

КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН БИЛИМ БЕРҮҮ  
ЖАНА ИЛИМ МИНИСТРИЛИГИ

ОШ МАМЛЕКЕТТИК УНИВЕРСИТЕТИ

Диссертациялык кеңеш

Кол жазма укугунда

УДК

Токоева Ажар Баатырбековна

Рынок шарттарында агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун  
өркүндөтүү (Ош обласынын мисалында)

Адистиги 08.00.05. «Экономика жана эл чарбасын башкаруу»  
(экономика жана ишканаларды, тармактарды, комплекстерди уюштуруу жана  
башкаруу)

Экономика илимдеринин кандидаты илимий даражасын изденип  
алуу үчүн жазылган

АВТОРЕФЕРАТ

Илимий жетекчиси э.и.д., ЭИУ нун профессору  
Омурзаков Сатыбалды Ашымович

Ош-2015

## КИРИШҮҮ

**Изилденүүчү теманын актуалдуулугу.** Айыл чарбасына батыштын рынок моделин колдонуунун боло бербестиги рынок мамилелерин өздөштүрүү процессинде аныкталды, анткени жаратылыш – климаттык шарттардын өзгөчөлүгү, айылдык жашоочулардын менталитети чоң рол ойнойт. Экономикалык жактан өз алдынчалыка ээ болгон, өзүнүн чарбалык ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгына толугу менен жооп берүүчү ишкана товардык – акча мамилелеринин объектиси болуш үчүн, ага туруктуу социальдык – экономикалык жагдайда камсыз кыла турган башкаруу механизмин түзүү керек.

Агрардык ишканалардагы башкаруу системасынын өнүгүшү менен чарбалык ишмердүүлүктүн бардык функцияларын эске алуучу, рыноктун шарттарына ылайыкташкан ишкананын иштөө методун так белгилей турган “чарба жүргүзүүнүн экономикалык механизми” терминин “башкаруунун рыноктук механизми” терминине алмаштыруу зарылчылыгы келип чыкты. Рыноктук экономикалык башкаруу механизми ишкердүүлүктүн өсүшүнө өбөлгө түзө турган ресурстарды натыйжалуу пайдаланууга, ишкананын экономикалык жоопкерчилигин көтөрүүгө шарт түзөт.

Бирок бул маселе олуттуулугуна карабастан кечендеп чечилүүдө, чечилсе да алгылыктуу натыйжа бербей жатат. Рыноктук башкаруунун кээ бир негизги маселелери боюнча изилдөөчүлөр бирдей көз карашта эмес, ошондуктан агрардык ишканаларды башкарууга байланышкан экономикалык изилдөөлөрдүн ролу методикалык жактан да, ошондой эле практикалык жактан да чоң мааниге ээ.

**Проблеманын изилденишинин абалы.** Башкарууну өркүндөтүү маселелерине республикабыздын жана ошондой эле чет өлкөлүк көрүнүктүү

окумуштуулардын илимий эмгектери арналган. Бирок экономикалык илимий эмгектерди изилдөө көрсөткөндөй, аларда негизинен башкарууну уюштуруу, планды функциялары көбүрөөк чагылдырылган, ал эми башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин көптөгөн маселелери терең изилденген эмес.

Башкаруунун жаңы системасы экономика илимине кээ бир жаңы проблемаларды изилдеп, чечүү керек экендигин айгинелеп койду. Алар негизинен айл чарбасында рынок мамлелерин өркүндөтүү, атаандаштыкка туруштук бере ала турган айыл чарба продукцияларын өндүрүү, эмгекти мотавациалоону күчөтүү ж.б.. Рынок экономикасындагы ишмерүүлүктүн, башкаруунун проблемалары боюнча диссертациялык изилдөөнүн теориялык базасы болуп Ата-Мекендин жана чет өлкөнү авторлордун илимий эмгектери эсептелинет.

Агрардык өндүрүштү башкаруунун экономикалык механизминин түрдүү маселелерин илимий изилдөөдө республикабыздын көрүнүктүү окумуштууларынын илимий эмгектери жарык көргөн. Алсак, республикабыздын Улуттук илимдер академиясынын академиги Койчуев Т.К., Улуттук илимдер академиясынын мүчө-корреспонденттери – Лайлиев Ж.С., Орузбаев А.О., Балбаков М.Б., Исманов А.И., Купуев П.К., Мусакожоев Ш.М., Абдымаликов К.А., Исраилов М.И., Идинов К.И., Рахматов А.Р., Ж.Ж. Жумабаев., Джаилов Ж.С., Джумабаев К. Ж., Атышев К.А., Токтомаматов К.Ш., Маматурдиев Г.А., Зулпукаров А.З., Закиров А.З., Абиджанов С. А., Тургунбаев Ж. Т., Култаев Т. К., Омурзаков С.А. ж.б. Агрардык өндүрүштү башкаруунун кээ бир маселелерин изилдөөдө чет өлкөлүк жана КМШ өлкөлөрүнүн окумуштууларынын зор салымы бар, алар Р.Кэмпбелл, И.Берг, А.В. Чаянов, Н.Д. Кондратьев, И.Д. Лаптев, С.М. Маслов, М.И. Туган-Барановский, А.Н. Челинцев, В.Р. Боев, Ю.П. Васильев, А.В. Петриков, А.Е. Роианов В.И. Фролов, М.П. Гриценко, В.П. Зотов, И.Г. Ушачев, В.Д. Смирнов, В.Н. Папело, Н.Н. Моисеев, В.М. Баутин, Н.Ф. Бондаренко, С.А. Абдильдин, А.А. Сатыбалдин, Г.А. Калиев, М.Б. Кенжегузин, С.С. Гулямов ж.б.

Алардын илимий эмгектеринде башкаруу механизмдин түзүүнүн илимий базасы негизделген. Ошентсе да азыркы учурда башкаруу маселеси боюнча экономикалык илимдин иштеп жаткан жоболорун кайра карап чыгуу керек. Илимий жана практикалык көз карашта караганда, башкаруунун экономикалык механизмдин натыйжалуу өркүндөтүүнүн көптөгөн аспектилерин, айыл-чарба өндүрүшүндөгү аймактык өзгөчөлүктөр методологиялык жана усулдук жактан жетишээрлик изилденбегендиги диссертациялык изилдөөнүн темасын аныктоого өбөлгө түздү.

**Негизги илимий – изилдөөнүчү иштер менен диссертациялык теманын байланышы.** Диссертациялык илимий – изилдөө 2013 – 2017- жылдарга Кыргыз Республикасынын туруктуу өнүгүүсүнүн стратегиялык программасынын, регионалдык башкаруу системасын өркүндөтүү программасынын, Ош мамлекеттик университетинин “Менеджмент” жана “Экономика” кафедраларынын илим – изилдөө тематикасынын планынын алкагында жүргүзүлдү.

**Изилдөөнүн максаты жана милдеттери.** Изилдөөнүн максаты айыл чарбасын башкаруунун экономикалык механизмдерин өркүндөтүү боюнча методикалык жоболорду жана практикалык сунуштарды иштеп чыгуу.

Бул максатты ишке ашыруу үчүн төмөндөгү маселелерди чечүү керек:

– башкаруунун рыноктук тибин өркүндөтүүнүн теориялык аспектилерин жалпылоо;

– айыл чарба ишканаларындагы башкаруу системасынын учурдагы абалын талдоо жана ошондой эле тармактын кризистик абалынын негизги себептерин аныктоо;

– агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасын негиздөө;

– башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин моделин иштеп чыгуу;

– айыл чарба ишканаларынын жумушчуларынын экономикалык жактан жоопкерчилигин жана кызыгуусун негиздөө.

**Дисертациялык иштин илимий жаңылыгы.** Илимий иштин жаңылыктарын, башкача айтканда теориялык, методикалык, практикалык иштеп чыгууларды, талдоонун жыйынтыктарын жана сунуштарды колдонуу агрардык ишканаларды башкаруунун комплектүү рыноктук экономикалык механизмдерин түзүүгө алып келет.

Теориялык жана практикалык изилдөөнү жүргүзүүнүн негизинде илимий иштин жаңылыгын аныктоочу төмөндөгүдөй жыйынтыктар алынган:

– башкаруунун натыйжалуулугун көтөрүүчү рыноктук экономикалык механизмдин өзгөчөлүктөрүнө тиешелүү теориялык жоболор жалпыланды;

– агрардык ишканалардагы башкаруу системасынын учурдагы абалы талданды жана тармактагы кризистик абалдын себептери аныкталды;

– башкаруунун комплекстик рыноктук структуурасынын концептуалдык схемасы илимий негизделди;

– ишканалардын атаандаштыка турмуштук берүүсүн күчөтүүгө, ресурстарды сарамжалдуу пайдаланууга жана ишмердүүлүктү стимулдоого багытталган башкаруунун рыноктун экономикалык механизмдин модели иштелип чыгылды;

– өндүрүштүн натыйжалуулугун жогорулатууда жумушчулардын экономикалык кызыгуусун арттыруучу система иштелип чыкты, башкача айтканда система алардын кирешелеринин түрдүү булактардан тураарына негизделет (эмгек акы, менчиктен алынуучу кирешелер жана ар түрдүү жеңилдиктер).

**Иштин практикалык мааниси.** Изилдөөнүн жыйынтыгынын практикалык мааниси, изилдөөнүн жыйынтыктары сунуштар жана жоболордун деңгээлинде айыл чарба ишканаларын башкарууну өркүндөтүү үчүн практика жүзүндө ишке киргизилгендиги менен аныкталат. Башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин элементтерин практикада колдонуу башкаруунун

натыйжалуулугун жогорулатат жана айыл чарба өндүрүшүнүн туруктуу өсүшүнө алып келет. Диссертациянын негизги методикалык жана практикалык жоболору менеджмент, экономика адистиктери боюнча кадрларды даярдоодо жогорку окуу жайлардын окуу процессинде колдонулат.

**Изилдөөнүн жыйынтыктарынын экономикалык мааниси.** Айыл чарба ишканаларынын ишмердүүлүгүнүн натыйжалуулугун жогорулатуу максатында, алардын башкаруу механизмдин өркүндөтүүгө байланышкан илимий масалелерди иштеп чыгуу жана анын жыйынтыгын практика жүзүндө ишке ашыруу, өндүрүштү башкаруу чыгымдарын кыскартуу жана анын натыйжалуулугун көтөрүү өндүрүштүн өсүшүнө түрткү болот.

Жүргүзүлгөн изилдөөлөрдүн натыйжасында башкаруу механизмдин рыноктук элементтерин ишке киргизүү башкаруунун экономикалык механизмдин моделин өркүндөтөт.

**Коргоого алып чыгуучу диссертациянын негизги жоболору:**

– айыл чарба өндүрүшүн башкаруунун натыйжалуулугун көтөрүүчү рыноктук экономикалык механизмдеринин теориялык - методологиялык аспектилер;

– башкаруунун рыноктук тибин өркүндөтүүнүн теориялык аспектилер;

– айыл чарба ишканаларындагы башкаруу системасынын учурдагы абалы;

– агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасы;

– башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин модели;

– айыл чарба ишканаларынын жумушчуларынын экономикалык жактан жоопкерчилиги менен кызыгуусун негиздөө.

**Изилдөөнүн жеке салымы:**

– автор тарабынан илимий эмгектерди изилдеп талдоонун негизинде айыл чарбасын натыйжалуу башкаруунун илимий – теориялык негиздери изилденген жана жалпыланган;

– рынок шарттарына ылайык агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун көтөрүү максатында башкаруунун рыноктук экономикалык механизмин киргизүү боюнча методикалык сунуштардын берилиши;

– агрардык ишканаларды башкаруунун региондук өзгөчөлүктөрүн эске алып, анын рыноктук структурасы иштелип чыкты;

– башкаруунун рыноктун экономикалык механизминин модели түзүлдү;

– өндүрүштүн натыйжалуулугун жогорулатууда жумушчулардын экономикалык кызыгуусун артыруучу система иштелип чыкты.

**Изилдөөнүн жыйынтыгын апробациялоо.** Диссертациялык изилдөөнүн негизги жоболору жана жыйынтыктары эл аралык жана республикалык илимий практикалык конференцияларда жана ошондой эле илимий популярдуу журналдарда каралган.

**Диссертациялык изилдөөнүн жыйынтыктарынын жарыяланышы.** Диссертациянын темасы боюнча бардыгы болуп 7 илимий эмгек, жалпы көлөмү 3,4 б. т. жарыяланган.

**Диссертациянын көлөмү жана түзүлүшү.** Диссертация киришүүдөн, 3 баптан, корутундудан, 118 колдонулган илимий адабияттардан. Диссертациянын көлөмү 171 бет, 15 таблица, 5 сүрөт.

## Диссертациялык иштин негизги мазмуну

Кириш сөздө изилденген теманын актуалдуулугу негизделип, проблеманын изилденишинин абалына мүнөздөмч берилген, изилдөөнүн максаты жана милдеттери, ошондой эле изилдөөнүн теориялык жана методологиялык негиздери көрсөтүлгөн, изилдөөнүн илимий жаңылыгы аныкталып, илимий изилдөөнүн практикалык жана алынган илимий жыйынтыктардын экономикалык мааниси такталган.

**Изилдөөнүн биринчи бабы “Агрардык өндүрүштү башкаруунун теориялык жана методологиялык негиздерине” арналып айыл-чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизмдин теориялык негиздери, чарбалык башкаруунун негизги функциялары жана принциптери, агрардык экономикалык өндүрүштө башкаруунун экономикалык механизм уюштуруунун өзгөчөлүктөрү каралган.**

Башкаруу коомдук социалдык өнүгүү процессинде болуп келген көрүнүш катарында жана адам заттын практикалык чөйрөсүндө илимий изилдөөнүн предмети болгонго чейин эле пайда болгон. Адамдардын кандайдыр бир ишти аткарууда биргелешип иштөөгө болгон керектөөсү, алардын иш аракеттери координациялоону, өз ара макулдашууну, кооперацияны, башкача айтканда биргелешкен ишмердүүлүктү башкарууну талап кылган.

Байыркы Египетте биздин доорго чейинки миң жыл нары башкаруу процессин пландоо, уюштуруу, көзөмөлдөө жана борборлоштуруу керек экендигин белгилешкен. Буларсыз египет пирамидасынын, байыркы ацтекстик шаарды, римдик – католикалык чиркөөнү куруу мүмкүн эмес эле.

Акырындап башкарууну уюштуруунун формасы жана ыкмалары жөнүндө теориялык түшүнүктөрдүн шарттары түзүлө баштаган. Башкаруу теориясы өз алдынча илимий дисциплина катарында XX кылымдын башында кирген. Башкаруу жөнүндө илимий өнүгүү процесси башкаруу теориясынын



өнүгүүсүн артка тартып туруучу ички карама – каршылыктар менен коштолуп турган.

Экономикалык жана социалдык илим жаатында эмгектенип жаткан окумуштуулар өздөрүнүн изилдөөсүндө өндүрүштүн экономикалык маселелерин жана социалдык аспектилерин менен гана чектелип административдик башкаруу маселелери изилдөөнү калтырып коюшкан. Башка илимдин материалдарын колдонууда да кыйынчылыктар болгон, айрыкча башкарууну жакшыртуу үчүн технология чөйрөсүндөгү илимди. Узак мөөнөттөр бою башкаруу илим катары эмес искусство катары эсептелип келинген. Башкаруучулардын өздөрүнүн көңүлүнүн чордону “технология”, “баа”, “пайда” – деген түшүнүктөргө багытталган. Башкаруу технологиясы жаатында адистердин пайда болушу, алардын өндүрүштү уюштурууну өз алдынча жүргүзүүсү ишканалардын ээлеринин бийлигин чектөөгө алып келмек. Мындай көрүнүш аларга жакмак эмес.

Башкаруу технологиясын таанып билүү Ф. Тейлордун “Илимий башкаруунун принциптери” аттуу китебинин жазып чыккандан башталган, Тейлор илимий башкаруунун негиздөөчү болуп саналат. Башкаруунун илим катарында пайда болушу өнүккөн бизнестин керектөөсүнө учурдагы технологиялардын артыкчылыгын колдонууга аракет кылышканга, жумушту натыйжалуу аткаруунун темаларын колдонууга жооп болгон.

Башкаруу теориясынын өнүгүүсүн төрт негизги агымга (жолго) бөлөбүз: 1) башкарууда негизги агымдын (школа) көз карашы; 2) процесстик; 3) системалык жана 4) ситуациялык (кырдаал).

Алардын биринчиси - башкаруунун административдик, илимий агымы, башкача айтканда классикалык агым, адамдардын мамилелери жана өзүн өзү алып жүрүү илими, башкаруунун сандык ыкмалары. Башка үч жолу башкаруу илиминин учурдагы абалына баа берүү үчүн чоң ролду ойнойт.

Башкаруунун илимий агымы менен гана башкаруу илими өз алдынчалыкка жана коомдук талкууга ээ болду. Анын өкүлдөрү: Ф. Тейлор, Ф.

Гилбрет, Л. Гилбрет, Г. Эмерсон жана башкалар. Алар биринчиден эмгектин маани – маңызынын жана анын негизги элементтерин изилдешкен, андан кийин гана төмөндөгүдөй жыйынтык чыгарышкан: башкаруу – бул өзгөчө адистик, ал эми ал жөнүндө илим – өз алдынча дисциплина. Бул агымдын өкүлдөрү эмгек өндүрүмдүүлүгүн көтөрүүгө жетүүнүн үч ыкмасын сунушташат:

1) Эмгектин маани-маңызын изилдөө, башкача айтканда анын шартын, тартибин, технологиялык операцияларын, жумушчулардын кыймылынын оптималдуулугун изилдөө. Ушунун өзү эле кол эмгегинин өндүрүмдүүлүгүн кескин көтөрүп, өндүрүштүк административдик чыгымдардын кыскартышына алып келди;

2) Эмгек процессин регламенттештирүү жана стимулдоо системасынын базасында коллективдик жана жеке эмгекке көзөмөл киргизүү;

3) Ишкананын ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгынын жогорку чекке жетүүсүн камсыз кылып туруучу башкаруунун оптималдуу системасын аныктоо.

