

8. <https://qomus.info/encyclopedia/cat-t/tannarx-uz/>.

9. O'zbekiston Respublikasi Soliq Kodeksi <https://lex.uz/docs/4674902#4684425>

10. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции на предприятиях нефтегазодобывающей промышленности. <https://www.dissercat.com/content/uchet-zatrat-na-proizvodstvo-i-kalkulirovanie-sebestoimosti-produktsii-na-predpriyatiyakh-ne>

11. Product Costing for Decision Making in Certain Variable-Proportion Technologies //Journal of Management Accounting Research (2007) 19 (1): 51–70. <https://doi.org/10.2308/jmar.2007.19.1.51>.

12. Abdusalomova N., 2017. "Cost Accounting and Financial Health: Analysis of Cost Reduction Policy Effect in Selected Enterprises of Metallurgy Industry in Uzbekistan," International Journal of Management Science and Business Administration, Inovatus Services Ltd, vol. 3(3), pages 33-38, March.

13. Пруцкова, С. В. Применение новых методов анализа затрат как инструмент повышения энергоэффективности энергетической компании / С.В. Пруцкова. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2015. – № 23.1 (103.1). – С. 61-64. – URL: <https://moluch.ru/archive/103/23661/> (дата обращения: 21.10.2022).



## БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА БИЗНЕС ЖАРАЁНЛАРИНИНГ ТАШКИЛ ЭТИЛИШИ ВА УНИНГ КОРХОНА ФАОЛИЯТИДА ТУТГАН ЎРНИ ВА АҲАМИЯТИ

**Саидакбаров Хусниддин Абдусаломович -**

Ўзбекистон Республикаси Президентни ҳузуридаги

Давлат бошқаруви академияси Молия-иқтисод

бўлими бошлиғи, п.ф.ф.д. (PhD)

[doi https://doi.org/10.55439/ECED/vol24\\_iss1/a30](https://doi.org/10.55439/ECED/vol24_iss1/a30)

**Аннотация.** Ушбу мақолада бошқарув ҳисоби нуқтаи назаридан бошқарув тизимидаги ёндашувлар янги йўналиш сифатида функцияларини бажариши устидан назоратни ва ходимлар томонидан юқори турувчи раҳбарнинг кўрсатмаларига қатъий риоя қилишни назарда тутади, жараёнли ёндашувда бажариладиган ишнинг (функцияларнинг) бажарилиш технологиясини эмас, балки якуний натижани назорат қилиш ҳисобланади. Операцион, тактик ва стратегик бошқарув қарорларини қабул қилиш мақсадида корхона раҳбарияти талаблари асосида иқтисодий фаолият жараёнларининг ўзига хос хусусиятлари кўриб чиқилган. Амалий фаолият ва илмий йўналиш соҳаси сифатида бизнес-жараённинг истиқболлари аниқланган.

**Калит сўзлар:** бошқарув ҳисоби, бизнес, таҳлил, бизнес-таҳлил, кўникма, тадбиркорлик фаолияти, бизнес-жараён, бошқарув қарорларини асослаш, Бизнес-таҳлил халқаро институти назорати.

## ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И ЕЕ МЕСТО И ЗНАЧЕНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Саидакбаров Хусниддин Абдусаломович -**

Начальник отдел финансов и экономики

Академии государственного управления при

Президенте Республики Узбекистан, д.ф.п.н PhD

**Аннотация.** В данной статье в качестве нового направления подходов в системе управления предполагается контроль за выполнением функций и неукоснительное выполнение работниками указаний вышестоящего руководителя, в процессном подходе это не технология выполнения работы (функции), но контроль конечного результата. Для принятия оперативных, тактических и стратегических управленческих решений учитывались особенности процессов хозяйственной деятельности исходя из требований руководства предприятия. Определены перспективы бизнес-процесса как сферы практической деятельности и научного направления.

**Ключевые слова:** бизнес, анализ, бизнес-анализ, навыки, предпринимательская деятельность, бизнес-процесс, обоснование управленческих решений, контроль Международного института бизнес-анализа.

## UNDERSTANDING BUSINESS PROCESSES, ITS PLACE AND SIGNIFICANCE IN THE ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

**Saidakbarov Khusniddin Abdusalomovich -**

Head of the Department of Finance and

Economics of the Academy of Public Administration

under the President of the Republic of Uzbekistan, PhD

**Abstract.** In this article, as a new direction of approaches in the management system, it is supposed to control the performance of functions and strict compliance with the instructions of a higher manager by employees; in the process approach, this is not a technology for performing work (functions), but control of the final result. To make operational, tactical and strategic management decisions, the features of business processes were taken into account based on the requirements of the enterprise management. The prospects of the business process as a sphere of practical activity and scientific direction are determined.

