



КИЧИК БИЗНЕС КОРХОНАЛАРИДА БОШҚАРУВ ТИЗИМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШНИНГ МАСАЛАЛАРИ

ЭРМАТОВ ДОНИЁР САИДҚУЛОВИЧ

Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги БТОМ тингловчиси

Мамлакатимиз иқтисодиётининг барқарор ва мутаносиб ривожланиши, жаҳон бозорида мустаҳкам ўрин эгаллаши, барқарор иқтисодий ўсишни таъминлаш, аҳоли турмуш даражаси ва фаровонлигини янада ошириш олиб борилаётган иқтисодий сиёсатнинг асосий вазифаларидан ҳисобланади. Бу эса жаҳон иқтисодиётининг глобаллашув кўлами тобора кенгайиб бораётган бир шароитда ҳар қандай конъюнктура ўзгаришлари қарши тура оладиган, ички ва ташқи бозор талабларига тезлик билан мослаша олувчи кичик бизнес корхоналари ва мос равишда уларнинг бошқарув тузилмаларини шакллантиришни тақозо этади.

Бошқарув фани ривожланишида улкан хизматлари билан танилган бир қатор хорижлик олимларнинг фикрича «Бошқарув – бу ташкилот мақсадларини шакллантириш ва уларга эришиш учун зарур бўлган режалаштириш, ташкил этиш, мотивациялаш ва назорат жараёнидир». Бу ўринда ташкилот деганда, икки ва ундан ортиқ кишиларнинг маълум бир мақсад сари бирлашувидан ҳосил бўлувчи тузилмасини тушуниш лозим. Демак, ижтимоий муносабатлар мавжуд барча турдаги тузилмаларда бошқарув жараёни амалга оширилар экан.

Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида унинг асосий категорияларидан бири бошқарувни ҳам модернизациялаш кун тартибидаги долзарб масалалардан ҳисобланади. Фикримизча, бошқарувни модернизациялаши ижтимоий тузилмалар мақсадларига эришиш учун режалаштириш, ташкил этиш, мотивациялаш ва назорат жараёнларини замонавий талабларга жавоб берадиган даражада мукамаллаштиришни назарда тутати. Мазкур таърифнинг мазмунини сақлаб қолган ҳолда, бошқача кўринишда ҳам бериш мумкин: «бошқарув модернизацияси корхона фаолиятини бошқариш жараёнига янгиликларни киритиш орқали унинг самарадорлигини оширишни назарда тутувчи тадбирлар мажмуини англатади».

Бозор иқтисодиёти шароитида, айниқса унинг тараққиёт топган босқичида корхоналар бошқарувига янгиликлар киритиш, инновацион тадбирларни амалга ошириш муҳим аҳамиятга эга. Бошқарувни модернизациялаш – замонавий бошқарув тамойилларига амал қилиш демакдир. Бошқарувни модернизациялаш, деганда янги ғояларни қўлга киритиш, баҳолаш, ҳамда ташаббускорларни тақдирлаш назарда тутилмоғи даркор.

Ташаббускорлик учқунларини қўллаш бошқарувнинг бевосита функциясига айланмоғи керак. Бу функцияга ноанъанавий қарорлар ва «ғаройиб» ғоялар туғилиш жараёнларини излаб топиш, ҳамда уларни амалга ошириш учун шароит яратиш бериш ҳам киради.

Янгиликка интиланган бошқарув ностандарт шаклдаги тадбиркорлик, инновацион фаолиятга йўл очиб беради. Бу махсус инновацион бўлимларни, ташкилотлар таркибида таваккалчилик ташаббусига эга эркин гуруҳ, техник экспертлар, микро бўлимлар ташкил қилишни назарда тутди.

Замонавий бошқарув тамойилларидан бири – бу корхоналарда вақти-вақти билан бошқарув ва ишлаб чиқариш таркибини қайта ташкил қилиш тамойилидир. Амалиётнинг кўрсатишича, ташкилотда янгиликларни бошқарувда киритиб бориш жуда муҳим саналади. Бу каби қайта ташкил қилиш ҳар 3-5 йилда, ҳозирги шароитда эса ундан ҳам тезроқ, 2-3 йилда амалга оширилиши талаб этилади. Бошқарувда янгиликларни жорий эта олмаган корхоналар ўз обрўларини йўқота борадилар, бозорда ўз ўринларини кучлироқ рақобатчиларга бўшатиб беришга мажбур бўладилар.

Бошқарув жараёнида янгиликларни жорий этиш, энг аввало, бошқарув тизими ва ундаги бошқарувчилар фаолияти билан бевосита боғлиқдир. Бошқарув тизимини такомиллаштириш ташкилот фаолият юритувчи муҳит, давр ва ҳар бир ташкилотнинг ўзига хос хусусиятларига боғлиқ эканлиги тўғрисида мутахассислар ўз фикрларини билдириб ўтишган.

