



COURSE: MANAGERIAL ACCOUNTING
LECTURE 11. BALANCED SCORECARD: QUALITY AND TIME
HOME WORK WITH ANSWERS
XUSAINOV SH. PhD

“БОШҚАРУВ ҲИСОБИ - ФАНИ
11 – МАВЗУ. САМАРАДОРЛИКНИНГ БАЛАНСЛАШТИРИЛГАН
КЎРСАТКИЧЛАРИ: СИФАТ ВА ВАҚТ
УЙ ВАЗИФАСИ ЖАВОБЛАРИ БИЛАН
ХУСАИНОВ Ш., и.ф.н., доцент
САВОЛЛАРГА ЖАВОБ БЕРИШИНГИЗ КЕРАК:

1. Р. Каплан ва Д. Нортон ташкилот самарадорлигини баҳолашнинг қайси схемасини таклиф қилдилар?

Р. Каплан ва Д. Нортон молия, мижозлар, ички жараёнлар, ўқитиш ва ривожланиш жиҳатларини ўз ичига олган ташкилот самарадорлигини баҳолаш схемасини таклиф қилдилар.

Ушбу блокларнинг ҳар бири учун ташкилот асосий мақсадларни белгилайди, самарадорлик омилларини ва уларни баҳоловчи кўрсаткичларни белгилайди. Ҳар бир ташкилотда баҳолаш аспектларининг таркиби фаолиятнинг ўзига хос хусусиятлари билан белгиланади, шунинг учун BSCни лойиҳалашда улар энг мос томонларини танлашга эътибор беришади.

Молия акциядорлар манфаатларини қондириш нуқтаи назаридан баҳоланади. Молиявий нуқтаи назардан якуний мақсадлар одатда айланмани, корхонанинг рентабеллигини, соф фойдани, пул оқимини ва бошқаларни кўпайтиришга қаратилган. Маркетинг истикболлари доираси компания ўз маҳсулотларини фаол равишда илгари суриш ва сотиш ниятида бўлган бозорнинг асосий сегментларини белгилайди.

Ички жараёнлар нуқтаи назаридан инновацион лойиҳалар биринчи навбатда кўриб чиқилади. Корхонадаги ички жараёнлар тизими томонидан менежерларни бошқаришнинг оқилоналиги, бу жараёнларни ташкил этишнинг оптималлиги аниқланади. Асосий жараёнларни танлашда нафақат корхонанинг жорий самарадорлигини, балки уни ошириш имкониятини ҳам ҳисобга олиш керак.

Ўрганиш ва ўсиш истикболлари ходимлар каби қимматли ресурс ёрдамида корхонанинг ўз ривожланиши ҳақида қайғуриш даражасини англатади. Бозорда узоқ муддатли бўлишни таъминлаш учун ходимларнинг малакасини оширишга, замонавий технологияларни ривожлантиришга доимий равишда маблағ сарфлашни амалга ошириш керак.



2. BSCда молиявий мезонларнинг асосий жиҳатлари қайси жиҳатлари билан фарқланади?

Кўпгина ташкилотлар учун рентабелликни ошириш, ишлов бериш харажатларини камайтириш ва маҳсулдорликни ошириш, активларни бошқариш ва рискларни камайтириш билан боғлиқ молиявий фаолият Балансланган кўрсаткичлар картасининг барча тўрт жиҳати билан боғлиқлигини таъминлайди.

Корхонанинг молиявий ҳолатини таҳлил қилиш молиявий аҳволни аниқлаш ва макон ва вақтдаги ўзгаришларни аниқлаш учун зарур; Ушбу ўзгаришларни келтириб чиқарадиган ҳамда ривожланишнинг асосий тенденцияларини прогноз қилиш учун асосий омилларни аниқлашга қаратилган.

Р. Каплан ва Д. Нортон, албатта, молиявий кўрсаткичларга бўлган анъанавий эҳтиёжларни ҳисобга олади. Молиявий кўрсаткичлар доимо устувор бўлиб қолади ва ташкилот раҳбарлари буни таъминлаши керак. Ташкилотнинг ҳар бир бошқарув функцияси аналитик билан чамбарчас боғлиқ бўлиб, бу молиявий таҳлилни бошқарув жараёнининг элементи сифатида кўриб чиқишга имкон беради. Ташкилотни бошқаришнинг асосий мақсадларидан бири бу фаолиятнинг якуний иқтисодий самарадорлигини максимал даражада оширишдир.

Маҳаллий ва хорижий адабиёт манбаларини таҳлил қилиш натижасида аниқланишича, ҳозирги вақтда ташкилот раҳбарлари қарорлар қабул қилишда асосан корхона фаолиятининг бевосита молиявий кўрсаткичларига амал қиладилар.

Бироқ, ҳозирги бозор шароитида келажакни фақат молиявий кўрсаткичлар ёрдамида тасаввур қилиш мумкин эмас, чунки улар асосан ўтмиш ҳақидаги маълумотларни ва стратегик қарорларни қабул қилиш учун зарур бўлган озгина кундалик маълумотларни ўз ичига олади.