Башкаруу жөнүндө илим пайда болгондон тартып пайданын кошумча көбөйүшү, өндүрүштүн натыйжалуулугунун өсүшү эмгекти уюштуруунун жана анын башкаруунун жыйынтыгы экендигин так аныктап көрсөтө алды. Ф. Тейлор боюнча эмгекти башкаруунун негизи принциптери төмөнкүлөр:

- а) жумуштун ар бир элементтин илимий негизде аткаруу;
- б) жумушчуларды илимий негизде тандоо жана жумушка үйрөтүү;
- в) жумушчулар менен кооперацияга баруу;
- г) жумушчулар менен менеджерлердин ортосунда аткарылуучу иштин жыйынтыгын бөлүштүрүү.

Бул аракеттер башкаруу жөнүндөгү илимге болгон коомдук мамилени түп тамырынан өзгөртүп салды.

Башкаруу теориясынын өнүгүүсү, колдонулган ыкмаларды жалпылоо жана терең өркүндөтүү жолу менен өнүктүрүү. Башкаруу чөйрөсүндө өнүгүүнүн негизги өзөгүн башкаруудагы административдик (классикалык) агымды

таркатуу түзөт. Ошондуктан бул школанын өкүлдөрү өндүрүшчүлөр эмес башкаруучулар болушкан.

А. Файол классикалык агымдын негиздөөчүсү көрүнүктүү француз компаниясынын башчысы болгон. Анын жактоочулары да (Урвин Л. Мунк Д., Реймс Э., Шелдон О. ж.б.) административдик башкаруу тажрыйбасына ээ болушкан..

“Классикалык” агым ишканалардын бардык тиби менен формасына ылайык келе турган жана алардын жогорку жыйынтык менен иштеп келишине кепилдик бере турган башкаруунун универсалдуу принциптерин иштеп чыккан. Алар эмгектин бөлүнүшү, ыйгарым укук жана жоопкерчилик, тартип, өзүмдүк кызыкчылыктын коомдук кызыкчылыкка баш ийүүсү, персоналдарды сыйлоо, башкарууда иерархиялык принцип, адилеттүүлүк, персоналдар үчүн стабилдүү жумуш орун, инициатив, кооперативдик маанай.

Бирок “классикалык” агым башкаруу илиминин өнүгүшүнө канчалык салымын кошсо да, алар башкаруунун социалдык аспектилерине психологиялык, жүрүм–турум факторлоруна аз көңүл бурушкан. Бул агымды башкаруу теориясында рационалдык ыкманы таратуучулар катарында карашкан.

Изилдөөнүн багытын өзгөртүү башкарууда негизги максаты адам факторлорунун жардамы менен ишканаланын натыйжалуулугун көтөрүү болгон неоклассикалык школанын түзүлүшүнө алып келди.

Акыркы учурларда башкаруу теориясынын өнүгүшүнүн перспективалуу тенденциясы, багыттары жана агымдары пайда болду. Алар “стратегиялык менеджмент”, “персоналдарды башкаруу”, “уюштуруучулук маданияты” концепциялары. Акыркы концепцияны 80-жылдардагы башкаруунун теориялык жаңылыгы катарында эсептешкен. Бардык ишканада иштеп жаткандардын жалпы максаттары бар, ал максаттарга жетүүнүн жолдорун иштеп чыгууд бардыгы кызыгуу менен түздөн – түз катышышат. Айрыкча

Японияда уюштуруучулук маданияты башкаруунун күчтүү каражаты катарында колдонулат. Акыркы убактарда Япон тажрыйбасы менен менеджмент тарыхынын баракчалары байланышкан. Япон адистери америкалык менеджменти терең изилдеп, анын эң жакшы жактарын алышып өздөрүнүн башкаруу моделин түзүштү. Батыш менен Япон менеджмент концепциясынын ортосундагы принципалдуу айырмачылык төмөнкүдө: биринчисинде өндүрүштү акыркы жыйынтыгына көбүрөөк басым жасалат, ал эми экинчиден адам факторлоруна басым жасалат. Япон мамилесинин негизин өзүн-өзү башкаруу жана өзүн – өзү көзөмөлдөө идеясы түзөт. Жумушчулардын жөндөмдүүлүгү сыйланат, биргелешип иштөөгө, бири – бирине жардам берүүгө, корпоративдик маанайдын түзүлүшүнө негизги көңүлдү бурушат. Жумушчулардын моралдык абалына чоң көңүл бурулат. Жумушчуну ишке алып жатып администрация анын профессионалдык сапатына гана кызыкпастан, моралдык – этикасына, эмгекти каалоосуна жана топтошуп иштөө жөндөмдүүлүгүнө да кызыгат.

Биринчилерден болуп башкаруунун роционалдык принциптерин 1912-жылы америкалык менеджер Г. Эмерсон “Өндүрүмдүүлүктүн он эки принциби” аттуу китебинде иштеп чыккан. Бирок эмгекти илимий жактан уюштуруунун негиздөөчүсү, “администрациялоо теориясынын” түзүүчүсү А. Файоль башкаруу принциптеринин саны чектелбейт деген ойду айтып чыккан. Анткени башкаруу принциптеринин арасында түрдүү эрежелер өздөрүнүн ордун, алардын натыйжалуу иштегендигин практика тастыктаган убакыттын аралыгында табышат.

Биз эсептегендей, айыл чарбасынын рыноктук мамлелерге өтүү шарттарында натыйжалуу принциптер – бул А. Файонун принциптери.

Бүгүнкү күнгө чейин жоготпогон административдик башкаруунун белгилүү принциптерин Файоль иштеп чыккан, алар:

1) Эмгекти бөлүштүрүү. Эмгекти бөлүштүрүүнүн максаты-чыгымдардын ошол эле шарттарында өндүрүштүн сапатын көтөрүү жана көлөмүн көбөйтүү.

2) Бийлик жоопкерчилик. Бийлик -башкарылууга аргасыз кылуучу күч колдонуу жана буйрук берүү укугу. Бийлик жоопкерчиликсиз мүмкүн эмес, башкача айтканда анын иш аракетин санкциясыз коштоп жүрүүчү сыйлык же жаза. Кайсыл гана жакта болбосун бийлик өкүм сүрсө, ал жакта жоопкерчилик пайда болот.

3) Тартип – бул баш ийүү, ынта коюу, өзүн алып жүрүү монерасы, сыйлоонун тышкы белгиси, ишкана менен анын кызматкерлеринин ортосундагы белгиленген тартипке ылайык көрүнүү. Тартиптин абалы кандайдыр бир социалдык түзүлүүлөрдө анын жетекчилерине көз каранды.

4) Башкаруучулуктун бирдейлиги. Жумушчуга кандайдыр бир иш аракетти ишке ашыруу үчүн бир гана жетекчи буйрук бериши мүмкүн.

5) Жетектөөнүн бирдейлиги – бул принципти төмөндүкдөй түшүнсөк болот: бир жетекчи жана бир эле максатты көздөгөн операциялардын жыйындысы үчүн бир программа.

6) Өзүмдүк кызыкчылыктардын коомдук кызыкчылыктарга баш ийүүсү. Бул принцип ишканада жумушчунун же жумушчулардын тобунун кызыкчылыгы ишкананын кызыкчылыгынан жогору болбош керектигин айгинелейт. Бул жерде түрдүү түзүлүштөгү бир эле мезгилде тааныла турган кызыкчылыктын эки категориясы кезигишет. Аларды бири-бирне макулдаштыруу керек. Бул башкаруунун кыйынчылыктарынын бири.

7) Жумушчуларга акы төлөө аткарган жумушуна эмгек акы төлөө болуп саналат. Ал ишкананын жумушчуларын канааттандырып, бардыгына адилеттүү болушу керек.

8) Борборлоштуруу жаман же жакшы системасы эмес, аны кабыл алуу же кабыл албоо жетекчиге жана кырдаалга байланыштуу, бирок азбы көпбу ал

дайыма колдонулат. Борборлоштуруу же борборлоштурбоо масалесин ишке ашыруунун өзүнчө кырдаалга жараша чеги бар.

9) Иерархия – төмөнкү деңгээлден баштап жогорку деңгээлге чейин бир катар башкаруучу кызматтар бар.

10) Түзүлүш. Материалдык түзүлүштүн жалпыга белгилүү формуласы. Белгилүү бир орун ар бир буюм үчүн, кандай гана буюм болбосун өзүнүн ордун табуусу керек. Ал эми социалдык түзүлүштүн формасы төмөндөгүчө: ар бир жак үчүн белгилүү бир орун, ар бир жак өзүнүн ордун табуусу зарыл.

11) Адилеттүүлүк. Тырышчаактык жана берилгендик менен өзлөрүнүн милдеттерин аткарууга аракеттенген жумушчуларды сыйлоо үчүн аларга жакшылык каалоо менен мамиле кылуу керек. Адилеттүүлүк – бул жакшылык каалоо менен адилеттүүлүктүн биригиши.

12) Жумушчулардын түзүмүнүн туруктуулугу. Жумушчулардын туруксуздугу жумуштун начар абалынын бир эле мезгилде себеби жана натыйжасы болуп саналат. Бирок, баары бир жумушчулардын түзүмүндө өзгөрүүлөр болуп турат алар жашы, оорусу, кызматтан такыр бошонуу, өлүмү, кээ бир жумушчулардын өздөрүнүн функцияларын аткаруу боюнча жөндөмдүүлүгүн жоготкондугу, ал эми башкалары өздөрүнө жоопкерчиликтүү жумушту аркалай албагандыгы боюнча. Ошентип башка принциптердей эле жумушчулардын түзүмүнүн туруктуулугу принциби да өзүнүн ченемине ээ.

Негизги принциптерди натыйжалуу ишке ашырганда гана айыл чарба ишканаларын өндүрүштүк натыйжалуулукка алып келиши мүмкүн.

Азыркы учурда Кыргызстандын агрардык чөйрөсүндө жерге ээлик кылуунун жана жерди колдонуунун салыштырмалуу туруктуу курамы түзүлдү, башкача айтканда негизинен айыл чарба ишканаларынын түрдүү формаларынын, фермердик чарбалардын, кооперативдердин, өзүмдүк көмөкчү чарбалардын жана башка жер колдонуучулардын ортосунда баштапкы жер бөлүштүрүү аякталды. Акыркы он жылдыктагы агрардык өндүрүштүн курамынын өзгөрүү тенденциясы айыл чарбасында эки сектордун түзүлүшүнө

алып келди, алар түрдүү формадагы айыл чарба ишканаларынын сектору жана үй-бүлөөлүк жеке чарба. Алардын оптималдуу айкалышы жана биргелешкен иш аракеттери азык-түлүктүн ири партиясын түзүүнү, продукцияларды тапшыруунун агымын, экологиялык жактан алардын тазалыгын жана агрардык өндүрүштүн натыйжалуулугун камсыз кылууга өбөлгө түзөт.

Үй-бүлөөлүк жеке чарба айыл чарба продукцияларын өндүрүүдө негизги өндүрүүчү болуп калды. Түрдүү формадагы айыл чарба ишканалары негизинен данды, техникалык өсүмдүүтөрдү жана каанаттууларды, ошондой эле мал чарба продукцияларын өндүрүшөт. Алардын 90% дан ашыгын майда фермердик – дыйкан чарбалар түзөт.

Кыргыз Республикасындагы жер рыногунун мониторинги көрсөткөндөй, анын түзүлүү процесси акыркы жылдары бир аз болсо да өзүнүн күчүнө кире баштады. Жер рыногунун иштөөсүн кармап туруучу негизги тоскоолдуктар биздин оюбузча төмөнкүлөр:

- жер мамилелерин жөндөп туруучу учурдагы концепциясынын карама-каршылыгынын;
- укуктук маселе боюнча бир катар мыйзам актылары кабыл алынса да, жер-жерлерде, республикалык деңгээлде жер рыногун өнүктүрүүнүн натыйжалуу укуктук негизинин жоктугу;
- өлкөнүн региондору боюнча жер рыногунун инфраструктурасынын начар өнүгүшү.

Башкаруучулар үчүн учурда рыноктун өзгөчөлүктөрүнө тез аранын ичинде адаптациялануу мүмкүнчүлүгүнө ээ болуу абадай керек. Башкаруучунун таланты рынокту өздөштүрүп алуудан тышкары керектөөчүлөрдүн суроо-талаптарын сапаттуу канаттандырууну камсыз кылууда көрүнөт. Башкаруучулардын алдында Кыргызстанда болуп жаткан оош-кыйыштыктарга туруштук берген, жөндөмдүү ишканаланы башкаруунун динамикалык структурасын түзүүнүн татаал милдети турат.

Эгерде жер рыногундагы өзгөрүүлөрдү алдын ала көрө билүүнү камсыз кылсак жана заманбап башкаруу иш аракетин кабыл алсак, анда рынокко натыйжалуу катышуу стратегиялык чындык. Акыркы учурда кээ бир айыл чарба ишканалары инновацияга көңүл бура башташты. Стратегиялык пландаштыруу, стратегиялык лидерлик жөнүндө түшүнүктөрдүн өзгөрүшүнө байланыштуу бул тенденция күчөп барат. Рационалдуу маркетингдин жардамы менен жаңылануулардын негизги үлүшү ишканалардын натыйжалуу рыноктук ишмердүүлүгүнө багытталган.

Рыноктогу позицияны сактоо максатында жакынкы убактарда, байкашыбызча бул факторлордун мааниси төмөндөйт да ишкердүүлүк, атаандаштык, ийилгичтик, ийкемдүүлүк факторлорунун ролу өсөт. Биздин өндүрөөчүлөрдүн чет өлкөлүк атаандаштарына туруштук берүү жөндөмдүүлүгү өндүрүштү башкаруунун сапатына, мамлекеттин ролунун өсүшүнө байланыштуу.

Өткөн кылымдын 20-жылдарында дүйнөлүк кризистен кийин белгилүү болгондой, социалдык экономикалык, валюталык-финансы, структуралык – инвестициялык жана илимий – техникалык тармактарда малекеттик туура саятатты жүргүзүү жолу менен рынокту жөнгө салуу максатка ылайыктуу. Малекеттин ролу кийлигишүүнүн, мыйзамдуулук, мамлекеттик заказ, импорт менен экспортту лицензиялоо, кредиттик ставкаларды белгилөө, стимулдун турдүү формаларынын, жаратылыш ресурстарын рационалдуу өндүрүшкө колдонууну көзөмөлдөө, керектөөчүлөрдү коргоо жана башка формаларын колдонуу аркылуу рыноктун иштөөсүнүн жалпы эрежелерин иштеп чыгып, аны натыйжалуу ишке ашырууда турат.

Региондордун айыл чарбасында рыноктук кайра түзүүлөр ырааттуулук менен ишке ашырылып жатпаса да, ошого жараша жыйынтыктары биз күткөнгө караганда бир канча төмөн болууда, ошентсе да айыл чарба ишканалары бир ордунда тура бербестен аракет жасоо керек. Жакшы жакка акырындык менен өзгөрүүлөр болуп жатат, жүздөгөн жогорку кластагы



менеджерлер жетишпей жатса да, ишканаларда башкаруу боюнча жогорку квалификациялуу адистер менен толукталууда.

**Изилдөөнүн экинчи бабында – “Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы жана аны башкарууну уюштуруунун натыйжалуулугу”** - каралып агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы жана аны башкарууну уюштуруунун экономикалык механизмдери, айыл чарба өндүрүшүн экономикалык жөнгө салуу, агрардык ишканаларды башкаруу системасынын натыйжалуулугу изилденген.

Рынок экономикасына өтүү шарттарында чарба жүргүзүүнүн жана менчиктин жаңы формаларын ишке киргизүү процесси өтө татаал. Алсак, биздин республикада мамлекеттик жана жамааттык менчиктерди менчиктештирүүдө, фермерлердин – дыйкан чарбалардын массалык түрдө уюштурууда ойлобогондой катачылыктар кетирилген. Бул процессте, айыл чарба өндүрүшүнүн кайра уюштурууда обьективдүү жана субьективдүү факторлор эске алынган эмес. Иштеп жаткан нормативдик актылар менен укуктук базалар рынок экономикасынын талабына жооп бере алган жок. Финансы, салык, кредит жана инвестиция саясатынын маселеси жетишерлик чечилген эмес.

Мамлекетибизде бүгүнкү күнгө чейин рынок мамилелеринин обьективдүү мыйзамдарына негизделген айыл чарбасын өнүктүрүүнүн илимий негизделген концепциясы жетишээрлик иштелип чыккан эмес.

Ошондуктан айыл чарбасындагы болуп жаткан реформалар локалдык жана фрагменттик мүнөзгө ээ. Мамлекеттик менчикти менчиктештирүү практикада эки жол менен ишке ашырылат: биринчиси ишкананын жамаатына, анын мүлктөрү акысыз таркатылып берилет, экинчиси, мамлекеттик менчик сатылат. Экинчи жолду(ыкманы) цивилизациялуу жол десек болот, себеби каржылоо (финансылоо) каражаттарын топтоого мамлекет мүнкүнчүлүк алат. Ошондуктан менчиктештирүү менчик ээсин алмаштырат жана ишканалардын капиталдарынын рыногун түзүлүшүнө шарт түзүлөт.

Экономикалык системаны трансформациялоо ийгиликтүү ишке ашты деп эсептелинет, качан гана бул системанын натыйжалуулугу өскөндө, жаңыдан түзүлгөн чарба жүргүзүүчү суббъектилердин экономиканын тармактарынын натыйжалуулугу жогорулаганда. Ал эми биздин республикада айыл чарбасын реформалоону ишке ашырууда көптөгөн катачылыктар кетирилген. Мунун негизинде агрардык сектордо өндүрүштүк өсүү темпи төмөндөп кеткен жана кризистик абал сакталып калган. Мында жагдайды төмөндөгү 2.1.1 - таблицадан жана 2.1.1-сүрөттөн көрүүгө болот.