Ташкилот бошқарув тизими тўғрисидаги таълимотнинг ривожланишини таърифлаганда икки хил ёндашув мавжудлигини таъкидлаш мумкин. Биринчи ёндашув ташкилотни тизим сифатида тавсифлаб, ташкилот бошқаруви тушунчаси ривожини ёпиқ тизим тасаввуридан очиқ тизимга қараб ҳаракатланишини назарда тутди. Иккинчи ёндашув эса ташкилот табиатинирационалликдан ижтимоийликка қараб йўналганлигини тавсифлайди.

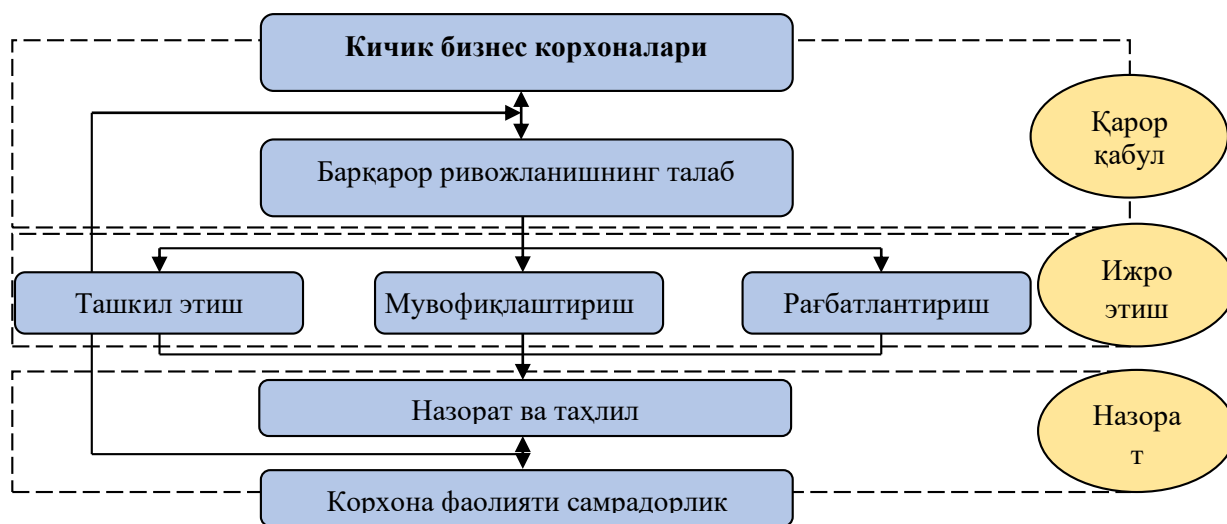
Ўтган асрнинг 60-йилларигача ташкилот бошқарувида мавжуд муаммолар ёпиқ тизимлар нуқтаи назаридан келиб чиққан ҳолда ҳал қилинар эди. Амалий муҳит, рақобатчилик, сотиш ва бошқа шу каби ташкилот ташқи муҳитини ҳосил қилувчи масалалар деярли тан олинмас эди. Аммо, бозор иқтисодиётининг ривожланиши билан ташкилот бошқаруви ҳақидаги тасаввур ҳам ўзгариб борди. Ташкилотдаги ички ўзгаришлар аслида ташқи муҳит таъсирида юз бериши мумкинлиги аниқланди. Шундан сўнггина ташкилот бошқаруви таълимоти намоёндалари ташкилотни очиқ тизим сифатида кўра бошладилар.

Ташкилот табиатини рационалликдан ижтимоийликка қараб йўналганлигини тавсифловчи қарашлар ўтган асрнинг 70-йилларидан бошлаб ривожлана бошлади. «Рационал фикрлаш» ташкилотнинг аниқ келажаги мавжудлиги, унинг мақсадлари аниқ белгилаб олинганлигини билдиради. Бу

позиция рационал қарор қабул қилиш имкониятини туғдиради. Бир сўз билан айтганда, ташкилот бошқарувининг ҳаракатлари дастурлаштирилганга ўхшайди.

«Ижтимоий фикрлаш» мақсад танлаш ва аниқ қарорларни қабул қилишни аниқлашда хилма-хилликнинг мавжудлигини билдиради. Ижтимоий ёндашув ташкилот мақсадлари тўғрисидаги қарорларнинг қадрлилик тавсифига эгаллигини кўрсатади, яъни у «ҳиссиз» танловни инкор этади. Бунда қабул қилинаётган қарорларнинг тавсифи фикрларнинг равшанлиги билангина эмас, балки амал қилувчи одатлар, шунга ўхшаш муаммоларни ҳал қилиш бўйича тўпланган тажриба, яъни ташкилотда кишиларнинг хулқини белгилаб берувчи омиллар билан аниқланади.