**Keywords:** business, analysis, business analysis, skills, entrepreneurial activity, business process, substantiation of managerial decisions, control of the International Institute of Business Analysis.

**Кириш.** Бизнеснинг кенгайиш тенденцияси ва унга киритилган элементлар ўртасидаги ўзаро боғлиқликнинг кучайиши турли хил иқтисодий фаолият субъектлари томонидан иқтисодий қарорлар қабул қилишда ахборот сифатига, шу жумладан, бухгалтерия ҳисобига қўйиладиган талабларни объектив равишда оширади. Бухгалтерия ҳисоби нафақат ахборот манбаи, балки иқтисодий сиёсатни шакллантириш elementi, бизнес курали, маҳсулот ишлаб чиқариш ва хизматларни кўрсатишни бошқариш механизмидир. Бухгалтерия ҳисобининг бизнес жараёнлари шаклида ташкил этилиши корхона бошқарув тизимини яратишнинг асосий шартидир.

Бугунги кунда бошқарув тизимида иккита ёндашув мавжуд: функционал бошқарув ва жараёнли бошқарув.

Функционал ёндашувда корхона ходимлари ўзининг лавозим функцияларини бажариши устидан назоратни ва ходимлар томонидан юқори турувчи раҳбарнинг кўрсатмаларига қатъий риоя қилишни назарда тутаяди, жараёнли ёндашувда бажариладиган ишнинг (функцияларнинг) бажарилиш технологиясини эмас, балки якуний натижани назорат қилиш ҳисобланади.

Ушбу бизнес жараёнлари ҳисобининг асосини ташкил этган жараёнли ёндашувни атрофлича кўриб чиқамиз. Жараёнли ёндашув XX асрнинг бошларида вужудга келган. Бошқарувнинг маъмурий (классик) мактаби асосчиси Анри Файолнинг таъкидлашича, мустақил соҳаларга бўлинган бешта бошқарув функцияси мавжуд.

**Мавзуга оид адабиётлар таҳлили.** Шунингдек, олимлар бошқаришни олдиндан кўриш, тартибга солиш, мувофиқлаштириш, тасарруф этиш ва назорат қилиш, деб айтиб ўтган[1].



**1-расм. Анъанавий бошқарув функцияларининг замонавий кўриниши**

*Манба:* муаллиф ишланмаси.

Илмий адабиётларда жараёнли ёндашув бўйича иқтисодчи олимлар томонидан турли ёндашувлар мавжуд.

Халқаро ISO 9001:2015 стандартида келтирилишича, “Жараёнли ёндашув – корхонанинг сифат сиёсати ва стратегик йўналишига мувофиқ кутилган натижаларга эришиш учун жараёнларни ва уларнинг ўзаро таъсирини тизимли белгилаш ва бошқариш” [2].

J.Becker, M.Kugeleg, M.Rosemannning фикрича, “Жараёнли ёндашув – бизнесни исталган натижага эришиш мумкин бўлган жараёнлар мажмуи сифатида қарайдиган бошқарув усули”[3].

A.Badreddine, T.B.Romdhane, N.B.Amogning фикрича, “Жараёнли ёндашув – компаниянинг барча жараёнларини ва уларнинг ўзаро таъсирини ягона моделда, яъни жараёнда моделлаштириш” [4].

Л.Л.Холод, Е.Ю.Хрусталева таъкидлашича, “Жараёнли ёндашув – корхона фаолиятини бизнес жараёнларга ва корхона бошқарув тизимларига, ҳар бир бизнес жараёнини алоҳида ва жами корхонанинг барча бизнес жараёнларига бошқаришга йўналтириш” [5].

Корхонада турли ўқитиш усуллари ҳамда корхона инфратузилмасини ва ишлаб чиқариш шароитларини такомиллаштириш, меҳнат шароитларини яхшилаш, юқори сифатли маҳсулот

ишлаб чиқариш учун ходимларни рағбатлантириш тизимидан фаол фойдаланиш йўли билан ходимларнинг касбий маҳорати ва малакасини мунтазам равишда ошириш муҳим ҳисобланади[7].

О.С.Панфилованинг таъкидлашича, халқаро стандартлар талаблари ва тавсиялари нуқтаи назаридан ISO 9001:2008, шунингдек, замонавий талаблар сифат менежментини такомиллаштириш, концепция мазмунини ойдинлаштиришни такомиллаштиришга қаратилганлиги нуқтаи назаридан жараёнли ёндашув ташкилотнинг индивидуал жараёнлари ва бизнес жараёнларининг самарадорлигини оширишга хизмат қилади [8].

С.А.Панфиловнинг фикрича, “Жараёнлар тизимини ташкил қилишда қўллаш, улар билан бир қаторда идентификация ва ўзаро таъсир, шунингдек, жараёнларни бошқариш исталган натижага эришишга қаратилган” [9].