**2. 1. 1 -таблица. Кыргызстандын айыл чарбасындагы негизги көрсөткүчтөрдүн динамикасы.**

| Көрсөткүчтөр   | 1993   | 2009     | 2010     | 2011     | 2012     | 2013     |
|--|--------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Айыл чарбасы, аңчылык жана токой чарба боюнча дүң продукциясы көлөмү, млн.сом, | 3283,3 | 111283,9 | 115068,3 | 14921,6  | 167505,3 | 171982,2 |
| анын ичинен,   |        |          |          |          |          |          |
| Ош областы боюнча  | 639,1  | 19904,0  | 20655,4  | 29090,5  | 33140,1  | 35412,2  |
| Айыл чарба продукциялары, млн. сом,  | 3021,2 | 108784,8 | 112495,3 | 144381,4 | 164665,4 | 171744,8 |
| анын ичинен  |        |          |          |          |          |          |
| Ош областы боюнча  | 597,3  | 19559,8  | 19124,2  | 25960,2  | 32933,1  | 34219,6  |
| 100 гектар айдоонун дүң продукциясы, миң сом                                   | 2169,3 | 9301,0   | 9818,9   | 124552,4 | 14125,9  | 15203,2  |
| Ош областы боюнча  | 2187,2 | 9027,8   | 8726,1   | 126457,8 | 14346,3  | 14966,7  |
| Иштеген жумушчулардын орточо жылдык саны, миң адам                             | 938,2  | 718,5    | 699,1    | 700,2    | 688,2    | 692,4    |
| Ош областы боюнча  | 375,3  | 337,6    | 244,7    | 263,1    | 323,5    | 330,5    |
| Эмгек өндүрүмдүүлүгү, миң. сом/адам  | 43,5   | 151,4    | 160,9    | 206,2    | 239,2    | 253,5    |
| Ош областы боюнча  | 53,8   | 163,5    | 146,7    | 186,7    | 243,5    | 246,3    |

*Булагы "Кыргызстандын айыл чарбасы". 1995., 2014- жж.*

Айыл чарбасы приоритеттүү тармак катары 2009-2013 - жылдары айыл чарба продукцияларын өндүрүүнүн орточо жылдык өсүшү 6,2 %ды түзүп, 2013-жылдын жыйынтыгы боюнча 171744,8 млн.сомдук продукция өндүрүлгөн, анын ичинде: Ош областы боюнча 3421,6 млн. сом. Ички дүң

продукциядагы айыл чарба продукцияларынын үлүшү 2013-жылы 25,3% түзүп 2009-жылга салыштырмалуу 3,2% кыскарган. Ал эми айыл чарбасында иштеген жумушчулардын орточо жылдык саны 2013-жылы 692,4,4 миң адамга жетип 1993-жылга карата 245,8 миң, 2009-жылга 26,1 миң жумушчуга кыскарган, ошондой эле тенденция Ош областында да байкалат. Эмгек өндүрүмдүүлүгү 2013-жылы 253,5 миң сом/адам башына туура келип 2009-жылга салыштырмалуу 102,1 миң сомго, ал эми Ош областында 82,8 миң сомго көтөрүлгөн. Айыл чарба продукцияларынын көлөмүнүн көбөйүшү чарба жүргүзүүчү субъектилердин, айрыкча дыйкан (фермердик) чарбалардын санынын, инфляциянын, эмгек өндүрүмдүүлүгүнүн жана түшүмдүүлүктүн өсүшүнүн эсебинен болгон.

Экономиканын агрардык секторунда чарба жүргүзүүнүн түрдүү формасындагы агрардык ишканалар: мамлекеттик, жамааттык, дыйкан (фермердик) жана жеке чарбалар иш алып барат. Алардын дыйканчылык менен мал чарбасында өзгөчө орду бар. Муну азыркы учурдагы агрардык ишканалардын өнүгүү тенденциясы аныктап турат. Статистикалык маалыматтар айтып тургандай айыл чарбасында чарба жүргүзүүчү субъектилердин түзүмү учурда толугу менен калыбына түшө элек, жана аны түзүү процесси акырындык менен ишке ашып жатат.

2.2-таблицасындагы маалыматтарда республика жана түштүк региону боюнча агрардык өндүрүштөгү менчиктин түрдүү формаларынын түзүмүнүн түзүлүү процесси жана чарба жүргүзүүчү субъектилердин формалары чагылдырылган.

**2. 2-таблица. Кыргыз Республикасында жана түштүк регионунда ар кандай формадагы субъектилердин өсүшү**

| Чарбалык субъектилер      | 1993  | 2000   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   |
|---------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Республика боюнча-бардыгы | 16451 | 301935 | 319667 | 331632 | 345113 | 357227 | 383436 |

|                                       |       |        |        |        |        |        |        |
|---------------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| анын ичинде:                          |       |        |        |        |        |        |        |
| Мамлекеттик чарба                     | 192   | 111    | 71     | 64     | 65     | 60     | 56     |
| Жамааттык чарба                       | 449   | 1124   | 781    | 509    | 556    | 525    | 497    |
| Фермердик жана жеке ишкердик чарбалар | 15810 | 300700 | 318815 | 331059 | 344492 | 356642 | 382883 |
| <b>Түштүк региону боюнча-бардыгы</b>  | 8904  | 30729  | 164460 | 162167 | 168621 | 172563 | 184662 |
| анын ичинде:                          |       |        |        |        |        |        |        |
| Мамлекеттик чарба                     | 97    | 38     | 59     | 56     | 58     | 54     | 52     |
| Жамааттык чарба                       | 265   | 347    | 533    | 296    | 350    | 353    | 364    |
| Фермердик жана жеке ишкердик чарбалар | 8542  | 30344  | 163868 | 161815 | 168213 | 172156 | 184246 |
| <b>Ош областы боюнча-бардыгы</b>      | 3473  | 11963  | 66899  | 71396  | 75352  | 75371  | 79423  |
| анын ичинде:                          |       |        |        |        |        |        |        |
| Мамлекеттик чарба                     | 31    | 12     | 16     | 15     | 16     | 16     | 15     |
| Жамааттык чарба                       | 123   | 160    | 48     | 55     | 65     | 71     | 74     |
| Фермердик жана жеке ишкердик чарбалар | 3319  | 11791  | 66835  | 71326  | 75271  | 75284  | 79334  |

Булагы “Кыргызстандын айыл чарбасы”. 1995., 2014- жж.

Таблицасында көрүнүп тургандай, реформанын жылдарында 641 колхоз-совхоздун ордуна республикабызда 383,4 миңден ашуун фермердик (дыйкан) чарбалары, 56 мамлекеттик чарба, 497 айыл чарба кооперативдерди түзүлгөн. Ал эми түштүк региону боюнча 184662 дыйкан чарбалары, 52 мамлекеттик жана 364 жамааттык чарба, ошондой эле Ош областында 79334 фермердик (дыйкан), 15 мамлекеттик, 74 жамааттык чарбалар иш алып барышат. Изилдөөлөр көрсөтүп тургандай айыл чарба субьектилеринин түзүмүндө республика боюнча, ошондой эле түштүк регионунда мамлекеттик жана жамааттык чарбалардын үлүшү өтө эле төмөн (2% жетпейт), ал эми дыйкан (фермердик) чарбалардын үлүшү орто-эсеп менен алганда 98-99 пайызды түзөт. Дыйкан (фермердик) чарбалардын кескин көбөйүп кетиши, ири чарбаларга салыштырмалуу товар өндүрүмдүүлүгү 2,0-3,0 эсеге төмөн, өндүрүлгөн продукциялардын өздүк наркынын бир канча эссе жогору болгон, жер аянтынын орточо көлөмү 1,5-2,0 гектарды түзгөн эл аралык стандартка туура келбеген майда товар өндүрүүчү чарбалардын пайда болушуна алып келди.

Бул болсо, айыл чарбасында натуралдык чарбалар өндүрүлгөн продукцияларынын дүң чыгарылышынын көлөмү боюнча толугу менен үстөмдүк кыла бергенди билдирет. Маселен, 2013-жылы товардык продукция боюнча чыгышалуу ишканалардын салыштырма салмагы ишканалардын жалпы санына карата 27,8% түзүп, же болбосо 131,3 млн. сомдук чыгышаны түзгөн. Ошондой эле чыгышалар өткөн жылдарда дагы болуп келген.

Агрардык өндүрүштү башкаруу маселесин изилдедөө чарба жүргүзүүнүн түрдүү формасынын иш аракеттерине көңүл буруу өзгөчө чоң мааниге ээ. 2.3 – таблицадагы маалыматтар айтып тургандай 2013-жылы чарбалардын категориялары боюнча айыл чарба продукцияларынын дүң чыгарылуусу жана түзүмү республика боюнча мамлекеттик жана коллективдик чарбаларда 3752,6 млн. сомду түзүп, жалпы өндүрүлгөн продукциянын 2,2 %ын түзгөн, анын ичинде: дыйканчылык 2209,1млн. сом, жана 2,6 %; мал чарбасы 1543,5 млн. сом жана 1,2 %, ошондой эле дыйкан (фермердик) чарбаларда 104904,7 млн. сом жана 62,1 анын ичинде: дыйканчылык 63591,6 млн. сом жана 73,5 %; мал чарбасы 41313,1 млн. сом жана 50,6 %, жеке чарбаларда 59572,6 млн. сом жана 35,7%, анын ичинде: дыйканчылык 20752,9 млн. сом жана 24,0 %; мал чарбасы 38819,6 млн. сом жана 47,5 %, региондо мамлекеттик жана коллективдик чарбаларда 698,4 млн. сомду түзүп, жалпы өндүрүлгөн продукциянын 0,9 %ын түзгөн, анын ичинде: дыйканчылык 688,6 млн. сом, жана 1,6 %; мал чарбасы 9,8 млн. сом жана 0,03 %, ошондой эле дыйкан (фермердик) чарбаларда 50598,2 млн. сом жана 62,6%, анын ичинде: дыйканчылык 33088,9 млн. сом жана 67,4 %; мал чарбасы 17509,3 млн. сом жана 46,1 %, жеке чарбаларда 29454,5 млн. сом

**2. 3 - таблица. Чарбалардын категориялары боюнча айыл чарба продукцияларынын дүң чыгарылуусу жана түзүмү (2013-жыл, учурдагы баа, млн. сом)**

|  | Республика боюнча |   | Регион боюнча |   | Ош областы боюнча |   |
|--|-------------------|---|---------------|---|-------------------|---|
|  | млн.сом.          | % | млн.сом.      | % | млн.сом.          | % |
|  |                   |   |               |   |                   |   |

|  |          |      |         |       |         |      |
|--|----------|------|---------|-------|---------|------|
| 1. Айыл чарба продукциялары (чарбалардын бардык категориясы боюнча), анын ичинде         | 171744,8 | 100  | 80751,1 | 100   | 35412,2 | 100  |
| Дыйканчылык  | 86553,7  | 100  | 42749,6 | 100   | 17391,6 | 100  |
| Мал чарбасы  | 81676,2  | 100  | 38001,5 | 100   | 18020,6 | 100  |
| 2. Айыл чарба продукциялары (мамлекеттик жана коллективдик чарбалар боюнча ) анын ичинде | 3752,6   | 2,2  | 698,4   | 0,9   | 330,0   | 1,0  |
| Дыйканчылык  | 2209,1   | 2,6  | 688,6   | 1,6   | 327,4   | 1,9  |
| Мал чарбасы  | 1543,5   | 1,9  | 9,8     | 0,03  | 2,6     | 0,01 |
| 3. Айыл чарба продукциялары (жарандардын жеке жана көмөкчү чарбалары боюнча) анын ичинде | 59572,6  | 35,7 | 29454,5 | 36,5  | 17075,5 | 48,2 |
| Дыйканчылык  | 20752,9  | 24,0 | 8972,1  | 31,0  | 3199,5  | 18,4 |
| Мал чарбасы  | 38819,6  | 47,5 | 20482,4 | 53,9  | 13876,0 | 77,0 |
| 4. Айыл чарба продукциялары дыйкан (фермер) чарбалары боюнча, анын ичинде                | 104904,7 | 62,1 | 50598,2 | 62,6  | 18006,7 | 50,8 |
| Дыйканчылык  | 63591,6  | 73,5 | 33088,9 | 67,4  | 13864,7 | 79,7 |
| Мал чарбасы  | 41313,1  | 50,6 | 17509,3 | 46,07 | 4142,0  | 23,0 |

Булагы : Кыргызстан цифраларда ., Кыргызстан айыл чарбасы Бишкек 2014.

жана 36,5%, анын ичинде: дыйканчылык 8972,1 млн. сом жана 31,0 %; мал чарбасы 20482,4 млн. сом жана 53,9 %ды түзгөн.

Башкаруу маселесинде региондун өзгөчөлүгүн эске алуу ишканалардын эффективдүү иш алып баруусуна өзгөчө өбөлгө түзөт. Алсак Ош област боюнча айыл чарба продукцияларын дүң чыгаруу жана алардын түзүмү төмөндөгүчө: мамлекеттик жана коллективдик чарбалар өндүргөн продукция 330,0 млн. сомду түзүп, жалпы өндүрүлгөн продукциянын 1,0 %ын түзгөн, анын ичинде: дыйканчылык 327,4 млн. сом, жана 2,2 %; мал чарбасы 2,6 млн. сом жана 0,02 %, ошондой эле дыйкан (фермердик) чарбаларда 15735,0 млн. сом жана 47,5 %,

анын ичинде: дыйканчылык 11593,0 млн. сом жана 76,6 %; мал чарбасы 4142,0 млн. сом жана 23,0 %, жеке чарбаларда 17075,5 млн. сом жана 51,5 %, анын ичинде: дыйканчылык 3199,5 млн. сом жана 21,2 %; мал чарбасы 13876,0 млн. сом жана 77,0 %.

Изилдөөнүн жыйынтыгы көрсөтүп тургандай айыл чарба продукцияларын өндүрүүдө мамлекеттик жана коллективдик чарбалардын үлүшү республиканын масштабында абдан эле төмөндөп кеткендиги, ал эми Ош областында мал чарба тармагында жеке чарбалар, дыйканчылыкта дыйкан (фермердик) чарбалар басымдуулук кылаары байкалат.

Чарба жүргүзүүнүн формасы боюнча агрардык ишканалар: мамлекеттик ишканалар, акционердик коомдор, коллективдик ишканалар, шериктештик ишканалар, кооперативдер, дыйкан (фермердик) чарбалар жана алардын ассоциациясы, өндүрүштүк - илимий бирикмелер, биргелешкен ишканалар деп бөлүнөт. Адистешүү деңгээли боюнча агрардык ишканалар көп тармактуу, терең адистешкен жана бир жактуу адистешкен болуп бөлүнөт.

Агрардык ишканаларды төмөндөгү деңгээл боюнча классификациялоо максатка ылайык:

- областтык (мамлекеттик ишкана, акционердик коом, дыйкан (фермердик) чарбалардын ассоциациялары, агрокомбинаттар, агрофирмалар, биргелешкен ишканалар ж.б.);

Чарба жүргүзүүнүн жаңы формаларын өздөштүрүү, ишканалардын ички түзүмүн өзгөртүү рынок экономикасынын талаптарына жооп берүү менен биргеликте аларга төп келүүчү айыл-чарбасынын экономикалык механизмдерин жөнгө салууда гана оң натыйжа бериши мүмкүн. Мындай кайра куруунун негизги максаты – айыл-чарба ишканаларынын бардык формаларынын натыйжалуу иштөөсүн камсыз кылуучу тармактар аралык алакалардын эквивалентин камсыз кылуу, экономикалык индикаторлорду

түзүү. Мамлекеттик, коллективдик, дыйкан (фермердик) жана жеке чарбалардын өнүгүшүнө бирдей экономикалык мүмкүнчүлүктөрдү берүү зарыл.

Агрардык ишканалардын формаларын тактоо толук, биротоло жана кайра каралбайт деп эсептөөгө болбойт. Бул азыркы учурдагы айыл-чарба өндүрүшүндөгү чарба жүргүзүүчү субъектилердин көп түрдүүлүгүнө жана аларды түзүү процессинин бүтө электегине байланышкан.

Рынок шарттарында айыл чарбасын башкаруунун маңызы түп-тамырынан өзгөргөндүгүнө карабастан, Кыргызстан сыяктуу агрардык өлкөлөрдө мамлекеттик башкаруунун көйгөйлөрү курч мүнөздө турат, анткени, рыноктун түшүп кетүүлөрүн компенсациялоо өзгөчө мааниге ээ. Мындай өлкөлөр конфликттерден жана кыйраган айыл чарбасын калыбына келтирүү менен байланышкан көйгөйлөрдөн жабыр тартып келишет.

Алардын ичинен көпчүлүгү айыл чарба аймактарындагы мамлекеттик башкаруунун мисалы, терең тамыр алган саясий жана социалдык структуралары сыяктуу өңчөй көйгөйлөрүнө дуушар болушат. Кыргызстанда бул, т.а. постсоветтик мезгилдин башында мурдаагы чарбалардын толук жоюлушу, алар менен бирге мал чарбасынын курулуштарынын, айыл чарба продукцияларынын кампаларынын бузулуусу менен туюндурулат.

Андыктан борбордон алыстатуу айдынында мамлекеттик чыгымдарды азайтуу айыл чарбасын өнүктүрүү үчүн чечүүчү мааниге ээ болбойт. Агрардык өңчөйлүүлүккө ээ программаларды башкаруу үчүн жергиликтүү мамлекеттик башкаруунун кудурети жана мүмкүнчүлүктөрү болуш керек. Мисалы, бийликтегилер көп учурда айыл чарбасы тууралуу билимдерди таркатууга көңүл бурушпайт, аны электораттын добушун алууга жетишсиз көрүнүш катары карашат.



