КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН БИЛИМ БЕРҮҮ
ЖАНА ИЛИМ МИНИСТИРЛИГИ

ОШ МАМЛЕКЕТТИК УНИВЕРСИТЕТИ

Кол жазма укугунда

УДК 631.11(575.2)(043.3)

Токоева Ажар Баатырбековна

**Рынок шарттарында агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүү**
**(Ош облусунун 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

ДИССЕРТАЦИЯ

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

Ош-2015

# Мазмуну

Киришүү.....................................................................................................3

**I-бап. Агрардык өндүрүштү башкаруунун теориялык жана методологиялык негизи**

1.1 Айыл-чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизминин теориялык негиздери..........................................................................10

1.2 Экономикалык эффективдүүлүктү жогорулатуу багытындагы чарбалык башкаруунун негизги функциялары жана принциптери...........................27

1.3 Айыл чарба өндүрүшүндөгү башкарууну уюштуруунун жана анда колдонулуучу экономикалык механизмдеринин өзгөчөлүгү**....................**43

**II – бап. Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы жана аны башкарууну уюштуруунун натыйжалуулугу**

2.1 Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы ………….....................................60

2.2 Агрардык өндүрүштү башкаруудагы экономикалык механмзмдерди талдоо................................................................ ....................................84

2.3 Агрардык ишканаларды башкаруу системасынын натыйжалуулугу........99

**III–бап. Агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүү жолдору**

3.1. Агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасынын өркүндөтүү...........................................................................................100

3.2. Башкаруу структураларынын натыйжалуулугун жогорулатуунун механизмдери.......................................................................................123

3.3. Ишкананын жумушчуларынын эмгекке болгон кызыгууларын жана жоопкерчиликтерин артыруунун жолдору...............................................138

Корутунду.................................................................................................175

Колдонулган адабияттар.......................................................................... 178

# Киришүү

**Изилденүүчү теманын актуалдуулугу.** Учурда айыл чарбасындагы ишканаларды рынок мамилелерине ылайык башкаруу жана анын натыйжалуулугун жогорулатуу КМШ өлкөлөрүнүн анын ичинде Кыргызстан үчүн чоң мааниге ээ.ю башкаруунун заманбап ыкмаларын колдонуудан башкарууну жаратылыш климаттык шарттардын өзгөчөлүгүн, айылдык жашоочулардын менталитетин жана башкаларды эске алуудан натыйжалуулуктун көлөмү аныкталат. Ошондуктан экономикалык жактан өз алдынчалыка ээ болгон, өзүнүн чарбалык ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгына толугу менен жооп берүүчү ишкана товардык – акча мамлелеринин обөектиси болуш үчүн, ага туруктуу социальдык – экономикалык жагдайда камсыз кыла турган башкаруу механизимин 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 механизими” терминин “башкаруунун рыноктук механизими” терминине алмаштыруу зарылчылыгы келип чыкты. Рыноктук экономикалык башкаруу механизими ишкердүүлүктүн өсүшүнө өбөлгө түзө турган ресурстарды натыйжалуу пайдаланууга, ишкананын экономикалык жоопкерчилигин көтөрүүгө шарт түзөт.

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

Айыл чарба ишканаларын башкаруунун негиздери болуп жалпы башкаруу теориясынын фундаменталдуу принциптери жана ыкмалары кирет. Алардын негизгилери болуп башкаруу чечимдерин кабыл алуу

башкаруудагы буйруктарды аткаруучуларга жеткирүү, башкаруу командасын аткаруу жана көзөмөл процесстерин айтсак болот. Ошону менен бирдикте айыл чарба ишканаларын башкарууда экономиканын агрардык секторуна таандык болгон өзгөчөлүктөрдү эске алуу керек.

Айыл чарбасын жүргүзүүдө негизги өзгөчөлүктөрдөн болуп анын сезондук мүнөзү, дыйканчылык жана мал чарбачылыкта жаратылыштын жана аба-ырайынын чоң таасирин көрсөтүшү, дыйканчылык жана мал чарбачылыкты жүргүзүүдөгү мейкиндиктин б.а. чарбанын жер жерлерге жайланышы ж.б. айтсак болот. Дагы бир өзгөчөлүк бул айыл чарбасы экономиканын башка секторлор менен алардын ичинен өзгөчө өнөр жайдын кайра иштетүү сектору, соода сатык рыногу, -ндүрүштүн жана социалдык инфраструктура объекттери менен байланышын айтсак болот. Мунун баардыгы айыл чарбасын башкарууда жана чарбачылыкты жүргүзүүдө таасирин берип бири бирине болгон өз ара сунгуштарды жана талаптарды эске алуу менен айыл чарбасынын ишканаларын эффективдүү иштөөчү моделин түзүүгө көмөктөш болот.

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 мотавациалооону күчөтүү ж.б.. Рынок экономикасындагы ишмерүүлүктүн, башкаруунун проблемалары боюнча дисертациялык изилдөөнүн теориялык базасы болуп Ата-Мекендин жана чет өлкөнү авторлордун илимий эмгектери эсептелинет.

Айыл жергесинин агрардык өндүрүштүн өнүгүүсү өз негизинде жалпы аймактык өнүгүүгө, ошондой эле бүтүн республиканын өнүгүүсүнө таасирин тийгизет деп ишенимдүү айтууга болот. Анткени, ал табийгый климаттык шартка, айылдын жайгашкан географиялык абалына, транспорттук жана башка байланыш мүмкүнчүлүктөрүнө байланыштуу өзүнчө өзгөчөлүктөргө ээ.

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. ж.б. Ал эми башкаруунун фундаменталдык жагдайларын изилдөөдө чет өлкөлүк жана КМШ өлкөлөрүнүн окумуштууларынын салымы чоң. Алардын илимий эмгектеринде башкаруу механизмин түзүүнүн илимий базасы негизделген. Ошентсе да азыркы учурда башкаруу маселеси боюнча экономикалык илимдин иштеп жаткан жоболорун кайра карап чыгуу керек. Илимий жана практикалык көз караштa караганда, башкаруунун экономикалык механизмин натыйжалуу өркүндөтүүнүн көптөгөн аспектилери, айыл-чарба өндүрүшүндөгү аймактык өзгөчөлүктөр методологиялык жана усулдук жактан жетишээрлик изилденбегендиги диссертациялык изилдөөнүн темасын аныктоого өбөлгө түздү.

**Негизги илимий – изилдөөнүчү иштер менен дисертациялык теманын байланышы.** Дисертациялык 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.** Кыргыз Республикасынын Ош облусунун ммисалында айыл чарба ишканаларын башкарууда натыйжалуулукту жогорулатуунун жолдорун иштеп чыгуу изилдөөнүн максаты болуп саналат.

Койулган максатка жетүү үчүн изидөөнүн алдында төмөнкү милдеттер койулду:

- айыл-чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизминин теориялык негиздерин үйрөнүү жана аларга айрым тактоолорду киргизүү;
- экономикалык эффективдүүлүктү жогорулатуу багытындагы чарбалык башкаруунун негизги функциялары жана принциптерине тактоо киргизүү;
- учурдагы айыл чарбадагы башкаруу системасындагы тенденцияларга ылайык башкарууну уюштуруунун жана анда колдонуулучу экономикалык механизмдердин өзгөчөлүгүн аныктоо;
- агрардык өндүрүштүн учурдагы абалын жана аны башкаруунун натыйжалуулугун талдоонун негизинде резервтерди аныктоо жана аларды иш жүзүнө ашыруунун жолдорун издөө;
- агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасынын өркүндөтүүнүн жолдорун издөө;
- башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин моделин издөө;
- айыл чарба ишканаларынын жумушчуларынын эмгекке болгон кызыгуусун жана жоопкерчиликти арттыруунун жолдору сунуштоо.

Диссертациялык иштин илимий жаңылыгы төмөнкүлөрдөн турат:

- айыл-чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизминин теориялык негиздерин үйрөнүү аркылуу башкаруунун мазмунун айрым учурдагы талапка б.а. рынок мамилелерине шайкеш болгон толуктоолор киргизилди;
- башкаруунун экономикалык эффективдүүлүктү жогорулатуу максатында башкаруунун функцияларына тактоолор киргизилди;
- айыл чарба өндүрүшүндөгү башкарууну уюштурууну жана анда колдонуулучу экономикалык механизмдердин теоретикалык талдоо менен учурдагы өзгөчөлүктөр аныкталды;

- региондогу айыл чарба – өндүрүшүнүн абалын жана аны башкаруунун натыйжалуулугун талдоо аркылуу өндүрүштөгү жана башкаруудагы резервтер аныкталды;
- агрардык ишканаларды башкаруудагы рынок структураларын өркүндөтүү жолдору иштеп чыгылды;
- башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин учурдагы талаптарга жооп берүүчү модели сунушталды;
- өндүрүш күчтөрүнүн өзөгү болгон эмгекке кызыгууларды жогорулата турган стимулдардын системасы иштелип чыкты жана сунушталды.

**Иштин практикалык мааниси.** Изилдөөнүн жыйнтыгынын практикалык мааниси, изилдөөнүн жыйынтыктары сунуштар жана жоболордун деңгээлинде айыл чарба ишканаларын башкарууну өркүндөтүү үчүн практика жүзүндө ишке киргизилгендиги менен аныкталат. Башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин элементтерин практикада колдонуу башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатат жана айыл чарба өндүрүшүнүн туруктуу өсүшүнө алып келет. Дисертациянын негизги методикалык жана практикалык жоболроу 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 механизмин 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 механизминин рыноктук элементтерин ишке киргизүү башкаруунун экономикалык механзиминин моделин өркүндөтөт.

**Коргоого алып чыгуучу диссертациянын негизги жоболору:**

– айыл чарба өндүрүшүн башкаруунун натыйжалуулугун көтөрүүчү рыноктук экономикалык механизимдеринин теориялык - метологиялык аспетилери;

– башкаруунун рыноктук тибин өркүндөтүүнүн теориялык аспектилери;

– айыл чарба ишканаларындагы башкаруу системасынын учурдагы абалы;

– агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук сртуктурасы;

– башкаруунун рыноктук экономикалык механзиминин 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 механизимин киргизүү боюнча методикалык сунуштардын берилиши;

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

– башкаруунун рыноктун экономикалык механзиминин модели түзүлдү;

– өндүрүштүн натыйжалуулугун жогорулатууда жумушчулардын экономикалык кызыгуусун арттыруучу 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 185 бет, 15 таблица, 5 сүрөт.

## I – бап. Агрардык өндүрүштү башкаруунун теориялык жана методологиялык негизи

### 1.1. Айыл чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизминин теориялык негиздери

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 маселелери жана социалдык аспектилери менен гана чектелип административдик башкаруу масалелери изилдөөнү калтырып коюшкан. Башка илимдин материалдарын колдонууда да кыйынчылыктар болгон, айрыкча башкарууну жакшыртуу үчүн технология чөйрөсүндөгү илимди. Узак мөөнөттөр бою башкаруу илим катары эмес исскуство 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 технологиясынын тандап билүү Ф. Тейлордун "Илимий башкаруунун принциптери" аттуу китебинин жазып чыккандан башталган, Тейлор илимий башкаруунун негиздөөчү болуп саналат [98]. 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 (кырдаалдын).

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 өкүлдөрүнүн 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 [98].

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

Башкаруу теориясынын өнүгүүсү, колдонулган ыкмаларды жалпылоо жана терең өркүндөтүү жолу менен өнүктүрү. 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. [98,105].

“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, коорпоративдик маанай.

Бирок "классикалык" агым башкаруу илиминин өнүгүшүнө канчалык салымын кошсо да, алар башкаруунун социалдык аспектилерине психологиялык, жүрүм–турум факторлоруна аз көңүл бурушкан. Бул агымдын башкаруу теориясында рационалдык ыкманы таратуучулар катарында карашкан. [95,97,102,105].

Адам маанилеринин школасы (1930-1990). Бул агым классикалык школанын ишканадагы адам факторлоруна көңүл бурган кемчиликтерин сынга алуу менен пайда болгон жана анын неоклассикалык агым деп да атап жүрүшөт. "Уэстерн электрик" заводундагы Э. Мэйонун Хоттторнгдук эксперименттери көрсөткөндөй, рационалдык багыттагы өкүлдөр берилген сунуштардагы каражаттар (операциялардын так программалары, жогорку эмгек акылары ж.б.) дайыма эле эмгек өндүрүмдүүлүгүн көтөрө бербей тургандыгын көрсөткөн. Башкаруунун жана эмгектин натыйжалуулугун күчөтүү фактору болуп эсептелинген уюштуруу жана экономикалык факторлорунун катарында психологиялык фактор да эсептелген. Алар мотивациялоо, өз ара маамилелер, керектөө, жумушчуларга болгон мамиле, алардын максаты менен багытын эске алуу. Бул агымдын көрүнүктүү өкүлү М. П. Фоллеттин айтуусунда башкаруу, бул башка бирөөнүн жардамы менен жумушту аткарууну камсыз кылуу. Ошондуктан башкаруу башка бирөөнүн психологиясын эске алууга негизделиши керек. [98,105].

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

Изилдөөнүн багытынын радикалдуу өзгөрүшүнүн себептеринин бири башкаруу теориясына дүркүрөп өнүгүп жаткан психологиялык менен социологиянын тийгизген таасири болду. Ушул эле мезгилде өнөр жай

психологиясы пайда болот. Анын негиздөөсү К. Мюнстерберг өзүнүн “Психология жана өнөр жайдын натыйжалуулугу”, деген китебиндеги өнөр жай психологиясынын масалелерин козгойт. Адамфакторунун агымынын өнүгүшүнө адамдардагы топтордун жүрүм турумунун тийгизген таасирин социологиялык изилдөөнүн натыйжалуу чоң өбөлгө түздү. Жумушка болгон жүрүм – турум мамилелеринин көптөгөн жоболору бүгүнкү күндө да актуалдуу жана учурдагы башкаруу теориясынын маанилүү маселелеринин бири болуп саналат [98,102,105].

Башкаруунун сандык ыкма агымынын (1950 - жылдан азыркы убакка чейин) негизги кылган кызматы өндүрүштүк оперецияларды изилдөөнүн методологиясында. Анын ишмердиги түрдүү өндүрүштү уюштуруу кырдаалдарынын моделдерин иштеп чыгып өндүрүшкө колдонуунун натыйжасында башкаруунун татаал маселелерин терең түшүнүүгө жардам берди жана ошондой эле башкаруучуга өндүрүштөгү татаал кырдаалды чечүү үчүн туура чечим кабыл алууга көмөкчү болду. Компьютердик технологиянын өнүгүшү бул багытка болуп көрбөгөндөй имлульс бере алды.

Административдик агымдын башкаруунун негизги жана универсалдуу функциялардын бар экендиги жөнүндө негизги идеасынын өнүгүшүнөн өндүрүш процесстердин ортосунда мамиле келип чыккан. Процесстик мамилени бири бири менен байланышкан бирдиктүү башкаруу процессинин түзүлүшү катарында карайбыз. Өндүрүштү ийгиликтүү башкаруу үчүн башкаруу функцияларынын натыйжалуулугу жана аларды көтөрүүнү туура уюштуруу керек. Башкаруу теориясындагы негизги маселе– башкаруу функцияларынын кайсынысы негизги функция, кайсынысы универсиалдуу функция экендиги аныктоо. А. Файоль башкаруунун беш базалык функциясын сунуштайт: “Башкаруудагы алдын ала айтуу жана пландоо, уюштуруу, буйрук кылуу, координациялоо жана көзөмөлдөө” [105]. Башкаруу функциясынын төрт базалык категориясынын бар экендиги жөнүндө көз караштар популярдуу болгон. Алар пландоо, уюштуруу,

мотивирлештирүү (далилдөө), көзөмөл жана ошондой эле эки байланыштыруучу функциялар – чечим кабыл алуу жана коммуникация.

Жогоруда айтылып кеткен жалпы теориялык башкаруунун ыкмалары ар бир ондуруштун турлоруно келгенде, алардын озгочолукторуно жараша кандайдыр бир озгоруулорго дуушар болот. Мунун себебин башкаруу теориясы бир жагынан качан гана ар бир башкаруу объектисине жараша жана анын озгочолукторун эске алса гана натыйжа берет. Экинчи жактан башкаруу теориясы жогоруда айтылгандын эсебинен өзү дагы кеңейет жана кошумча баалуулуктарга ээ болот.