В.М.Каликшюв таъкидлашича, “Ҳар қандай жараённинг кириш ва чиқиш кўрсаткичларини ўлчаш, баҳолаш мижозлар эҳтиёжини қондириш, бутун тизим ва ҳар бири учун амалга ошириш жараёнини бошқариш ҳисобланади”[10].

Ю.А.Фомин фикрича, “Жараёнли ёндашувнинг аниқланган мазмуни индивидуал жараён-

ларнинг самарадорлигини ошириш қобилияти ва бизнес жараёнини ташкил этишдир” [11].

В.В.Репин фикрича, “Ишлаб чиқаришга бўлган эҳтиёж, мавжуд захиралар билан бир қаторда уларнинг самарадорлигини ошириш бизнес жараёнли ёндашувлар асосини ташкил қилади” [12].

Бизнингча, бошқаришга жараёнли ёндашув ахборот технологияларининг ривожланиши ва корхоналар ўз фаолиятини ички ўзгаришлар орқали такомиллаштириш бўйича амалга ошираётган ишлари туфайли яна ҳам устун маъқега эга бўла бошлади. Корхонада шаходатланган бир-бири билан ўзаро боғлиқ сифат менежменти тизимининг мавжудлиги ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг рақобатбардошлиги муҳим омили, бир қатор ҳолларда эса шартномалар имзолашда ёки тендер савдоларида иштирок этишда мажбурий шарт ҳам ҳисобланади.

**Тадқиқот методологияси.** Тадқиқот жараёнида объективлик тамойили кузатиш, статистик маълумотлар билан ишлаш, қиёсий таҳлил ва бухгалтерия ҳисоби усулларида кенг фойдаланилган. Тадқиқот ишини бажаришда методологик базаси бўлиб маълумотларни тўplash, кузатиш, меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни ўрганиш асосида тадқиқотнинг иқтисодий муносабатлар ва уларнинг ривожланишидаги ҳодисалар ҳамда ўзаро боғлиқликларни ўрганишга нисбатан ялпи ва тизимли ёндашувларни назарда тутувчи умумий илмий принциплари хизмат қилди.

**Таҳлил ва натижалар.** Ҳозирги кучли рақобат муҳитида бошқарув ҳисоби нуқтаи назаридан бизнес жараёнлари тавсифи бўйича аниқ бир ёндашув мавжуд эмас.

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби нуқтаи назаридан жараёнли ишлаб чиқаришни (ёндашув) амалга ошириш учун қуйидагиларни амалга ошириш керак:

- корхонанинг умумий жараёнлар тармоғида мавжуд бизнес жараёнларини тавсифлаш ва ўзаро таъсирини аниқлаш;

- корхона бизнес жараёнларининг бутун тармоғи ҳар бир қисми учун бошқарувчиларнинг жавобгарлигини аниқ тақсимлаш;

- самарадорлик кўрсаткичлари ва уларни ўлчаш усуллари аниқлаш;

- тизимнинг ишлашини расмийлаштирадиган меъёрий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш;

- бизнес-жараён ёки маҳсулотдаги номувофиқликлар, ташқи муҳитдаги ўзгаришлар аниқланганда, ресурслар ва оғишларни бошқариш.

Жараёнли ёндашувда марказий ўринни бизнес-жараён концепцияси эгаллайди, ҳозирги кунда бу тушунчага ягона ёндашув мавжуд эмас.

Шу сабабли турли иқтисодчи олимлар ушбу атамага ўз талқинини таклиф қилишади, лекин корхонани бошқаришда жараёнли ёндашувдан фойдаланишга қарор қилган бизнес раҳбарлари бизнес-жараённи тушунишда қийинчиликларга дуч келишади. Жараённи моделлаштириш борасида кўплаб мутахассислар ISO 9000 сериясининг 2000 версияси халқаро стандартларнинг пайдо бўлиши жараёнига ёндашувнинг услубий асосларини ишлаб чиқишга ёрдам беради, деб умид қилишганди, ammo бизнинг фикримизча, бизнес жараёнлар назарий асосларида ҳали ҳам кўп бўшлиқлар мавжуд. ISO 9000:2015 халқаро стандартларига кўра, жараён деганда, “мўлжалланган натижага эришиш учун маълумотлардан фойдаланиладиган ўзаро боғлиқ бўлган ва ўзаро таъсир қиладиган ҳаракатлар тўплами” тушунилиши керак.