3. BSC ички жараёнларни қиймат занжири боғлиқлиги нималардан иборат?

Балансланган кўрсаткичлар тизими яратишда ички жараёнларнинг тўлиқ қиймат занжири аниқланади.

Ушбу занжир инновацион жараёнларни жорий этиш билан бошланади, шу билан бирга мижозларнинг ҳозирги ва келажакдаги эҳтиёжларини ва уларни қондириш йўллари аниқлайди, операцион жараёнларни давом эттиради (мижозларга товар ва хизматларни етказиб бериш) ва сотишдан кейинги хизматлар билан якунланади.

Бошқарув тизимининг муваффақиятли ишлаши учун фаолият турларини ва уларнинг ўзаро алоқаларини аниқ белгилаш керак. Одатда бир жараёндан иккинчиси келади. Жараён оқимида Deming-Shuhart PDCA цикли тез-тез ишлатилади, бу сифатли воситалар билан яхши мос келади.



Жараёнли ёндашувнинг афзаллиги шундаки, алоҳида жараёнларнинг туташган жойида, шунингдек, ушбу жараёнларнинг комбинацияси ва ўзаро таъсири билан таъминланган назорат қилиш имконияти мавжуд.

Жараёнли ёндашувда ҳар бир корхона бир-бири билан боғлиқ бўлган жараёнлар мажмуаси бўлган тизим сифатида қаралади, унинг якуний мақсади ҳар қандай маҳсулот ёки хизматни ишлаб чиқаришдир. Ушбу ёндашув доирасида корхона ўзаро боғланган элементлар (бўлимлар, функциялар, жараёнлар, усуллар) мажмуи сифатида қаралади.

Жараён - бу циклик, изчил, мақсадли ва тартибга солинадиган фаолиятни ифодаловчи тизим бўлиб, унда ресурсларга асосланган назорат туфайли технологик киришлар корхона ва истеъмолчилар учун қимматли натижаларга айланади.

Демак, жараённинг асосий компоненти - трансформация функцияси - чиқишни олиш учун киришда бажариладиган ўзаро боғлиқ ишлар тўпламидир.

4. Мутахассисларни қайси хусусиятлари муҳим ҳисобланади?

Мутахассисларнинг сифат хусусиятлари ташкилотнинг мақсадларига хизмат қилиши керак. Ходимларнинг сифат хусусиятлари тушунилади:

- ходимнинг билим даражаси, билими, касбий маҳорати, иш тажрибаси ва бошқалар билан тавсифланган ишбилармонлик фазилатлари;
- профессионал ва шахсий манфаатлар доираси, мартаба қилиш истаги ва бошқалар билан тавсифланган мотивация даражаси;
- касбий вазифаларни бажаришга таъсир қилувчи шахсий фазилатлар.

Бозорнинг ривожланиши иерархик бошқарувдан, маъмурий таъсирларнинг қаттиқ тизимидан, амалда чексиз ҳокимиятдан иқтисодий қонунлар асосида қурилган бозор муносабатларига секин чекиниш билан тавсифланади. Шу сабабли, ташкилотнинг бозор шароитидаги стратегияси етакчиликка бошқа ёндашувларни ўз ичига олиши ва кадриятларнинг янги устуворлигига интилиши керак. Ташкилот ичидаги асосий устуворлик ходимлар, ташқарида эса миждозлардир.

Ишчиларнинг малакасини ошириш жараёнида ўзаро боғлиқ бўлган тўрт босқични ажратиш мақсадга мувофиқдир: касбий ўзини ўзи белгилаш, касбий тайёргарлик, меҳнат шароитларига мослашиш ва касбий фаолиятни амалга ошириш.

Узлуксиз касбий таълим билан мутахассис келажакда ҳар қандай фаолият соҳасида ушбу омилдан самарали фойдаланишга имкон берадиган билим, кўникмаларга эга бўлиши керак.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Cost Accounting: A Managerial Emphasis / Horngren T. Ch., Datar S.M., Rajan M.V. / Published by Pearson, 2015



2. Managerial Accounting. 17th Edition / Ray H. Garrison, Eric W. Noreen, Peter C. Brewer / Published by McGraw-Hill Education, 2021

3. Management accounting Information for Decision-Making and Strategy Execution. 6th Edition Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Mae Matsumura. Madison S. Mark Young / Published by Pearson, 2012

4. Boshqaruv hisobi / Pardayev A., Pardayev B. / T.: G'.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi., 2019

5. Boshqaruv hisobi /Israilov R.I., Maxsudov B.Yu.. / T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2020

6. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma / B.A.Xasanov, Z.U.G'aniyev, M.A.Muxamedova / - T.: «Moliya», 2018 - 274 b.

7. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство /А.М. Гершун, Ю.С.Нефедьева / М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2004.