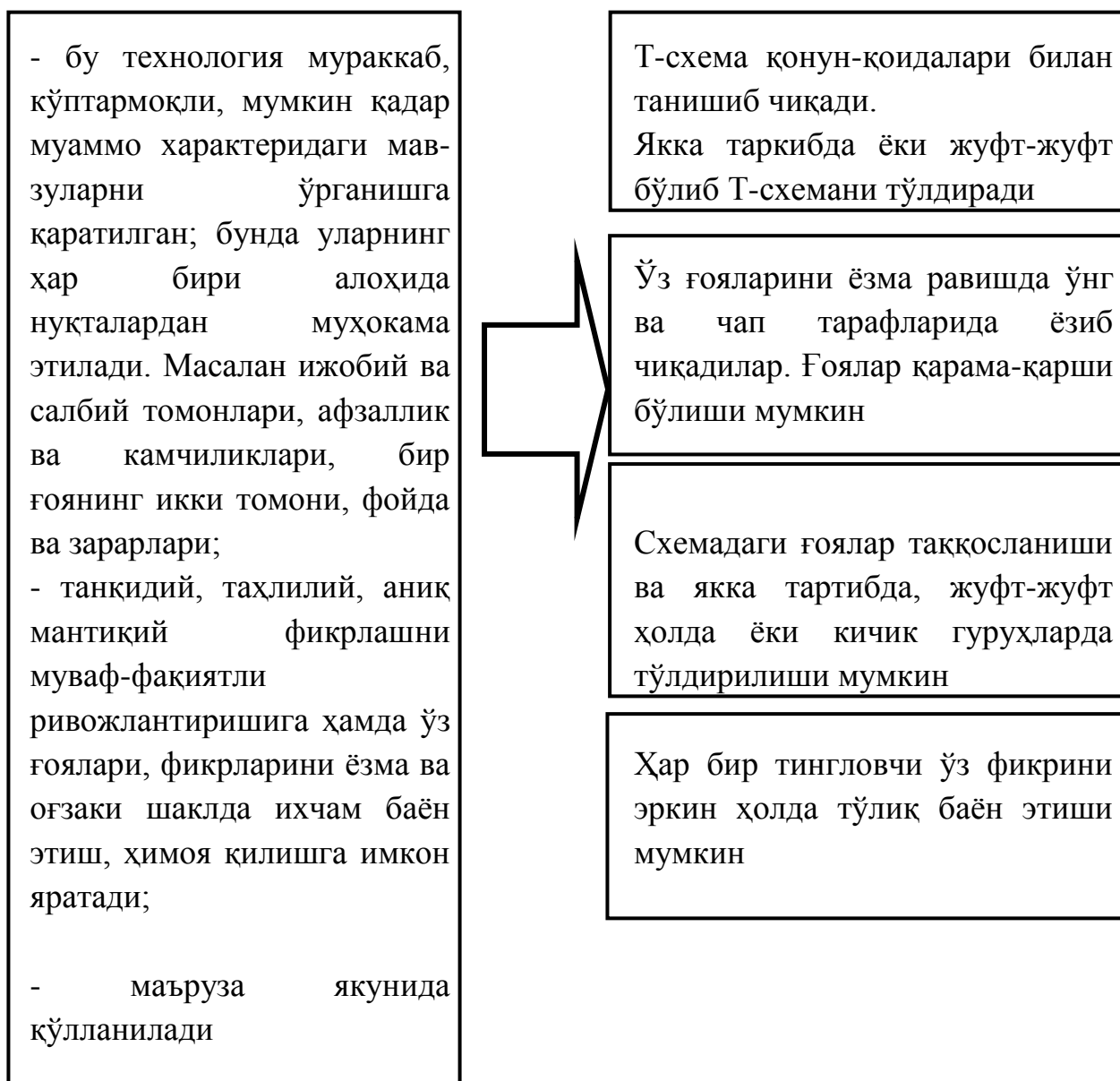
Илова(1.1)

Кичик гуруҳларда ишлаш қондаси.

1. Талабалар 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 вақт ажратилади.
4. Гуруҳлардаги фикрлар чегараланмаганлиги ва тазйиққа учрамаслиги ҳақида огохлантирилиши 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.

ва(1.2)

### «Т - схема» техникаси



### Ўқув-услубий материаллар

**Бошқарувда онг**- ўз қарашлари, мақсадлари, дунёқарашига эга бўлган инсон онгида бевосита ишлаб чиқариш, ўзлаштириш ва фойда олишга алоқадор объектларнинг акс этиши.