Буга мисал болуп экономиканын агрардык секторун айтсак болот. Агрардык сектор албетте башка сектордон, мисалы, өндүрүш, өнөр-жай же болбосо курулуш  секторлорунан олуттуу айырмачылыктары бар. Алсак айыл-чарба ондурушу сезондуу мүнөзгө ээ. Ал эми өнөр жай же болбосо курулуш жылдын кайсы мезгилине карабай улана берет. Экинчиден айыл чарба ондурушун уюштуруу жаратылыш жана климаттык шарттарга байланыштуу. Айыл чарбасынын ушул шарттарга көз каранды болушу сөссүз түрдө башкаруу системасына жана башкарууну уюштурууда таасири бар. Себеби, айыл чарбасын уюштуруудагы жаратылыш жана аба-ырайындагы шарттар башкаруунун кайсы ыкмаларын колдонуусуна туздон-туз таасири бар.

Айыл чарба ондурушун жогоруда айтылгандан башка бир топ өзөчөлүктөргө ээ. Алардын арасында айыл чарба өндүрүшүнүн натыйжалуулугун күн сайын же ай сайын билүүгө болбойт. Аны түшүм жыйнаганда же болбосо айыл чарба продукцияларын рынокто сатканда гана билсе болот. Бул дагы башкарууну уюштурууга түздөн-түз таасир берет. Себеби, негизги башкаруунун жолдору жана анын натыйжалуулугу түшүмдүн алынышы жана айыл чарба продукцияларын рынокто өтүмдүүлүгүнө жараша болот.

Дагы бир өзгөчөлүгүнө токтолсок бул айыл чарба өндүрүшүн башкарууну уюштуруу мейкиндикке жана убакытка жараша болот. Мисалы,

эгерде өнөр жай өндүрүшүн (мисалы, машина куруу ишканасы) кандайдыр бир туруктуу жерде болсо айыл чарба продукциясын өндүрүү ар түрдүү жерлерде жайгашкан жана продукцияларды өндүрүү бир эле мейкиндикте ар түрдүү болушу мүмкүн. Ошондуктан айыл чарбадагы жер-жерлердеги мейкиндиктеги өстүрүүлүчү өсүмдүктөргө жараша болот.

Рынок шарттарында айыл чарба ишканаларын башкаруу жалаң гана айыл чарба өсүмдүктөрүнүн сапатын же түшүдүүлүгүн өркүндөтүү эмес, ошол эле учурда алардын атаандаштыкка жөндөмдүүлүгүн артыруу болуп саналат. Анткени, айыл чарбасынын натыйжалуулугу атаандаштыкка туруштук бере ала турган жана рынокто жакшы баага сатылып пайда келтиргендигине байланыштуу болот.

Ушундан улам, башкаруунун жалпы теоретикалык ыкмалары биздин оюбузга ар бир өндүрүштүн өзгөчөлүктөрүнө жана алардын алдына койгон максаттарына дал келүүгө тийиш. Мындайча айтканда, агрардык сектор алдыга кандай максат койсо, ошону аткаруудагы аракеттерди башкаруу системасынын ыңгайлуу ыкмаларына дал келиштирип ондуруштун өндүрүштүн натыйжалуулугуна жетишүү болуп саналат.

Айыл чарбасында башка же реалдуу секторлого жарашак көп түрдүү максаттар коюлат, алардын катарына айыл чарба продукцияларынын сапатын жогорулатуу, жер-суу ресурстарын эффективдүү пайдалануу ж.б. атаса болот. Бирок, айыл чарба өндүрүш катары өзүнүн алдына өндүрүштү эффективдүү уюштуруунун негизинде натыйжалуулукка башкача айтканда экономикалык пайда алуу болуп саналат. Ушундан улам дуйнө жүзү боюнча миллиондогон айыл чарба кызматкерлери жогорку түшүм берүүчү айыл чарба өсүмдүктөрүн өстүрүп рынокто сатуу, сатып алуу операциясын жүргүзүшүп, пайда алып келүүчү жолдорун издегендери бекеринен болбосо керек.

Албетте, айыл чарба ишканаларын башкаруу башка секторлор сыяктуу эле башкарууну жалпы принциптерине, теорияда аныкталган тенденцияларды пайдаланууга таянат. Ошондуктан биздин оюбузча жалпы

теоретикалык башкаруу ыкмалары айыл чарбасындагы ишканаларды башкарууда дагы колдонуу менен бирдикте ал ыкмалар айыл чарбага таандык өзгөчөлүктөргө жараша болот.

Мисалы, башкаруудагы системалык ыкманы алсак, ал толугу менен айыл чарба ишканаларына да таандык. Система деген түшүнүк бул математикалык термин, кыргызчага которгондо иреттүүлүктү башкача айтканда кандайдыр бир кубулуштун орнотулган эрежелери менен болушун түшүнөбүз. Айыл чарбасындагы ишканалар, кооперативдер, бирикмелерди өзүнчө система катары таанысак болот, себеби, алар кандайдыр бир тартиптин негизинде регистрация болгон жана ошондой эле ар бир ишкананын өзүнө жараша кызматкерлери, чыгарган продукциялары, негизги каражаттары, уставдары, юридикалык адрестери ж.б. бар.

Ар кандай система эки касиетке ээ: бул биринчиден, ошо системанын структурасы же болбосо составы, экинчиден, ошол структуралардын ички жана тышкы байланыштары. Ушуга байланыштуу системанын туруктуулугу дагыструктурага кирген элементтердин жана алардын байланыштарынын туруктуулугуна жараша болот. Демек, системанын структурасы жана анын байланыштары канчалык туруктуу жана белгилүү тартипте болсо, системанын иштеши ошончолук туруктуу жана стабилдүү болот.

Ушуну менен бирдикте биз айыл чарба ишканаларынын структурасы жана байланыштары такай туруктуу болушу керек деген идеядан алыспыс, себеби, илимдин, техниканын, технологиянын жетишкендиктери улам өзгөртүүлөрдү жаратып келет. Мындан тышкары, айыл чарбасында бир топ биологиялык жаңылыктар, технологиялык процесстер жана уюштуруу инновациялар такай өкүм сүрүп келет. Бирок, мындай өзгөрүүлөр максаттуу түрдө өткөрүлүш керек, ушул себептен бир жагынан алдыга койгон максаттар, экинчи жагынан ошол максаттарга жетүүдөгү аракеттер бири-бирине ыйкалышып кандайдыр бир туруктуу аракеттерди пайда кылат. Ошондуктан системалык подход толук бойдон айыл чарбасына дагы таандык.

Албетте, башкаруу маселеси өзү дагы бир топ этаптарга жана кандайдыр бир иртеттеги бири-бирине байланышкан жана биринин артынан бири келе турган ыкмалардан турат.

Башкаруу поцесси кырдаалдык ыкмага жараша төрт этапка бөлүнөт:

1) башкаруучунун башкаруучулук компетентүүлүгүн түзүү;

2) кырдаалга карата кандайдыр бир методду колдонуудан келип чыккан жыйынтыкты алдын ала көрө билүү жана талдоо;

3) кырдаалды адекваттык, трактовкалоо, анын негизги факторлорун аныктоо жана аларга таасир берүүнү баалоо;

4) оң натыйжага жетүү үчүн реалдуу шартка карап башкаруунун ыкмаларын макулдашуу.

Бул процессте үчүнчү этап чечүүчү болуп эсептелет.

Кырдаалдык ыкма принцибинде башкарууда башкаруунун жакшы ыкмалары жок экендигин, алардын натыйжалуулугу башкаруу кырдаалына жараша боло тургандыгын көрсөтө алды. Бул мамилени башкарууну салыштырмалуу концепциясы деп койсок болот. Ал башка көптөгөн мамилелердин абсалюттап кетишинен жана алардын универсалдуулукка койгон дооматтарын көзөмөлдөйт. Бул –бүгүнкү учурда башкаруу теориясы жана практикасы.

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.

Албетте, Япониянын башкаруу ыкмалары негизинен өнөр жайда пайдалангандыгы бегилүү. Ушул эле учурда алардын негизги идеялары

болуп стратегиялык милдеттерди коюу кызматкерлердин алдына максаттуу милдеттерди коюу жана ар бир кызматкердин жоопкерчилигин жогорулатуу болуп эсептелинет. Ушул эле жолдор айыл чарбасында да ийгиликтүү колдонулушу мүмкүн, себеби айыл чарбасындагы стратегиялык милдеттерди так аныктоо, кызматкерлердин жоопкерчилигин жогорулатуу маселелери чоң роль ойнойт. Өзгөчө алдыга коюла турган максаттарды аныктоо жоопкерчилиги орчундуу маселе болуп саналат. Буга айыл-чарбасынын алдындагы кошумча чектөөлөр, жоопкерчиликтер да түрткү берет. Ага мисал кылып жаратылыштагы экология эрежелерин сактоо, жер кыртыштарынын түшүмдүүлүгүн жоготпоо, суу ресурстарын пайдалануунун ж.б.у.с. бир топ маселелер болуп эсептелет.

Башкарууда эң негизги ролду рынок мамилелери тузот. Эгерде тарых рухунда карасак КМШ өлкөлөрүндө өткөн кылымдын 80-чи жылдарынын аягына чейин рынок мамилелери орун алган эмес деп айтсак болот. Рынок – деген бул сатуучунун жана сатып алуучунун эркиндиги. Рыноктогу баалардын орнотулушу, суроо жана талапка ылайык болушу, ишканалардын арасында атаандаштыктын орун алышы жана ошондой эле рынок мамилелерин коомчулук иштеп чыккан кандайдыр бир эрежелердин негизинде болушу эсептелет. Мисалы: коомчулук опий жана башка наркотикалык өсүмдүктөрдү өстүрүүгө тыйуу салат.

Ушундан улам төмөнкү тыянакка келсек болот. Рыноктук же болбосо административдик-командалык система болобу өндүрүш процессин жана адамдардын ишмердүүлүгүн сөзсүз түрдө координациялоо керек, демек башкаруунун белгилүү бир жалпы жагдайлары эки системада тең болушу мүмкүн.

Башкаруунун дагы бир өзгөчөлүгү болуп анда илимдин көп тармактарынын катышуу зарылчылыгы бар. Өзгөчө “психология”, “философия”, “педагогика” жана башкалар роль ойнойт. Башкарууда эң негизги болуп башкаруучу менен кызматкердин ортосундагы мамиле, сөз жалаң гана мамиледе эмес, адамдын өндүрүштө негизги өндүрүш күчү гана

болбой, өндүрүштү кыймылдаткыч катары күч болуп саналышы эсептелет. Ушуну менен бирдикте башкарууну илимий негизде уюштуруу дагы чоң мааниге ээ.

Илимдин белгилүү уюштуруучусу А. К. Гастев башкаруу жана эмгекти уюштуруу чөйрөсүндөгү бардык ишти башкаруучу болобу же жумушчу болобу бир адамдан баштоо керек дейт [105]. Мындай мамиленин методологиялык негизи болуп ал жана анын коллегиялары тарабынан иштеп чыккан кибернетиканын негиздерин жана инженердик психологияны өзүнө камтыган эмгек көрсөтмөсүнүн концепция саналган. Бул концепциянын элементтери төмөнкүлөр болгон: өндүрүштүк процессте эмгек кыймылынын теориясы; жумуш орундарын уюштуруу; өдүрүштүк окутуп – үйрөтүүнүн рационалдуу методикасы жана башка. Алардын практикалык жоболорунун жана жыйынтыктарынын жардамы менен өндүрүштүк операциялар үчүн белгилүү бир стандарттарды берсек, өндүрүштүк өзгөрүүлөргө жумушчулардын калыптанышын жеңилдетсек жана алардын демилгелерин – стимулдасак болот.

Гастев батыштын адистеринен айырмаланып эмгекти илимий уюштурууну жана башкарууну өндүрүштү техникалык жактан жабдылган ири ишканаларга гана киргизбестен техникалык жактан начар жабдылган кичи ишканаларга да киргизсек болот деп эсептеген.

Эгерде айыл чарба ишканаларына кайрылсак (мисалы Кыргызстанда) алардын көпчүлүгү дыйканчылык жана фермердик чарбалар болуп эсептелет. Көлөмү жагынан жана иштеген адамдардын саны боюнча, алар кичине ишканаларга кирет. Бирок, аларды башкарууда чоң ишканалардай эле ыкмалар пайдаланат. Башкача айтканда башкаруу чечимин чыгаруу, аларды аткаруучуларга жеткирүү, көзөмөлдөө ж.б.у.с. ыкмалар. Демек, башкаруунун илимий негиздерин кичине ишканаларда да колдонсо болот.

Гастев эмгек кыймылын рационалдаштыруу жана жумуш орундарын оптималдуу уюштуруу жолдорун гана издебестен, жумушчулардын активдүүлүгүн күчөтүү, өзүн өзү өркүндөтүү жолдорун издеген, буга 3-4

жылдын ордуна 4-6 айда бүтүрүүчү жогорку квалификациялуу жумушчуларды тез аранын ичинде окутуп үйрөтүү методикасы чоң жардам болгон.

Гастевдин идеялары эмгек жана башкаруу жөнүндөгү илимдин негизин түздү.

Эгерде айыл чарбасын өзгөчө экономикалык сектор катары алсак, аны башкарууда орус окумуштуулары В.А.Тихонов жана М.И.Тихомиров сыяктуу окумуштуулардын салымын белгилөө керек. В.А.Тихонов "эмгекти илимий негизде уюштуруунун теориясына киришүү" аттуу белгилүү илимий эмгегин, ал эми М.И. Тихомиров "Айыл чарбасында техникалык ченем" – деген эмгегин жарыкка чыгарган.

Акыркы жылдарда башкаруучулук изилдөөдө тармактык жана эл чарбалык мамилелер ыкмасын колдонушкан, ал эми иш кананын деңгээлинде ал ыкма техникалык масалелерди чечүү үчүн багытталган. 1960-жылдардан башында гана баштапкы чарбалык звенолордун башкаруу масалелерине кызыгуулар башталган. Буга түрткү катарында экономикалык жагдай себеп болгон. Биринчиден башкарууга автоматташтырылган системанын киргизилиши, экинчиден, ошол учурдагы жүргүзүлгөн реформалар себеп болгон.

Эгерде, башкаруу маселелерин комплекстүү жана системалык түрлө карасак анда негизги элементтердин бири болуп менеджменти айтсак болот.

Менеджмент – бул ишканада ишкердүүлүк жана башкаруу функцияларын ишке ашыруучу адамдардын тобу. Чарбалык пландоо бир нече этап менен ишке ашат, башкача айтканда иштеп жаткан ишканадагы кырдаалды талдоо, тандап алган стратегияны ишке киргизип, анын ишке ашышын көзөмөлдөө менен бүтөт. Баардык процесс үч негизги суроого жооп берүүгө багытталган:

1. Ишкананын абалы кандай? Талдоонун жүрүшүндө ишкананын күчтүү жана начар жактары жана ошондой эле тышкы курчап турган

чөйрөнүн абалы, ишкананын иш аракеттеринин мүмкүнчүлүктөрү жана тобокелчилиги аныкталат;

2. Анын максаты кандай? Бул этапта чарба жүргүзүүнүн мүнөзү жана багыты аныкталып, ошондой эле тандап алган чарба жүргүзүү чөйрөсүндө максаттарды аныктоо;

3. Коюлган максаттарга кантип жетүү керек?. Ишкана маселени негизги стратегияны иштеп чыгуу процессинде да ошондой эле аны ишке киргизип ишке ашышын көзөмөлдөө учурунда да чечет.

Стратегиянын вариянттарынын көптүгүнө карабастан төрт альтернативдүү ар бир эки вариянтан турган категория менен чектелсек болот.

Төмөндөгүдөй негизги стратегиялык альтернативаларды карайбыз.

Кеңейтүү стратегиясы. Ишкана белгилүү бир миссиянын чегинде же болбосо жаңы продукцияларды, жаңы рынокту же жаңы технологияны өздөштүрүү жолу менен активдүүлүк масштабын кеңейтүүгө багыт алат. Кеңейтүү стратегиясын кабыл алуу чоң көлөмдөгү инвестицияны талап кылат жана ошондой эле дайыма чоң тобокелчилик менен байланышкан.

Туруктуу абалга келтирүү стратегиясы. Ишкана өзүнүн ишмердигин өзү тандап алган жол менен ишин улантып, күнүмдүк иш аракеттерин акырындап кеңейтет.

Үнөмдөө стратегиясы. Ишкананын активдүүлүгү атайын максаттуу көрсөтмөлөрдүн чегинде кирешесиз же аз өлчөмдөгү пайда алып келген продукцияларды жоюга багытталган жана ошондой эле кээ бир продукцияларды өндүрүүнүн токтоосуна байланыштуу масалелерди, өндүрүлгөн продукцияларды сатуучу рыноктон жана кээ бир өндүрүштүк технологиялардан баш тартууну кайрадан карап чыгат.

Айкалыштыруу (комбинирование) стратегиясы. Ишкана бир эле мезгилде эки же үч жогоруда көрсөтүлгөн стратегияны ишке ашырат. Ал адатынча түрдүү чарбаларда жүргүзүлөт.