Бизнингча, ушбу тавсиф асосида маҳсулотга айлантириш учун фойдаланиладиган ҳар қандай фаолиятни бизнес жараёни деб тушуниш мумкин. Ушбу атама тавсифига кўра, корхона раҳбарлари корхонанинг ҳар қандай бўлимининг бизнес жараёни сифатида кўриб чиқишлари мумкин. Ва бу тўғри бўлади, сабаби, аслида, корхонанинг ҳар бир бўлими мавжуд ускуналар ёрдамида натижаларга айлантириладиган алоҳида маълум ресурсларга эга (масалан, тайёр маҳсулотлар, хизматлар, ахборот объекти ва ҳоказо).

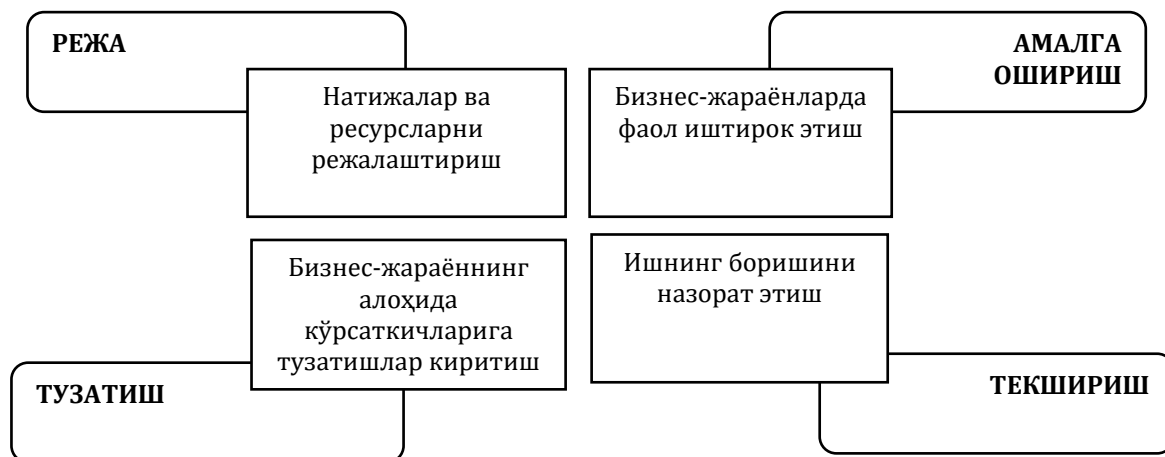
Юқоридаги таҳлиллар асосида, бизнингча, бизнес жараёни – маълум бир технологиялардан фойдаланган ҳолда ишлаб чиқаришни ташкил этиб, истеъмолчи учун қимматли бўлган натижани берадиган барқарор, мақсадли ва ўзаро боғлиқ ҳаракатлар тўплами. Шунингдек, ҳар бир бизнес жараёнининг ўз истеъмолчиси бўлиши керак, яъни яратиладиган натижаларни қиймат сифатида қабул қиладиган ва бу қийматнинг ўлчовини миқдорий баҳолай оладиган ички ёки ташқи мижоз. Биз берган таърифни аниқроқ талқин қилиш учун бизнес жараёнининг қуйидаги хусусиятларини санаб ўтаемиз:

- бизнес-жараёнга кириш – жараённи амалга ошириш жараёнида ишлаб чиқаришда қайта ишланадиган ресурслар, маҳсулотлар ва маълумотлар. Киришга жалб этиладиган ресурслар ҳар доим ўзига хос етказиб берувчига эга бўлади;

- чиқиш (маҳсулот) – бу жараённинг натижаси бўлган ва жараёндан ташқари мижозлар томонидан истеъмол қилинадиган ахборот объекти ёки хизмат тури. Бунда ҳар доим ўз истеъмолчисига эга бўлиши керак. Шунини таъкидлаш керакки, битта жараённинг чиқиши кейинги жараён учун кириш бўлиши мумкин, яъни кейинги жараёнда ресурс сифатида ҳаракат қилади;

▪ бизнес-жараён механизми алоҳида аҳамият касб этиб, бунда жараённи амалга ошириш учун доимий равишда моддий, ахборот ва инсон ресурслари (ўзгармас ресурслар) хизмат қилади. Улар ички ва ташқиға бўлинади. Ички мижозларға бошқа бизнес жараёнлари, бўлимлари, корхонанинг раҳбар ва ходимлари киради. Ташқи мижозларға корхонадан ташқаридаги истеъмолчилар, охириги фойдаланувчилар киради;

▪ бизнес-жараён эгаси – ресурсларни бошқариш ихтиёрида бўлган, жараённинг боришини бошқарадиган ва жараённинг натижалари ҳамда самарадорлиги учун жавобгар бўлган мансабдор шахс. Бизнес-жараён эгаси бир вақтнинг ўзида жараён ички иштирокчиси сифтида намоён бўлади ва бевосита оператив қарорлар қабул қилади. Шунга мувофиқ равишда бизнес-жараён эгасининг функциялари қуйидагилардан иборат (2-расм):