**Бошқарувда хулқ**-ишлаб чиқариш шарт-шароитлари, воситалари ва стимуллари таъсирида намоён бўладиган хатти-ҳаракат ва хулқ-атвор.

**Бошқарув психологияси** – шахсни ишлаб чиқариш муносабатларининг ҳам субъекти, ҳам объекти сифатида иқтисодий муносабатларга киришишдаги хусусиятларини ўрганади

**Бошқарув психологияси**  
предмети

Шахс онги ва хулқида хўжалик ва ишлаб чиқариш муносабатларининг акс этиш жараёнига айтилади.

Шахс - бу жараёнларда объект ва субъект сифатида намоён бўлади.

**Бошқарув психологияси**дан сифатида шахсни ишлаб чиқариш муносабатларининг ҳам субъекти, ҳам объекти сифатида ўрганар экан, аввало унинг ўз меҳнати мазмуни ва моҳиятини, ўзи билан ҳамкорлик қилаётган шахсларга муносабатларини, баҳоларини, фикр-ўйларини, ҳис-кечинмаларини, ижтимоий установкаларини, профессионал сифатлари ёки нуқсонларини, меҳнат фаолияти жараёнида ўз хулқ-атворини ташкил этиш механизмларини ўрганади.

муносабатларига киритиш орқали хўжалик юритишни мақсад қилган шахслар ҳамда яхлит гуруҳва жамоаларининг иқтисодий тафаккури ва иқтисодий хулқ-атворига алоқадор умумий қонуниятлар ва хатти-ҳаракат механизмларини, ишлаб чиқариш муносабатларининг ҳар бир хўжалик субъекти онгида акс этишини ўрганади.

**Бошқарув психологиясиси** предметидаги асосий категориялар:

- *Бошқарувда онг;*
- *Бошқарувда хулқ.*

**Бошқарувда онг**

**Бошқарувда хулқ**

**Бошқарувда онг**

- ўз қарашлари, мақсадлари, дунёқарашига эга бўлган инсон онгида бевосита ишлаб чиқариш, ўзлаштириш ва фойда олишга алоқадор объектларнинг акс этишидир.

**Бошқарувда хулқ**

- ишлаб чиқариш шарт-шароитлари, воситалари ва стимуллари таъсирида намоён бўладиган хатти-ҳаракат ва хулқ-атвордир.

**Бошқарувда онгни**

*ташқил этувчилар:*

эмоциялар ва ҳис кечинмалар; перцептив идрок элементлари; иқтисодий тасаввурлар; билимлар, тушунчалар, ғоялар, кўникма ва малакалар.

**Бошқарувда хулқни ташқил этувчилар:**

иқтисодий мотивлар;  
шарт-шароитлар;  
сабабий муносабатлар тизими;  
воситалар; стимуллар.

### III. КЕЙСНИ ЕЧИШ ВА ТАҲЛИЛ ҚИЛИШ ВАРИАНТИ

#### Кейсдаги асосий муаммо

Шахсининг муносабатлардаги намоён бўладиган бошқарув тафаккури, хулқи, мотивини ўрганиш масалалари ва уларнинг ечими.

#### Муаммоли вазиятни ечиш йўллари

##### 1. Кейс ва унинг ахборот таъминоти билан танишамиз.

Муаммони ечиш даражасини аниқлаймиз.

##### 2. Берилган вазият билан танишамиз.

- Маълумотларни яна диққат билан ўқиб чиқиб, биз учун муҳим бўлган сатрларни тагига чизиб оламиз. Бир абзацдан иккинчи абзацга ўтишдан олдин, уни икки уч маротаба ўқиб мазмунига кириб борамиз. Кейсдаги муҳим фикрларни калам ёрдамида остини чизиб қўямиз.

##### 3. Асосий муаммо ва кичик муаммоларни аниқлаймиз.

1-муаммоли вазият: “Хўжаликларда миллий ва хорижий бошқарувнинг муаммолари”

Саволлар:

7. Хўжалик бошқарувида аннавий бошқарувнинг афзал ва заиф томонлари.
8. Хўжалик бошқарувида, хорижий тажрибанинг аҳамиятли томонлари.

2-муаммоли вазият: “Бошқарув жараёни ва вазифалари”

Саволлар:

7. Бошқарув жараёни ва бошқарув вазифалари фарқи нимада?
8. Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартлари нималардан иборат?