Айыл чарбасын башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатууда сырткы жардам да көзө көрүнөрлүк ролду ойнойт. Эл аралык финансы институттары, өнүгүү боюнча эки тараптуу жана көп тараптуу агентстволор ж.б. өнөктөштөр – айыл чарбасын өнүктүрүү боюнча программаны ишке ашырууда өз ролдорун ойношот. Программаны каржылоо үчүн донорлордун жардамын кеңейтүү абзел. Учурда, ал көпчүлүк агрардык өлкөлөрдүн айыл чарба секторунун бюджеттик чыгымдарынын белгилүү бир үлүшүн жаап келет.

Айыл чарбасын башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу – көп сандаган факторлордун таасири астында пайда болуучу көп пландуу көйгөй б.э. Постсоветтик мезгилде айыл чарбасын башкаруудагы абалды талдоо көрсөткөндөй, республикада бар мүмкүнчүлүктөр төмөнкү себептерден улам ишке ашпай калган:

- биринчиден, башкаруучу жумушчулардын бир бөлүгүнүн башкаруунун ыкмасын жана стилин өзгөртүүгө, башкаруунун механизмдеринин жаңы принциптерин өздөштүрүүгө каалоосунун жоктугунан же жөндөмсүз экендигинен, аймактык органдардагы көпчүлүк жумушчулар дагы да болсо административдик ыкмага туураланышкан, жада калса тармактар аралык маселелерди чечүүдө ведомстволук алака сакталууда, рыноктук чарба тибинде уюшулган чарбалар товарга болгон талапка жараша продукцияны сатуу боюнча рынок жана маркетингдик ыкмаларды өздөштүрө алган эмес.

- экинчиден, постсоветтик мезгилде түзүлгөн айыл чарбасын башкаруунун жаңы системасы уюмдук бүтүндүккө ээ эмес. Бир деңгээлде баш ийүүчүлүк бир схема менен куралса, экинчисинде – башка схема; ар кайсы деңгээлдеги кызматтардын ортосунда функционалдык шайкештик жок, натыйжада маселелерди макулдашуу татаалданган, жыл сайын райондук, облустук администрацияларды, министрликтерде жана КР Президентинин аппаратында айланып жүрүүчү маселелерди;

- үчүнчүдөн, рынок шарттары үчүн иштелип чыккан нормативдик документтер жаңыдан түзүлгөн дыйкан жана фермердик чарбалардын кызыкчылыктарынын бүтүндүгүн камсыздай албады;

- төртүнчүдөн, райондук жана облустук деңгээлде жаңыча шарттарга, рыноктук жагдайга жана конъюнктурага ылайыкташуу боюнча чыныгы жумуштар жүргүзүлгөн.

АӨКтү башкаруу системасынын ушул же башка жетишпестиктери ар түрдүү табиятка ээ. Кээ бир кемчиликтер заты боюнча субъективдүү, жана аларды чечүү тиешелүү деңгээлдеги чарбалык органдардын конкреттүү маселеси болуп кала берет. Айыл чарба продукцияларынын рыногу татаал система б.э. демек, экономикалык илимдер тарабынан рынок мамилелерин тереңдеп изилдөөнү талап кылат. Айыл чарба өндүрүшүн башкаруунун негизги принциптери болуп рынок механизминин практикасында тарабынан текшерилгендер эсептелет.

Рыноктук ийгиликке жетишүү үчүн биринчи кезекте өндүрүштүк ишмердүүлүккө көңүл буруу зарыл. Айтсак, минералдык жер семирткичтерди жана өсүмдүктөрдү коргоо каражаттарын колдонуу тандоого дуушар болууда; тоют өндүрүү жана тоют даярдоо боюнча машиналарды өндүрүү өзгөчөлөнүп калды; мал чарбачылыгында адистешүү маселеси, анын ичинде эт жана сүт багытындагы мал чарбачылыгын өнүктүрүү зарылдыгы пайда болду. Бул жараяндар мыйзам ченемдүү, жана алардын андан аркы өнүгүүсү ар бир тармактын, айыл чарбасынын негизги шарты боло берет.

Өндүрүштүк системаны башкарууну уюштуруу системанын эффективдүүлүгүнөн көз каранды. Бирок, эффективдүү жана ишке жөндөмдүү уюмду түзүү жана анын ишин жолго коюу өтө татаал.

Постсоветтик мезгилде, рынок мамилелери орной баштаганда биз даяр эмес экендигибизди жана эгемендүүлүктүн жыйырма жылга жакын

убактысынан кийин да алдын ала пландаштыруу менен уюмду долбоорлоштура албастыгыбызды моюнга алуу абзел; жада калса уюмдун ар түрдүү варианттарын бири-бири менен салыштырууну же тажрыйба жүргүзүү долу аркылуу, же өтө эле так эмес экспертизалык жол менен ишке ашыруу керек. Демек, уюмду бардык кайра куруулар – туңгуюкка жана катачылыктарга баруучу кезектеги кадам болуп калат.

Эмне кылуу керек?, башкаруу системасын уюштуруу өзүнөн-өзү эле эволюциялык жол менен жаңыча ыкмаларга ылайыкташканга чейин күтүп туруу керекби? Жол эң жөнөкөй, бирок узак.

Чындап эле рынок башкаруунун негиз болуучу принциптерин жана өндүрүштүн максаттарын бир топко өзгөртөт. Бирок, биздин учурда маселе башкаруу ыкмалары менен уюмдун деңгээлинин шайкештиги тууралуу болуп жатат. Эгерде ыкмалар менен уюштуруунун ортосунда чоң айырма боло турган болсо, анда жаңы кадамдардын ийгиликке алып келүүсүнө шек туудуруп. Ошондуктан эффективдүүлүктү башкаруу системасын иштеп чыгуунун алгачкы стадиясында эле башкаруу системасын уюштуруунун ыктымалдуу өзгөрүүлөрүн алдын ала көрө билүү, жаңылыктарды кийирүүнүн долбоорун алдын ала даярдоо керек.

Өндүрүштүн эффективдүүлүгүн башкаруунун уюштуруучулук факторлору логикага алганда бир тараптан рыноктук ийгиликтерге жетишүүгө багытталса, экинчи тараптан бүтүндөй башкаруу системасынын эффективдүүлүгүнө жетишүүгө багытталат.

Башкаруунун мындай ыкмасы эки тарапка тең ачык, б.а. атаандаштыкка жөндөмдүүлүккө, талапка ээ болуусу зарыл.

Баса белгилеп койчу нерсе, Кыргыз Республикасынын практикасында, мурдагыдай эле, экономиканын бир абалынан экинчилерине өтүүдө башкаруунун ыкмасы жана процедурасы көп деле өзгөрбөйт деген түшүнүк

сакталууда. Ошол себептен башкаруу органдарында дагы да болсо советтик типтеги кадрлар артыкчылык кылуусу кокустук эмес.

Анын негизинде, биздин көз карашыбызда, төөнөлмө (сквозных) көрсөткүчтөрдүн маанилүүлүгүн туура эмес түшүнүү жатат.

“Төөнөлмө (сквозных)” техникалык-экономикалык көрсөткүчтөрдү бардык иерархиялык деңгээлдерде колдонуу системаны уюштуруунун деңгээлин төмөндөтүүгө алып келет.

"Системанын ишмердүүлүгүнүн натыйжасы – бул аны түзүп турган бөлүктөрдүн ишмердүүлүгүнүн натыйжасы" принциби алгач башкаруу системасынын деградациясына алып келет. Башкаруу системасынын көптөгөн звенолорунда жогортон келген көрсөткүчтөр менен чектелип, таптакыр башка чечимдерди кабыл албай коюу мүмкүнчүлүгү пайда болот. Мындай жагдай айрыкча айыл округдары, райондор жана облустар үчүн ыңгайлуу. А чынында дыйкан жана фермердик чарбалардын кызыкчылыгы таптакыр башкача. Алар үчүн башкысы пайда табуу, продукцияны жакшы сатып алуу, продукцияны өз учурунда тиешелүү жерге жеткирүү ж.б.

Башкаруунун негиз болуучу принциптерин жана өндүрүштүн максатын бир топ өзгөртөт. Бирок, биздин учурда маселе башкаруу ыкмалары менен уюмдун деңгээлинин шайкештиги тууралуу болуп жатат. Эгерде ыкмалар менен уюштуруунун ортосунда чоң айырма боло турган болсо, анда жаңы кадамдардын ийгиликке алып келүүсүнө шек туудуруп. Ошондуктан эффективдүүлүктү башкаруу системасын иштеп чыгуунун алгачкы стадиясында эле башкаруу системасын уюштуруунун ыктымалдуу өзгөрүүлөрүн алдын ала көрө билүү, жаңылыктарды кийирүүнүн долбоорун алдын ала даярдоо керек.

Өндүрүштүн эффективдүүлүгүн башкаруунун уюштуруучулук факторлору логикага алганда бир тараптан рыноктук ийгиликтерге жетишүүгө багытталса,

экинчи тараптан бүтүндөй башкаруу системасынын эффективдүүлүгүнө жетишүүгө багытталат.

**Таблица 2.3.1. ЖЧК Рахманберди чарбасынын негизги финансылык-экономикалык көрсөткүчү 2009 - 2012 -жж.**

| Көрсөткүчтөр                                | 2009 | 2010   | 2011   | 2012  |
|---|------|--------|--------|-------|
| Саны, адам                                  | 1    | 4      | 3      | 3     |
| Сатылган продукциялардан түшкөн киреше      | -    | 3591,4 | 2076,5 | 179,8 |
| Пайда/зыян                                  | -    | 116,1  | +37,1  | +50,0 |
| Бардык чыгымдар                             | -    | 3707,5 | 2039,4 | 129,8 |
| анын ичинен товарлардын сатып алынган наркы | -    | 3104,0 | -      | -     |
| Бардык материалдык чыгымдар                 | -    | 83,0   | 287,5  | 59,2  |
| Анын ичинен чийки заттар жана материалдар   | -    | 43,6   | 247,5  | 43,6  |
| электрэнергия                               | -    | 10,8   | 18,0   | 15,6  |
| күйүүчү майлар                              | -    | 28,6   | 22,0   | -     |
| Эмгек акы                                   | -    | 32,4   | 32,4   | 32,4  |
| Социалдык фондго чегерүүлөр                 | -    | 6,6    | 6,2    | 8,4   |
| Өздүк наркка кошулуучу салыктар             | -    | 82,6   | 13,9   | -     |
| Кредит боюнча пайыздар                      | -    | -      | 85,1   | -     |
| Командировка чыгымдары                      | -    | 3,6    | -      | -     |
| Банк кызматы                                | -    | -      | 5,3    | 5,6   |
| Телефон                                     | -    | -      | 12,8   | 13,2  |
| Лицензия чыгымы                             | -    | -      | -      | 11,0  |

|                                      |       |       |       |       |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Негизги каражаттарды ондоо чыгымдары | -     | 11,6  | -     | -     |
| Дебитордук карыздар                  | 18,6  | 10,0  | 10,0  | 10,0  |
| Кредитордук карыздар                 | 750,0 | 972,9 | 511,0 | 289,4 |
| Бардык запастар                      | 490,6 | 363,3 | -     | 371,2 |
| Анын ичинен кайра сатылуучу товарлар | -     | 48,0  | -     | 129,1 |
| Өндүрүштүк запастар                  | 154,4 | 182,0 | -     | 133,3 |
| Даяр продукциялар                    | 336,2 | 133,3 | -     | 108,8 |

Таблица 2.3.2. ЖЧК Рахманберди чарбасынын түшкөн пайда жана зыян жөнүндөгү отчету 2011-2012 -жж. (миң сом)

| Көрсөткүчтөр   | 2011  | 2012  |
|--|-------|-------|
| Операциялык ишмердүүлүктүн негизги кирешеси                        | 550,6 | 179,8 |
| Сатылган товарлардын өздүк наркы                                   | 546,5 | 129,7 |
| Дуң пайда  | 4,1   | 50,1  |
| Операциялык ишмердүүлүктөн түшкөн башка кирешелер                  | 33,0  | -     |
| Башка операциялык ишмердүүлүктүн киреше жана чыгашасынын жыйынтыгы | 33,0  | -     |
| Операциялык ишмердүүлүктүн пайдасы                                 | 37,1  | 50,1  |

Таблица 2.3.3. ЖЧК Рахманберди чарбасынын бухгалтердик балансы 31.12. 2012 -жж.

| Активдер                                 | 2011  | 2012  |
|--|-------|-------|
| Утурумдук активдер                       |       |       |
| Кассадагы акча каражаттары               | 139,1 | 55,1  |
| Банктагы акча каражаттары                | 0,4   | -     |
| Кыска мөөнөттүү инвестициялар            | 10,0  | 10,0  |
| Товарлар                                 | 63,1  | 124,1 |
| Негизги материалдар жана чийки заттардын | 175,4 | 133,3 |

|  |        |        |
|--|--------|--------|
| камы   |        |        |
| Даяр продукция                                 | 27,7   | 108,9  |
| Утурумдук активдердин жыйынтыгы                | 415,7  | 431,4  |
| Жүгүртүүдөн тышкары активдер                   |        |        |
| Негизги каражаттар                             | 1587,2 | 1587,2 |
| Жүгүртүүдөн тышкары активдердин жыйынтыгы      | 1587,2 | 1587,2 |
| БАЛАНС   | 2002,9 | 2018,6 |
| Кыска мөөнөттүү милдеттер                      |        |        |
| Төлөнө турган счеттор                          | 400,8  | 445,5  |
| Банк кредиттери                                | 259,1  | 83,0   |
| Төлөнүүчү салыктар: анын ичинен                |        |        |
| Физикалык тараптын кирешесине киреше салыгы    | 0,3    | -      |
| Наркка кошулган салык                          | 101,3  | 153,5  |
| Кыска мөөнөттүү эсептелген милдеттемелер       | 4,1    | 24,6   |
| Эсептелген эмгек акы                           | 0,4    | 0,1    |
| Социалдык камсыздандырууга эсептелген төлөмдөр | 3,7    | 1,9    |
| Башка эсептелген чыгымдар                      | -      | 22,6   |
| Башка кыска мөөнөттүү милдеттемелер            | 1,7    | -      |
| Кыска мөөнөттүү милдеттемелердин жыйындысы     | 770,0  | 706,6  |
| Менчик капитал                                 |        |        |
| Уставдык капитал                               | 488,0  | 488,0  |
| Кошумча төлөнгөн капитал                       | 621,0  | 621,0  |
| Бөлүштүрүлбөгөн пайда                          | 123,9  | 203,9  |
| Менчик капиталдын жыйынтыгы                    | 1232,9 | 1312,0 |
| БАЛАНС   | 2002,9 | 2018,6 |

Азыркы учурда айыл чарба ишканаларын үч субьект башкарат: өз ара функциялары анча деле бөлүнбөгөн адистер жана чарбанын жетекчилери, ошондой эле мамлекеттик башкаруу органдары.

Рынок экономикасы өнүккөн өлкөлөрдүн тажрыйбасы көрсөткөндөй, агрардык тармактын өнүгүшүнө мамлекеттин таасири түз жана кыйыр түрүндө болот. Түз таасир этүүнүн натыйжасында чарба жүргүзүүчү субьектилер мамлекеттик органдардын чечимин аткарууга аргасыз болушат да өз алдынча эркин иш аракеттерди алып баруу мүмкүнчүлүгүнөн айрылышат. Мындай башкаруунун натыйжалуулугу мамлекеттик актуалдуу маселерди ыкчам чечүүдө жогору экендиги көрүнүп турат. Бирок мындай башкаруу рыноктун объективдүү мыйзамдарына карама - каршы келет.

Ал эми кыйыр таасир берүү менен башкарууда (баалар, кредиттик-финансылык, салык жана инвестиция механизмдери аркылуу) өлкөнүн экономикалык жана агрардык саясатынын максаттарына жооп берүүчү экономикалык ишкердүүлүктүн варианттарын чарба жүргүзүүчү субьектилер өз алдынча, эркин тандап алышына мамлекет шарт түзүп берет. Мындай башкаруу ыкмасы рыноктун мыйзамдарына жооп берет.

Азыркы учурда агрардык сектору өнүккөн көптөгөн өлкөлөрдө, ири өндүрүштүк чарбанын артыкчылыгын колдонуу максатында, майда дыйкан (фермердик) чарбалардан ири чарбаларга өтүүгө ыктап жатышат. Ошондуктан биздин өлкөдө да майда чарбалардын капиталын, материалдарын жана эмгек ресурстарын бириктирген ири кооперативдерди, акционердик коомдорду жана дыйкан (фермердик) чарбаларын, кооперативдердин ассоциацияларын түзүү процесси жүрүшү керек. Тилеке каршы, агрардык сектордун учурдагы өнүгүү шарты мындай процесстерге өз алдынча, табигый түрдө жакынкы жылдары ишке ашышына жол бербейт, андыктан өкмөт тарабынан каржылык, материалдык – техникалык көмөк көрсөтүүнү жана көзөмөлдөөнү ишке ашыруу зарыл.



Айыл чарба өндүрүшүнүн натыйжалуулугун жогорулатуу багытында, биринчиден, жеке жана майда дыйкан (фермердик) чарбаларды бириктирүү жолу менен өндүрүштүк кооперативдерди түзүү, экинчиден, айыл чарба продукцияларын) сатуучу жана кайра иштетүүчү, жер семирткичтер, үрөөндөр, тоюттар жана айыл чарба техникалары менен жабдуучу, ошондой эле агрономиялык, ветеринардык жана башка кызматтарды көрсөтүүчү сервистик кооперативдерди уюштурууну тездетишибиз керек.