Тигил же бул стратегия боюнча чечим кабыл алынгандан кийин ишкананын алдында аны ишке киргизүү мидети турат. Стратегия пландардын жардамы менен ишке ашат.

Албетте, жогоруда айтылгандардын баардыгы айыл чарба чөйрөсүнө да таандык. Мындан тышкары кээ бир стратегиялык багыттар айыл чарбасында башка секторлого караганда терең изидөөнү жана кылдаттык негиздөөнү талап кылат. Мисалы Кыргыз Республикасындагы кой чарбасынын стратегиялык онугушуно кайрылсак келечекте кой чарбасынан максималдуу пайда табуу учун коп багыттагы чарбалыкты жүргүзүү керек болот. Алардын ичинен тери багыты, жүн багыты, эт өндүрүү багыты. Кээ бир адистердин пикири боюнча жүндү кайра иштетүү, жүндү тазалоо, алардан өнөр жай продукцияларын алуу, эт багытына караганда көп пайда берет. Ушундай эле мааниге тери багыты да ээ. Бирок бул багыттарды реалдуу ишке киргизүү үчүн жүн берүүчү койлордун тукумун жакшыртуу керек. Жана ошондой эле жүндөрдү булгаланбаш үчүн жайыттарды иретке келтирип уйгак тикенек жана башка ар түрдүү буюдар жүнгө жабышпай турган абалда болуш керек. Албетте, муну жасоо эбегейсиз көп күчтү жана каражаттарды талап кылат. Ошондуктан стратегиялык багыттарда жогоруда айтылгандардын баары эске алынат.

Илимий чөйрөдө жана адабияттарда башкаруу категориясын алсак аны өз алдынча карагандар басымдуулук кылат. Бул багытта өзгөчө мааниге ээ боло турган нерсе башкаруунун түзүлүшү болуп эсептелинет. Тактап айтканда башкаруунун түзүлүшү деп – бул башкаруу кызматкерлери жана башкаруу бөлүмдөрүнүн жый ындысы, алардын бири- бирине баш ийүү тартиби жана өз ара байланышы. Башкаруу түзүлүшүнүн схемасында аткаруучулардын курамы, алардын бири –бирине баш ийүүсү жана байланышы чагылдырылат.

Башкаруу – бул функция жана ошондой эле түрдүү ишканалардагы адамдарды башкаруу боюнча ишмердүүлүктүн түрү. Башкаруу – бул функцияны ишке ашыруучу адамзаттын билими.

Ишкана башкаруунун негизин түзөт, ал башкаруу системасынын иштешине себеп болуп, өбөлгө түзөт.

Ишкана – бул жалпы максаттарга жетүү үчүн аң – сезим, акыл менен координацияланган адамдардын тобунун ишмердүүлүгү. Демек ишкана – бул алдын ала коюлган максаттарына жетүү үчүн адамдардын биргелешип натыйжалуу иштөөсүнө мүмкүнчүлүк берген ишкананын түзүлүшүн түзүү процесси [31].

Жогоруда айтылгандарга кошулуу менен бирдикте биздин оюбузга башкаруунун функциясы анын натыйжалуулугу менен толуктанышы керек. Башкача айтканда башкаруунун негизги максаты болуп жалаң гана башкаруунун ыкмалары, жолдору эмес негизгиси кандай натыйжага жетүү жана бул натыйжа кандай көрсөткүчтөр менен өлчөнөт. Мисалы, айыл чарба ишканаларын алсак, алардын натыйжалуулугу ишканалардын чыгарган продукцияларынын сапаты, көлөмү, конкуренцияга жарамдуулугу жана рынокто өтүмдүүлүгү болуп эсептелинет. Демек башкаруу системасынын максаты дагы ушуга байланышы керек.

Эгерде башкаруу системасы өзүнчө уюм болсо, (мисалы, министрликтер, агентстволор, мэрия ж.б.) анда албетте, башкаруунун функциясы башкачараак болот дагы, башкаруунун натыйжалуулугу башка көрсөткүчтөр менен аныкталат. Бул учурда эң негизги болуп убагында жана сапаттуу чечимдерди кабыл алуу, алынган чечидерди аткаруучуларга тез жана өз убагында жеткирүү, аткаруучулардан сапатуу иштерди талап кылуу жана көзөмөлдөө. Ушуга байланыштуу башкаруунун натыйжалуулугу дагы аталган нерселерди так жана сапаттуу аткарылышы болуп эсептелет.

Жогоруда айтылгандардын негизинде башкаруу системасынын кайсы жерде жана кайсы учурда орун алгандыгына байланыштуу болот. Ошондуктан биздин изилдөө багытыбызга ылайык айыл чарбасындагы ишканаларындагы башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу болуп эсептелет.

Дагы бир эң негизги шарттардын бири болуп башкаруудагы рынок мамилелердин орду. Рынок механизмдери – бул жалпы экономикалык ишмердүүлүктүн инструменти жана методу. Рынок мамилелеринин шарттарында ишкананын жетекчилери тышкы чөйрөнүн көптөгөн факторлорун эске алуусу зарыл. Анткени, ийгиликтерге жетүү үчүн региондук жана республикалык масштапта ишканалардын ортосунда өз ара атаандаштыктар өкүм сүрөт, буга кошумча региондордо иштеп жаткан чет элдик компаниялар менен болгон атаандаштык да күчөйт. Учурда башкаруу жөнүндөгү илимий эмгектерде башкаруу - функцияларынын бир нече варияты болсо дагы башкарууну функцияларды ишке ашыруу катарында кароо тенденциясы өкүм сүрүп келет.

Бул көпчүлүк башкаруу системасындагы илимий эмгектерге таянып төмөндөгүдөй жыйынтыкка келдик:башкаруу – бул ишкананын максаттарын түзүп, аларга жетүү үчүн керектүү пландоо, уюштуруу, мотивациялоо жана көзөмөлдөө процесси.

Мындан тышкары биздин көз карашы боюнча айыл чарба ишканаларын башкаруу- бул киреше, пайда алуу максатында пландоо, уюштуруу, мотивациялоо, алдын ала көрө билүү, маркетинг, маалымат, инновация жана көзөмөлдөө функцияларын ишке ашыруу. Башкаруунун жалпы функцияларынан тышкары да, автордун ою боюнча башкаруунун функциялары алдын ала көрө билүү, маркетинг, маалымат жана инновация деген функциялар менен толукталышы керек.

Башкаруунун вертикалдык деңгээлинин канча экендигине карабастан башкаруучулар үч категорияга бөлүнүшөт.

Техникалык деңгээлдеги жактар продукцияларды өндүрүүдө жана кызмат көрсөтүүдө натыйжалуу жумушту камсыз кылууга керектүү күнүмдүк операцияларды жана иш аракеттерди жүргүзүшөт;

Башкаруу деңгээлиндеги жактар негизинен башкаруу менен алек болушат жана ишкананын ичиндеги жумушчуларды координациялайт;

Институциялык деңгээлдеги жетекчилер негизинен узак мөөнөткө пландарды түзүү, өндүрүштүк максаттарды аныктоо, түрдүү өзгөрүүлөргө айыл чарба ишканаларын адаптациялоо, ишканалардын ортосундагы жана тышкы чөйрө менен болгон мамилелерди башкаруу иштери менен алек болушат.

Ишмердүүлүк иш аракеттерин ишке ашыруучу жактар өздөрүнүн функцияларын аткаруусу боюнча ишкер, менеджер бизнесмен болушу мүмкүн.

“Ишкер”- деген термин XVIII кылымдын башында жашаган француз экономисти Ришар Кандилон тарабынан киргизилген. Ошондон бери бул сүз коомго сунушталуучу жаңы продукцияларга же жаңы кызмат көрсөтүүнүн түрүнө, иштелип чыккан жаңы идеяларга, жаңы ишканаларды уюштурууга байланышкан тобакелчиликти өзүнө алган адамды билдирет. Бул жерден белгилеп кетүү керек “ишкер” жана “менеджер” деген сөздөр синоним сөздөрү эмес.

Менеджер – башкаруу боюнча жумуштарды ишке ашыруучу жана эмгекти, интелект, башка адамдардын жүрүм – турумун колдонуу менен алдыга коюлган максаттарга жетүүчү адам, ал сөзсүз түрдө дайыма кызмат ордунда болот жана анын кол алдында адамдар иштешет.

Бизнесмен – бул акча тапкан адам, өндүрүштүк жүгүртүүдөгү киреше алып келүүчү капиталдын ээси. Ал кол алдында эч ким иштебеген, же болбосо ишканадагы кызматты аркалабаган, бирок анын акцияларынын ээси болгон ишмер адам.

Чарба жүргүзүүнүн жаңы рыноктук формаларын өздөштүрүү башкарууну кайрадан жаңылап түзүү менен белгилүү бир башкаруу функцияларын аткарууну талап кылат.

## 1.2. Экономикалык эффективдүүлүк тү жогорулатуу багытындагы чарбалык башкаруунун негизги функциялары жана принциптери

Айыл чарба ишканаларынын башкаруудагы негизги максаттардын бири болуп өндүрүштүн эффектидүү натыйжалуулугун жогорулатуу болуп эсептелинет. Мында чарбаны башкаруунун жана өндүрүштүн максаттары окшош экендигин байкайбыз себеби үз алдынча чарбачылыкта жогоруда айтылгандай өндүрүштүн жана башкаруунун максаттарын кээ бир айырмалыктарына карабай бөлүүгө болбойт.

Өндүрүштүн эффектүүлүгүн жогорулатуу экономикалык теорияда, практикада жана башкарууда негизги максаттарга кирет.

Анын маңызы өндүрүштө жана башкарууда аз өлчөмдөгү каражаттарды жумшоо аркылуу максималдуу натыйжа алуу. Муну төмөнкү формула менен туйунтса болот:

$$Э = - ,$$ бул жерде

Э – экономикалык эффективдүүлүк;

Р – орусча сөздөн алынган ишкананын натуралдык жана нарктык негизде өлчөнө турган натыйжа;

З – кандайдыр бир натыйжа алуу үчүн акчалай түрдө алынуучу чыгымдар.

Жогорудагы формулага жараша эффективдүүлүк, канчалык натыйжа көп болсо, жана ошол эле учурда канчалык чыгымдар аз болсо, ошончолук анын көлөмү жогору болот.

Демек, ар бир чарба жакшы көрсөткүчтөргө жетүү үчүн натыйжасын жогорулатышы жана чыгымдарды азайтышы керек. Бул универсалдуу түшүнүк баардык эле өндүрүш ишканаларына жана чарбаларга таандык деп айтсак болот. Бир гана тактай турган нерсе айыл чарба ишканаларынын натыйжасы кандай көрсөткүчтөр менен өлчөнөт. Ушундай эле маселе чыгашаларды өлчөө жана эффективдүүлүктү аныктоо болуп саналат.

Экономикалык эффективдүүлүк – бул салыштырмалуу түшүнүк, ал эми эффект – абсолюттук көрсөткүч, ошондуктан кандайдыр бир чарба, кандайдыр календардык убакытта натуралдык же нарктык көрсөткүчтөр менен эффект алды деп айтышат. Ал эми эффективдүүлүк салыштырмалуу түшүнүк болгондуктан кандайдыр бир чарба ушуга эле окшош чарбадан, же болбосо, жоготууларга учурады. Ошондуктан эффективдүүлүк “жакшы”, “начар”, “ийгиликтүү” ж.б.у.с. терминдер менен өлчөнөт. Эффективдүүлүктү өлчөөдө кеңири түрдө процент жана ар түрдүү салыштырмалуу көрсөткүчтөр колдонулат.

Ишкананын натыйжасын аныктоо, көрсөткүчтөрдү тактап кетүү зарыл. Алардын арасында эң негизгиси болуп ишкананын натуралдык жана нарк түрүндө чыгарылган продукциясы болуп эсептелинет. Бирок, айыл чарбасынын ишканаларына карата өндүрүлгөн продукция (түшүм, тонна, центнер, малдын саны ж.б.). Рынок  шартында сатылганга чейин акыркы натыйжа болуп эсептелбейт. Себеби, эгерде алар рынокто өтпөй калса, же болбосо өздүк наркын актабай калса, натыйжа терс көрүнүтөр менен бааланат.

Албетте, эгерде дыйкан же ферма айыл чарба продукцияларын өзү керектөө үчүн өндүрсө, анда алынган түшүмдү акыркы натыйжа деп айтсак болот. Бирок айыл чарба продукциялардын басымдуу көпчүлүк көлөмү рынокто сатууга багыталган. Ушундан улам айыл чарбасынын эффективдүүлүгү рыноктогу абалга да жараша болот. Башкача айтканда рыноктогу шарттар ж.б.у.с. нерселер эффектүүлүктүн көлөмүнө чоң таасир тийгизет.

Экинчи эффектүүлүктүн көрсөткүчү болуп сарпталган каражаттар, башкача айтканда чыгымдар эсептелет. Чыгымдар – баардык эле өндүрүшкө таандык материалдык негизги фондун чыгымдары эмгек акы, электр энергияга, уюштурууга кеткен ж.б. чыгымдар кирет. Канчалык чыгымдарды үнөмдөө аркылуу ошол эле учурда натыйжа алуу үчүн максаттуу түрдө пайдаланылса ошончолук эффективдүүлүктүн көрсөткүчтөрү жогору болот.

Албетте, өндүрүштүн жана башкаруунун эффективдүүлүгүнүн көрсөткүчтөрү бири бирине дал келеби деген суроо туулат. Эгерде, абсолюттук тактык керек болсо, алар дал кебөө керек. Себеби, башкаруунун эффективдүүлүгү жалпы эффективдүүлүктүн теориясына жараша натыйжанын жана чыгымдардын катнашы аркылуу аныкталат. Бул негизинен жогоруда айтылгандай, башкаруу системасы өз алдынча болуп юридикалык статуска ээ.

Ал эми айыл чарба ишканаларынын мисалында (Кыргызстанда миңдеген дыйканчылык жана фермерлик чарбалар) өндүрүш жана башкаруунун эффективдүүлүгүн айырмалап кароого болбойт. Анткени, көп учурда бир эле адам башкаруучунун ролун ойнойт. Мындан тышкары, башкарууга кеткен чыгымдар, өндүрүштүк чыгымдарга кошулуп кетет да алардын эсебин так чыгарууга болбойт. Ушундан улам, биздин оюбузча айыл чарбасынын ишканаларынын деңгээлинде башкаруунун жана өндүрүштүн максаттары бири-бирине дал келет.

Эгерде, айыл чарбасынын ишканаларынын өндүрүшүнүн жана башкаруунун максаттары бир болсо, ушуга жараша эффективдүүлүктү жогорулатуу максатында тийиштүү функцияларды жана принциптерди иштеп чыгаруу керек.

Бул жерде өндүрүштүк функциялар башкаруунун функциялары бир максатта болгону менен алардын мазмуну менен ыкмалары бири биринен айырмаланат. Эгерде өндүрүш функциялары негизинен –ндүрүштү туруктуу жана стабилдүү уюштуруу болсо, башкаруунун функциясы өндүрүшкө катышкан кызматкерлерди ар түрдүү ыкмалар менен натыйжалуу иштетүү болуп саналат.

Эгерде биз ишкана иштеп жатат деп айтсак, анда биз анын чегинде адамдар белгилүү бир иш аракеттерди жасап жатканын түшүнөбүз. Көпчүлүк адамдар өздөрүнүн иш аракеттеринин бир күнгө, бир айга же бир жылга пландашат, андан кийин анан планды аткарууга керектелүүчү ресурстарды уюштурат. Алдыга жылган сайын алдыга койгон максаттар менен

милдеттердин аткарылышын салыштырып турабыз. Мындай күнүмдүк жумуш кээ бир башкаруу функцияларын да козгоп өтөт. Демек башкарууну башкаруу функциялары деп аталуучу башкаруу жумуштарынын белгилүү түрлөрүнөн турган циклдык процесс катарында кароо керек.

Менеджмент функциясы – бул белгилүү бир принциптерди колдонуп атайын ыкмалар менен ишке ашыруучу башкаруу ишмердүүлүгүнүн белгилүү бир түрү.

Демек жөнөкөй эле тигил же бул ишти аткаруу үчүн жумушту кантип уюштурабыз, кандай кылып жумушчулардын эмгек акысын төлөйбүз, жумуштун аткарылганын кандай кылып козөмөлдөйбүз деген маселелерди алдын ала аныктоо керек. Ушунун өзү башкаруунун функциялары.