3-муаммоли вазият: “Бошқаришда анъанавий ва замонавий бошқарувлар бўйича таклиф”

Саволлар:

1. Бошқарувнинг мотивация усуллари.
2. Стратегик бошқарувни муваффақиятини кафолатлаш.

Асосий муаммо шахсининг бошқарув муносабатлардаги бошқарув тафаккури, онги, мотивлари жамият тараққиётини ривожланишига асос бўлишга

қаратилганини аниқладик. Муаммо остидаги муаммолар эса шахснинг бошқарув тафаккурига аҳамият беришимиз, бизнесни ташкил этишда инсонларнинг асосий эҳтиёжлари, мотивлари, талаблари, анъаналари моҳиятини очиб бериш лозимлигини тақозо этади.

### III.КЕЙСОЛОГНИНГ ХУСУСИЙ ЖАВОБ ВАРИАНТИ

#### 1.Муаммоли вазиятнинг таҳлили ва ечими жадвали

Муаммоли вазият тури	Муаммоли вазиятнинг келиб чиқиш сабаблари	Вазиятдан чиқиб кетиш ҳаракатлари
<p><b>1-муаммоли вазият:</b> “Хўжаликларда миллий ва хорижий бошқарувнинг муаммолари” Саволлар: 1.Хўжалик бошқарувида аннавий бошқарувнинг афзал ва заиф томонлари. 2.Хўжалик бошқарувида, хорижий тажрибанинг аҳамиятли томонлари.</p>		
<p><b>2-муаммоли вазият:</b> “Бошқарув жараёни ва вазифалари” Саволлар. 1.Бошқарув жараёни ва бошқарув вазифалари фарқи нимада? 2.Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартлари нималардан иборат?</p>		
<p><b>3-муаммоли вазият:</b> “Бошқаришда анъанавий ва замонавий бошқарувлар бўйича таклиф” Саволлар: 1. Бошқарувнинг мотивация усуллари.</p>		



2. Стратегик бошқарувни муваффақиятини кафолатлаш.		
--	--	--

**2. Бизнесда ёрдам берадиган (+) ва ҳалақит берадиган (-)қиёсий таҳлиллар ва натижалар “Т - схема” жадвалида**

Муаммоли вазиятни таҳлил қилиш – объектнинг ҳолати аниқлангандан сўнг, муаммонинг асосий қирраларига эътибор қаратиб, муаммоли вазиятнинг ҳамма томонларини таҳлил қилишга ҳаракат қиламиз. Муаммонинг ечимини аниқ вариантлардан танлаб олиб, “Т - схема” жадвалини тўлдирамиз.

Бошқарув фаолиятини бошлаш учун нималар бизга ёрдам беради?	Бошқарув фаолиятини бошлаш учун нималар бизга ҳалақит беради?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- вазиятни атрофлича таҳлил қилиб олиш;</li> <li>- инсонларнинг талаб ва таклифини инобатга олиш;</li> <li>- худуднинг анъаналари, менталитетини ҳисобга олиш;</li> <li>- одамларнинг эҳтиёжларини билиш;</li> <li>- рекламани ташкил этиш;</li> <li>- яхши мутахассисларни ишга жалб этиш;</li> <li>- барча нарсада ақл, фикр, тафаккур хусусиятларини инобатга олиш.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вазиятни атрофлича ўрганмаслик;</li> <li>- одамларнинг фикри, қизиқишини инобатга олмаслик;</li> <li>- ақл билан иш кўрмаслик;</li> <li>- рекламани ташкил этмаслик;</li> <li>- худуд хусусиятларини билмаслик;</li> <li>- мутахассислар билан маслаҳатмаслик;</li> <li>- бирламчи ҳисоб-китобни қилмаслик;</li> <li>- турли омилларни ўрганмаслик;</li> <li>- таҳлил ва таққослашни олиб бормаслик.</li> </ul>

**Яқуний хулоса**

Бошқарув муносабатларда шахс самарага эришиши учун иқтисодий тафаккур, онг, мотив, шароит, стимуллар, эҳтиёжлар, нарх-наво, товарни харид қувватини ошириш учун реклама, талаб ва таклиф каби бир қатор омилларни инобатга олиши даркор. Яъни, ҳар доим ақл билан иш кўриши керак бўлади.