Режалаштириш функцияси стратегик даражада корхона стратегиясини ишлаб чиқиш; ушбу стратегияга мувофиқ равишда турли омиллар кўплиги таъсирини ҳисобга олган ҳолда бошқарув сиёсатини ишлаб чиқиш; бошқарув тизими самарадорлигини баҳоловчи кўрсаткичлар тизимини ишлаб чиқиш; белгиланган чора-тадбирлардан кутилаётган самарадорлик билан биргаликда хавф-хатарни режалаштиришни ҳам қамраб олади. Тезкор бошқарув даражасида эса маҳсулот етказиб бериш ёки хизматлар кўрсатиш бозори ҳолати устидан мониторинг олиб бориш, истеъмолчилар томонидан маҳсулот ёки хизматлара қўйиладиган сифат кўрсаткичлари тизимига доимий равишда аниқлик киритиб бориш; корхона молиявий режасини шакллантириш, уни бажариш жадвалини ишлаб чиқиш ҳамда ижросини назорат қилиш амалга оширилади.



1.2-расм. Кичик бизнес корхона бошқарув фаолиятининг функционал схемаси¹

¹Муаллифишланмаси

Бошқарув тизимини ташкил этиш – бошқарувнинг барча поғонасида иштирокчилар таркибини шакллантириш, уларнинг функционал вазифа, мажбурият ва жавобгарликларини тақсимлаш; иштирокчилар фаолиятини меъёрлар, низомлар ва ички ахборт тизимини йўлга қўйиш орқали мувофиқлаштиришни мужассамлаштиради.

Мувофиқлаштириш жараёни танланган стратегик мақсадларга эришиш учун давлат бошқарув органлари, таъминотчилар, истеъмолчилар, банк-молия, бюджет муассасалари каби иштирокчилар билан корхонанинг тегишли бўлинмалари ўртасидаги ҳамкорлик фаолиятини мувофиқлаштириш, юзага келувчи турли хил кутилган ва кутилмаган муаммоларни ҳал қилишни назарда тутди.

Назорат қилиш энг муҳим функциялардан бири бўлиб, бошқарув тизимида тесқари алоқани таъминлайди. Ушбу функция ҳисобга олиш, таҳлил ва назорат тадбирларини мужассамлаштириб молия-хўжалик фаолияти натижалари, техник-иқтисодий кўрсаткичларни таҳлил қилиш; истеъмолчилар талаби ва истакларини мунтазам равишда таҳлил қилиб бориш; барқарорлик динамикаси ва унга таъсир этувчи омилларни баҳолаш асосида режада белгиланган ишлаб чиқариш ҳажмига эришиш учун талаб этиладиган барқарорлик даражасини назорат қилиб боради ва бошқарув қарорларига тегишли ўзгартиришлар киритилишини таъминлайди.

Бошқарувда қўлланиладиган технологиялар ҳам унинг самарадорлигини таъминлашда ҳал этувчи омиллардан бири сифатида юзага чиқиб, корхонанинг ташқи муҳит билан ўзаро алоқада бўлиш даражасини ва унинг ўзгаришига қай даражада тез мослашиш қобилиятини ифодалайди.

Кичик бизнес корхоналари бошқарув тизими қай даражада самарали фаолият юритаётганлигини аниқлаш самарадорлик мезонлари, ушбу мезонларни тавсифловчи кўрсаткичларнинг мукамал тизимини шакллантириш ва уларни баҳолаш услубларидан фойдаланиш заруриятини туғдиради. Улар: бошқарув механизми куришнинг ёндашув ва услубиятини ишлаб чиқиш; тизимни ташкил этувчи элементларни таҳлил этиш ва унинг самарадорлигига таъсирини баҳолаш услубларини ишлаб чиқиш; элементларнинг ўзаро алоқадорлиги ва уларнинг комплекс таъсирини баҳолаш услубларини ишлаб чиқиш; бошқарувнинг ахборот таъминоти ҳамда уни амалга оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизмини ишлаб чиқиш каби масалаларни қамраб олиши мумкин.

Ушбу санаб ўтилган масалалар кичик бизнес корхоналари бошқарувининг самарали ташкилий-иқтисодий механизмларини ишлаб чиқиш ва амалиётга татбиқ этишнинг ўзига хос қодалари сифатида тизимнинг амал қилиш чегаралари ва унинг таркибий элементлари тузилишини аниқлашда, уни ривожлантиришнинг устувор йўналишларини белгилашда муҳим аҳамият касб этади.