Учурда республикабызда 382 миңден ашуун дыйкан (фермердик) чарбалар, 449га жакын жамааттык чарба, ал эми түштүк аймагы боюнча 161,8 миңден ашуун дыйкан(фермер) чарбалар, 162 айыл чарба кооперативдери, анын ичинен Ош областында 79,0 миңден ашуун дыйкан (фермердик) чарбалар жана 74 жамааттык чарба иштешет. Бирок алардын материалдык - техникалык базасынын дээңгели бүгүнкү күндүн талабына жооп бере албайт. Айыл чарба өндүрүштүк кооперативдерди, дыйкан - фермердик чарбаларды ресурстар менен жабдуучу, алардын өндүргөн продукцияларын сатуучу ишканалар дээрлик жокко эсе. Көпчүлүк товар өндүрүүчүлөр рынокту жакшы өздөштүрө алышпай өндүргөн товарын төмөнкү баада сатып зыянга учурашууда. Ошондуктан өздөрүнүн позициясын өндүрүүнү чыңдоодо жана жакшы экономикалык жетишкендиктерге жетишүүдө, алардын биригип иш алып баруу зарылдыгы келип чыгат. Мындай зарылдыкты жоюуну, дүйнөлүк практикада белгилүү болгондой, түрдүү соода, ортомчу, кайра иштетүүчү, жабдуучу жана сатуучу кооперативдер менен кичи ишканаларды түзүү жолдору аркылуу чечүүгө болот. Сервистик кызмат көрсөтүүчү, жабдуучу жана айыл чарба продукцияларын сатуучу кооперативдер менен кичи ишканалар айыл чарба продукциясын өндүрүүчү ишканалар менен алардын продукциясын кайра иштетүүчү өнөр жай ишканаларынын ортосунда үзгүлтүксүз байланышты камсыз кылып турат. Ошондой эле даяр продукцияларды базарда сатууну уюштурушат, фермердик-дыйкан чарбаларын айыл чарба техникалары

жана сырьелор (чийки заттар) менен жабдыт, андан сырткары түрдүү башка кызматтарды көрсөтүшөт. Кооперативдер жогоруда көрсөтүлүүчү милдеттерди аткаруу үчүн, өздөрүнө керектүү товарларды (чийки заттарды, айыл чарба техникаларын, шаймандарды, жер-семиркичтерди, үрөндөрдү) дүнү менен мамлекеттик ишканалардан жана мамлекеттик эмес экономикалык субъектилерден сатып алышат.

Рынок шарттарында айыл чарбасын башкаруунун маңызы түп-тамырынан өзгөргөндүгүнө карабастан, Кыргызстан сыяктуу агрардык өлкөлөрдө мамлекеттик башкаруунун көйгөйлөрү курч мүнөздө турат, анткени, рыноктун толбой калган мүмкүнчүлүктөрүн компенсациялоо өзгөчө мааниге ээ. Мындай өлкөлөр конфликттерден жана кыйраган айыл чарбасын калыбына келтирүү менен байланышкан көйгөйлөрдөн жабыр тартып келишет.

Алардын ичинен көпчүлүгү айыл чарба аймактарындагы мамлекеттик башкаруунун мисалы, терең тамыр алган саясий жана социалдык структуралары сыяктуу өңчөй көйгөйлөрүнө дуушар болушат. Кыргызстанда бул, т.а. постсоветтик мезгилдин башында мурдаагы чарбалардын толук жоюлушу, алар менен бирге мал чарбасынын курулуштарынын, айыл чарба продукцияларынын кампаларынын бузулуусу менен туюндурулат.

Айыл чарбасында жалпы кызыкчылыктары боюнча мыкты уюштурулган топтордо да аз эффективдүү саясий инструменттерди колдонууга болгон муктаждык бар. Мисалы, бааны кармап туруу. Мамлекеттик сектордун реформалары жана борбордон алыстатуу (децентрализация) – бул айыл чарбасын пайдалануунун программаларын ишке ашыруунун эң эффективдүү аспаптары б.э. аларды колдонуунун формалары кандайдыр бир денгээлде ар бир өлкөдө чыныгы шарттардын көз каранды. Кыргызстан үчүн мындай өңчөй шарттардан болуп төмөнкүлөр эсептелет:

- республиканын деңгээлинде айыл чарбасынын өнүгүүсү үчүн жагымдуу жагдайды түзүү боюнча милдеттенмени мамлекет алып келүүдө, себеби мамлекет гана жеке сектордун гүлдөөсүнө негизги шарттарды түзө алат. Бирок биздин көз карашыбызда, дал ушундай ролдо мамлекет көптөгөн дыйкан жана фермердик чарбаларга дүйнөлүк каатчылыктын учурунда жашап кетүүгө жардам бере алат;

- айыл чарбасынын өнүгүүсүнө мамлекет өзүнүн оң таасирин акыл-эстүү көзөмөл аркылуу жүргүзө алат.

Кыргызстандын шарттарында мамлекеттик органдар тарабынан келечектеги жеке жактарды тейлөөлөрдүн комплексин түзүү максатка ылайыктуу болоор эле. Мындай тейлөөлөргө өндүрүштүн факторлорун бөлүштүрүү, насыяларды жана маркетингдик кызматтарды көрсөтүү ж.б. кошууга болот. Бирок, ийгиликке жетишүү үчүн мамлекет өзүнүн милдет жана жоопкерчиликтери менен өнөктөш катары катышуусу абзел.

Белгилүү болгондой, өнүккөн өлкөлөрдө мамлекет инвестицияларды айыл чарбасынын илим изилдөө иштери, айыл жолдору, мүлктүк укуктар, мыйзамдардын жана келишимдердин аткарылышы сыяктуу коомдук пайдалуу нерселерге жумшашат.

Өнүгүп келе жаткан өлкөлөрдө, анын ичинде Кыргызстанда мамлекеттик колдоолордун жогоруда көрсөтүлгөн багыттары өтө маанилүү. Бирок, ал үчүн инвестициялар эле эмес, убакыт да керек, себеби убагында көптөгөн мамлекеттик кызматтар жоюлуп кеткен. Мындан сырткары айыл чарбасынын өнүгүүсү жана анын натыйжалуулугун жогорулатуу ар кайсы министрликтин аракеттерин координациялоону талап кылат. Мындай тармактар аралык программа бир эле айыл чарбасынын маселелерин көтөрбөстөн, азык-түлүк коопсуздугунун, биологиялык коопсуздуктун, ветеринариянын, адамдын ден соолугунун, тамак-аштын, материалдык инфраструктуранын, соода-сатыктын,

өзгөчө кырдаалдагы башкаруунун, жыныстардын тендигинин, социалдык коргоо системасынын да көйгөйлөрүн козгомок.

**Үчүнчү бапта- “Агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүү жолдору” каралып, агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасынын түзүлүшү өркүндөтүүгө анралып, башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин модели көрсөтүл, ишкананын жумушчуларынын экономикалык кызыгууларын жана жоопкерчиликтерин артыруунун жолдору сунушталган.**

Айыл чарбасында кырк жылдан ашуун иштеп келген борборлоштурулган башкаруу системасы белгилүү бир жогорку чекте анын натыйжалуу экендигин тастыктады. Бирок 80-жылдардын аягында башкаруунун кээ бир жетишпеген жактары көрүнө баштады. Экономисттердин айтымында негизги себеп көпчүлүк чарбаларда башкаруу моралдык жактан эскирген өндүрүштү уюштуруу формасы жана экономикалык механизми менен жана ошондой эле башкаруунун формаларын жана методдорун, көзөмөлдөө системасын кайра иштеп чыгуусуз, жаңылоосуз эле ишке ашырылган. Башкаруунун орто звенодогу жетекчилери баштагыдай эле жогорку жетекчилердин көрсөтмөсүн аткаруу менен алек болушуп, негизги көңүлдү күнүмдүк максаттарга жетүүгө жана оперативдик башкаруу маселелерине бөлүшкөн. Ички чарбалык башкаруу процедурасы башкаруунун уюштуруу түзүмүн жана механизмдерин кайра иштеп чыгууну талап кылат.

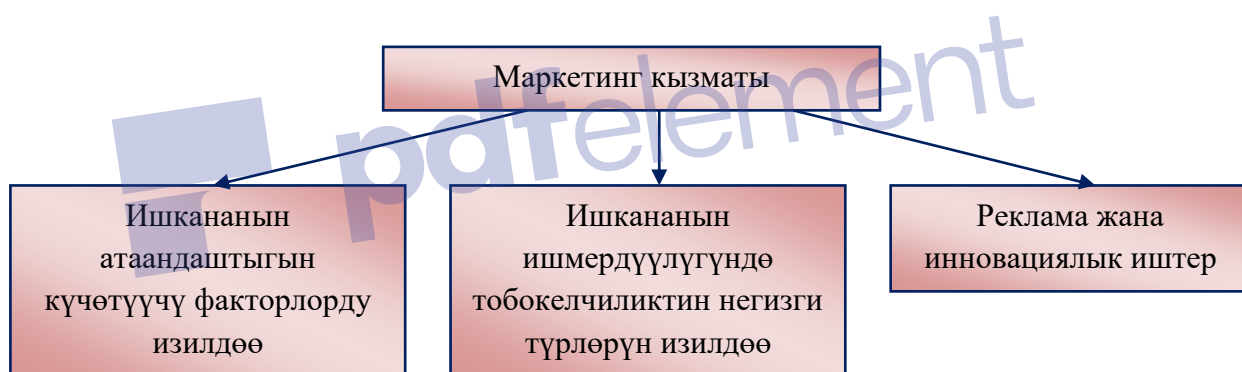
Айыл чарба ишканаларын башкарууну уюштуруунун түзүмүн кайра иштеп чыгуунун учурдагы этабы рынокго жана менеджменттин ишмердүүлүк түзүмүн түзүүгө багытталышы керек.

Башкаруу системаларындагы пландоо жана башкаруу формаларын борборлоштуруу жана борборлоштурбоо тенденциясы, алардын тармактык түзүмү жана ишкананын өндүрүштүк-чарбалык мүнөздөмөсү менен тыгыз байланышкан. Алсак, өндүрүш технологиялык процесстери тыгыз

байланыштагы бир же эки тармактын деңгээлинде иштеп жатса жана ошондой эле өндүрүштүн көлөмү чоң болсо, анда башкаруунун борборлоштурулган системасын ишке киргизүү максатка ылайыктуу. Бул системада өндүрүштүк-чарбалык ишмердүүлүктү алдын-ала пландоо жана өндүрүштүк процессти көзөмөлдөө керек.

Өндүрүлгөн продукциянын топторуна түрдүү рыноктук стратегия талап кылган көп тармактуу чарбаларда, башкача айтканда ири өндүрүштүк комплексттерде жана чарбаларда башкаруунун борборлоштурулбаган ыкмасын колдонуу максатка ылайыктуу.

Автор башкаруунун натыйжалуугун көтөрүү максатында маркетингдик кызматты, иштин сапатын башкаруу кызматын, маалымат жана персоналдар менен иштөө кызматын кеңири колдонууну сунуштайт.



3.1.1-сүрөт. Маркетинг кызматынын негизги функциялары

Чарбада рыноктук башкаруунун функциясын камсыз кылуучу уюштуруу структурасы башкаруунун жогорку деңгээлинде стратегиялык пландоо системасын түзөт. Бул система маркетинг кызматын, жумуштун сапатын башкаруу, персоналдарды сапаттуу башкаруу боюнча кызматын, маалымат кызматын, пландоо-эсеп кызматын өзүнө камтыйт. Мындай башкаруунун структурасы ири ишкананын ийкемдүүлүгүн күчөтөт; сырткы чөйрөнүн түрдүү факторлоруна жана суроо талаптардын өзгөрүшүнө тез аранын ичинде, өз убагында чара көрүүгө мүмкүндүк берет; жумушчу-кызматкерлердин

ишмердүүлүк иш аракеттерине кызыгуусун туудурат; башкаруу персоналдарын кошуп алганда жумушчу орундарды сактап калууга мүмкүнчүлүктөр түзүлөт.

Проектирленүүчү башкаруу структурасы жогорку звенодогу башкаруу кадрларынын жана адистердин ички чарбалык бөлүмдөргө акырындык менен өтүүсүн шарттайт. Мындай кадам кээ бир башкаруу функцияларын ички чарбалык бөлүмдөргө жана кызматтарга акырындык менен өткөзүп берүүгө, башкача айтканда квалификациялуу менеджерлер жана адистер менен толуктоого байланышкан, айрыкча экономика жана финансы тармагын.

Чарбалардын тышкы чөйрөлөрүнүн ылдамдык менен өзгөрүүлөрү, тышкы жана ички рыноктогу атаандаштык күрөштүн курчушу жана монополдоштурбоо руноктук башкаруу системасын иштеп чыгып ишке киргизүү учурдун актуалдуу маселеси экендигин көрсөтүп турат. Бул маселени чечүүнү этап менен ишке ашыруубуз керек, башкача айтканда айыл чарба ишканаларынын башкаруу практикасына рыноктук башкаруунун кээ бир элементтерин киргизүү жолу менен.

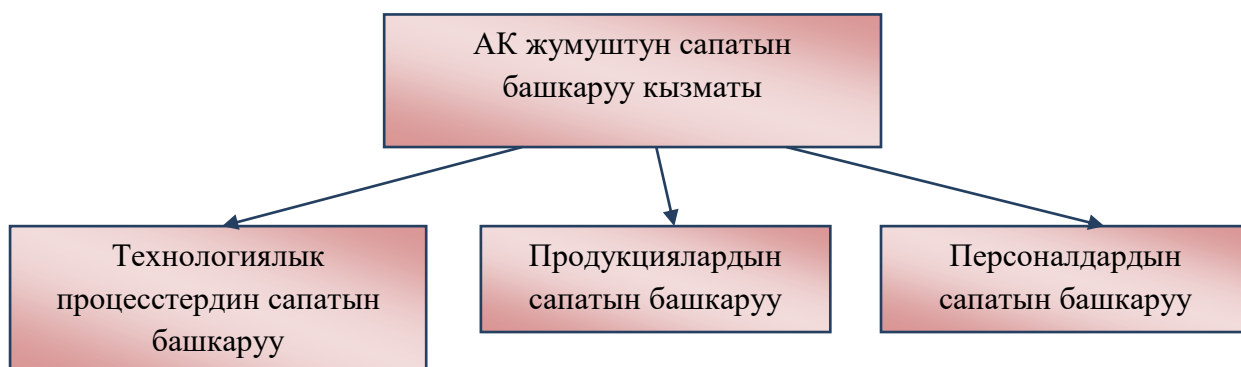
Учурда көпчүлүк айыл чарба ишканалары үчүн банкрот коркунучу негизги маселе боюнча кала берүүдө. Бул жөнүндө окумуштуулар жана практиктер түрдүү ойлорду айтууда [34]. Бирок автордун изилдөөсү көрсөткөндөй көпчүлүк банкрот боло турган ишканаларда чарбаны башкаруу системасы учурдун талабына жооп бербегендигинде экендигин далилдейт. Ошондуктан алар үчүн төмөндөгүдөй суроолордун өтө керек экендигин айгинелейт:

Ишкананы башкаруу системасында эмнени өзгөртүү керек?

Ишкананын башкаруу структурасын рыноктук мамилелердин адеквативдүү формасына кантип жакындаштыруу керек?

Башкаруунун рыноктук структурасы кандай талаптарды канааттандырыш керек?

Ар бир айыл чарба ишканаларынын өзүнүн өзгөчөлүктөрү бар, ошондуктан кандай гана ишкана болсо да жарай турган бирдиктүү унифицировкаланган башкаруу системасын иштеп чыгууга мүмкүн эмес.



3.1.2-сүрөт. Айыл чарба ишканаларынын жумуштун сапатын башкаруу кызматынын негизги функциялары

Ошентсе да автор өндүрүштүк натыйжалуулугун көтөрүү үчүн башкаруу системасын теске салуучу бир канча типтелген чараларды иштеп чыгууну максат кылып алды.

Ишкананын башкаруу структурасы ийкемдүү, адаптивдүү, тышкы чөйрөнүн өзгөрүшүнө өз учурунда жооп берүүгө жөндөмдүү, жумушчулардын ишмердүүлүк жөндөмүн өстүрө ала турган болушу керек.

Структуралык бөлүмдөрдүн баштапкы жетекчилеринин өтө эле түнттүгүн, башкалар менен байланышта болбогондугун жоюу керек, анткени аларга ашыкча иш тапшырылса, анда алар өздөрүнүн негизги функциялары менен милдеттерин аткарууга чамасы келбей калат. Маалымат кызматы иштебей турган болсо ишкананын технологиялык процесстерине, коммерциялык, финансы ишмердүүлүгүнө туура байкоо жүргүзүү мүмкүнчүлүгү ишке ашпай калат. Ири ишканаларда персоналдарды башкаруунун бирдиктүү кызматы жок, анын милдеттери баш ийүүнүн түрдүү деңгээлиндеги функционалдык бөлүмдөргө жүктөлгөн. Бул милдеттерди чечүү

үчүн документацияны жүргүзүү, отчетторду түзүү, маданий-массалык чараларды уюштуруу жана эмгек китепчелерин сактоо эле жетиштүү эмес, буга таптакыр рыноктун талабына жооп бере турган ык керек. Ошондуктан баштагы кадр бөлүмүнөн келишкен учурдагы кадр кызматынын көптөгөн кызматкерлери персоналдарды башкаруу менен байланышкан маселелерди натыйжалуу чечүүнүн жолдорун айыл чарба ишканаларынын жетекчилерине жеткирүүгө абалдары жетпейт. Ошондуктан персоналдарды башкаруучу – менеджер деген жаңы профессия керек.

Персоналдарды башкарууда кадр кызматы акырындык менен эмгекти уюштуруу стратегиясын иштеп чыгып ишке ашыруу борборлоруна айланышы керек. Алар эмгек акыларды пландоого, жогорку квалификациялуу жумушчу-кызматкерлерди жалдап иштетүү аркылуу бизнести өнүктүрүүгө жардам бериши керек. Борборлор ишкананын чарбалык керектөөлөрүн жана өздөрүнүн ишмердүүлүгүн башка структуралар менен интеграцияда болушу керек экендигин билүү керек.