**IV. Муаммоли вазиятларни ҳал этиш бўйича амалий машғулотда**

**ўқитиш технологияси (кейс - стади)**

**4.1. Ўқитиш технологияси модели**

мавзу, 2 соат	Таълим олувчилар сони: ____ кишидан ошмаслиги лозим
---------------	---

Мавзу	Бошқариш ва қарор қабул қилишнинг предмети ва долзарб муаммолари
Амалий машғулот режаси	<p>Кейсга кириш.</p> <p>2. Тингловчиларлар билимларини фаоллаштириш мақсадида “Блиц - сўров” ўтказиш.</p> <p>3. Муаммони ва уни ечиш вазифаларини аниқ ифода этиш.</p> <p>4. Кейсни гуруҳларда ечиш.</p> <p>5. Натижалар тақдимоти ва муҳокамасини ўтказиш.</p> <p>6. Муҳокама этилаётган муаммони “Т-схема” жадвали асосида таҳлил этиш.</p> <p>7. Якуний хулоса чиқариш. Эришилган ўқув натижаларига кўра тингловчиларлар фаолиятини баҳолаш</p>
Машғулотнинг мақсади: Ёшларнинг иқтисодий онги ва тафаккурини ривожлантириш, бизнес фаолиятини ташкил этишда инобатга олиш керак бўлган омиллар таъсирини аниқлашга ўргатиш.	
Педагогик вазифалар:	Ўқув фаолияти натижалари:.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• кейс мазмунини мустақил ўрганиш учун асос яратади;</li> <li>• Бошқариш ва қарор қабул қилиш муаммосига оид вазият билан таништиради;</li> <li>• муаммони ажратиб олишга ўргатади, таққослашга, таҳлил қилишга умумлаштиришга кўмак беради;</li> <li>• муаммони ҳал этиш бўйича аниқ ҳаракатлар кетма – кетлигини тушунтириб беради;</li> <li>• муаммоли вазифаларни ечишга шарт-шароит яратади; мантиқий хулоса чиқаришга кўмак беради</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кейс мазмуни билан олдиндан танишиб чиқиб, ёзма тайёргарлик кўради;</li> <li>• Бошқариш ва қарор қабул қилишнинг предмети ва долзарб муаммолари ечиш бўйича аниқ вазиятларнинг кетма–кетлигини аниқлайди;</li> <li>• муаммоли вазифаларни ечишда назарий билимларини қўллайди;</li> <li>• муаммони аниқлаб, уни ҳал қилишда ечим топади;</li> <li>• якуний мантиқий хулосалар чиқаради.</li> </ul>
Ўқитиш усуллари ва техника	Кейс – стади, Блиц-сўров, Муаммоли вазият услуоби, Т-схема, Баҳс-мунозара

Ўқитиш воситалари:	Кейс, услубий кўрсатмалар, маркерлар, қоғозлар, доска, бўр
Ўқитиш шакллари	Индивидуал, гуруҳлар ва жамоавий ишлаш
Ўқитиш шарт-шароити	Техник воситалар билан таъминланган аудитория
Мониторинг ва баҳолаш	Оғзаки назорат, савол-жавоб, ўз-ўзини назорат қилиш, рейтинг тизими асосида баҳолаш

Иш жараёнлари вақти	Фаолиятнинг мазмуни	
	ўқитувчи	Тингловчи-лар
Тайёр-лов босқи-чи	<p>Аввалдан кейсни тингловчиларларга тарқатади. Услубий кўрсатмалар беради. Вазифалар бериб, бу вазифаларни мустақил ўрганишни таклиф этади.</p> <p>Кейс вазифаси шахсни турли бизнес фаолиятини олиб бориш учун иқтисодий онг хусусиятларини таҳлил қилишга ўргатиш ва натижаларни баҳолаш мезонлари билан таништириш. Кейс мазмуни билан янада яқинроқ танишиб чиқишлари учун тингловчиларларга материалларни тарқатиб чиқади/</p> <p>Кейсда бор бўлган материалларни муҳокама қилишни ташкиллаштиради, диққатни кейс билан ишлаш қоидаларига, муаммони ечиш алгоритмига ва вазифани аниқлаштиришга қаратади. Мустақил равишда уйда ёзиб келинган вазият таҳлилини ўтказишни таклиф қилади.</p>	Тинглайди-лар
<p>I - босқич.</p> <p>Мавзу-га кириш (10 дақиқа)</p>	<p>1.1. Ўқув машғулоти мавзуси, мақсади, вазифалари ва ўқув фаолияти натижаларини айтади, долзарблиги ва аҳамиятига тўхталиб ўтади.</p>	Тинглайди-лар