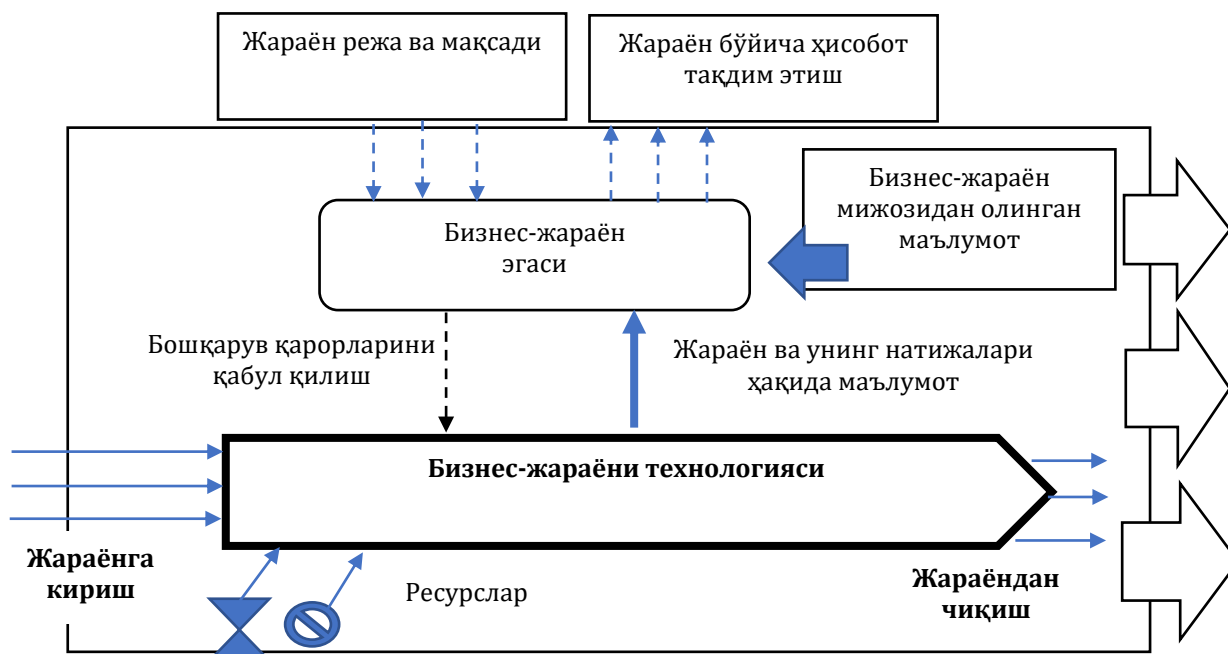


2-расм. Бизнес-жараён эгасининг функциялари

Манба: муаллиф ишланмаси.

Бизнес-жараённинг асосий хусусиятларини тавсифлаб, бизнес жараёнлари ҳисобини

ташкил этишнинг концептуал схемасини қуйидаги кўринишда таклиф этамиз (3-расм).



3-расм. Бизнес жараёнлари ҳисобини ташкил этишнинг концептуал схемаси

Манба: муаллиф ишланмаси.

Юқоридаги концептуал схема асосида бизнес-жараённинг турли тавсифларини аниқ белгилаш асосида ҳисобни ташкил этишимиз мумкин бўлади.

Шундай қилиб, ҳар бир бизнес-жараён маълум бир технология ёрдамида уларни якуний натижага айлантирадиган кириш ва ресурсларға эга бўлади.