Жыйынтыгында ишмердүүлүккө көптөгөн адамдар тартылат, жоопкерчиликти менен милдеттерин билип калышат, эмгек потенциалы өсөт, жагымдуу психологиялык климат түзүлөт. Кызматтык орун алмаштырууларды, кадрларды орун которуштурууда алардын документациясын оперативдүү камсыз кылуучу түрдүү деңгээлдеги жетекчилердин ортосундагы бири бири менен болгон байланыш инфраструктурасы түзүлөт, башкача айтканда адам ресурстарын башкаруу функциясынын чарбалык чечимдерди ишке ашырууда пассивдүү аракетинен активдүү аракетке өтүү процесси жүрөт да, натыйжада ишканада тиешелүү климат түзүлөт.

Персоналдарды башкаруу тобу төмөнкүлөрдөн турат (3.1.3-сүрөт).





### 3.1.3-сүрөт. Персоналдарды башкаруу кызматынын курамы

Жаңы ык, билим алуу менен квалификациясын көтөрүү аркылуу жумушчу-кызматкерлер эмгек рыногунда атаандаштыкка туруштук бере ала турган деңгээлге жетишип, ишканын өзүндө же болбосо башка жакта профессионалдык өсүш үчүн кошумча мүмкүнчүлүктөрдү ала алышат. Ошондуктан өзүнүн ишканасындагы профессионалдык өсүү мүмкүнчүлүгү кызматкерлер тарабынан жогору бааланат жана алар тарабынан алынган чечимдер чоң таасирин тийгизет, ошондой эле профессионалдык өсүш жагымдуу климат түзүүгө шарт түзөт, кызматкерлерди мотивациялоону күчөтөт жана алардын ишканага жан тартып берилгендигин көрсөтөт. Кошумча чыгымсыз эмгек өндүрүмдүүлүгүн көтөрүү жана квалификациялуу жумушчу күчүн алуу аркылуу айыл чарба ишканасы персоналдарды өнүктүрүүдөн утушка ээ болот. Көпчүлүк ишканаларда продукциялардын сапатын башкаруу боюнча жумуштар жүргүзүлбөйт. Биринчи кезекте негизги таянычты сапаттык стандарттан тайып кеткендигин аныктап оңдоо эмес, анын пайда болуусун эскертүүгө жасоо керек. Ошондуктан өзүн-өзү көзөмөлдөө методун жана коллективдик жоопкерчиликти кеңири ишке киргизүү зарыл.

Изилдөөнүн натыйжасында рынок шарттарында иштөө үчүн айыл чарба ишканаларын натыйжалуу даярдоо маселелери ички чарбалык мамилелерди чечүүдөн эле эмес, жумушчу-кызматкерлерди ишмердүүлүккө кызыктырууну өзүнө тарткан башкаруунун механизмин иштеп чыгууга байланыштуу болоору аныкталды.

Азыркы учурда ийгиликтерге жетүү үчүн айыл чарба ишканаларынын рационалдуу ички уюштуруу структурасы, өндүрүштүк чыгымдарды төмөндөтүү, башка ички чарбалык резервдерди аныктоо жетишсиз, ал үчүн өндүрүштү жаңылоону, продукциялардын жаңы түрүн чыгарууну, жаңы рынокко чыгууну ишке ашыруу керек.

Айыл чарба ишканаларында башкаруунун экономикалык механизмдин өркүндөтүүнүн концептуалдык жолдору төмөнкүлөр болушу мүмкүн:

- ички чарбалык бөлүмдөргө өндүрүштүк жана социалдык иш аракеттерди пландоодо эркиндик берүү;
- ички чарбалык бөлүмдөргө өндүргөн продукциясын өз алдынча сатууга укук берүү;
- алынган кирешени өз алдынча бөлүү;
- өндүрүштүн көлөмүн көбөйткөндүгү үчүн материалдык стимулдоо жана келтирилген зыяндарга материалдык жоопкерчилик чараларын өз алдынча иштеп чыгуу.

Областтын ишканаларындагы менчик мамилелерин ишке ашыруунун жана экономикалык мамилелердин өнүгүшүнүн анализи көрсөткөндөй, ишкананын ички чарбалык бөлүмдөрү боюнча чарба жүргүзүүнүн экономикалык шарттарын теңдөө, өндүрүштүн натыйжалуулугуна мониторинг жүргүзүүнү уюштуруу, ички чарбалык рыноктук мамилелерди түзүү керек экендиги тастыкталды.

Азыркы этапта рыноктук мамилелердин өнүгүшүндө, негизгиси – бул алардын формасы жана мазмуну реалдуу экономикалык шарттарга адаптацияланышында. Айыл чарба ишканаларынын ишмердүүлүгүнүн шарттары жүргүзүлгөн реформаларды жана кайра уюштурууларды, менчиктин формасынын өзгөрүшүн эске алганда ар түрдүү болгондуктан да, экономикалык мамилелердин өнүгүшүнүн үзгүлтүксүздүүлүк себеби боюнча деле ишкердүүлүктү уюштуруунун бирдей болушу мүмкүн эмес.

Бул моделдерди, алар иштеп жаткан шарттарга жана ишкананын экономикалык абалынын деңгээлине жараша дифференцирлөө керек.

Ишканалардын жана алардын ички чарбалык бөлүмдөрүнүн старттык (баштапкы) абалын теңдөө үчүн узак мөөнөттүү өткөл мезгил талап кылынат.

Автор ички чарбалык бөлүмдөрдүн экономикалык өз алдынчалуулугунун түрдүү деңгээлине негизделген айыл чарба ишканасындагы башкаруунун рыноктук механизмдин уюштуруунун моделдерин сунуштайт. Бардык шарттарда ишкананын жана анын бөлүмдөрүнүн рыноктук иш аракеттеринин

моделдерин жерге жана өндүрүштүн башка каражаттарына болгон менчиктин мамилелеринин кайра түзүлүшү менен байланыштырылат.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин уюштуруунун биринчи модели – бул ички чарбалык бөлүмдөрдү борборлоштуруп башкаруу.

Башкаруунун борборлоштурулган формасында рыноктук экономикалык механизмди уюштуруу боюнча методикалык жолдору төмөндөгүдөй: өндүрүштүк жана кызмат көрсөтүүчү ишкананын бөлүмдөрү юридикалык жак статусуна ээ эмес, ишкананын балансы бөлүнбөйт, бирок бөлүмдөр үчүн бухгалтерияда комплекстүү өзүмдүк счеттор ачылат. Жалпысынан ишкана бир бүтүн ишкана катарында иштейт, ошол эле учурда бөлүмдөр ишкердүүлүк өз алдынчалыкка ээ болушат.

Ишканадагы өз алдынча коллективдерди башкаруу маселеси, алардын бири бири менен болгон байланыштары рыноктук мамилелерди уюштуруунун борборлоштурулган формасында актуалдуу болуп кала берет, ошондуктан аларды өркүндөтүүнү үзгүлтүксүз жүргүзүшүбүз керек. Аларга айыл чарба жери коллективдин мүчөлөрүнүн үлүшүнө жараша бөлүнүп берилет. Негизги каражаттар мүлккө болгон пайдын негизинде бекитилет.

Чарбанын жетекчиси кеңейтилген өндүрүштү жүргүзүү, эмгек коллективинин мүчөлөрүнө социалдык гарантияларды камсыздоо үчүн нормативдик пайданын көлөмүн аныктайт. Нормативдик пайданын көлөмүнө жетүү боюнча милдеттерди ар бир ички чарбалык бөлүмдөргө жеткизилет. Коллектив тарабынан нормадан ашыкча алынган пайда өз алдынча бөлүмдөрдүн карамагында калбайт, ишкананын топтоо жана керектөө фондусун түзүү булагы болуп кала берет.

Чарбанын жетекчилиги бөлүмдөрдүн каражатынын эсебинен материалдык-техникалык ресурстарды жабдуу боюнча буюртмаларды аткарышат. Бөлүмдөр продукцияларды сатууну иштеп жаткан рыноктук баа боюнча келишимдин негизинде ишке ашырышат. Бөлүмдөрдүн өндүргөн продукциялары өздөрүнүн менчиги болуп саналат. Чарбадагы түрдүү

профилдеги адистерден, өндүрүштүн лидерлеринен, бөлүмдөрдү материалдык-техникалык камсыздоону ишке ашыруучулардан, продукцияларды сатуучу жана маркетинг кызматкерлеринен, башкы жана кичи экономикалык кеңештер, бөлүмдөрдүн ортосунда келишимдерди түзүү жана аларды ишке ашырууга көмөк көрсөтүү; чарба жүргүзүүнүн экономикалык-уюштуруу нормативдерин иштеп чыгуу уюштурулат.

Бөлүмдөрдүн бардык жумушчу-кызматкерлери, чарбанын башкаруу-административдик персоналдары эмгек акыларын норматив боюнча дүң кирешеден алышат.

Ишкананын экономикалык мүмкүнчүлүгүнө жараша бөлүмдөрдү колдоо фондусу түзүлөт. Бул каражаттар салыштырмалуу начар шартта иштеп жаткан бөлүмдөрдүн ортосунда бөлүнөт. Адресстик колдоо көрсөтүүнүн негизинде чарба жүргүзүүнүн экономикалык шарттарын теңдөө ишке ашырылат. Мүлктүк пайга же болбосо акцияларга эмгек коллективи аныктаган көлөмдөгү дивиденттер төлөнөт.

Ишкана жетекчилеринин жана бөлүмдөрдүн укуктары жана милдеттери так бөлүштүрүлүүсү керек. Ички чарбалык бөлүмдөрдүн экономикалык жоопкерчилиги өндүрүштүк-финансылык ишмердүүлүктүн жыйынтыгынан келип чыгышы керек. Мындай учурда жоопкерчилик чарасы зыяндарды, башка бөлүмдөргө болгон карыздарды жоюунун булактарын жана шарттарын карайт. Учурда толугу менен өздөштүрүлгөн, логикалык жактан аягына жеткен өз алдынча коллективдерди борборлоштуруп башкаруу модели практика жүзүндө жокко эсе. Рыноктук мамилелерди өздөрүнүн ишмердүүлүгүнө колдонууга аракет кылган кээ бир ири ишканалар, өздөрүндө иштеп жаткан бөлүмдөрүнө көңүл бурушкан эмес. Бухгалтердик эсепти, анализди, кирешелерди жана топтоо фондуларын бөлүштүрүүнү, коммерциялык бөлүмдөрдүн натыйжалуулугун аныктоону, материалдык жоопкерчилик чараларын уюштуруу системасы ишкананын ишкананын ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгы менен толук байланыштырылган эмес.

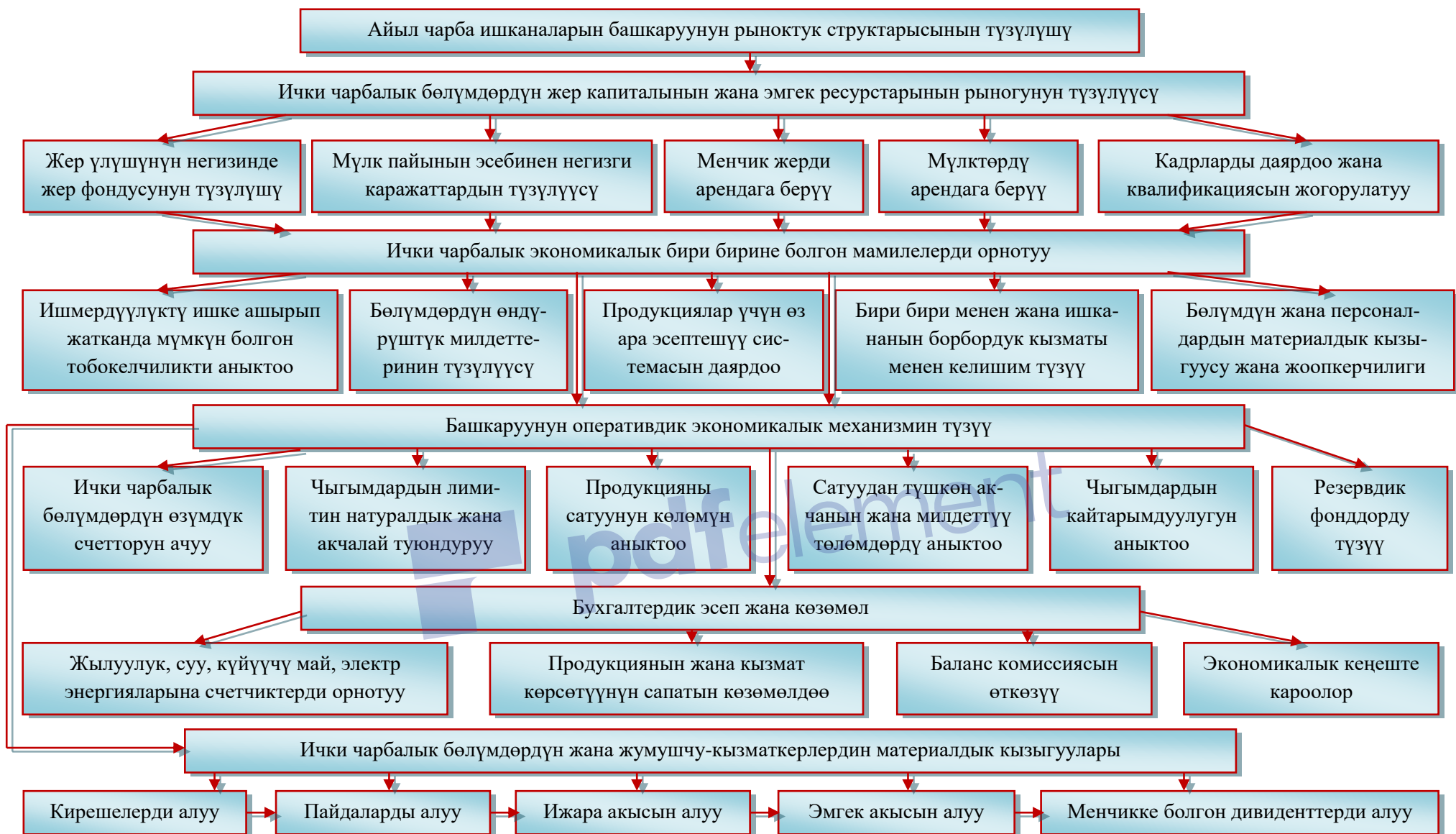
Башкаруунун экономикалык механизмин уюштуруунун рыноктук формасы борборлоштуруп башкаруу принциптериндеги принциптерге негизделет. Айырмасы ишкананын жетекчиси менен коллективдин ортосундагы, ички чарбалык бөлүмдөрдүн өздөрүнүн ортосундагы жана бөлүмдүн өзүнүн ичиндеги бири бири менен болгон экономикалык мамилелер башка сапаттык абалга өтөт.

Башкаруунун экономикалык механизмин уюштуруунун рыноктук формасында өркүндөтүү төмөндөгү багыттар боюнча ишке ашат:

1. Бөлүмдөрдүн чарбалык-оперативдик өз алдынчалуулугун күчөткөндө.
2. Ички чарбалык бөлүмдөргө ишкананын жетекчилери менен сөзсүз түрдө макулдашуу аркылуу өндүрүлгөн продукциялардын көлөмүн, түзүмүн, ассортименттин өз алдынча аныктап түзүү укугун берүү.
3. Ички чарбалык бөлүмдөргө ишкананын алдындагы милдеттерди аткаргандан кийин өндүрүлгөн продукцияларды өз алдынча сатуу, өзүнүн каалоосу боюнча сатылган продукциядан түшкөн пайданы колдонуу укугун берүү.
4. Ишканада кабыл алынган нормативдик документтерди эске алуу менен материалдык сыйлоолорду, эмгек акыга бөлүнгөн каражаттарды бөлүмдүн эмгек коллективинин мүчөлөрүнүн ортосунда өз алдынча бөлүштүрүү.
5. Келтирилген зыяндардын наркынын көлөмүн аныктоо, тиешелүү документтерди түзүү жана зыянды кайтаруу жолдорунун шарттарын өркүндөтүү жана катаалдаштыруу.

Башкаруу жаңы тепкичке, ишмердүүлүктү эсепке алууга көтөрүлдү, анын негизин башкаруунун ички чарбалык экономикалык негизи түзүшү керек (3.2.1-сүрөт).

1. Башкаруунун ички чарбалык рыноктук экономикалык-уюштуруу механизминин структурасы төмөндөгүлөрдү сунуштайт:



3.2.1-сүрөт. Айыл чарба ишканаларын башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин модели

Башкаруунун экономикалык механизминин негизги элементтерин колдонгон, рыноктун шарттарына туура келе турган болочок айыл чарба кооперативи төмөндөгүдөй болушу керек.

Кооперативдин иш аракеттеринин негизги багыты өндүрүш, сүт жана сүт продуктыларын, эт жана эт продуктыларын, дан жана дан продуктыларын кайра иштетүү жана ошондой эле мыйзамда тыюу салынбаган башка да түрдүү иш аракеттер.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин структурасы айыл чарбасынын өзгөчөлүгүн эске алып тышкы чөйрөнүн түрдүү таасирлерине жооп берүү мүмкүнчүлүнө ээ болушу керек, башкача айтканда өзгөрүүлөргө умтулуусу, келечекти көрө билүүсү, билинип турган тобокелчиликке мүмкүндүк берүү, чечимдерди альтернативдин тандоо жолу менен кабыл алуу.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизми айыл чарба ишканаларынын стратегиялык өнүгүүсүнө негизги багытты алуу керек да, ишмердүүлүктүн жаңы түрүнүн, мамлекет, агросервизтик ишканалар менен узак мөөнөттүк алакаларды орнотуунун эсебинен келечектеги ишкананын ректабелдүүлүгүнө негиз түзүп коюу керек. Айыл чарба ишканалары ишмердүүлүктүн жаңы түрлөрүнөн күткөн жыйынтыктарын учурдагы мүмкүнчүлүктөр менен бириктирип жаңы максаттарга жана милдеттерге чыгат.