	1.2. Мавзу бўйича таълим олувчилар билимларини фаоллаштириш мақсадида блиц – сўров ўтказди (1-илова)	Саволларга жавоб Билдиради
II - босқич. Асосий (60 дақиқа)	2.1. Тингловчиларларни 3 та кичик гуруҳларга ажратади. Мавзу бўйича тайёрланган топшириқларни “Муаммоли вазият” услубидан фойдаланилган ҳолда тарқатади (2-илова)	Гуруҳларга ажралади топшириқлар устида ишлайдилар Муҳокама қиладилар
	2.2. Кичик гуруҳларда кейс билан якка тартибда бажарилган ишлар натижаларини муҳокама қилишни ташкиллаштиради. Гуруҳларга топшириқларни бажариш учун ёрдам беради, қўшимча маълумотлардан фойдаланишга имкон яратади. Диққатларини кутиладиган натижага жалб қилади	Фаол қатнашадилар
	2.3. Ҳар бир гуруҳ топшириқларни ватман-қоғозларга тушириб, тақдимотини ўтказишда ёрдам беради, изоҳ беради, билимларини умумлаштиради, хулосаларга алоҳида эътибор беради. Топшириқларнинг бажарилиши қай даражада ўғриэ канлигини диққат билан тинглайди	Жамоа бўлиб бажарилган ишнинг тақдимотини ўтказадилар, бахс-мунозара юритадилар, қўшимчалар қиладилар, баҳолайдилар, хулоса чиқарадилар.
	2.4. Тингловчиларларнинг фикрларини умумлаштириб бўлгач, ўқитувчи иқтисодий муносабатларда шахснинг иқтисодий тафаккурини таъсири, таҳлил этиш зарурлиги, мотивлар, шарт-шароитларни инобатга олиш зарурлигига оид фикрларини давом эттиради. Шу	Тинглайдилар. Гуруҳларда берилган топшириқни бажарадилар. Тақдимотини ўтказадилар.

	сабабли ушбу муаммодан келиб чиққан ҳолда ҳар бир гуруҳга “Т - схема” жадвалидан фойдаланилган ҳолда “Бошқарув фаолиятини ташкил этишда нималар ёрдам беради?”, “Бошқарув фаолиятини ташкил этишда нималар халақит беради?” – деб савол билан мурожаат қилади (3- илова)	Мавзу бўйича якуний хулоса чиқарадилар
	2.5. Тингловчиларларнинг тақдимотда кўрсатилган фикрларини умумлаштиради	Тинглайдилар
III-босқич. Якуний (10 дақиқа)	3.1. Иш якунларини чиқаради. Бугунги мавзу долзарб эканлигига тўхталиб ўтади. Фаол тингловчиларларни баҳолаш мезонлари орқали рағбатлантиради.	Эшитади. Аниқлайди
	3.2. Тавсия этилган муаммо ечимларига изоҳ беради. Яна бир бор кейснинг аҳамиятига атрофлича тўхталиб ўтади	Тинглайдилар

1-Илова

**Блиц-сўров саволлари**

№	Савол	Жавоб
1.	Бошқарувда психология	турли вазиятларда ишлаб чиқариш муносабатларига киритиш орқали хўжалик юритишни мақсад қилган шахслар ҳамда яхлит гуруҳ ва жамоаларининг бошқарувдатафаккури ва хулқ-атвориға алоқадор умумий қонуниятлар ва хатти-ҳаракат механизмларини, ишлаб чиқариш муносабатларининг ҳар бир хўжалик субъекти онгида акс этишини ўрганади.
2.	Бошқарувда онг	- ўз қарашлари, мақсадлари, дунёқарашига эга бўлган инсон онгида бевосита ишлаб чиқариш, ўзлаштириш ва фойда олишға алоқадор объектларнинг акс этишидир.
3.	Бошқарувда хулқ	ишлаб чиқариш шарт-шароитлари, воситалари ва стимуллари таъсирида намоён бўладиган хатти-ҳаракат ва хулқ-атвордир.
4.	Бошқарувда онгни ташкил этувчилари	эмоциялар ва ҳис кечинмалар, иқтисодий муносабатларнинг турли жиҳатларини идрок

		қилиш ва тушунишга тааллуқли перцептив идрок элементларини, иқтисодий тасаввурлар ва иқтисодий тафаккурни, унинг оқибати бўлмиш билимлар, тушунчалар, ғоялар, кўникма ҳамда малакаларнинг ақл-фаросатга тегишли хусусиятларини киритиш мумкин. Иқтисодий онг мураккаб психологик тузилма бўлиб, у бевосита иқтисодий вазиятлар ва шарт-шароитларнинг шахс онги ва шуурига таъсиридан ҳосил бўлади.
5.	Бошқарувда хулқни ташкил этувчилари	иқтисодий мотивлар, яъни ишлаб чиқариш шарт-шароитларидан ва шахснинг уларга муносабатларидан келиб чиқадиган сабабий муносабатлар тизими