**Корхонани бошқаришда технологик жараённи жорий этишда замонавий  
ёндашувларнинг қиёсий таҳлили**

№	Ёндашувларни таққослаш мезонлари	Функционал ёндашув	Бизнес-жараёнли ёндашув
1.	Ёндашувнинг моҳияти	Функционал асосга кўра таркибий элементларга бўлинган ҳолда корхонани бошқариш	Корхона фаолиятини бизнес-жараёнларга ва корхона бошқарув тизимларига йўналтириш, ҳар бир бизнес-жараённи алоҳида-алоҳида бошқариш
2.	Бошқариш объекти	Функциялар асосида	Жараёнлар асосида
3.	Бошқарув ёндашуви	Истеъмолчи эҳтиёжларини қондириш учун бажарилиши керак бўлган функциялар тўплами	Бошқарув ўзаро боғлиқ бизнес-жараёнлар занжири кўринишида амалга оширилади
4.	Ташкилий тузилмани яратиш	“Юқоридан пастга” йўналтирилган қатъий иерархик бўйсунуш	Бўлимлар ўртасидаги вертикал ва горизонтал алоқаларни ҳисобга олган ҳолда корхона бизнес-жараёнларини яратиш асосида ташкил этилади
5.	Мутахассислик	Оддий вазифалар ҳам ходим томонидан қатъий меҳнат қоидаларига мувофиқ бажарилади	Ходимдан кенг дунёқараш ва вазифаларни ҳал этиш учун ижодий ёндашувни талаб қиладиган турли функцияларни бажаради
6.	Рағбатлантириш тизими (мотивация)	Уларнинг бевосита вазифаларини бажаришга қизиқиш	Ҳар бир аниқ бизнес-жараён иштирокчисининг якуний маҳсулот ва хизмат сифатини оширишдан манфаатдорлиги
7.	Таркибий бўлимларнинг ўзаро алоқаси	Бўлимлар фаолиятининг якуний натижаси учун жавобгарликни тақсимлаш билан боғлиқ зиддиятли вазиятларнинг пайдо бўлиши сабабли мраккаблик юзага келади	Максимал даражада мувофиқлаштирилган бўлади
8.	Раҳбарга тушадиган юки	Юқори, сабаби раҳбарнинг ўзи бутун операциялар занжирида бевосита иштирок этади, бўлимлар фаолияти натижаларини назорат қилади	Масъулият бизнес-жараён эгалари ўртасида тақсимланади
9.	Ташқи муҳитга мослашиш	Секин мослашувчан	Тез мослашади
10.	Ижтимоий сиёсат	Малака ошириш харажатларини минималлаштириш учун малакаси паст ишчилар меҳнатидан фойдаланиш. Ходимлар, асосан, молиявий натижага йўналтирилади	Ходимларни узлуксиз ўқитиш ва малакасини ошириш. Таълим ва ўз-ўзини такомиллаштиришни рағбатлантириш. Тизимли равишда корхона бошқарув тизимига халқаро стандартларни жорий этиш
11.	Иш бажариш вақти	Бўлимлар фаолияти натижаларини айлантиришда қийинчиликлар мавжуд	Бошқариш бўйича маълумотларни узатиш тизимлаштирилганлиги сабабли бизнес-жараённи амалга ошириш вақти қисқа
12.	Харажатлар	Харажатларнинг асосий қисми функционал бирликлар ўртасида жорий натижалар тўғрисидаги маълумотларни тез-тез узатиш зарурати билан боғлиқ	Операциялар сонини қисқартириш ҳисобига қўшимча харажатлар камаяди, халқаро стандартларни жорий этиш, ISO 9000 халқаро сифат стандартларига ишлаб чиқаришнинг мувофиқлигини таъминлаш учун ходимларни ўқитиш харажатлари ортади
13.	Истеъмолчилар	Фаолият натижаларининг истеъмолчиси функционал бошқарувчилар ҳисобланади	Натижаларнинг истеъмолчиси занжирдаги кейинги бизнес-жараён ҳисобланади
14.	Етказиб берувчилар	Етказиб берувчи корхонанинг ходими ёки бўлим бошлиғи бўлиб, у бошқа бўлим ходимларига ресурсларни қайта ишлаш бўйича маълумотларни беради, шунинг учун ижрочи тақдим этилган материалларнинг хусусиятларига бевосита таъсир қила олмайди	Етказиб берувчи фаолият занжиридаги олдинги жараён бўлиб, у тақдим этилган материалларга қўйиладиган талабларни тўғридан-тўғри қўйиш ёки келишиш имконини беради
15.	Юқори турувчи бошқарув функциялари	Корхона турли бўлимларининг мақсадларини мувофиқлаштириш, функционал бўлимлар ўртасида юзага келадиган низоларни ҳал қилиш, долзарб масалалар бўйича қарор қабул қилади, натижада бошқарувчининг стратегик режаларни тузиш учун вақти етарли бўлмайди	Масъулият ва ваколатларни топшириш орқали операцион бошқарувдан озод этилиши юқори бўғин раҳбариятга фаолиятни таҳлил қилиш ва стратегик муаммоларни ҳал қилишга эътибор қаратиш имконини беради
16.	Ходимларнинг малакаси ва мартабаси ўсиши	Ходимларни функционал бўлимларга бирлаштириш касбий ўсишга ёрдам беради. Мартабанинг ўсиши иерархия даражалари орқали кўрсатилиши билан белгиланади	Бизнес-жараёнлар бўйича ходимларни бирлаштириш профессионал ўсиш имкониятини пасайтиради

Ресурслар бизнес-жараённи бошқариш ва ҳисобни ташкил этишда “режа-амалга ошириш-текшириш-тузатиш” функцияларидан келиб чиққан ҳолда, бевосита жараён эгасининг ихтиёрида бўлади. Бизнес-жараён эгаси жараённинг бориши ва мижозлар билан ўзаро муносабатлардан олинган маълумотларни қайта ишлайди, шунингдек, жараённинг натижалари ва самарадорлиги тўғрисида бўлимларга ҳисобот беради.