Башкаруу функциялары өзгөчө мүнөзгө жана мазмунга ээ, алардын ар бирин өз алдынча ишке ашырса болот, ар биринин ортосунда болушу да мүмкүн же болбосо алар бири – бири менен тыгыз байланышта болот, ошондой эле алар бири – бирине жуурулушкан. Алсак, көзөмөлдөө функциясынын аткарылышынын негизинде маалыматтар чогултулат, же болбосо пландын аткарылышы көзөмөлдөнөт. Ошол эле учурда көзөмөлдү мативациялашыбыз жана уюштурушубуз керк. Башкача айтканда башкаруу системасында бардык башкаруу функциялары бүтүндөй бир процесске биригишкен.

Эгерде менеджер өзүнүн ишканасынын келечегин ойлосо, анда башкаруу функциянын бардыгын ишке ашырышы керек. Ишти пландоодон баштоо керек. Эгерде жумуш пландаштырылган болсо, анда ал уюшулган да болот, ал эми жумушчулар аны аткарууга даяр.

Башкаруу функциясы башкаруучу объектиге таасир этүү менен байланышкан башкаруу эмгегинин түрү катарында билсек болот. Башкаруу – бул адамдар аркылуу продукцияларды түзүү исскуствосу. Биздин көз карашыбызда башкаруу процессинин негизги функциялары пландоо, координациялоо, уюштуруу, мотивациялоо жана көзөмөл гана

аткарылбастан, алдын ала көрө билүү, маркетинг жана инновация функциялары да аткарылышы зарыл.

Башкаруунун ар бир функциясы ишкананын натыйжалуу иштеп кетүүсү үчүн абдан керек. Башкаруунун пландоо функциясы башка функциясиялар үчүн негиз болуп берет жана алардын негизги функциясы деп эсептелет, ал эми уюштуруу, мотивациялоо алдын ала көрө билүү, маркетинг, маалымат жана көзөмөл функциялары ишкананы тактикалык, старатегиялык пландарын аткарууга багытталган.

Албетте, биз жогоруда айтылган багыттарды бир топко жыйнап ушулардын баардыгы башкаруу функциясына кирет деген түшүнүктөн алыспыз. Себеби, алардын ар бирөөсүнүн мазмуну ар түрдүү. Мисалы, чечим чыгаруу, башкаруу командасын берүү, анын аткарылышын талап кылуу жана көзөмөлдөө, таза башкаруу функциясына кирсе, маркетинг, талдоо ж.б. башкарууга көмөкчү болгон функция катары эсептесек болот. Мисалы, жакшы замабап башкаруу чечимин кабыл алуу үчүн учурдагы тенденцияларды талдоо керек. Рыноктогу абалды билүү зарыл. Жана ар кандай расчетторду анын ичинен экономикалык – математикалык методдор колдонулган программаларды түзүү керек.

Дагы бир көңүл бура турган нерсе, бул башкаруу функцияларынын аткаруудагы айрым көрүнүштөрду айтсак болот. Мисалы, пландаштыруу башкаруунун өзөгү болуп эсептелет. Анын ичинен биздин шартка жана биздин практикага эң керектүү болгон стратегиялык пландарды төзөө болуп эсептелет.

Ачыгын айтыш керек Кыргызстандын практикасында айыл чарба ишканаларынын дэңгээлинде стратегиялык пландаштыруу өтө сейрек кездешкен окуя болуп эсептелет.

Стратегиялык пландоо – узак мөөнөткө пландоо, келечекте ишкананын тышкы чөйрөсү жана атандаштарынын рыноктогу орду кандай боло тургандыгына баа берүү пландоонун башкы милдети ушул деңгээлде ишкана рынокто кандай иш алып бара тургандыгын аныктоо.

Башкарууда негизги ролдордун бири болуп оперативдүү пландарды эсептесек болот. Ишкананын оперативдик планында, андагы аткарылуучу жумуштардын бардыгы чагылдырылат жана ошондой эле ишкананын ар бир мүчөсү өздөрүнүн иш аракетин жалпы жана башкы максаттарга жетүү үчүн багыттайт.

Пландоонун үч тиби жалпы системаны түзөт да башкы же жалпы план деп, же болбосо ишкананын бизнес – планы деп аталат.

Пландоодо колдонулуучу белгилүү инструмент – бул бюджет методу. Анын жардамы менен акча каражаттарынын жана башка ресурстардын өндүрүштөгү кыймылын, башкача айтканда кириши менен чыгышын так көрүүгө болот.

Пландоонун тактикасынын башка бир ыкмасы – бул чыгымдардын кайтарымдуулугун талдоо. Чыгымдардын кайтарымдуулугу жөнүндө аналитикалык материалдардын жардамы менен өндүрүштүн кубаттуулугун, кирешелерди жана өндүрүштүк чыгымдарды так аныктайбыз. Чыгымдардын кайтарымдуулугун талдоонун жөнөкөй проектисинде сатылуучу товарлардын бирдигинен түшө турган кирешелердин аларга кеткен чыгымдарга тең болушун же алардын көп болушун болжолдоодо колдонулат.

Ушундан улам, биз башкаруунун жана өндүрүштүн негизги багыттарын бири бирине дал келгендигин байкайбыз, себеби өндүрүштүн дагы, башкаруунун дагы негизги максаттары болуп натыйжалуу жана чыгымдарды азайтуу болуп саналат.

Башкарууда эң негизгилерден болуп уюштуруу маселеси да турат. Башкарууну уюштуруу кылдаттыкты жана жоопкерчиликти талап кылат, себеби, аткаруучуларды кайсы убакта, кайсы жерде, кандай тартипте жайгаштырыш керек, алар кандай предметтер жана каражаттар менен иштөө керек, кандай натыйжа алуулары зарыл ж.б.у.с. бир топ маселелер чыгат.

Уюштуруу – бул ишкананын максаттарына жетүүчү каражаты.

Ошентип, уюштуруу – бул башкаруунун экинчи функциясы "уюштуруу" термини көптөгөн маанилеринин ичинен башкаруу функциясы катарында эки мааниде колдонулат:

1) уюштуруу – бул качан гана адамдар биргелешкен эмгекке бириккенде ишмердүүлүктүн түрлөрүн, максаттардын, укуктардын бири-бири менен болгон мамилелердин жана башка факторлордун көрүнүшүндөгү системаларынын курамы;

2) уюштуруу – бул процесс, ошол процесс аркылуу ишкананын курамы түзүлөт жана сакталат [32,98,102].

КМШ өлкөлөрүнүн, анын ичинде Кыргызстандын шартында уюштуруу маселеси эң актуалдуу ролду ойнойт. Уюштуруудагы түшүнбөстүкттөр же болбосо кемчилдиктер тез эле учурда терс көрүнүштөрдү пайда кылат. Мисалы, биз көз карандыктан кутулгандан баштап ар түрдүү менчик формаларын түздүк. Бул деген эмгекти стимулдаштырууга жана сатып алууда, соода жүргүзүүдө, бааларды аныктоодо жана башка аракеттерде эркиндикти пайда кылды. Ушул максатта команда экономикасы өкүм сүргөн мезгидеги уюшулган кохоз жана совхоз деген чарбалардан эмгектин өндүрүмдүүлүгүн жогорулатуу максатында аларды таркатып менчик дыйканчылык жана фермерлик чарбалар түзүлг-н болчу. Бирок бул аракеттен чыныгы натыйжа чыккан жок, тескерисинче ишканалардын эффектүүлүгү терең түшүп кетти. Мындай абалдын негизги себеби болуп уюштуруучулук механизмдеринин иштебегени тактап айтканда биз алиге чейин дүнүйөдө кеңири жайылган натыйжаны жакшы берген кооператив айыл чарба ассоциациясы ар түрдүү бирикмелерди уюштура албай жатабыз.

Башкаруудагы эң негизги эффектүүлүктү жогорулатуудагы функциялардан болуп бул мотивация. Башкача айтканда ишмердүүлүккө кызыктыруу.

Мотивация – бул ишкананын жана өзүнүн максатына жетүү үчүн ишмердүүлүккө өзүн жана башкаларды ойготуу процесси.

Рынокко өтүү менен коом өзүнүн өнүүгүүсүндө татаал баскычтарды өтө баштады. Техникалык прогресс күнүмдүк жашоого жана эмгекке болгон мамилени түп тамырынан өзгөрттү. Жыйынтыгында башкаруучу жумушчулардын ишмердүүлүгүн мотивациялоо маселесин, башкача айтканда алардын иш аракеттерин жумуштун кайсыл багытына жумшоо керек экендигин күнүгө чечүүгө туура келет.

Эмгекти башкаруу жана уюштуруу жумушчуларга болгон шарттардын бардыгын түзүп берген болсо, алардын эмгеги натыйжалуу болот жана ошондой эле эмгекке болгон мотив жогору болот. Демек чарбанын жумушчуларын мотивациялоо – бул алардын негизги кызыкчылыктарын ойготуу, эмгек жана ишмердүүлүк процессинде алардын өздөрүн көрсөтүүгө мүмкүнчүлүк берүү. Тилеке каршы, автордун ою боюнча айыл чарбасында мотивациялоoо процессин башкаруунун абалы начар.

Ушуну менен бирдиктемотивация – бул кимдир бирөөнүн буйругу же болбосо кандайдыр бир органдын токтому аркылуу болбойт. Мотивация негизинен реалдуу турмуштан жана айлана чөрөдөн алынган мисалдар, к-п жылдан бери өкүм сүрүп келе жаткан салттар, элдердин менталитетти ж.б.негизинде болот.

Мотивация адамдардын психологиясына да жараша болот. Бул багытта эки түрдүү белгилесе болот.

1) мотивациялоонун мазмундуу теориясы адамдардын иш аракетин кандай кылуу керек болсо ошого мажбурлай турган, ички керектөөлөрүн ойготууну идентификациялоого негизделет (бул термин А. Маслого, Герцберге жана башка тиешелүү);

2) мотивациялоонун процессуалдык теориясы – азыркы учурга дал келет да биринчиден аңдап билүүнү, тарбияланууну эске алуу менен адамдар өздөрүн кандай алып жүрүү керек экендигине таянат (бул күтүү теориясы, адилеттүүлүк теориясы жана Портер – Лоулердин мотивациялоо модели).

Аталган теориялар кээ бир масалелерден бири – бирине каршы болсо да, бири – бирин четке какпайт.

Адамдардын керектөөсүнүн курамы анын ишканадагы ээлеген орду же тажрыйбасы менен аныктааларын эске алсак, мотивациялоонун бир канча жакшы ыкмалары бар экендигин айтсак болот.

Бир жумушчуну мотивациялоодо эмнелер жакшы болсо, башка жумушчулар үчүн алар жараксыз [98].

Алсак, А. Маслоу түрдүү керектөөлөрдөн бешөөнү бөлүп карайт:

1) физиологиялык керектөөсү;

2) келечекке болгон ишенимдүүлүк жана коопсуздук керектөөсү;

3) социалдык керектөөлөр;

4) сый – урматка ээ болуу керектөөсү;

5) өзүн өзү көрсөтүүгө болгон керектөө.

Маслонун теориясы боюнча бардык керектөөлөр иерархиялык курам боюнча жайгаштырышы керек болуучу. Демек, төмөнкү деңгээлдеги керектөөчүлөрдү канаттандыруу жогорку деңгээлдеги керектөөсүн канаттандырууга таасирин тийгизмек.

Ушул эле учурда, биздин оюбузча башкарууну уюштурууда жогорудагы А.Маслоунуни муктаждыктардын классификациясын колдонууда ар кандай тактоолорду киргизүү зарыл. Мисалы, социалдык муктаждыктардан кийин сый - урматоо муктаждыуктары турат. Чындыгында социалдык муктаждыктар мисалы, орто билим алуу, ден – соолукту чыңдоо, жалпы адамзатка таандык болгон маданиятты үйрөнүү бүт калкка алардын, дин көз карашына жана башкаларга карабай таандык болсо сый – урматоо функциясы калктын кандайдыр бир бөлүкчөсүнө гана таандык. Демек, мотивациялык аракеттерге негизинен көпчүлүк калкка таандык болгон муктаждыктарды айтсак болот. Мындай муктаждыктардын негизин эмгектенүү, эмгек акы алуу, өзүн жана үй – бүлөөсүн материалдык жактан камсыз кылуу ж.б. айтсак болот.

Ушуну менен бирдикте башкарууда өзүн – өзү көрсөөтүүгө болгон керектөөлөр чоң ролду ойнойт. Ар кандай башкаруучу өзүнүн билимин, квалификациясын, тажырыйбасын жана жөндөмдүүлүгүн көрсөтүүнүн

негизинде башкаларга караганда артыкчылык сапаттарын көрсөтүүсү зарыл. Ошондо гана кызматкелер башкаруучунун сөзүн угуп анын талабын аткарууга аракет кылат.

Башкаруу теориясын дагы бир орчундуу жагы болуп 20-чы кылымдын 2чи жарымында пайда болгон мотивациялык моделдерди айтсак болот. Ага жараша мотивация негизинен эки бөлүктөн турган факторлорго жараша болот.

Гигиена фактору – бул фирманын саясаты, жумуштун шарттары, эмгек акы, өз ара мамилелер жана жумушту түздөн-түз көзөмөлдөө.

Мотивациялоо факторлору – булар ийгилик, кызмат боюнча көтөрүлүү, жумуштун жыйынтыгын таануу жана жактыруу, жоопкерчиликтин күчтүүлүгү, чыгармачылык жана иш билгилик менен өсүү.

Жогоруда айтылгандарды айыл чарба ишканалар чөйрөсүнө алып келсек, анда адамдардын алдына койгон максаттарына жетүү үчүн күч аракеттерин кандай бөлүштүрөөрүн, жүрүм-турумун түрүн кандай тандаарын талданат. Муну процессуалдык мотивациялоо теориясынын негиздери менен байланышса да болот, себеби айыл-чарбасы өндүрүш тармактарынын эң байыркысы жана калыптанган түрү деп да айтсак болот. Башкача айтканда айыл-чарба өндүрүшүндө колдонулган мотивдер башка чөйрөлөргө да таандык боло алат. Процессуалдык теория физиялогиялык керектөөнү четке какпайт, ошондой эле адамдардын жүрүм-турумунун социалдык керектөөлөр да аныктай тургандыгын айтып келет. Мотивациялоонун процессуалдык теориясынын негизги үч түрү бар: алар күтүү теориясы, адилеттүүлүк жана Портер – Лоулер теориясы.

Күтүү теориясынын негизги мааниси жумушчунун үмүтү болгон тандап алган журүм – туруму эңсегенин канааттандырганга алып келээрине ишеним. Күтүү теориясы бири-бири менен болгон байланыштагы үч негизги масалени белгилейт: эмгек чыгымдары – жыйынтыктары; жыйынтыктары - эмгек акы жана сыйлык; эмгек акы жана сыйлык – буларга болгон канаттануусу.

Адилеттүүлүк теориясы алдыга коюлган максаттарга жетүү үчүн жумушчу өзүнүн күч аракетин кандай бөлүштүрөт жана багыттайт – деген суроого адилеттүүлүк теориясы жооп берет. Бул жерде жумушчу алган эмгек акысын жумшаган күч кубатына карата субөекттивдүү аныктагандыгы жана ошондой эле жумушту аткарып маяна алган башка бирөөнүн эмгек акысы менен салыштыргандыгы жөнүндө сөз болуп жатат.

Эгерде салыштыруунун жыйынтыгы дисбалансты, адилетсиздикти көрсөтсө анда жумуш да психологиялык туруксуздук пайда болот. Мындай учурда жумушчуну мотивациялоо керек, туруксуздукту жою керек жана адилеттүүлүктү алып келиш үчүн дисбалансты оңдоо керек, башкача айтканда жумшалган күч кубаттын деңгээлин өзгөртүү менен же болбосо алган эмгек акынын деңгээлин көтөрүү менен ишке ашыруу.

Айыл чарбасы экономикадагы өзгөчө сектор. Ал бир жагынан адамзатка эң керектүү тармак болсо, экинчи жактан жаратылыш аба-ырайы жайгашкан жерлерге көз каранды болгондуктан аны адамдардын керектөөлөрүнө ыңгайлаштыруу башка тармактарга караганда бир топ татаал. Ошондуктан айыл чарба баардык жерде эле пайда алып келе турган тармак катары саноого болбойт.

Жогоруда айтылган негиздерге ылайык айыл чарбасын башкарууда эң негизги функциялардан болуп алдын ала көрө билүү функциясы болуп эсептелет.

Алдын ала көрө билүү функциясы. Алдын ала көрө билүү функциясы пландоо функциясына жакын болгону менен биздин оюбузча ал өз алдынча функция болушу керек жана ошондой эле максаттар боюнча башкаруу принцибине,  илимий жактан негизделген принципке таянышы зарыл.