Илова (1.3)

### 1 - топшириқ

#### Гуруҳларда ишлаш учун эксперт варағлари

##### 1-гуруҳ.

1-муаммоли вазият: “Хўжаликларда миллий ва хорижий бошқарувнинг муаммолари”

Саволлар:

- 1.Хўжалик бошқарувида аннавий бошқарувнинг афзал ва заиф томонлари.
- 2.Хўжалик бошқарувида, хорижий тажрибанинг аҳамиятли томонлари.

#### “Муаммоли вазият” жадвалини тўлдиринг

Муаммоли вазият тури	Муаммоли вазиятнинг келиб чиқиш сабаблари	Вазиятдан чиқиб кетиш ҳаракатлари

##### 2- гуруҳ.

2-муаммоли вазият: “Бошқарув жараёни ва вазифалари”

Саволлар.

- 1.Бошқарув жараёни ва бошқарув вазифалари фарқи нимада?
- 2.Бошқарув жараёнларини рационал ташкил қилишнинг шартлари нималардан иборат?

**“Муаммоли вазият” жадвалини тўлдириш**

Муаммоли вазият тури	Муаммоли вазиятнинг келиб чиқиш сабаблари	Вазиятдан чиқиб кетиш ҳаракатлари

**3- гуруҳ.**

3-муаммоли вазият: “Бошқаришда анъанавий ва замонавий бошқарувлар бўйича таклиф”

Саволлар:

1. Бошқарувнинг мотивация усуллари.
2. Стратегик бошқарувни муваффақиятини кафолатлаш.

**“Муаммоли вазият” жадвалини тўлдириш**

Муаммоли вазият тури	Муаммоли вазиятнинг келиб чиқиш сабаблари	Вазиятдан чиқиб кетиш ҳаракатлари

Илова (1.4)

**2 - топшириқ**

**“Т-схема” жадвалини тўлдириш**

Бизнес фаолиятини ташкил этишда нималар ёрдам беради?”	“Бизнес фаолиятини ташкил этишда нималар халақит беради?”

**Кейс билан ишлашни баҳолаш мезонлари**

86-100% / 8,6 - 10 баллгача – «аъло»

71-85% / 7,1 – 8,5 баллгача – «яхши»

55-70% / 5,6- 7 баллгача – «қониқарли»

**Гуруҳларнинг ишлашини баҳолаш жадвали**

	Баҳолаш мезонлари

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

Гуруҳ		
	Тақдимот (мазмуни, маъноси ва хулосаларнинг исботи учун)  Аъло – 2 балл Яхши – 1,5 балл Қониқарли – 1 балл Қониқарсиз – 0,5	Муаммоли масаланинг ечими учун (тўғрилиги ва ечимнинг кетма-кетлиги учун)  Аъло – 2 балл Яхши – 1,5 балл Қониқарли – 1 балл Қониқарсиз – 0,5 балл
1		
2		

### Иловалар

Илова (1.5)

#### Муаммоларни ҳал қилиш вариантларини баҳолаш жадвали (балларда)

Иштирокчилар	Муаммони ҳал қилишнинг альтернатив вариантлари				
	1	2	3	4	N
А					
Б					
N					
Жами					

Илова (1.6)

### Баҳолаш кўрсаткичлари ва мезонлари

Гуруҳ	Савол моҳиятини ёритилиши	Хулоса	Гуруҳнинг фаоллиги	Жами	Баҳо2-3- «аъло»1-2- «яхши»0,5-1- «қон-ли»
	(1,2)	(1,2)	(0,6)	(3,0)	
1					
2					
3					
4					