Сырткы чөйрөдөгү стратегиялык ийгиликтер анын ички уюштуруу мүмкүнчүлүктөрүнөн көз каранды, башкача айтканда, айыл чарба ишканаларындагы башкаруунун рыноктук структурасынан, агымдагы экономикалык механизмдерден, ишкананын маданиятынан, алдыңкы адис-менеджерлердин кругозорунан жана квалификациясынан көз каранды.

Адис-менеджерлер маселелерди чечүүдө жаңы ыкмаларды өнүктүрүү, рыноктун үлүшү үчүн дайыма күрөш жүргүзүү, клиенттердин талаптарын алдын ала көрө билүү, жогорку сапаттагы продукцияларды чыгаруу, аларды сатып алуучуларга өз убагында жөнөтүү, атаандаштыктын шарттарын эске алуу

менен продукциялардын бааларын аныктоо жана сатып алуучуларда айыл чарба ишканасынын репутациясын көтөрүүнү дайыма колдоо керек.

Ишкананын ичинде адис-менеджерлер пландоонун нормативдик методу менен жумушчу-кызматкерлердин материалдык жана моралдык кызыгууларынын рационалдуу биригүүсү аркылуу жана менчикке болгон мамилелерди өркүндөтүү жолу менен эмгек өндүрүмдүүлүгүн көтөрүү үчүн иш жүргүзүүлөрү керек.

Рыноктук экономикалык механизмди иштеп чыгып жатып, адис-менеджерлер ишкананын максатын так аныкташы керек, башкача айтканда ишкана каякка багыт алышы керек, иш аракеттердин негизги принциптери кандай, коюлган максат кандай чечилет, ишмердүүлүктүн негизги түрлөрүнүн приоритети кандай деген маселелерди чечиши керек. Негизинен башкаруунун стратегиялык рыноктук экономикалык механизми – бул алдыга коюлган чарбалы максатка жетүү үчүн каражат.

Ички чарбалык экономикалык мамилелер гана мотивацияны көтөрүүгө жана эмгекти уюштурууну өркүндөтүүгө багытталышы керек жана төмөндөгүлөрдү өзүнө камтыйт:

- иштеп жаткан мыйзамдарга ылайык бардык уюштуруу-укуктук формаларындагы ишкананын уюштуруу документтерин тартипке келтирүү;
- рыноктун талабына, ишкердүүлүктүн негизине, өз алдынча бөлүмдөрдүн структурасын өнүктүрүүгө багыт алган ички чарбалык мамилелерди өнүктүрүү;
- айыл чарба ишканаларынын жана бөлүмдөрүнүн жетекчилеринин ролун күчөтүү, финансылык ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгы үчүн алардын материалдык кызыкчылыгын жана жоопкерчилигин көтөрүү;
- компетенттүү жана активдүү персоналдын колуна капиталды топтоо;



- майда товардык өндүрүштүн ишмердүүлүгү менен айыл чарба өндүрүшүнүн түрдүү формаларын өнүктүрүү, башкача айтканда жеке өзүмдүк чарбаларды, дыйкан (фермердик) чарбаларды ж.б.

Рыноктук механизмдин принциптеринде ийгиликтүү чарба жүргүзүү үчүн ар бир чарбада эмгекке болгон кызыгуунун жана жоопкерчиликтин экономикалык механизмдин иштеп чыгуу жана ошондой эле ири чарбаларда администрация менен өндүрүштүк бөлүмдөрдүн жана бөлүмдөрдүн ортосундагы чарба жүргүзүүнүн экономикалык шарттарын теңдештирүүнүн негизинде мамилелерди жөнгө салуу керек.

Бардык чарба жүргүзүүчү субьектилердин экономикалык шарттарын теңдештирүү, алардын сандык жана сапаттык пропорциялуулугунун негизинде кеңейтилген кайталап өндүрүүнүн темптеринин бардык багыттары боюнча: жумушчу күчүн, өндүрүштүк каражаттарды жана өндүрүштүк мамилелерди кайталап өндүрүүнүн теңдигин камсыз кылат.

Биздин оюбузча ири айыл чарба ишканаларынын практикасына биргелешкен рыноктук жоопкерчиликти киргизүү керек. Анткени ички чарбалык бөлүмдөр ишкананын атаандаштыгынын жана кирешенин төмөндөп, ошондой эле өндүрүштүк чыгымдардын көтөрүлүп кетишине жооп бербей калышы мүмкүн.

Ички чарбалык бөлүмдөрдүн рыноктук жоопкерчилигин көтөрүү үчүн, алар өздөрү 3-5 жылга келечекте өнүгүү программасын иштеп чыгуусу зарыл. Ошондо гана алар өздөрү тандап алган өнүгүү программасына өздөрү толугу менен жооп беришет.

Рыноктук ички чарбаларды натыйжалуу башкаруу, аларга көзкарандысыз ишканалардын негизги белгилерин ыйгарганда гана ишке ашат, анткени ички чарбалык бөлүмдөрдүн жетекчилери жана адистери же болбосо менеджерлери өз алдынча иш алып барууга муктаж болот.

Ички чарбалык бөлүм өз алдынча болгону менен чарбанын башка бөлүмдөрүнөн бөлүнүп иш алып бара албайт. Демек бөлүмдүн менеджерлери бир жагынан алгылыктуу чечимдерди кабыл алган жана аларга жооп бер турган күчтүү ишкер – башкаруучу, экинчи жагынан , ал ири чарбанын бир бөлүгү экендигин сезүү менен башка бөлүмдөр жана кызматтар менен дайыма байланышта болуусу зарыл.

Ар бир бөлүм өзүнүн өндүргөн продукциясына, көрсөткөн кызматына жана продукцияларды сатуу рыногуна жооп бергенде гана ишканад идеалдуу кырдаал түзүлдү десек болот. Мындай бөлүмдүн жумушчу – кызматкерлери бир команданы түзүшүп бизнесте биргелешип белгилүү бир ийгиликтерге жетүүсү зарыл. Ошол эле учурда ички чарбалык бөлүм бир бирдиги катарында кала берет. Демек бирдиктүү рыноктук жоопкерчиликтин мааниси, бөлүмдүн өзү үчүн бүтүндөй чарба менен жана ошондой эле башка ички чарбалык бирдиктер менен дайыма байланышта болуусу абдаан керек экендигинде. Ансыз чарба бирдиги өз алдынча өнүгүп кетүүсү мүмкүн эмес.

Чарбанын рыноктук бөлүмдөрү көптөгөн күнүмдүк милдеттерди өздөрү чечүү аркылуу жогорку жетекчиликке стратегиялык милдеттерди чечүүсүнө шарт түзүп берет.

Борборлоштурулбаган чарбаларда жогорку жетекчилик төмөндөгүлөрдү чечүүгө мүмкүнчүлүк алат:

- чарбанын максаттарын аныктап түзүп чыгат;
- бөлүмдөр тарабынан сунушталган стратегиялык пландардын негизинде бирдиктүү бюджетти иштеп чыгат;
- чарбаны натыйжасыз башкаргандыгы үчүн материалдык жана моралдык жоопкерчиликти тартат;
- борбордук кызматтардын ( персоналдарды башкаруу, маркетинг, жумуштун сапаты боюнча башкаруу, маалымат жана технология кызматтары ) иштөөсү боюнча негизги жоболорду иштеп чыгат;

- рыноктук жана башка ички бөлүмдөрдүн ишмердүүлүгүн көзөмөлдөйт.

Милдеттерди мындай бөлүштүрүү жогорку жетекчиликтин тышкы чөйрөдө болуп жаткан өзгөрүүлөргө убагында баа берип чечим кабыл алууга, ал эми чарбалык бөлүмдөрдүн жетекчилигинин өндүрүштүн күнүмдүк маселелерин чечүүсүнө, продукцияларды өндүрүүнүн технологиялык процесстеринин так аткарылышына шарт түзөт.

Менчиктин коллективдик – үлүш формасындагы айыл чарба ишканаларында кирешелерди түзүү системасы үч негизги милдетти чечет: биринчиден, жумушчулардын эмгекке болгон активтүүлүгүн жана эмгек өндүрүмдүүлүгүн көтөрүүнү стимулдайт; экинчиден, башкаруунун рыноктук экономикалык механизми аркылуу ишкананын бардык материалдык жана акча каражаттарын натыйжалуу колдонууга мүмкүнчүлүк түзөт; үчүнчүдөн, чарбанын жумушчуларынын ишкердүүлүк жөндөмдүүлүгүн өрчүтөт.

Ар бир айыл чарба ишканаларында кызматкерлер өздөрүнүн гана материалдык кызыкчылыктарын карабастан, жумушчу – кызматкерлерге адилеттүү мамиле жасоо аркылуу жалпы ишкананын натыйжалуу иштөөсүн камсыз кылуусу керек. Адилеттүү мамилени ишке ашыруунун негизги стимулунун бири туура жана адилеттүү эмгек акыны бөлүштүрүү.

Биздин оюбузча эмгек акыны бөлүштүрүү системасы төмөнкү талаптарга жооп берүүсү зарыл:

- айыл чарба ишканасы жумушчуларга дайыма ишеним жана коопсуздук сезиминин болушуна шарттүзүү аркылуу кызматкерлердин көңүлүн аткарылуучу милдеттерге буруусу керек. Аларда үй - бүлөөнү кантип багам, акчаны кайдан табам – деген маселелер болбошу керек. Буларды эмгек акынын гарантияланган бөлүгү чечет;
- эмгек акы системасы стимулдоо жана мотивациялоо каражаттарын өзүнө катуусу зарыл. Система жумушчу-кызматкерлер жумушта

жакшы жыйынтыктарга жетишсе, алардын кирешесин көтөрүүнү кароосу керек.

Менчик мамилелеринин өзгөрүүсү менен айыл чарба ишканаларынын жумушчу-кызматкерлеринин кирешелеринин пайда болуу булагы да өзгөрөт. Учурда алардын кирешелеринин түзүмү төмөнкү булактарды камтыйт: эмгек акы, менчиктен алына турган киреше, ишканадан берилүүчү түрдүү эмгек жана социалдык жеңилдиктер.

Эмгек акы жумушчу күчүнө болгон суроо-талаптарга жана сунуштардын таасири аркылуу түзүлөт. Эмгек акынын көлөмү эмгек өндүрүмдүүлүгүнө жараша болот.

Менчиктен алынуучу киреше менчигитндеги обьектилерди чарбалык колдонуу укугун башка бирөөлөргө берүүдөн түшкөн кирешеден жана ошондой эле акционердик коомдордо, коллективдик чарбаларда, өндүрүштүк кооперативдерде башкаруу процессине катышкандардын ортосунда бөлүнүүчү керектөө кирешелеринен түзүлөт.

Социалдык жеңилдиктер түрдүү каналдар аркылуу берилиши мүмкүн, алсак жеке чарбаны колдоо, турак жайды жана комуналдык чарбаны тейлөө, ден соолукту чыңдоо ж.б..

Айыл чарба ишканаларынын ишмердүүлүгүнүн натыйжалуулугунун жогорулашы эмгек акынын жогорулашына алып келет. Бирок учурда айыл чарбасында эмгек акынын деңгээли төмөн бойдон калууда. Демек агрардык өндүрүштүн өнүгүү деңгээли башка өнүккөн өлкөлөргө салыштырмалуу алда канча эле төмөн экендиги айгинеленип турат.

Биздин оюбузча жумуштун натыйжалуу болшуна, жумушчу-кызматкерлердин кирешелеринин өсүшүнө стимулдоочу факторлор чоң ролду ойношу мүмкүн. Стимулдоочу төлөмдөр ( эмгектеги жогорку жетишкендиктери үчүн кошумча төлөмдөр, сыйлыктар, кошумча акы төлөөлөр ж. б. ) чарбаларда өз алдынча аныкталат жана колдо бар финансылык каражаттарга карата

төлөнөт. Төлөмдөрдүн көлөмү, көрсөткүчтөрү жана шарты коллективдик келишимде аныкталат.

Кошумча акыларга төмөнкүлөрдү киргизсек болот:

- жогорку профессионалдык чеберчилиги үчүн төлөмдөрдү;
- өзгөчө жумуштарды өз мөөнөтүндө аткаргандыгы үчүн төлөмдөрдү;
- окумуштуулук даражасы үчүн төлөмдөрдү;
- ишканада үзгүлтүксүз иштеген мөөнөтү үчүн төлөмдөрдү.

Ал эми кошумча төлөмдөргө: бир эле убакта эки кызматта иштегендиги үчүн; аткарган жумуштун көлөмүнүн көбөйгөндүгү же болбосо тейлөөнүн кеңейгендиги үчүн; убактылуу иштебеген жумушчу-кызматкерлердин милдетин аткаргандыгы үчүн төлөнгөн төлөмдөрдү киргизебиз.

Сыйлоолор жана акы төлөмдөр ишкердүүлүктүн учурдагы жыйынтыктары үчүн сыйлоолордон, айлык, кварталдык жана жылдык жыйынтыктар боюнча акы төлөмдөрүнөн турат

Сыйлоонун мөөнөтүн жана чарбанын сыйлонуучу кызматкерлерин жана адистерин ички чарбалык бөлүмдөрдүн эмгек коллективдери бөлүмдөрдүн финансылык мүмкүнчүлүктөрүнө, чарбанын ишмердүүлүгүнүн натыйжалуулугуна жана максатка ылайыктуулугуна жараша аныкташат.

Эмгекке кызыгууну артыруу үчүн биздин оюбузча менчиктин түрдүү формасындагы айыл чарба ишканаларында бюджеттик тармактагы эмгек акыларда колдонуучу тарифтик ставканы айыл чарба эмгегинин өзгөчөлүгүн эске алуу менен эмгек акынын разрядынын деңгээлин 9 разрядга өзгөртүп колдонсок болот.

**3.1-таблица, Айыл чарба жумушчу-кызматкерлерине эмгек акы төлөө боюнча тарифтик сетка**

| Эмгек акынын разряды | Тарифтик коэффициенттер | Тарифтик ставкалар<br>(оклад), сом |
|----------------------|-------------------------|------------------------------------|
|----------------------|-------------------------|------------------------------------|

|   |      |         |
|---|------|---------|
| 1 | 1,00 | 5000,0  |
| 2 | 1,30 | 6500,0  |
| 3 | 1,50 | 7500,0  |
| 4 | 1,70 | 8500,0  |
| 5 | 1,90 | 9500,0  |
| 6 | 2,10 | 10500,0 |
| 7 | 2,30 | 11500,0 |
| 8 | 2,40 | 12000,0 |
| 9 | 2,50 | 12500,0 |

**3.2 – таблица, Айыл чарба ишканаларынын кызматкерлери боюнча 9 разряддык тарифтик сетка боюнча эмгек акыга сунушталган разряддар**

| Кызматкерлер                      | Разряддардын чеги |
|-----------------------------------|-------------------|
| Жетекчилер:                       |                   |
| - баш директор                    | 8-9               |
| - баш директордун орун басарлары: |                   |
| -өндүрүш боюнча                   | 7-8               |
| -финансы жана экономика боюнча    | 7-8               |
| Агроном - менеджер                | 6-7               |
| Зоотехник - менеджер              | 6-7               |
| Инженер - механик                 | 6-7               |
| Ветеринарний врач                 | 5-6               |
| Маркетолог                        | 5-6               |
| Бухгалтер                         | 5-6               |
| Ферма башчысы                     | 4-6               |
| Талаачылык бригадир               | 4-6               |
| Инженер-курулушчу                 | 4-6               |
| Кадрлар боюнча инспектор          | 3-4               |
| Кассир                            | 2-3               |
| Айдоочу                           | 2-3               |

Эмгек акыга кошумча башкаруучунун ишинин айрыкча сапатын, жумушчунун аткарган жумушунун өзгөчө жогорку жыйынтыгын эске алуу катары ишкана сыйлыктарды, кошумча төлөмдөрдү киргизүү зарыл.

Чарба жүргүзүүнүн түрдүү формаларына карата дивиденттерди төлөөнүн түрдүү моделдери колдонулат. Биринчи модел өндүрүштүн рентабелдүүлүгүнүн деңгээли төмөн болгон учурда жана орточо, орточо майда ишканаларда колдонулат. Мындай учурда пайга болгон дивидент ишканада алынган таза пайданын бир бөлүгүн орточо ставка боюнча төлөнөт.

Экинчи моделде ири айыл чарба иканаларында дивидент орточо ставкада же болбосо ар бир ички чарбалык бөлүмдө дифференцирилген ставка боюнча чегерилет. Экономикалык мамиле коммерциялык эсепке негизделет. Бул модел өздөрүнүн ички чарбалык бөлүмдөрүнө, кызматтарына өндүрүлгөн продукциянын бардыгын же кандайдыр бир бөлүгүн өз эркинче башкаруу, өзүнүн алган пайдасынын эсебинен өз алдынча кеңейтиген өндүрүштү жүргүзүү укугуна ээ болгон жогорку рентабелдүү ишканаларга сунушталат.

Жалпы чарбалык, жалпы өндүрүштүк башкаруу функцияларын ишке ашыруучу жетекчилерге, адистерге, кызматкерлерге дивиденттер чарбанын алган таза пайдасынан, же болбосо бөлүмдөр чегерген жалпы чарбалык фонддон орточо ставка менен төлөнөт.

Энчилеш менчик ээлерине менчик каражаттарды бөлүүнү стимулдоо максатында кеңейтилип кайталап өндүрүү үчүн базалык (мүлк, жер) жана өсүш пайларына дивиденттерди төлөөнүн түрдүү ставкаларын белгилөө максатка ылайыктуу. Биздин сунушубуз боюнча дивидентти төлөөгө багытталган таза пайданын базалык пайданын ар бир сомуна 15-26 %, өсүш пайынын ар бир сомуна 75-80 % чегерүү керек.