Шуни таъкидлаш керакки, бошқарув ҳисоби нуқтаи назаридан бизнес-жараёнлар бўйича ҳисобни ташкил этиш йилдан-йилга кўпаймоқда. Баъзи маҳаллий корхоналар ҳозирга вақтда ўз фаолиятлари давомида бизнес жараёнларини такомиллаштириш бўйича ишлар олиб бормоқда, бу эса уларнинг фаолият самарадорлигини ошириб, харажатларни камайтиришга, ходимларни кўпайтирмасдан мижозларга хизмат кўрсатиш вақтини қисқартиришга ёрдам беради.

Корхонани бошқаришда технологик ёндашувни жорий этишда замонавий ёндашувларнинг қиёсий таҳлилини ўтказиш мақсадга мувофиқ.

2-жадвал таҳлили асосида технологик ёндашувни амалга оширишнинг бир қанча асосий афзалликларини аниқлаш мумкин:

*Биринчидан*, бошқарувга технологик ёндашувни қўллашга қарор қилган компаниянинг ташкилий тузилмасини яратишда горизонтал алоқаларнинг мавжудлиги функционал бўлимлар фаолияти натижалари тўғрисидаги маълумотларни узатиш зарурати билан боғлиқ харажатларни камайтиради, натижада бўлимлар ўртасидаги ўзаро алоқалар сифати яхшиланади, бу эса пировард натижада якуний маҳсулот сифатига таъсир қилади.

*Иккинчидан*, жараёнли ёндашувда ходимлар компания фаолиятида фаол иштирок этишга кўпроқ қизиқишади, чунки ташаббускорлик ва касбий соҳада ўқиш истаги рағбатлантирилади.

*Учинчидан*, жараён ижрочилари ўртасида маъсулиятни қайта тақсимлаш ҳисобига корхона раҳбариятига тушадиган юк камаёди, раҳбарият бор кучини кўпроқ стратегик муаммоларни ҳал қилишга йўналтиради, чунки жараёнли ёндашув бизнес жараёнлари эгаларига оператив бошқарув ваколатларини беришни назарда туттади.

*Тўртинчидан*, мавжуд бизнес жараёнларини доимий модернизация қилиш ташқи бозор ўзгаришларига тез мослашиш имконини беради.

*Бешинчидан*, агар раҳбарият корпоратив ижтимоий маъсулият тамойилларини компания фаолиятига интеграция қилишга, шунингдек, жараён ёндашувига ўтишни назарда тутувчи ISO 9000 серияли халқаро сифат стандартини олишга қарор қилса, бу маҳаллий корхоналарга узоқ муддатли истиқболда кучли рақобат шароитида рақобатбардош устунликларга эришиш, ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичларни яхшилаш ҳамда халқаро бозорларга чиқиш имконини беради.

Бизнес жараёнлар бўйича бошқарув янги даврнинг самарали амалиёти сифатида маҳсулот қўшилган қийматининг шаклланишига ва унинг фойдаланувчилар учун фойдалилигига энг кўп таъсир кўрсатувчи жараёнларнинг бошқарилувчанлиги ва самарадорлигини ошириш имконини беради.

**Хулоса ва таклифлар.** Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, бошқарув концепцияларининг ривожланиши бошқарув ҳисобининг янги объектлари, хусусан, юқорида таъкидланганидек, бизнес жараёнлари, жавобгарлик марказлари, маҳсулот ҳаётий даврининг босқичлари, лойиҳалар, дастурлар, фаолият турлари ва ҳоказоларнинг пайдо бўлишига олиб келади, бу эса қарорлар қабул қилиш ахборот таъминотининг элементлари сифатида бошқарув ҳисобининг янги усуллари ва воситаларини шакллантиришни талаб қилади. Шунингдек:

- бошқарув ҳисоби доирасида мустақил алоҳида ҳисоб тизими жорий этиш, қарорлар қабул қилиш учун маълумотларнинг самарадорлигини сезиларли даражада ошириш;

- бизнес-жараёнлар бўйича қарорлар қабул қилишни ахборот билан таъминлаш;

- хўжалик юритувчи субъектнинг бизнес-жараёнлари бошқарув ҳисобида тезкор ва стратегик қарорлар самарадорлигини ошириш талаб қилинади.

Шу билан бирга, технологик ёндашувга йўналтирилган корхона фаолиятининг муваффақиятли ишлаши учун бизнес-жараёнларни амалга оширишнинг қатор асосий кўрсаткичларини аниқлаш, уларнинг фаолиятини назорат қилиш, режалар ва буюртмалардан четга чиқиш ҳолатларини аниқлаб, тузатишлар киритиш мақсадга мувофиқ.