VI. МУСТАҚИЛ ТАЪЛИМ МАВЗУЛАРИ

Ишчи ўқув дастурининг мустақил таълимга оид бўлим ва мавзулари	Мустақил таълимга оид топшириқ ва тавсиялар	Бажарилиш муддатлари (Хафтада)	Ҳажми (соатда)
Бошқариш ва қарор қабул қилиш	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		4
Қишлоқ хўжалик корхоналари фаолиятини режалаштириш.	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		
Фермер хўжалигини бошқариш ва юритишни ташкил этиш,	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		
Меҳнат жамоаси билан ишлашни бошқариш усуллари,	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		
Ер, ишлаб чиқариш, меҳнат ва молиявий ресурслардан самарали фойдаланишда бошқарув қарорларини тадбиқ қилиш ва механизмини ишлаб чиқиш.	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		
Ривожланган мамлакатлар қишлоқ хўжалигида бошқарув тизими	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		
Ривожланаётган мамлакатлар қишлоқ хўжалигида бошқарув тизими	интернет маълумотлари, ўқув адабиётлари		

VII. Глоссарий

АТАМАНИНГ ЎЗБЕК ТИЛИДА НОМЛАНИШИ	АТАМАНИНГ ИНГЛИЗ ТИЛИДА НОМЛАНИШИ	АТАМАНИНГ РУС ТИЛИДА НОМЛАНИШИ	АТАМАНИНГ МАЪНОСИ
Бозор	market	рынок	1) талаб ва таклиф учрашадиган жой, бу ерда ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг жамоатчилик сезаётган эҳтиёжга мос келиш даражаси аниқланади, мазкур товарнинг бошқа рақобатчи товарлар билан рақобатбардошлиги таққосланади; 2) товар, хизмат ва бошқа мулк турлари билан алмашиш соҳаси; 3) истеъмолчилар гуруҳи; 4) мазкур товарнинг барча харидорлари; 5) ташкиллаштирилган савдо жойи; 6) товар ва хизматларни олиш манбаи; 7) қандайдир маҳсулот ёки хизматларнинг виртуал ёки табиий акс эттирилган мавжуд ёки потенциал харидорлари ва сотувчилари мажмуи; 8) биржа.
Кредиторлик қарзлар	Account payable	Кредиторская задолженность	Олинган, лекин тўланмаган харажатлар

Дебиторлик қарзлар	Account receivable	Дебиторская задолженность	Ишлаб топилган, лекин ҳали тўлов амалга оширилмаган даромадлар
Йиллик фоиз ставкаси (APR)	Annual percentage rate (APR)	Годовая процентная ставка (APR)	кредит бўйича фоизни ҳисоблашнинг ҳақиқий йиллик ставкаси
Бозор сегменти	Market segment	Сегмент рынка	таклиф этилаётган битта маҳсулот тури ва маркетинг комплексига бир хилда муносабатда бўлувчи истеъмолчилар гуруҳи мажмуи.
Бозорни сегментлаш	Market segmentation	Сегментация рынка	бозорни ҳар бири учун алоҳида товарлар ёки маркетинг комплекси талаб қилиниши мумкин бўлган харидорларнинг аниқ гуруҳларига бўлиш, тақсимлаш.
Аннуитет	Annuity	Аннуитет	даврлар бўйича тенг тўловлар
Баҳолаш	Appraisal	Оценка	активнинг бозор қийматини баҳолаш жараёни
Баҳолаш	Appreciation	Оценка	актив бозор қийматининг ўсиши
Ўртача умумий қиймат(АТС)	Average total cost (ATC)	Средняя общая стоимость (АТС)	ишлаб чиқаришнинг умумий ҳажмига ажратилган умумий қиймат; Бирлик маҳсулотнинг ўртача

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

			қиймати
Ўртача ўзгарувчи харажатлар (AVC)	Average variable cost (AVC)	Среднее переменные издержки (AVC)	ишлаб чиқаришнинг умумий ҳажмига ажратилган умумий ўзгарувчи харажатлар; Бирлик маҳсулотга ўртача ўзгарувчи харажатлар
Баланс варағи	Balance sheet	Балансовый лист	вақтнинг маълум даврида активлари, мажбуриятлари, ўз капитали ва бизнеси тўғрисидаги молиявий ҳисобот.
Кредитнинг бир марталик тўлови	Balloon payment loan	единовременный платеж кредита	кредитни амортизация қилиш усули, унда ҳисоб-китоб тўловларини амалга ошириш мақсадида асосий қарзнинг катта қисми тўланади
Юридик банкротлик	Bankruptcy	Юридическое банкротство	ўзининг қарзларини тўлаш учун молиявий ресурслари бўлмаган ҳолда қилинадиган ҳаракатлар, бунда бизнес қайта ташкил қилинади ёки бизнестан чиқилади
Бонус (иш ҳақи)	Bonus (wage)-	Бонус (заработная плата)	юқори меҳнат унумдорлиги ёки бошқа мезонларга асосланган ҳолда ишчининг оддий иш ҳақиға кўшимча тўлов
Баланс қиймати	Book value	Балансовая стоимость	жамғарилган амортизация харажатлари айириб

## ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИДА МЕНЕЖМЕНТ

			ташланган активнинг дастлаб қиймати
Нархнинг зарарсизлиги	Break-even price	Безубыточная цена	ишлаб чиқаришнинг баъзи даражасида тушумларнинг умумий ҳажмининг жами харажатларга тенг бўлиши учун ўрнатилган нарх
Бюджет сметаси	Budget	Бюджетная смета	бўлажак даромадлар, харажатлар ёки пул оқимлари
Назорат	Control	Контроль	меҳнат унумдорлигининг даражаси қаноатлангандиган ҳолатда қишлоқ хўжалик бизнеси ҳолатини ва назорат қилиш жараёни ва тузатувчи ҳаракатларни қабул қилиш.
Кооператив	Cooperative	Кооператив	бизнесни ташкил қилиш формаси бўлиб, унда даромад қайтиш протекцияси сифатида тақсимланади ва барча аъзолар бир овозга эга бўлади
Корпорация	Corporation	Корпорация	бизнесни ташкил қилиш формаси бўлиб, акция эгалари алоҳида юридик шахслар ҳисобланади, улар ўзича активларга эгалик қилиши ва қарзга пул олиши мумкин
Кредит (молиявий)	Credit (financial)	Кредит (финансовые)	ҳажм ёки пулни қарз олиш имконияти

Кредитор	Creditor	Кредитор	қарз берувчи шахс
Комулятив тақсимот функцияси (CDF)	Cumulative distribution function (CDF)	Функция кумулятивного распределения (CDF)	маълум ҳодисалар учун барча мумкин бўлган ҳолатлар графиги ва ҳар бир натижанинг ҳосил бўлиш эҳтимоллиги ёки улардан бирининг нисбатан кичик қиймати

## VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

### Махсус адабиётлар

1. Ronald D.Kay, William M.Edwards, Patricia A.Duffy. Farm Management. McGraw Hill. USA, 2008.
2. Рустамова И.Б., Шерипбаева У.А., Дехконова Н.С., Ахмедова В. Қишлоқ хўжалиги иқтисодиети. Ўқув кўлланма. - Т.: ТошДАУ, 2015. –174 б.
3. Жўраев Ф. Қишлоқ хўжалик корхоналарида ишлаб чиқаришни ташкил этиш: Дарслик. -Т.: Истиқлол, 2004. – 330 б.
4. Умрзоқов Ў.П., Тошбоев А.Ж., Рашидов Ж., Тошбоев А.А. Қишлоқ хўжалиги иқтисодиёти ва менежменти. Ўқув кўлланма. - Т.: “Иқтисод – молия”, 2008. – 268 б.
5. Қосимова Д.С. Менежмент назарияси: ўқув кўлланма. – Т.: ТДИУ, 2009. – 208 б.
6. Гулямов С.С. менежмент. Искусство управления, теория и практика. Ташкент: ТашДАУ. 2002. – 240 б.
7. David L. Debertain. Agricultural Production Economics Textbook. Published by Macmillan. USA, University of Kentucky, 2012 Second edition, ISBN-13 978-1469960647.
8. Gail L. Cramer, Clarence W. Jensen, Douglas D. Southgate. Jr. Agricultural economics and agribusiness. – New York, 2001. – 519 p.
9. Gary Bickel, Mark Nord, Cristofer Price, William Hamilton, John Cook Measuring Food Security in the United States. Guide to Measuring Household Food Security. USA ,USDA, 2000.

10. Ronald D Knutson, J.B.L.Penn, Barry L. Flinchbaugh. Agricultural and Food Policy. Global Edition. 2015, Edition: 6 nd.

**Интернет ресурслари:**

1. [www. Ziyonet. uz](http://www.Ziyonet.uz)
2. [www. edu. uz](http://www.edu.uz)
3. [www.infocom.uz](http://www.infocom.uz): Infocom.uz электрон журнали.
4. <http://learnenglishkids.britishcouncil.org/en/>
5. [www.agro.uz](http://www.agro.uz)
6. [www.uni-halle.de](http://www.uni-halle.de).- Галле-Виттенберг университети (Германия)
7. [www.hswt.de](http://www.hswt.de). - Вайштефен Triesdorf Университети (Германия)
8. [writtle.ac.uk](http://writtle.ac.uk)- *Writtle* College (Англия).
- 9.