Башкаруунун илимий жактан негизделген принциби ишкананы социалдык – экономикалык жактан өзгөрүүлөрүн пландоодо илимий жактан алдын ала көрө билүүнү талап кылат. Бул принциптин негизги мазмуну бардык башкаруу иш аракеттер илимий методдорду, ыкмаларды, мамилелерди колдонуунун негизинде ишке ашат.

Башкаруунун илимий жактан негизделиши башкаруу чечимдерин иштеп чыгып ишке ашырууда эле колдонбостон, илимий жактан практикалык тажрыйбаны терең изилдөөдө, болгон резервтерди ар тараптан изилдөөдө колдонулат. Максат илимди жогорку өндүрүрүмдү күчкө айландыруу болуп саналат.

Максаттар боюнча башкаруу принциби – бул жаңы кырдаалдарды алдын ала көрө билүү боюнча башкаруу. Принциптин негизин ар бир жумушчу күчү, иш кана үчүн түзүлгөн бизнес – план түзөт.

Айыл чарбасында экономиканын башка тармактарындай эле, башкарууда инновациялык чоң мааниге ээ. Себеби, башкаруунун өзү үзгүлтүксүз өзгөрүлүп турган нерсе жана ал, улам улам жаңы ыкмаларды талап кылат. "Инновация" -түшүнүгү жана функция мазмуну төп келүүчү комплекстүү жана көптөгөн аспектердден турат. Алдынкы жаңы технологияларды киргизүүдөн тышкары, өндүрүштүн курамын кайра уюштуруу, продукциялардын жаңы рыногуна чыгуу, башкаруунун идеясын алмаштыруу, ишкананын саясатын жана имиджин өзгөртүү инновациянын мазмунун түзөт.

Айыл чарба ишканалары банкрот болбоо үчүн улам улам жаңы рынокторго чыгууну, каражатты аз талап кыла турган продукцияларды чыгарууга, жер-жерлердин конкуренцияга туруштук бере турган артыкчылыгынын негизинде иш алып баруулары зарыл.

Албетте, айыл чарбасын башкаруудагы негизги функцияларга маркетингтик изилдөө дагы кирет. Маркетингти жөнөкөй түшүндүрмө аркылуу берсек бул рынокту изилдөө жана ошонун негизинде айыл чарба продукциясына болгон суроо талаптарды аныктоо. Ошону менен бирдиктеөстүрүлгөн айыл чарба продукцияларын пайда менен сатуу.

Албетте, жогоруда аталган функциялар айыл чарбасындагы эффективдүүлүктү жогорулатууга көмөк көрсөтүүчү аракеттер деп түшүнсөк болот. Бирок негизги аракеттерди айыл чарбасынын ишканалары өздөрү

жүргүзүшү керек. Ушуну менен катар учурда рекламалык психология өнүгүүдө.

Башкаруу көзөмөлдөө процессин дагы камтыйт. Бирок көзөмөлдөөнү бир жактуу кароо болбойт. Тактап айтканда "Көзөмөл" (текшерүү) түшүнүгү административдик ишмердиктин түрү катары "көзөмөл жүргүзүү" түшүнүгүнүн чегинен чыгуу керек. Ишкананын иш аракетин талдоо көрсөткөндөй, башкаруу көзөмөлү бир жолу гана боло турган иш эмес, ал өндүрүш процессинде дайыма боло турган иш.

Бул процесс үзгүлтүксүз жана ошондой эле байкоону, башкаруу милдеттерин аткарууну жеңилдетүү максатында айыл чарба ишканаларынын ар түрдүү ишмердүүлүгүн жөнгө салууну өзүнө камтыйт.

Жалпысынан алганда көзөмөлдөө жетишилген жыйынтыктарды план менен салыштыруу процесси катарында аныктайт.

Аныктамадан көрүнгөндөй, көзөмөлдүн жумушчуларга буйрук берүүгө көп деле байланышы жок, ал эми ички жана тышкы керектөөлөрдү канаттандырууну жана ишкананын белгиленген пландарынын ийгиликтүү аткарылышын баалоодо көп тиешеси бар.

Көзөмөлдүн баардык системаларын түзүүнүн негизин төмөндөгүдөй негизги талаптар менен критерийлер түзүш керек:

1) көзөмөлдүн натыйжалуулугу – көзөмөлдүн пайдалуулугун жана ийгиликтүүлүгүн аныктайт (көзөмөлдөө процессинде аныкталган жетишпестиктерди оңдоо менен байланышкан чыгымдарды кыскартуу, көзөмөлгө кеткен чыгымдарды азайтуу);

2) адамдарга болгон таасирдин натыйжасы – жумушчуларга колдонулган көзөмөлдөө технологиясы оң стимул же болбосо терс, стрестик реакция береби – деген суроону аныктайт;

3) көзөмөлдөө милдеттеринин аткарылышы – көзөмөл ишкананын башкаруу системасында төп келүүнү же четке кагууну, четке кагууну оңдоого өбөлгө түзүүнү, натыйжалуу чечимдерди иштеп чыгууну аныкташ керек;

4) көзөмөлдүн чегин аныктоо – көзөмөлдөө иш аракеттери чектөөсүз ишке ашууга мүмкүн эмес.

Башкарууда колдонулган принциптердин маанисин аныктоо дагы илимий ыкмаларга кирет. Бул багытта албетте, айыл чарбанын рыноктук мамилелерге 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 кою, өзүн алып жүрүү монерасы, сыйлоонун тышкы белгиси, ишкана менен анын кызматккерлеринин 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 төмөндкүдөй 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.

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 чени бар.

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

10) Түзүлүш. Материялдык 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 фукцияларын 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.

Албетте, биз жогоруда айтылган принциптер же болбосо алардын тобу ар дайым эле сакталып кала турган нерсе катары таанып башыбыз мүмкүн. Себеби башкаруу процесси улам улам өзгөрүлүп турат, ошону менен катар принциптер дагы өзгөрүлүп турат.

Экинчиден, карасак ар кандай принциптерди чарбадагы колдонулушуна өзүнүн орду жана салмагы бар. Алар конкретүү өндүрүшкө жана башкаруу системасына ылайыктуу болот. Мисалы, кандайдыр бир айыл чарба ишканасында эмгекти бүңөлүштүрүү негизги мааниге ээ болсо, ал эми башкаларында адилетүүлүк же болбосо тартипти сактоо принциптери маанилүү болушу мүмкүн. Ушинтип биздин кыскача айыл чарбасын башкаруудагы функцияларды жана принциптерди талдоодо функциялардын жана принциптердин колдонулушу конкретүү өндүрүш жана башкаруу ыкмаларына жараша болот.

## 1.3. Айыл чарба өндүрүшүндөгү башкарууну уюштуруунун жана анда колдонулуучу экономикалык механизмдеринин өзгөчөлүгү.

Натыйжалуу иштей турган, көп укладдуу агрардык экономиканы түзүүдө жүргүзүлгөн агрардык реформанын стратегиялык курсу коомдук обөективдүү шарттардан жана практикалык керектөөлөрдө келип чыкты. Бирок, мындай экономиканы түзүүнүн тактикасы субөективизм элентеринен баш аламандыктан, экономиканын агрардык секторун малекеттик жөнгө салуунун жоктугунан кутула алган эмес. Тактикалык жаңылыш эсептөөлөр кризистин тереңдешинин негизги себеби болуп калды.

Биз сөз кылып жаткан КМШ өлкөлөрүнүн анын ичинен Кыргызстандын айыл чарбасынын рынок шарттарына өтүү тууралуу окуялар жөнүндө болуп жатат. Албетте ар кандай реформа ар кандай кандайдыр механизмдин чегинде жүргүзүлөт. Ошондуктан алардын б.а. механизмдердин башкарууда болгон ордун жана өзгөчөлүктөрүн так аныктоо керек.

Эң негизги экономикалык механизм катары жерге жана негизги каражаттарга болгон менчикти айтсак болот. Менчик – бул кандайдыр бир нерсеге ээликкылуу гана эмес, ал айыл чарбасындагы ишмерликти жүргүзүүнүн негизи болуп саналат. Себеби менчик формасына жараша өндүрүш мамилелери, ондүрүштүн натыйжасын бөлүштүрүү башкаруучу менен буйрукту аткаруучулардын ж.б. мамилелердин түзүлүшүн дагы аныктайт. Буга мисал болуп, белгилүү Россия Федерациясынын академиги Л. Абалкин айтканын келтирсек болот. Ал: “Коомдук менчик – бул эч кимдин менчиги эмес” деген тыянакка келген. Ошондуктан административно-тотолитардык режимде такай коомдук менчиктин өкүм сүрүшү экономиканын турмушка ыңгайсыздыгын б.а. башкаруунун эң төмөнкү деңгээлдегии натыйжалуулугун белгилен.

Мындай идеяларды кыргыз окумуштуулары дагы, атап айтсак академик Турар Койчиев жана улуттук илимдер академиясынын корреспондент мүчөсү А. Орозбаев дагы айткан. Алардын негизги мааниси жеке менчик экономикалык эффективдүүлүктү камсыз кылууга багытталган.

Чындыгында эле келтирилген ойлору туура деп тапсак болот. Себеби, рынок шартында анын механизмдери экономикалык эффективдүүлүктү камсыз кылууга көбүрөөк ыңгайлашкан, ал эми коомдук менчиктин ээси катары мамлекетти түшүнсөки ал баарына бирдей болгон социалдык акыйкаттуулукту камсыз кыла турган күч катары эсептесек болот.

Ушундан улам Кыргыз Республикасы эгемендүүлүктү алгандан бери экономиканын баардык секторлорунда рынок мамилелерин орнотууга багыт алды. Мунун себеби, дүйнөлүк тажырыйба көргөзгөндөй рынок механизмдери ишке жарамдуу жана адамзаттын жашоосундагы, алардын суроо талаптарына жооп бере турган мамиле катары бегилүү.

Рынок мамилелерине өтүүдө бир топ шарттар керек, алардын эң негизгилеринен болуп экономиканы либералдаштыруу, өндүрүүчүлөр менен сатып алуучулардын эркиндиги. Рынокто баалардын эркин орнотулушу, атаандаштык ж.б.у.с. болуп эсептелет. Ушул эле багытта эң негизги шарт болуп менчиктердин көп түрдүү жагдайларын түзүү анткени ушундай гана учурда тийиштүү атаандаштык орнотулаары белгилүү.

Айыл чарбасын экономиканын негизги сектору катары бааласак, жогорудагы айтылган шарттарды аткарууда Кыргызстанда эгемендүүлүктү алгандан бери бир топ фундаменталдуу иштер жүргүзүлдү. Айтсак, азыркы учурда Кыргызстандын агрардык чөйрөсүндо 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 чырба ишканаларын негизинен данды, техникалык өсүмдүутөрдү жана каанаттууларды, ошондой эле мал чарба продукцияларын өндүрүшөт. Ишканалардын 90% дан ашыгын майда фермердик – дыйкан чарбалар түзөт.

Өзгөчө белгилеп кете турган нерсе бул товар өндүрүүчүлөрдүн жерге болгон ээлиги учурда айыл чарба ишмердүүлүгү жүргүзүүгө багытталган жерлердин көпчүлүгүн жеке менчик шартында пайдалануу киргизилген. Муну менен толугу менен жогорку өндүрүштүүлүктү жана жеке кызыкчылыктарды жаратууда толук шарттар түзүлдү.

Ушул эле учурда мамлекеттик менчикте жайыттар, пайдаланууга ыңгайсыз болгон жерлер, токой жана айдоо жерлердин “бөлүнбөс” деп аталган кандайдыр бир бөлүгү калды. Бул деген дагы эле болсо айыл чарбасын жүргүзүүдө мамлекеттин таасири чоң экендигин билдирип турат.

Бирок чарбаны эффективдүү жүргүзүү үчүн менчик формаларынын ар түрдүүлүгү кала берсе жеке менчик формасын үстөмдүүлүк кылышы аздык б.а. жетишсиз экендигин Кыргызстандын тажырыйбасы толук көрсөттү. Ушундан улам рынок шартында эффективдүүлүктү камсыз кылуу үчүн дагы кандай механизмдерди колдонуу керек экен деген маселе пайда болду.

Алардын эң негиздеринен болуп айыл жергесинде түзүлгөн, анын ичинде башкаруу системасындагы ар түрдүү субъектерге тийиштүү укук берип аларды ыңгайлуу механизмдер менен камсыз кылуу болуп саналат. Тилекке каршы, баардыгы эле башкаруу системасында мындай шарттар алиге чейин түзүлө элек. Атап айтсак жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдары, анын ичинен айыл чарбага эң жакын болгон айыл өкмөттөрүн айтсак болот.

Реформанын негизги логикасына жараша мурунку айылдык кеңештеринин рамкасында (сельские советы) түзүлгөн айыл өкмөттөру

мурдагы кохоз, совхоз учурундагы болгон экономикалык жоопкерчиликти алып жалпы территориянын тийиштүү экономикалык өсүүнү камсыз кылуу керек эле. Чындыгында мындай сценарий турмушта түзүлгөн жок. Анын ордуна учурдагы айыл өкмөттөр жана райондук, областтык башкаруу органдары баш тартышып мурдагыдай эле айыл өкмөттөрү мурунку айыл кеңештеринин функцияларын аткарып калышты.

Бирок, ар түрдүү бийлик органдарынын декларациясында жергиликтүү органдарга өз алдынча башкаруу ыйгарымдуу укуктар берилип алардын экономикадагы болгон ролдору чоң экендиги ушул мезгилге чейин айтылып келе жатат. Буга негиз катары айыл өкмөттөрүнө кээ бир мамлекеттик экономикалык функцияларын аткаруудагы укуктардын берилиши. Б.а. мамлекет тарабынан делегациясы (делегирование функций) болуп саналат. Буга мисал болуп, айыл өкмөттөрүнүн “бөлүнбөс” жерлерди, жайыттарды ж.б. жерлерди пайдаланууга, аренда түрүндө берүү жана аны көзөмөлдөө болуп саналат.

Чындыгында бул мындай экономикалык функциясын аткарууга турмушта чоң шектүү маселелерди туудуруп жатат. Аларга мисал болуп жер жерлерде айдоо жерлерин, жайыттарды жана башкаларды арендага берүүдө коррупциялык схеманын орун алышы, арендага берилген жерлердин ээлери болуп бийликтин өкүлдөрү, укук коргоочу же болбосо салык жана башкаушул сыяктуу бийликтин өкүлдөрү болуп калышы негиз болот. Ал эми чыныгы жерди иштетүүгө жөндөмдүү дыйкандар же фермерлер, жалдоо жумушчу  күчү же болбосо кымбататтылган баадагы арендаторлор катары болгону массалык информациялык каражаттар аркылуу билинди.

Айыл өкмөтү райондук жана областык өзүн – өзү  башкаруу органдары дагы бир экономикалык функция катары жер – жерлерден статистикалык маалыматтарды топтоону, дыйканчылык жана фермердик чарбаларынын өкүлчүлүгүн чогултуп жыйын өткөрүүнү  мамлект тарабынан чыгарган мыйзамдарда каралган. Чындыгында булардын баары эч кандай экономикалык ишмердүүлүккө (экономическая деятельность) кирбейт,

себеби чыныгы ишмердүүлүк бул классикалык теориянын негизинде жумушчу күчтүн өндүрүш каражаттын жана эмгек предметтеринин катышуусу аркылуу гана жүргүзүлөт.

Жогоруда айтылгандарды башкаруу функциясы деп айтуу кыйын. Себеби башкарууда негизги максатта аларга жетүүгө байланыштуу программалар, тийиштүү каражаттар жана аткаруучулардын мейкиндиктеги жана убакыттагы жоопкерчиликтери болушу керек. Практика жүзүндө жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу органдарында жогоруда айтылгандардын бирөөсү да жок. Албетте, ар кандай жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдары иш алып барып жатышат, кээ бир жердңлерде ийгиликтүү иш алып баргандар да бар, бирок булардын копчүлүгүн илгерки коммунисттик режимден сакталып калган инерция аркылуу учурдагы мезгилге өткөрүлгөн көрүнүш катары байкасак болот.

Чындыгында жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу органдарында учурда практикада жакшы иштей турган жана анын аткарылышы үчүн жооп бере турган механизм жок. Жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу жана жергиликтүү администрация туралуу алынган мыйзамдардагы көрсөтүлгөн жоопкерчиликтер негизинен декларативдүү боюнча калууда, тактап келсек жергиликтүү органдарды жоопкерчиликке тартууда юридикалык жана экономикалык негиздер жок.