Жумушчу-кызматкерлердин эмгегин мотивациялоодо менчиктин таасиринин натыйжалуулугу үчүн энчилеш коллективдик менчикти башкаруунун төмөндөгү механизмдин сунуштайбыз:

- пайдык менчиктин энчилештеринин ортосундагы кыймылын жөнгө салу, жерди жана мүлктү колдонуучу айыл чарба ишканалары жер үлүшүнүн жана мүлк пайларынын менчик ээleri менен келишимдерди түзүү;

- менчиктен алынган киреше менен берилген эмгек маянанын пропорциясын негиздөө;

- менчик боюнча кирешелерди бөлүштүрүп төлөөнү негиздөө.

Ири ишканалардын ишмердүүлүгүн жана ошондой эле булл маселе боюнча окумуштуулардын илимий иштерин талдап көрүп, коллективдик-энчилеш менчиктеги айыл чарба ишканаларындагы кирешелердин төмөндөгүдөй катышын сунуштайбыз: эмгек акыга 70-75 %, менчиктен алынуучу кирешеге- 15-20 %, эмгек жана социалдык жеңилдиктерге 5-15 %.

Айыл чарба ишканаларынын менчик ээлерине менчиктен алынуучу киреше учурда жумушчулардын жалпы кирешесинин анча деле көп эмес үлүшүн түзөт. Анткени көптөгөн чарбалардын рентабелдүүлүк деңгээли төмөн, ошондой эле айыл чарба продукциялары менен өнөр жайдан сатып алынуучу өндүрүштүк каражаттардын ортосундагы баалардын чоң айырмачылыгы да таасирин тийгизбей койбойт.

Айыл чарбасында менчиктен алынуучу кирешенин жана эмгек акынын төмөндүгү жеке көмөкчү чарбалардын кирешеси менен жабылат.

Айыл чарба эмгегин мотивациялоо боюнча иштелип чыккан сунуштар жана аларды иш жүзүндө колдонуу айыл чарба жумушчуларынын эмгекке болгон активдүүлүгүн көтөрөт жана ошондой эле агрардык өндүрүштүн экономикалык натыйжалуулугун жогорулатат.



## Корутунду

Диссертациялык иштин натыйжасында төмөнкүдөй жыйынтыктар чыгарылып, сунуштар даярдалды:

1. Башкаруу жөнүндөгү илимий процесстин өнүгүшүндөгү ички карама каршылыктар башкаруу теориясынын өнүгүшүнө тоскоол болуп келет. Өндүрүштүн өзгөрүшүнө, чарба жүргүзүүнүн жаңы формаларынын пайда болушуна жана менчиктик рыноктук мамилелерине байланыштуу өндүрүштү башкаруунун жаңы экономикалык механизми түзүлдү.

2. Региондордо айыл чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизмдин өркүндөтүү керек. Айрыкча бул менчик мамилелерин өркүндөтүүгө, өзүмдүк айыл чарба продукцияларынын рыногун түзүүгө, жерге материалдык техникалык каражаттарга, финансы жана рынокту мамлекеттик жөнгө салууга тиешелүү.

3. Айыл-чарбасын башкаруунун экономикалык механизминин өнүгүшүнүн абалын жана тенденцияларын изилдөөнүн натыйжасында төмөндөгүдөй тыянакка келебиз:

- айыл чарбасын башкаруунун рыноктук механизмине өтүүдө төмөнкүдөй иш-чаралардын комплексин аткаруу зарыл:

- ар бир облус, район, конуш, ишкана үчүн айыл-чарбасын, бүтүндөй агроөнөр-жай комплексин өнүктүрүүнүн узак мөөнөттүк программаларды иштеп чыгуу;

- райондордо, облустарда социалдык-экономикалык пландоо бөлүмдөрүн, топторун калыбына келтирүү, командалар менен башкарууга өтүү;

- бардык деңгээлдерде айыл-чарбасын, бүтүндөй агроөнөр-жай комплексин уюштурууну башкаруунун рыноктук жөнгө салынуучу экономикалык механизмине которуу боюнча окууларды өткөрүү;

- бул иште Айыл-чарба министрлиги менен анын облусук бөлүмдө борбордук орунда турууга ойноого тийиш;
- мамлекеттик эмес бирикмелерди, кенештерди кеңири пайдалануу керек. Бул системага маалыматтык-эсептөө, маалыматтык-кеңеш берүү системаларын тартуу зарыл;
- керектөөчүлүк жана кредиттик кооперативдердин кеңири тармактарын түзүү;
- бул иш-чараларды жүргүзүү мыйзамдарды, Өкмөттүн токтомдорун, министрликтердин жана ведомстволордун буйруктарын кабыл алуу менен бекемделүүгө тийиш.

4. Башкаруунун экономикалык механизмине, баарынан мурда, ири коммерциялык жана орточо айыл-чарба ишканалары муктаж, анткени аларга жакынкы жана алыскы перспективада облус калкын азык-түлүк менен камсыз кылуу милдети, жеткирүүлөрдүн агымы, продукциянын экологиялык талаптарга жооп бериши жүктөлгөн.

5. Ишмердүүлүктүн жаёу түрлөрүнүн эсебинен келечектеги рентабелдүүлүктүн негиздерин түзүү, жаёу рыноктук кызматтарды уюштуруу, агросервис ишканалары менен мамлекеттин ортосундагы узак мөөнөттүк өз ара мамилелерди орнотуу максатында башкарууну жаёу деёгээлге, айыл-чарба ишканасынын стратегиялык өнүгүүсүнө өткөрүү. Ишмердүүлүктүн жаёу түрлөрүнөн, рыноктук түзүмдөрдөн айыл-чарба ишканалары күтүп жаткан натыйжаларды бириктирүү менен, чарбалар жаёу максаттарга жана маселелерге умтулушу зарыл.

6. Рыноктук механизм жалпысынан айыл-чарбасын балансталган башкаруу системасы деп тыянак чыгарууга болот. Кененирээк алганда, рыноктук жөнгө салынуучу экономикалык механизм рынок экономикасынын негизги секторунун бири катары айыл-чарбасынын инновациялык, инвестициялык, жана мотивациялык ишмердүүлүгүн көтөрүүгө багытталган илимий

негизделген индикаторлордун системасы болуп саналат. Айыл-чарбасында айрым багыттарды өздөштүрүү рыноктук реформалардын кээ бир терс кесепеттерин токтотууга, ал эми айрым позициялар боюнча позитивдик натыйжаларды алууга өбөлгө түзөт.

7. Учурда айыл-чарбасына мамлекеттик колдоо көрсөтүү зарылдыгы жөнүндө көп айтылып жана жазылып жатат. Мында мамлекеттик деёгээлдеги жардам тууралуу сөз болуп жатат. Ошол эле мезгилде аталган тармакка көмөк көрсөтүү улам азайып баратат. Ошондуктан, мамлекеттин ар бир субъектиси өзү (республикалык деёгээлге карап турбастан) индикативдик башкаруунун элементтерин пайдалануу менен айыл-чарбасын стабилдештирүү жана өнүктүрүү программаларын иштеп чыгып, турмушка ашырууга тийиш.

8. Айыл-чарбасын регионалдык башкаруунун экономикалык механизми кепилденүүчү баалар, пайыз ставкалары же белгилүү иш-чараларга бюджеттик колдоо көрсөтүү, субсидиялар, камсыздандырууга бюджеттин катышуусу, ишмердүүлүктүн түрлөрү же менчиктин формалары боюнча салыктардын дифференцирленген жана жеёйлдетилген ставкалары системаларынын негизинде калыптанат. Экономикалык рычагдардын мындай системасынын түзүлүшү боюнча татаал, бирок башкаруунун катаал ыкмаларынан жумшак жана ийилчээктерине өтүүдө зарыл болуп саналат.

9. Башкаруунун рыноктук механизм жана айыл-чарбасына регионалдык деёгээлде колдоо көрсөтүү системасын өркүндөтүүнүн эё маанилүү маселеси болуп айыл-чарбасынын жана АӨКнин башка тармактарынын аракеттенүүсүн өзүн-өзү жөнгө салуучу жана жөнгө салынуучу рычагдарынын катышын орнотуу саналат. Иш жүзүндө өзүн-өзү толугу менен жөнгө салуучу механизмдер болбойт, ошондуктан жок дегенде ориентирленүүчү багытар болушу зарыл. Экономикалык багыттардын жакшы ойлонуштурулган системасы болбосо, айыл-чарбасына капиталдын агымы камсыз кылынбайт, анткени эркин конкуренция шарттарында ал соода, каржы, кызмат көрсөтүү

жана өнөр-жай сфераларындагы салымдарга салыштырмалуу рентабелдүүлүккө жетүүгө жөндөмсүз.

9. Региондун айыл-чарбасын өнүктүрүүнүн негизине башкы приоритеттүү багыттар: дан өндүрүү, мал чарбасын өнүктүрүү, чарба жүргүзүүнүн ири жана чакан формаларын калыптандыруу, горизонталдык жана вертикалдык интеграцияны өнүктүрүү (керектөөчүлүк кооперативдерин жана башка тейлөөчү кооперативдик түзүмдөрдү өнүктүрүү менен) боюнча Кыргыз Республикасынын улуттук комплекстүү программалары коюлууга тийиш.

10. Облуста башкаруунун экономикалык механизм өркүндөтүү процесси улантылып жатат. Облустун өнүгүүсүнүн фактылык көрсөткүчтөрүнүн перспективдүү индикаторлор менен салыштырмалуу мониторингинде айыл-чарбасын өнүктүрүүнүн багыттары туура тандалып алынгандыгы аныкталды. Бул индикативдик башкаруу өткөөл экономика мезгилинде өзүн-өзү актайт экендигин билдирет.

11. Диссертацияда башкаруунун рыноктук механизмдин модели негизделген, бул рынок экономикасынын негизги сектору катары айыл-чарбасынын инновациялык, инвестициялык жана мотивациялык ишмердүүлүгүн жогорулатууга багытталган илимий негизделген багыттардын системасы болуп саналат. Индикаторлорду иштеп чыгуунун негизине багыттуулук, комплекстүүлүк, кабыл алуучулук, мобилдүүлүк, алмаштыруучулук, жана аткаруунун реалдуулугу принциптери коюлушу мүмкүн. Өндүрүштүн багыттары өндүрүштүн көлөмүн, айыл-чарба өсүмдүктөрүнүн түшүмдүүлүгү, айыл-чарба жаныбарларынын продуктулуулугу көрсөткүчтөрүн, сапаттык жана инновациялык көрсөткүчтөрдү чагылдырууга тийиш.

Экономикалык-натыйжалуу багыттар тобуна продукциянын бир бирдигинин өздүк наркы; продукциянын бир бирдигинин орточо кепилдик берилген баасы; продукция өндүрүүгө толук чыгымдардын акталуу деңгээли; 1 гектарга алганда айыл-чарбасын мамлекеттик каржылоо кирет.

Социалдык багыттардын айыл-чарбасындагы минималдык эмгек акы, менчикке дивиденддерди төлөө, айыл калкын бардык шарттары бар турак-жай менен камсыз кылуу кирет.

12. Башкаруунун рыноктук механизминин моделин төмөнкүлөрдөн турат: өлкөнүн, региондун, облустун, райондун, ишкананын комплекстүү өнүгүү программаларын иштеп чыгуу; адистештирилген командалар менен башкарууга өтүү; өндүрүштүк, экономикалык-натыйжалуу жана социалдык багыттарды иштеп чыгуу; дыйканчылык менен мал чарбасында инновациялык технологияларды өздөштүрүү; маалымат-кееш берүү кызматтарын түзүү; контроллинг жана тескери байланыш системасын түзүү.

13. Агроөнөр-жай рынокторун жөнгө салуу, продукция сатуу рыногун кеңейтүү, тең салмактуу бааларды коюу, продукцияны сатуу үчүн бирдей шарттарды түзүү, конкуренттик чөйрөнү жакшыртуу, товар өндүрүүчүлөргө укуктук кепилдик берүү, рынок инфраструктурасын түзүү, товар өндүрүүчүлөрдүн кирешелүүлүгүн көтөрүү боюнча иш-аракеттердин комплексин чечет.

Капитал рыногун жөнгө салуу туруктуу каржы абалынын орношуна, рентабелдүүлүктүн өсүшүнө алып келет. Айыл-чарба тармагы кредиторлор менен инвесторлор үчүн жагымдуу болуп, тармактын айланма каражаттар менен, капиталдык курулуш жана модернизацияланууга узак мөөнөттүк салымдар менен толукталышы жүрөт.

14. Айыл-чарбасын өнүктүрүүнүн регионалдык программасынын моделинин иштелип чыккан концепциясы райондордун өнүгүү программаларын, айрым айылдык конуштардын социалдык-экономикалык өнүгүү пландарын тез жана сапаттуу даярдоого шарт түзөт.

15. Өндүрүлгөн продукциялардын жана сатылуучу товарлардын наркын энергетикалык чыгымдар менен аныктоо ыкмасы айыл-чарба товар

өндүрүүчүлөрдү эле кызыктырбастан, кайра иштетүүчү ишканалардын да мотивдештирилишин жогорулатат.



Диссертациянын темасы боюнча жарык көргөн эмгектер

1. Токоева А.Б. Формирование рыночной структуры управления сельскохозяйственными предприятием [ Текст]// Наука и новые технологии, .2012г., Бишкек, №7, С. 128-130.
- 2.Токоева А.Б. Аградьк ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасынын түзүлүшү [ Текст]// Вестник КЭУ, .2013г., Бишкек, №3 (26), С. 153-157.
3. Токоева А.Б. Рыноктун шарттарында айыл чарба өндүрүшүн башкаруунун функционалдык багыттары [Текст]// Омурзаков С.А., Раймкулов К.А., Токоева А.Б., Түрк Дүйнөсү Социал билимдер Конгресси, .2013г. Стамбул, №11, С. 305-309.
4. Токоева А.Б. Аградьк өндүрүштү башкаруунун натыйжалуулугу [ Текст]// [Текст]// Омурзаков С.А., Раймкулов К.А., Токоева А.Б., Известия, Иссык-кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии, 2013г., Бишкек, №3, С. 22-27.
5. Токоева А.Б. Аградьк өндүрүштүн өнүгүүсүнүн жана аны башкаруунун өзгөчөлүктөрү [ Текст]// [Текст]// , Известия, Иссык-кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии, 2013г., Бишкек, №3, С. 22-27.
- 6.Токоева А.Б. Новая структура управления организация виртуальной сети сельскохозяйственных предприятиях [ Текст]// Исследования, результаты, Научный журнал, .2014г.Алматы, №2, С. 11-215.
7. Токоева А.Б. Развитие аграрных производственных ситем в условиях рынка [ Текст]// Вестник УЭП, .2014г., Жалал-Абад, №2, С. 107-113.

**Токоева Ажар Баатырбековнын Рынок шарттарында агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүү (Ош облусунун мисалында) 08.00.05 – экономика жана эл чарбасын башкаруу адистиги боюнча экономика илимдеринин кандидаты окумуштуулук даражасын изденип алуу үчүн жазылган диссертациялык ишинин РЕЗЮМЕСИ**

**Ачкыч сөздөр:** рыноктук механизм, башкаруунун экономикалык механизми, агрардык экономикалык система, чарба жүргүзүүчү субъектилер, башкарууну уюштуруу жана өркүндөтүү, маалыматтык система, башкаруу функциясы, божомолдоо.

**Изилдөөнүн предмети:** учурдагы коомдун өнүгүүсүнүн жана илимий техникалык прогресстин жетишкендиктеринин деңгээлинин талабына жана мүмкүнчүлүктөрүнө дал келүүчү, айыл чарбасын башкаруу механизмдин өнүктүрүү жана өркүндөтүү.

**Изилдөөнүн объектиси:** агрардык ишканаларды башкаруунун системасы. Изилдөөнүн базасы Кыргыз Республикасынын Ош облусунун айыл чарба өндүрүшү.

**Изилдөөнүн максаты:** учурдагы рыноктук экономиканын өнүгүү деңгээлинин талаптарына жана шарттарына жооп берүүчү, агрардык экономикалык системанын башкаруу механизмдеринин өнүгүү комплексинин теориялык жана методологиялык абалын жана шартын негиздөө менен, республикабыздын ички жана сырткы рыногунда атаандаштыкка туруштук берүүчү айыл чарба продукцияларын өндүрүүнү камсыз кылуучу, агрардык өндүрүштү башкарууну өркүндөтүү боюнча илимий жактан негизделген сунуштарды иштеп чыгуу.

**Изилдөөнүн ыкмасы.** Диссертациялык иште изилдөөнүн экономика-статистикалык, аналитикалык, салыштырма жана системалык талдоолор жана эконометрикалык ыкмалары колдонулду.

**Алынган жыйынтыктар жана изилдөөнүн илимий жаңылыгы:** башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүүчү рыноктук механизмдин өзгөчөлүктөрүнө тиешелүү теориялык жоболор жалпыланды Изилдөөнүн жыйынтыгынын практикалык мааниси, изилдөөнүн жыйынтыктары сунуштар жана жоболордун деңгээлинде айыл чарба ишканаларын башкарууну өркүндөтүү үчүн практика жүзүндө ишке киргизилгендиги менен аныкталат. Башкаруунун рыноктук экономикалык механизмдин элементтерин практикада колдонуу башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатат жана айыл чарба өндүрүшүнүн туруктуу өсүшүнө алып келет.

**Пайдалануу деңгээли:** Диссертациядагы башкарууну өркүндөтүүгө байланышкан изилдөөлөрдүн сунуштары иш жүзүндө Ош областынын Кара-Суу районунда ишке киргизилди.

**Колдонуу чөйрөсү:** Айыл чарбасынын өнүгүүсүнүн натыйжалуулугун башкарууда колдонулат.