#### **Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Файоль А. *Общее и промышленное управление*. Пер. Б.В.Бабина-Кореня с предисл. А.К.Гастева. – М.: Центральный институт труда, 1923.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 *Системы менеджмента качества. Требования*.
3. Becker J., Kugeler M., Rosemann M. *Process management: a guide for the design of business processes*. Berlin: Springer Science & Business Media, 2013. P. 337.
4. Badreddine A., Romdhane T.B., Amor N.B. *A New Process-Based Approach for Implementing an Integrated Management System: Quality, Security, Environment*. // *Proceedings of the International Multi Conference of Engineers and Computer Scientists, IMECS, Hong Kong, 2009*. P. 202-211.

5. Холод Л.Л., Хрусталева Е.Ю. Методы и инструментарий реализации процессного подхода. // Знание. Понимание. Умение. 2007. №4. С. 127.
6. Пахомова Б.Ю. Управление качеством методической работы в образовательном учреждении. / Метод. пособие.-Архангельск: Изд-во АО ИППК РО, 2011. С.126.
7. Осипова О.П. Повышение квалификации с использованием дистанционных образовательных технологий. // «Справочник руководителя образовательного учреждения», 2012, № 12. С. 40-42.
8. Панфилова О.С. Алгоритмы мониторинга системы качества организации. / О.С.Панфилова, Ю.В.Сажин. // Вести. Самар. гос. экон. ун-та. 2010. № 3(65). С. 79-84. (0,47 п. л., в том числе автора 0,23 п. л.).
9. Пакет программ для информационной поддержки бизнес-процессов организации. / С.А.Панфилов. // Ползун, вести [Барнаул]. 2011. № 3/1. С. 218-220. (0,25 п. д., в том числе автора 0,12 п. л.).
10. Пакет программ для информационной поддержки бизнес-процессов организации. / С.А.Панфилов. // Ползун, вести [Барнаул]. 2011. № 3/1. С. 218-220.
11. Пакет программ для информационной поддержки бизнес-процессов организации. / Ю.А.Фомин. // Ползун, вести [Барнаул]. 2011. № 3/1. С. 218-220.
12. Репин В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, управление, управление. / В.В.Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 511 с.



**СУВ ХЎЖАЛИГИ ФАОЛИЯТИНИНГ БИЗНЕС-МОДЕЛИ БОШҚАРУВ  
ҲИСОБИНИНГ ОБЪЕКТИ СИФАТИДА**

*Эргашева Шахло Тургуновна -  
Тошкент давлат иқтисодиёт университети,  
инновацион ресурс маркази  
директори и.ф.н., профессор*

 [https://doi.org/10.55439/ECED/vol24\\_iss1/a31](https://doi.org/10.55439/ECED/vol24_iss1/a31)

**Аннотация.** Ушбу мақолада бошқарув ҳисобининг янги концепцияси сифатида сув хўжалиги ташкилотларининг бизнес моделини шакллантиришнинг ўзига хос хусусиятларини очиб бериш бўйича масалалар ёритилган.

**Таянч сўзлар:** бошқарув ҳисоби, сув хўжалиги, бизнес-модель, молия, халқаро стандарт, ахборот, молиявий ҳисобот.

**БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ВОДОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ОБЪЕКТ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА**

*Эргашева Шахло Тургуновна -  
Ташкентский государственный экономический университет,  
директор инновационного ресурсного центра, к.э.н., профессор*

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются вопросы по раскрытию специфики формирования бизнес-модели водохозяйственных организаций как новой концепции управленческого учета.

**Ключевые слова:** управленческий учет, управление водными ресурсами, бизнес-модель, финансы, международный стандарт, информация, финансовая отчетность.

**BUSINESS MODEL OF WATER MANAGEMENT ACTIVITY AS AN OBJECT  
OF MANAGEMENT ACCOUNTING**

*Ergasheva Shakhlo Turgunovna -  
Tashkent State University of Economics,  
Director of the Innovation Resource Center, Ph.D., professor*

**Annotation.** This article discusses the issues of disclosing the specifics of the formation of a business model of water management organizations as a new concept of management accounting.

**Keywords:** management accounting, water resources management, business model, finance, international standard, information, financial reporting.

**Кириш.** Иқтисодиётнинг эволюцион ривожланиш тенденцияси шундан иборатки, бошқарув ҳисоби йил сайин иқтисодий субъектлар фаолиятига тобора кўпроқ жорий этилмоқда. Корпоратив муҳитда бошқарув ҳисобини жадал

қўллаш шароитида унинг методологияси маҳаллий бизнеснинг ўзига хос шароитларига, шунингдек, тармоқнинг ўзига хос хусусиятларига мослашиш жараёнида баъзи ўзгаришларга дуч келади. Шу муносабат билан иқтисодиётнинг