Буга мисал болуп жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу органдарынын бюджетинин түзүлүшү болуп эсептелет. Эгемндүүлүктү алгандан бери 25 жыл өткөнүнө карабастан жергиликтүү органдардын 4/3 бөлүгү ушул мезгилге чейин дотациялоо б.а. республикалык бюджеттен каржылоо абалында болуп келе жатат. Мындай учурда башкаруунун негизги максаттары болуп аны жакшыртуу эмес иждивендүүлүк абалда калуу жана республикалык органдардан көбүрөөк каражаттарды алуу болуп эсептелет. Ушуга жараша өзгөчө айыл өкмөттөрүнүн жетекчилери органдар менен ар түрдүү шектүү б.а. коррупциялык схемаларга баруудан да баш тартпайт. Ушундан улам республикалык органдар б.а. финансы министрлиги,

жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу агенттиги, областтагы өкмөттүн өкүлчүлүгү, райондогу акимчиликти ж.б. ушундай абал канаатандырылат. Себеби эч кандай экономикалык жооп – керчиликти алар өз мойнуна албайт.

Чындыгында экономикалык жоопкерчиликтин бир багыты катары территориялык кирешени жана территориялык пайданы алсак болот. Муну жаратууда биринчи иретте жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу органы жооптуу болуш керек.  Учурдагы мыйзамдар буга жол бербейт. Эгерде, кандайдыр бир жергиликтүү орган пайда табуу үчүн экономикалык бир ишмердүүлүктү жүргүзсө укук коргоо органдары түздөн – түз көзөмөлгө алып, финансылык полиция, налог органдары менен кошо мыйзам бузуучулар катары жоопкерчиликке тартышат. Ошондуктан жергиликтүү өзүн – өзү башкаруу органдарына эч теке аракет кылбай дотацияда отуруу өтө ыңгайлуу болуп эсептелет.

Эгерде чет өлкөлүк тажырыйбаларга карасак ар бир штат, провинция же болбосо айма, кала берсе жогорку окуу жайлар, өкмөттүк эмес уюмдар, спорт клубдар ж.б. кеңири түрдө бизнес ишкердүүлүк менен алек болушат. Булардын баардыгы акырында келип территориянын кирешесин көбөйтүүдө, ар бир үй – бүлөөнүн, ар бир жашоочунун материалдык пайдалуулугун жогорулатат. Таң калаарлык нерсеКыргыз Республикасы жакырчылык мезгилде жашап келгенине карабай калктын турмуш деңгээли төмөндүгүнө карабай жогорудагы айтылган механизмдердин колдонулушуна тоскоолдук көрсөтүп жаткандыгы дагы бир олуттуу экономикалык механизм катары жер рыногунун иштешин айтсак болот.

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 сырткары керектөөчүлөрдүң суроо-талаптарын сапаттуу канаттандырууну камсыз кылууда көрүнөт. Башкаруучулардын алдында Кыргызстанда болуп жаткан оош-кыйыштыктарга туруштук берген, жөндөмдүү ишкананы башкаруунун динамикалык структуурасын 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. Роционалдуу маркетингдин жардамы менен жаңылануулардын негизги үлүшү ишканалардын натыйжалуу рыноктук ишмердүүлүгүнө багытталган.

Албетте, айыл чарбасынын ишмердүүлүгүнүн өзгөчөлүктөрүн эске алса, мурдагыдай эле мамлекет тарабынан кээ бир маселелерди координациялоо, жөнгө салуу жана көзөмөлдөөж.б. функциялар кала берет.

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.

Мамлекет бул функцияларды аткаруу менен ишканалардын деңгээлинде өзүн өзү жөнгө салуу механизминин иш аракеттерин чек койбостон, кийлигишпестен макро деңгээлде суроо-талаптар менен сунуштарды жөнгө салып турат.

Рыноктук мамилелердин өнүгүшү менен малекеттик кийлигишүүлөрдүн формасы ар түрдүү болушу мүмкүн, башкача айтканда жөнгө салуунун салык, кредит, амортизация, тарифтик саясат сыяктуу тасирдүү инструменттерге айланат.

Башкаруунун рыноктук жана административдик методдору айкалышы керек. Өткөөл мезгилде экономикада малекеттик сектор менчиктештирүүнүн жана рыноктук ишкердүүлүктүн чөйрөсүнүн кеңейишинин эсебинен кыскарат. Бирок өткөөл мезгил аяктаса да рыноктук мамиле натыйжалуу өнүгүп жаткан өлкөлөрдө ички дүң продукциянын үлүшүндө мамлекеттин ири жана өтө эле ири ишканалардын үлүшү көп эле бөлүгүн түзөт. Бул ишканаларды белгилүү бир этапта автордун оюу боюнча башкаруунун рыноктук – административдик методдорунун комбинациясына таянат.

Башкаруу (менеджмент) чарбанын алдына коюлган милдетти ишке ашырууда, анын жумушчуларынын жана бөлүмдөрүндөгү коллективдеринин бири-бири менен болгон алакаларынын маселелеринин чүчүүгө багытталган өзүмдүк экономикалык механизимин негизинде иштейт. Бул механизм рынок шарттарында ишкананын иши менен обөективддүү шартталган болушу мүмкүн, качан гана анын ишмердүүлүгү рыноктон баалаганда.

Менеджменттин негизинде рыноктук башкаруу концепциясы катарында рыноктун, ишканадагы экономикалык мамилелердин механизминин абалына айыл чарба ишканасына таасир берүү мүмкүнчүлүгүн берген өндүрүштү жалпылоонун жана бекемдөөнүн объетивдүү процесси жатат. Мындай механизмди башкаруунун рыноктук экономикалык механизими деп айтабыз.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизми ишмердүүлүктү стимулдоого, ресурстардын натыйжалуу пайдаланууга, экономикалык жоопкерчиликке багыталышы керек.

Буга төмөндөгүдөй жолдор менен жетүүгө болот:

– айыл чарба ишканалары рыноктук структурага өтүү;

– жогорку квалификациялуу жумушчуларды колдонууга өтүү, өндүрүштү автоматташтыруу жана технологиялык кайра курууларды ишке ашыруу;

– жумушчуларга жагымдуу эмгек шарттарын түзүү, эмгек акыны жогорулатуу, менчикке кирешени көбөйтүү, материялдык эмес сыйлоолорду киргизүү жолдорун түзүү менен эмгекчилердин жумушун стимулдоо;

– айыл чарба ишканаларынын ички бөлүмдөрүнүн өз алдынчалуулугун жогорулатуу;

– маалымат торчолорун өнүктүрүү;

– ишкананын натыйжалуу иш аракетерин дайыма көзөмөлдөө жана анын бардык бөлүмдөрүн координациялоо;

– продукциялардын жаңы рынокгун системалык түрдө изилдөө жана өздөштүрүү.

Товардык – акча мамилелеринин объектиси жана ошондой эле экономикалык өз алдынчалыкка ээ болуу менен чарбалык ишмердиктин жыйынтыгына толугу менен жооп берүүчү айыл чарба ишканалары өзлөрүндө рыноктогу абалынын туруктуулугун, атаандаштыкты, жумуштун натыйжалуулугун жогорулатууну камсыз кылган башкаруу механизимин түзүү керек.

Албетте, айыл чарбасындагы башкаруу бул сектордогу өзгөчөлүктү эске алуу менен балуу булардын арасында айыл чарба кызматкерлердин тажырыйбасы, психологиясы, айлана чөйрөгө болгон мамилеси кала берсе өндүрүш маданияты болуп эсептелет. Айыл чарбасы мейкиндик мөнүзгө ээ болгондуктан калктын жер жерлерге жайланышкан мүнөзү алардын өрп –

адаттары тарыхый мааниге ээ. Айыл чарба ыкмалары башкарууда чоң рол ойнойт. Албетте, башкаруу чарбанын масштабына да көз каранды. Кичинекей чарбалар же болбосо үй – бүлөөлүк башкарууда менеджменттин татаал ыкмалары колдонулбайт. Бирок, ушул эле учурда жеке жоопкерчиликтин жогурулашы байкалат.

Менеджментти ар кандай айыл чарба ишканаларында жумушчулардын ишин уюштуруу менен байланышкан ишмердүүлүктүн чөйрөсү деп да атайбыз.

Эгерде мурун рыноктогу кырдаалдын өзгөртүшүнө ким биринчилерден болуп өзүнүн мамилесин өзгөртсө ошол мыкты менеджер болгон, ал эми азыр өзүнүн ишканасы үчүн жаңы рынок түзгөн, рыноктун өзгөрүшүнө гана өзүнүн мамилесин өзгөртпөстөн, ал өзү рынокту өзгөрткөн адис мыкты менеджер болуп эсептелишет. Менеджменттин милдети башында каалаганды мүмкүн боло турган кылат, андан кийин аны чындыкка айландырат. Айрыкча айыл чарбасында менеджерге көп нерсе байланыштуу.

Рыноктук чарба жүргүзүүнүн өнүгүшү региондук өзүн-өзү каржылоону, регионду ресурстар менен өзүн-өзү камсыздоону, өзүмдүк териториялык рынокту түзүүнү эске алуу менен өтүп жаткандыгын мамлекеттик деңгээлде башкарууда эске алуубуз керек.

Учурдагы дүйнөлүк глобалдык процессин илимдин, техниканын жана технологиянын ыкчам өнүгүүсүн эске алсак, башкаруудагы дагы бир олуттуу механизмди б.а. башкаруунун талапка жооп берүүчү технологиясын айтсак болот. Башкаруу башка экономикалык процесстерге ылайык эле өзүнүн технологиясын айтсак болот. Учурдагы башкаруу өтө чоң өзгөрүүлөргө дуушар болду, айтсак башкарууда тез аракетти жасоочу эсептөө техникалары, башкаруу чечимдерин жеткирүүчү байланыш механизмдери ж.б. заманбап каражаттардын колдонулушу белгилүү.

Башкаруу технологиясына  маалыматтарды топтоо жана кайра иштеп чыгүү жолдору жана  методдору; жумушчуларга натыйжалуу таасир берүү каражаттар, ыкмалар; көзөмөлдө системасын иштеп чыгуу жана ишке

ашыруу жана ишке киргизүү; башкаруунунун мыйзам ченемдүүлүктөрүн, принциптерин, негиздерин аныктоо кирет.

Ушул эле учурда башкарууда айыл чарба ишканаларындагы ар бир конкреттүү кырдаалга өзүнүн башкаруу технологиясы төп келиши керек.

Мындай учурда менеджерлерге төмөндөгүдөй милдеттерди чечүү жүктөлөт:

1) Рыноктогу кандай гана өзгөрүүлөр болбосун өсүп жаткан атаандаштыктардын шарттарында өзүнүн ишканасынын иштешин камсыз кылуу;

2) Рыноктун атаандаштык шарттарында пайданы максимулдашууга жетишүү;

3) Ишкананын коллективин өнүктүрүү программасын социалдык маселелерди кошуп алуу менен акырындык менен ишке ашыруу;

4) Башкаруунун азыркы методдорун колдонуунун негизинде ишкананын бардык ишин үзгүлтүксүз өркүндөтүү, жаңылануулларды өз убагында даярдоо, бирдей өз ара аракеттешүү системасы катарында коллективдин жана ар бир жумушчунун натыйжалуу иштөөсүнө жетишип, ишкананын уюштуруу курамынын талабынын өзгөртүшүнө ылайык жакшыртуу;

5) Бизнестин өркүндөтүлгөн формасын ишкананын практикасына системалык түрдө иштеп чыгып киргизүү, жаңы тармактарга жана чөйрөлөргө кирүү.

6) Керектөөчүлөрдүн рыноктук суроо-талаптарына ылайык ишкананын кызыкчылыгына жооп бере тургун максаттарды практикада аныктоо жана ишке ашыруу;

7) Белгилүү бир чектерде тобокелчиликке барууну билүү жана ишкананын абалына анын таасирин тийгизбөөгө жөндөмдүү болуу.

Айыл чарба ишканаларынын менеджери үчүн негизги маселе – өндүрүштүн жана эмгек тартибин чыңдоо боюнча дайыма иш алып баруу, башканча айтканда жаңы тартипти орнотуу, эмгекке болгон жаңы мамилени

жолго салуу. Мурунку убактарда коллектив бири-бири менен байланышта болгон эмес, ар бир бөлүмдө пландарын аткаруу менен алек болушкан, бири-бирине көңүл бурушкан эмес. Коллектив бир система катарында иштеген эмес, өндүрүштүн натыйжалуулугу өтө төмөн болгон.

Өндүрүштүк жана эмгек таритибин сактоо бул дагы эффективдүүлүктү жогорулатуунун бир механизми болуп эсептелет. Рынок шартында эмгек жамаатынын биримдиги жалпы максатка жетүүдөгү бир багыттагы аракеттер ар бир кызматкердин өзүнүн фирмасы үчү, анын аброюн көтөрүү үчүн аракеттерди жасоо бул эмгек маданиятынын бөлүнбөс бөлүгү болуп калууда. Мына ушуга байланыштуу фирмалык стиль анын ичинен фирманын аты фирмага таандык болгон формаларды, фирмадагы салтты сыймык менен алып жүрүү ийгиликтүү иштеп жаткан фирмаларга көнүмүш адат болуп калган.

Эң негизги стимул күчү бул албетте эмгек акысы, ар бир айыл чарба кызматкери өз жеке чарбасында болобу же жалданма жумуш аткарабы эмгек акысынын көбөүшүн каалайт. Бирок бул нерсе негизинен эмгектин сапатынан жана санынан болгондуктан ар бир жумушчу өзүнүн эмгегин туура жана акыйкат балоосун каалайт. Бирок эмгек акысы жалаң гана эмгектин санынан же сапатынан көз каранды эмес, себеби анын көлөмүн рынокто суроо талаптардын катнашына да жараша болот. Канчалык продукция конкуренцияга жөндөмдүү болсо, ошончолук ал жогору баада сатылат. Демек ушуга жараша айлык акыга бөлүнүүчү үлүш да жогору болот.

Бирок жогоруда айтылган жөнөкөй логикалык ойлор чындыгында турмушта өтө татаалданып кетиши мүмкүн. Мисалы, айыл чарбада жалданып иштеген жумушчулар үчүн рынок конъюнктурасы келечекте (б.а. айыл чарба продукциясы сатылган мезгиде) кандай болушуна тиешеси азыраак, ага негизинен жумуш берүүчү аткарган конкретүү жумушчунун акысын төлөө зарыл. Ошондуктан рыноктогу боло турган конъюнктураны кандай тенденциялар болушун алдын – ала аныктоо бул негизинен башкаруучунун милдети.

Ошондуктан башкаруучунун функциясына алдын ала божомолдоо жумуштарды туура балоо, аларга кандайдыр бир нормативтерди аныктоо жана ошого жараша эмгек акыларын өсүү тенденциясы туура бегилөө болуп эсептелет.

Демек башкарууну айлык акы механизми менен к-п к-йгөйлөрдү чечсе болот. Мына ушул жагдайда эмгекке болгон жакшы мамилени түзүү жана аны сактоо,  жумушчулардын бири бирин колдоо, фирманын кызыкчылыгы үчүн жамаатты мобилизациялоо ж.б.у.с. нерселер менеджердин түздөн түз милдети болуп саналат. Мындай позитивдүү мисалдарды Япония өлкөсүнүн тажырыйбасынан үйрөнсө болот. Ал жерде көп жылдар бою калыптанып калган, өмүр бою жумуш менен камсыз кылуу, ар бир 5 – 10 жылда айлык акыларын көбөйтүү, жумушчуларды социалдык жактан камсыздоо ж.б.көп кызыктыруу механизмдери иштейт.

Рыноктук ишмердүүлүктүн кээ бир түрү бар, аларда кризистик көрүнүш жалпы жана өзгөчө мүнөзгө ээ. Ошондой эле башкаруу кризиси да болот. Мындан качуунун негизги шарты, бир жагынан стандарттык чечимдерди иштеп чыгарууда автоматизмге жетишибиз зарыл, ошол эле учурда ишкананын жетекчилер тарабынан кырдаалды көзөмөлдөп башкарып турууну сактап тура турган башкаруу чечимдерин даярдоо механизмин түзүшүбүз керек. Буга бир нече чечимдерди өткөзүү жолу менен жетишебиз, алар персоналдар менен ишти алып барууну жакшыртуу, материалдык жана моралдык кызыктырууларды өркүндөтүү, заманбап башкаруу технологияларын киргизүү ж.б.

Дагы бир орчундуу маселе бул айыл чарбасындагы эмгек рыногун калыптанышы жана аларды мындан нары өркүндөтүү. Бул маселе, мисалы Кыргызстандын шартында актуалдуу боюнча кала берет. Себеби майда крестяндык жана фермерлик чарбалар уюшулганда жумушчулар алардын жөндөмдүүлүгүнө, тажырыйбасына, квалификациясына жана башка сапаттарына карабай эле тууганчылык, тааныштык ж.б. негиздерде уюшула баштады. Ушунун негизинен көптөгөн адистер өзгөчө жогорку билимдүү

жумушсуз калды. Мунун кесепети алиге чейин уланып келе жатат. Башкача айтканда эмгек рыногу жакшы жолго салынбай жатат.

Дагы бир көңүл бура турган нерсе – бул айыл чарба продукцияларын саттуу механизмин жакшыртуу. Теоретикалык анализ көрсөткөндөй айыл чарбадагы өзүн өзү өндүрүү (воспроизводство) процесси башка секторлордой эле өндүрүш, бөлүштүрүш, алмаштыруу жана пайдалануу стадьялардан турат. Демек ушул стадьялардын бири бири менен байланышкан процессин туура аныктап ушуга жараша туура механизмдерди колдонуу болуп эсептелинет. Мисалы, Кыргызстан үчүн, өзүн – өзү өндүрүш процессинде эң негизги көйгөлөрдүн бири өндүрүлгөн айыл чарба продукцияларынын бирин рынокко чыгаруу жана аны уюштуруу маселеси турат. Өз учурунда бул маселе мамлекеттин жана жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарынын кийлигишүүсүн талап кылат. Бирок мындай кийлигишүү мурдагыдай команда берүү же болбосо административтик көрсөтмө берүү эмес, жеке ишкерлер менен портнердук негизде иш алып баруу. Мындай формадагы кызматаштты жеке ишкерлерге да, мамлекеттик органдарга дагы пайдалуу болуш керек. Ар бир жак өзүнүн салымына жараша жана иш аракеттерине ылайык пайда көрүү керек. Биздин оюбузча бул механизм келечекте иштей турган нерсе, ошондуктан азыртадан ар түрдүү даярдык иштерин жасоо керек.

Ушинтип жогоруда сөз кылган жана талданган теоретикалык жагдайларды эске алып төмөндөгүдөй тыянакка келебиз:

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 механизмдери изилденип жалпыланды.

2. Региондордо айыл чарба ишканаларын башкаруунун экономикалык механизмин 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 өнүктүрүнүн узак мөөнөттүк программаларды иштеп чыгуу;

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

- бардык деёгээлдерде 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, кенещтерди кеңири пайдалануу керек. Бул системага маалыматтык-эсептөө, маалыматтык-кеңеш берүү системаларын тартуу зарыл;

-керектөочүлүк жана кредиттик кооперативдердин кеңири тармактарын түзүү;

- бул иш-чараларды жүргүзүү мыйзамдарды, Өкмөттүн токтомдорун, министрликтердин жана ведомстволордун буйруктарын кабыл алуу менен бекемделүүгөө 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.

Глава боюнча корутунду:

1. Айыл чарба ишканаларын башкаруу жалпы эле башкаруу теориясына ылайык болот ошону менен бирдикте айрым өзгөчөлүктөрдү байкасак болот. Эгерде, өз алдынча башкаруу уюмдарынын экономикалык эффективдүүлүгү ошол башкаруунун натыйжасынын чыгымдарга болгон катнашы аркылуу аныкталат. Бирок башкаруунун натыйжасы катары, бул жерде жалаң гана башкаруудагы көрсөткүчтөрдү айтсак (мисалы чечим алуунун сапаты жана мөөнөтү, башкаруу командасынын берилиши жана аткарылышы) айыл чарба ишканаларынын башкаруу натыйжасы катары өндүрүштүн натыйжасын б.а. чыгарган продукциянын көлөмүн, анын рыноктогу өтүмдүүлүгүн ж.б. айтабыз.
2. Чарбадагы башкаруу эффективдүүлүктүн жалпы теориясына ылайык болот. Башкача айтканда бул көрсөткүч өндүрүштүн натыйжасын кетирилген чыгымдардын катннашы катары өлчөнөт. Б.а. канчалык натыйжа көп болсо, жана канчалык кетирилген чыгымдар аз болсо, ошончолук эффективдүүлүктүн көлөмү мааниси чоң болот. Эффективдүүлүк салыштырмалуу түшүнүк ошондуктан аны кандайдыр бир окшош, типтеш чарбаны же болбосо, бир эле чарбанын мурунку жылдардагы экономикалык ишмердүүлүктүн көрсөткүчтөрүн салыштыруу аркылуу аныктайбыз.
3. Ар бир чарбаны башкарууда алдыга койгон максатка ылайык жана эффективдүүлүктү жогорулатуу максатында функциялар жана принциптер иштелип чыгат. Алардын эң негизгиси рынок шартында алдыга койгон максатка жетүү, уюштуруу, алдын ала билүү, пландоо, тенденцияларды туура аныктоо, чет өлкөлөрдүн жана ички оң тажырыйбаларды колдонуу.
4. Агрардык ишканаларды башкарууда бир топ экономикалык механизмдер колдонулат. Ал механизмдер объективдүү турмушка ылайыктуу жана эмгек жамаатын алдыга койгон максаттарга жетүү

үчүн мобилизациялоо, эмгек аракеттерине кызыгуу жаратуу болуп эсептелет. Эң негизги механизм болуп рынок механизми болуп эсептелет. Рынок механизми көп иш чараларды камтыйт, анын ичинен суроо талап катышын эске алуу, каражаттарды үнөмдүү. Айыл чарба ишканаларынын башка сектордун ишканалары менен тыгыз байланышты өркүндөтүү ж.б. экономикалык механизмдерге, башкаруучулардын башкача айтканда менеджерлердин иштөө ыкмалары да кирет. Себеби менеджердин иш уюштуруусуна карата натыйжалардын көлөмү аныкталат. Экономикалык механизмге эмгекке болгон мамиле жана анын көрсөкүчү эмгек акысы менен эсептелет.

# II – бап. Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы жана аны башкарууну уюштуруунун натыйжалуулугу

## 2.1. Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы

Айыл чарба өндүрүшүн жана аны башкаруунун эффективдүүлүгүн аныктоо үчүн адегенде, айыл чарбасындагы ишканаларды мүнөздөө керек. Белигилүү болгондой Республикада өткөн кылымдын 90 жылдарынын орто ченинен баштап агрардык реформалардын негизинде мурунку уюштуруу формалардан баш тартып алардын ордуна көп сандагае дыйкан жана фермердик чарбалар уюшулган. Ошондон бери түзүлгөн чарбалардын структуралары дагы кала берсе сан жагынан дагы акыркы 10 жылда орчундуу өзгөрүүлөр байкалбады. Муну айтканыбыздын себеби чарба продукцияларын өндүрүү болгондуктан дыйкан жана фермерлик чарбалар өз милдетин кандай аткарып жатканын талдоо болуп эсептелет.

Албетте, өндүрүштү уюштурууда бир топ факторлор таасир этет айыл чарбасынын негизги потенциалдары б.а. айыл чарбаны жүргүүзүгө керек болгон жер аянттар иригация системасы негизинен көп өзгөрүүлөргө дуушар болгон жок. Бирок, ушул эле учурда түп тамыры менен айыл чарбадагы менчик формалары, уюштуруу принциптери, айыл чарбаны техника, жер семирткичтер менен камсыз кылуу. Кала берсе айыл чарба продукцияларын сатуу, түп тамыры менен өзгөрдү десек болот. Учурда жогоруда айтылган өзгөрүү шартында б.а. рынок мамилелеринде 20 жылга жакын чарбалар иштеп келе жатат.

Ошентсе дагы айрым тарыхый окуяларга өзгөчө жер жана агрардык реформаларды жүргүзгөн мезгилге токтолуу зарыл себеби ошол учурдагы реформалардын  натыйжалары азыркы мезгилге чейин таасирин берип келе жатат.

Рынок экономикасына өтүү шарттарында чарба жүргүзүүнүн жана менчиктин жаңы формаларын ишке киргизүү процесси өтө татаал болду. Алсак, биздин республикада мамлекеттик жана жамааттык менчиктерди менчиктештирүүдө, фермерлердин – дыйкан чарбалардын массалык түрдө

уюштурууда ойлобогондой катачылыктар кетирилген. Бул процессте, айыл чарба өндүрүшүнүн кайра уюштурууда обөективдүү жана субөективдүү 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 обөективдүү 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. Мисалы, Кытайда менчикти реформалоо мамлекеттик ишканаларды коммерциялык структураларга өткөзүү жолу менен ишке ашырылып, ишканаларды акырындап рыноктун шарттарына көндүрүштү.

Тилекке каршы, бизде башка жол менен реформа жүргүзүлө баштады анын эң негизгиси болуп реформаторлордун ойу боюнча реформаны, анын ичинен, жерде жана айыл чарбасындагы негизги каражаттарды(техника, турак 0 жай, кашар, мал ж.б.) приваташтыруу жана мамлекеттик менчиктен ажыратуу, ошондой эле агрардык сектордогу чарбалардын түзүлүшүн кайра түзүү өтө тез мөөнөттө өткөрүлүшү керек. Антпесе тийиштүү натыйжа бербейт. Улам улам элге сунуштоо жана жогорку бийлик органдарынын чечимдери менен реформаны ишке ашырышты.

Ушуну менен бирдикте “реформаторлор” эгерде менчиктештирүү

процесси узак мөөнөткө созулса, анда экономиканын натыйжалуулугуна терс таасирин тийгизет жана экономикалык реформаларды кечеңдетет деген идеяларды айта башташты. Бирок, акыркы ондогон жылдардын практикасы көрсөткөндөй менчиктештирүү кыска мөөнөттө ишке ашыруу экономиканын натыйжалуулугун көтөрө алган жок. Жаңы менчик ээлери рынок механизимдерин өздөштүүрө албай жана дагы чарба жүргүзүүчү субөектилердин ортосундагы атаандаштыкты тез аранын ичинде түзө алышбады. Менчиктештирүүнүн кыска мөөнөттө ишке ашышы өндүрүштү автоматтык түрдө чарба жүргүзүүнүн натыйжалуу жолуна түшүрө алган жок жана инвестициялар өндүрүшкө тартылбады. Натыйжада өндүрүштүн техникалык базасын жаңылоо, өндүрүштү уюштурууну жакшыртуу жана өндүрүштө капиталдардын агып келүү темптери агрардык тармакта болуп көрбөгөндой төмөндөп кетти.

Экономикалык системаны трансформациялоо ийгиликтүү ишке ашты деп эсептелинет, качан гана бул системанын натыйжалуулугу өскөндө, жаңыдан түзүлгөн чарба жүргүзүүчү субъектилердин 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.- таблицадан жана 2.1.-сүрөттөн көрүүгө болот.

**2.1-таблица. Кыргызстандын айыл чарбасындагы негизги көрсөткүчтөрдүн динамикасы.**

| **Көрсөткүчтөр** | **1993** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Айыл чарбасы, аңчылык жана токой чарба боюнча дүң продукциясы көлөмү, млн.сом, анын ичинен, | 3283,3 | 111283,9 | 115068,3 | 14921,6 | 167505,3 | 171982,2 |
| Ош областы боюнча | 639,1 | 19904,0 | 20655,4 | 29090,5 | 33140,1 | 35412,2 |
| Айыл чарба продукциялары, млн. сом, анын ичинен | 3021,2 | 108784,8 | 112495,3 | 144381,4 | 164665,4 | 171744,8 |
| 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 2010-2014 - жылдары айыл чарба продукцияларын өндүрүүнүн орточо жылдык өсүшү 6,2 %ды түзүп, 2014-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 2014-жылы 25,3% түзүп 2010-жылга салыштырмалуу 3,2% кыскарган. Ал эми айыл чарбасында иштеген жумушчулардын орточо жылдык саны 2013-жылы 692,4,4 миң адамдга жетип 1993-жылга карата 245,8 миң, 2010-жылга 26,1 миң жумушчуга кыскрган, ошондой эле тенденция Ош областында да байкалат. Эмгек өндүрүмдүүлүгү 2014-жылы 253,5 миң сом/адам башына туура келип 2010-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.

Айыл чарбасы эл чарпбасынын бир бөлүгү болот ал Кыргызстанда чечкиндүү тармак болуп эсептелет. Бирок айыл чарбасынын орду эгемендүүлүк мезгилде бир топ өзгөрүүлөргө дуушар болду. Эгерде 1990 жылдары анын жалпы дүң продукцияга болгон үлүшү 45%га жакын болсо, 2014 жылы 18% түздү. Б.а. айыл чарбанын үлүшү 2,5 эсеге азайды. Мунун артында бир топ экономикадагы терс көрүнүштөр жатат,, айтсак калктын 65%дан ашыгы айыл жергесинде жашайт., анын көпчүлүк айыл чарба өндүрүшү багытында иштешет. Айыл чарба продукцияларын өндүрүү кеские түрдө азайгандыгына байланыштуу мурда болуп көрбөгөндөй жумушсуздук башталды жана айыл жергесиндеги жашоочулар массалык түрдө жер которуу, анын ичинен чет өлкөлөргө көчүп кетүү көнүмүш ишке айланды.

Өткөн кылымдын 90чу жылдарындагы айыл чарбадагы терс көрүнүштөрдөн улам жалпы айыл чарба продукциясын өндүрүүдөгү натуралдык көрсөткүчтөр бүгүнкү кезде 1990 жылдагы деңгээлге да жете элек. Ал эми нарк боюнча көрсөткүчтөрдүн акыркы 10 жылдагы өсүүлөрү негизинен баалар факторлор менен түшүндүрүлөт. Ушул учурда айыл чарба продукцияларын баалары кеские түрдө жогорулашы байкалат. Мисалы, этке, сүткө, жашылча – жемиштерге ж.б. болгон баалар 3-4 эсе кымбаттады, а.э. 90чу жылдарга салыштырганда , орточо эсеп менен 10 эседен ашык тенденция байкалат.

Албетте, айыл чарба продукцияларын өндүрүүдө биринчи иретте товар өндүрүүчүлөрдүн б.а. дыйкан жана фермер чарбаларын алардын кайсы менчиктин негизинде иш жүргүзүлгөндүгүн талдоо керек. 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 субьектилердин түзүмү учурда толугу менен калыбына түшө элек, жана аны түзүү поцесси акырындык менен ишке ашып жатат.

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

**2.2-таблица. Кыргыз Республикасында жана түштүк регионунда ар кандай формадагы субьектилердин өсүшү**

| **Чарбалык субьектилер** | **1993** | **2009** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Республика боюнча-бардыгы** анын ичинде: | 16451 | 301935 | 319667 | 331632 | 345113 | 357227 | 383436 |
| Мамлекеттик чарба | | | | | | | |
| Жамааттык чарба | 192 | 111 | 71 | 64 | 65 | 60 | 56 |
| Фермердик жана | 449 | 1124 | 781 | 509 | 556 | 525 | 497 |
| жеке ишкердик чарбалар | 15810 | 300700 | 318815 | 331059 | 344492 | 356642 | 382883 |
| **Түштүк региону боюнча-бардыгы** | 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 |
| **Ош областы боюнча-бардыгы** | 3473 | 11963 | 66899 | 71396 | 75352 | 75371 | 79423 |
| анын ичинде: | 31 | 12 | 16 | 15 | 16 | 16 | 15 |
| Мамлекеттик чарба | 123 | 160 | 48 | 55 | 65 | 71 | 74 |
| Жамааттык чарба | | | | | | | |
| 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 субөектилеринин 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, 2014-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 2014-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 жана 36,5%, анын ичинде: дыйканчылык 8972,1 млн. сом жана 31,0 %; мал чарбасы 20482,4 млн. сом жана 53,9 %ды түзгөн.

**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, | 104904,7 | 62,1 | 50598,2 | 62,6 | 18006,7 | 50,8 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| анын ичинде | | | | | | |
| 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.***

Башкаруу маселесинде региондун өзгөчөлүгүн эске алуу ишканалардын эффективдүү иш алып баруусуна өзгөчө өбөлгө түзөт. Алсак Ош областы 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 %.

Айыл чарба продукцияларын өндүрүүдө жана башкарууда менчик алып келди. Буга себеп болуп мурунку башкаруу системасы кыйрап, жаңы жеке менчик негизинде түзүлгөн чарбаларды башкаруу өкүм сүрө баштады. Бул жерде башкаруудагы 2 карама каршылыктарды айтууга болот: биринчиден мурда айыл чарбадагы менчиктин 80%нен көбү мамлекетке таандык болгон. Ушундан улам айыл жергесиндеги бүт бийлик органдары жана айыл чарба ишканаларынын башкаруу системасы мамлекет койгон талаптарды аткарууга мажбур болушкан. Айтсак, райондогу партиялык органдар, аткаруу органдар жана аларга баш ийген көп сандаган уюмдар, баардык чарбалар, чарбалык аралык ишканалар, кала берсе социалдык тармактардагы мекемелербир багытта б.а. алдыга койгон пландарды аткарууга жумшалган. Пландоо сисьемасы рынок шартына карама каршы болгонуна карабастан жана командалык экономика жалпы өнүгүүдө прогрессти камсыз кыла албагандыгына карабай айыл чарбадагыпотенциалды жакшы пайдалануу деңгээлине жетише алган.

Бирок муну менен биз пландоо экономикасын мактап же болбосо, анын рынок механизминен артыкчылыгын белгилегенден алыспыз. Албетте, пландоо системасы жана командалык экономика өзүнүн турмушка жөндөмдүүлүгүн терс жактарын көрсөтүп акырында кыйроого алып келди. Бирок, алардын ал учурдагы айрым ыкмаларын таптакыр эстен чыгарууга болбойт. Мисалы, жер-жердеги айыл чарба жумуштарын уюштуруу, жалпы жамааты жумушка мобилизациялоо жана жер – суу ж.б. ресурстарды туура колдонуу жана башкаларды айтсак болот. Башкача айтканда кандайдыр бир айыл чарба территориясында ишти уюштуруу маселелери учурдагы мезгилге салыштырганда бир топ жакшы коюлган болчу. Албетте ал учурдагы айыл чарба продукциясын өндүрүү максаттуу түрдө эмес жана чыныгы керектөөнү эске албай, адамзаттын жашоосундагы муктаждыктарга дал келбеген нерселер болгон. Бирок, мындай маселелер биздин изилдөөнүн рамкасынан сыртта турат.

Экинчиден жаңы уюшулган дыйканчылык жана фермерлик чарбалар мурда көрбөгөндөй чарбалык ыкмаларды башынан өткөрүп келе жатат. Чарба жүргүзүү кайсы шартта болбосун белгилүү тажырыйбаны, билимди, иштөө жолдорун талап кылат. Өзгөчө рынок мамилелерине токтолсок болот. Дыйкандар жана фермерлер көп жылдар бою бир гана ыкмага көнгөн, ал жогорку жактан буйрук алуу, айткан дыйканчылык өсүмдүктөрүн өстүрүү, көрсөтүлгүн малдарды асыроо болгон. Ал эми өндүрүлгөн продукцияларды сатуу айыл чарба продукцияларына муктаждыктарды аныктоо, тийиштүү кооперациялык байланыштарды түзүү ж.б.у.с. уюштуруу маселелери менен иштери болгон эмес.

Чындыгын айтыш керек айыл чарбасында башкарууда алгачкы мезгилде жогоруда айтылгандарды эске алсак жаңыча чарбаны жүргүзүүдө чындап эле “ШОК” же болбосо электр тогу тийгендей сезим байкалды. Мындай кубулуш бир топ турмуштагы стресттер менен адамдардын психологиясынын өзгөрүлүшү, нерв системаларынын бузулушуна алып келди. Натыйжада адамдардын өзгөчө айыл жергесинде жашагандардын турмуш деңгээли

төмөндөп жакырчылык жакырчылык өкүм сүрө баштады. Тилекке каршы бул көрүнүштүн көпчүлүгү ушул мезгилге чейин өкүм сүрүп келе жатат. Мунун бирден бир себеби рынок мамилелерине өтүү көп убакытты талап кылгандыгы билинип калды.

Дагы бир жогоруда айтылгандан да олуттуу терс көрүнүш бул баардык системадагы башкаруунун жаңы ыкмаларына өтүшө албай жаткандыгы. Буга дыйкан чарбасынан тартып өкмөттүн аппараттарына чейинки вертикалдуу башкаруу системасын айтсак болот. Мурдагыдай эле башкаруу да командалык ыкмалар жогору жактан көрсөтмөлөрдү берүү, жана атайын жыйындарда сындоо дагы эле болсо, кеңири орун алган. Өзгөчө айтып кетүү керек Кыргызстанда жалпы башкаруу системасында 1950 жылдардай эле органдар, министрликтер, агенстволор болуп келе жатат. Сан жагынан дагы, башкаруучу ыкмалары жагынан дагы ошол мезгилден баштап ушул күнгө чейин эч нерсе өзгөргөн жок. Ошол эле 6–7 облус, 40тан ашык район, 420дан ашык айыл өкмөтү (селб.совет) 25–30 министрлик жана агентстволор. Жалпы башкаруу стили дагы өзгөргөн жок. Сөз түрүндө рынок мамилелери деген менен чынында эң негизги болгон эмгек рыногу иш жүргүзүүдө иштебей келе жатат. Буга мисал болуп мамлекеттик башкаруу органдарына кызматкерлерди конкурс аркылуу алуу жөнгө салынган эмес. Кээде, мисал катары кээ бир орундарга конкурс түрүндө алганды, реклама түрүндө көрсөтүлөт. Бирок, биздин талдообузга ушундай ыкма менен алынган кызматкерлердин үлүшү мамлекеттик башкаруу системасындагы кызматкерлердин б.а. 18 миңден ашык кызматкерлердин жарым %ды да түзбөйт. Бул деген азырынча эмгек рыногу иштебейт, же болбосо, ал образдуу айтканда аба – ырайын түзбөйт.

Айыл чарба продукцияларын өндүрүү жана аны башкаруу системасын талдоодо регионалдык аспект чоң роль ойнойт, анткени айыл чарбачылыгын жүргүзүү территориялык мүнөзгө ээ. Айтсак, айыл чарба ишканалардын кандайдыр бир мейкиндикте жайланышы. Айыл чарбасына жаратылыш аба – ырайынын таасир бериши, кала берсе айыл чарбасында иштегендердин жер

жерлерге жайланышы, ошол жердеги калктын үрп – адаттары ж.б. айыл чарба регионалдык мүнөздөмөсүн баяндап турат, башка жактан караганда кандайдыр бир территория айыл чарбасынан башка экономикалык ишмердиктер менен ошол региондук чарбалык комплексин түзөт. Ошондуктан айыл чарбадагы регионалдык аспектерди изилдөөдө өзгөчө мааниге ээ.

2.1 - таблицада көрүнүп тургандай региондогу чарбалардын категориясы боюнча айыл чарба продукцияларынын негизги түрлөрүн өндүрүүнүн 60 % - 90 %га чейинки үлүшү дыйкан (фермердик) чарбалар менен жеке көмөкчү чарбаларга туура келет. Айыл чарба продукцияларынын дээрлик бардык түрү боюнча мамлекеттик чарбаларда 2,0 % ал эми коллективдик чарбаларда 5% га жетпеген продукциялар өндүрүлөт.

**2.4 - таблица. 2014-жылга Региондун чарбаларынын категориясы боюнча айыл чарба продукцияларынын негизги түрлөрүн өндүрүүнүн түзүмү ( бардык категориядагы чарбаларда % менен)**

| | Мамлекеттик чарбалар | Коллективдик чарбалар | Жеке көмөкчү чарбалар | Дыйкан (фермер)чарбалар |
|---|---|---|---|---|
| **Регион боюнча,анын ичинде:** | | | | |
| Дан | 0,8 | 1,4 | 8,0 | 89,8 |
| Пахта сырьёсу | 1,7 | 4,3 | 3,0 | 91,0 |
| Тамеки | 0,45 | 2,92 | 5,63 | 91,0 |
| Картошка | 2,4 | 0,4 | 36,8 | 60,4 |
| Жашылча | 0,6 | 2,2 | 40,2 | 57,0 |
| Эт | 0,02 | 0,01 | 50,60 | 49,37 |
| Сүт | 0,01 | 0,08 | 48,20 | 51,71 |
| Жумуртка | - | 0,2 | 50,60 | 49,2 |
| Жүн | 0,3 | 0,3 | 45,4 | 54,0 |
| **Ош областы** | | | | |
| Дан | 1,00 | - | 4,90 | 92,30 |
| Пахта сырьёсу | 1,20 | 4,30 | - | 94,50 |
| Тамеки | 0,40 | 5,80 | 0,40 | 93,40 |
| Картошка | 1,10 | 0,70 | 39,80 | 58,40 |
| Жашылча | 0,20 | 4,00 | 47,80 | 48,00 |
| Эт | 0,01 | 0,01 | 80,78 | 19,20 |
| Сүт | - | - | 80,50 | 19,50 |
| Жумуртка | - | 0,20 | 79,10 | 20,70 |
| Жүн | 0,50 | - | 78,40 | 21,10 |

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

Жогорудагы таблицанын информацисына көңүл бурсак дыйкан жана фермер чарбаларында үй – бүлөлүк чарбаларда продукциянын басымдуу көпчүлүгү өндүрүлөт. Бирок мындай көрүнүш эки мааниге ээ жыйынтык чыгарат: биринчиден дыйкан жана фермер чарбаларынын көптүгү алардын ар бирине туура келген жер ресурстарына азайышына алып келет. Бул деген аз аянтта жогорку деңгээлдеги чарбаны б.а. концентрация, специализация, комбинирование жана кооперация сыяктуу прогрессивтүү чарбанын формаларын колдонууга чек койот. Башкача айтканда эффективдүү чарбаны уюштурууга чек койот. Б.а. эффективдүү чарбаны уюштурууга мүмкүнчүлүк болбой калат. Ошондуктан чарбаны уюштурууда дүнүйөгө таанымал болгон прогрессивтүү кооперативтер, дыйкан чарба бирикмелерин, ассоциацияларын, фирманы түзүү муктаждыгы келип чыгат.

Айыл чарбаны башкарууну талдоодо бир топ жылдардын арасында өндүрүштө болуп жаткан тенденцияларды аныктоо негизги милдеттерден болуп аныкталат.

2.5-таблицада жана 2.5-сүрөттө көрүнүп тургандай 2000-жылга салыштырмалуу 2014- жылы түштүк регионунда айыл чарба өсүмдүктөрүнөн дан, картошка жана жашылчаларды жыйнап алуунун өскөндүгү байкалат, ал эми пахта, тамекини жыйноо төмөндөп кеткен. Региондо дан өндүрүү республикада өндүрүлгөн дандын 28,4 %ын, картошка 21,4 % ын, жашылча 36,2%ын түзөт, ал эми Ош областында региондо өндүрүлгөн дандын 2,4 %ын, картошканын 54,5 %ын, жашылчанын 33,2 %ын өндүрөт.

**2.5- таблица. Регион жан Ош областы боюнча айыл чарба өсүмдүктөрүнүн дүң жыйымы**
**(Чарбалардын бардык түрүндө, миң тонна)**

| Жылдар / Субьектилер | 2000 | 2005 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Регион боюнча** | | | | | | | |
| Дан | 420,3 | 559,7 | 595,4 | 704,2 | 621,0 | 555,1 | 623,4 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Пахта | 90,2 | 118,1 | 95 | 49,1 | 74,0 | 101,0 | 84,7 |
| Тамеки | 24,2 | 13,3 | 13,6 | 11,9 | 9,8 | 9,6 | 7,4 |
| Картошка | 193,6 | 219,6 | 263,6 | 277,7 | 286,4 | 296,1 | 313,3 |
| Күрүч | 17,6 | 17,6 | 18,1 | 21,1 | 21,3 | 19,0 | 23,1 |
| Жашылча | 195,8 | 241,0 | 307,7 | 351,4 | 348,3 | 347,1 | 406,5 |
| **Ош областы** | | | | | | | |
| Дан | 120,8 | 280,0 | 268,7 | 297,2 | 270,5 | 257,1 | 287,2 |
| Пахта | 31,4 | 36,8 | 31,5 | 19,8 | 31,6 | 38,1 | 33,8 |
| Тамеки | 10,6 | 11,4 | 11,3 | 9,8 | 7,8 | 7,7 | 5,1 |
| Картошка | 111,9 | 112,5 | 139,1 | 150,1 | 151,1 | 161,3 | 170,1 |
| Күрүч | 5,3 | 5,4 | 4,9 | 5,6 | 6,2 | 5,2 | 5,1 |
| Жашылча | 49,5 | 97,5 | 117,3 | 117,7 | 107,8 | | 134,9 |

***Булагы : Кыргызстан цифраларда ., Кыргызстан айыл чарбасы Бишкек 2003., 2014.***

Жогорудагы маалыматтар айтып тургандай, учурда айыл чарба продукцияларын өндүрүүнү республикалык, региондук, областык жана райондук масштаптарда адистештирүү аркылуу агрардык өндүрүштүн натыйжалуулугун көтөрүү зарыл.

2.6 - таблицада көрүнүп тургандай Түштүк регионунда дандын түшүмдүүлүлүгү 2011-2012 - жылдары гектарына 31,2 жана 30,2 центнерден туура келсе, 2013 – жылы 27,2 центнерден алынып 4,0 жана 3,0 %га төмөндөп кеткен.

**2.6 – таблица. Регион жана Ош областы боюнча айыл чарба өсүмдүктөрүнүн түшүмдүүлүгү**
**(Чарбалардын бардык түрүндө, бир гектарынан центр менен)**

| Жылдар / Субьектилер | **2003** | **2006** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Регион боюнча** Дан | 8, 26 | 28,1 | 29,0 | 31,2 | 30,2 | 27,2 | 29,3 |
| Пахта | 22,5 | 21,8 | 24,9 | 25,5 | 24,7 | 22,9 | 24,1 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Тамеки | 22,7 | 23,4 | 24 | 23,8 | 23,0 | 22,0 | 22,7 |
| Картошка | 128,7 | 139 | 157,4 | 143,2 | 143,9 | 141,8 | 145,2 |
| Күрүч | 30,1 | 28,8 | 28,5 | 33,6 | 29,9 | 29,2 | 30,3 |
| Жашылча | 156,2 | 163 | 171,1 | 177,2 | 178,8 | 178,8 | 180,4 |
| **Ош областы**<br>Дан | 29,4 | 29,2 | 28,0 | 29,7 | 28,4 | 22,0 | 24,5 |
| Пахта | 26,1 | 26,6 | 28,5 | 28,3 | 26,3 | 24,8 | 27,1 |
| Тамеки | 24,7 | 24,8 | 25,2 | 25,4 | 25,2 | 25,8 | 24,3 |
| Картошка | 151 | 151 | 152 | 152,6 | 153,7 | 152,3 | 155,2 |
| Күрүч | 28,5 | 28,3 | 29,8 | 39,9 | 28,5 | 28,3 | 29,4 |

***Булагы : Кыргызстан цифраларда ., Кыргызстан айыл чарбасы Бишкек 2003., 2014.***

Ош областында түшүмдүүлүк 2003 -2010-жылдарга салыштырмалуу 2013-жылы 22,0 центнерди түзүп кескин төмөндөп кеткен. Региондогу картошканын түшүмдүүлүгү 2003-жылы гектарына 128,7 центнерди түзсө, ал эми 2013-жылы 141,8 жана 2014-жылы 145,2 центнерди түзгөн, же болбосо республикага салыштырмалуу 23,3 жана 15,0 центнерге төмөн түшүм алынган, жашылчалардан алынган түшүмдүүлүк республикага жана региондун башка областарына салыштырмалуу жогору экендиги көрүнүп турат.

Түшүмдүүлүктү көтөрүү негизинен өндүрүштү учурдун талабына ылайык уюштурууну, жаңы техникалар менен технологияларды киргизүүнү жана башкаруунун экономикалык механизмдерин өркүндөтүүнү талап кылат.

2.7 – таблицада көрүнүп тургандай айыл чарба продукцияларынын кээ бир түрүн сатып өткөзүү түштүк регионунда жана анын областарында 2012-жылы 2003-жылга салыштырмалуу төмөндөп кеткен. Алсак, данды сатуу 2003 - жылы 351,1 миң тоннаны түзсө, ал эми 2014-жылы 227,0 миң тоннаны түзүп, 124,1 миң тоннага аз сатылган. Ош областы боюнча дан өсүмдүктөрүн, мал жана үй канаттууларынан алынган азыктарды сатып өткөзүү төмөндөп кеткен.

## 2.7 – таблица. Айыл чарбасындагы продукцияларды сатып өткөрүү ( миң тонна, миң сом )

| Жылдар | 2003 | | 2005 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Субьектилер | миң тонн | миң сом | миң тонн | миң сом | миң тонн | миң сом | миң тонн | миң сом | миң тонн | миң сом | миң тонн | миң сом |
| **Регион боюнча,анын ичинде:** | | | | | | | | | | | | |
| Дан | 351,1 | 1134.1 | 282,8 | 1976,8 | 218,2 | 3696,7 | 254,0 | 3473,7 | 239,3 | 2871,6 | 227,0 | 3632,0 |
| Пахта сырьёсу | 92,0 | 1012,0 | 135,8 | 2444,4 | 94,6 | 1702,8 | 49,9 | 1746,5 | 74,1 | 3556,8 | 99,8 | 3592,8 |
| Жашылча | 175,7 | 523,2 | 150,3 | 1163,3 | 154,2 | 2120,3 | 185,8 | 2835,3 | 190,9 | 3611,8 | 163,6 | 3190,2 |
| Мал жана үй канаттуулары (тирүүлөй салмак) | 98,4 | 1531,2 | 79,0 | 4078,1 | 84,0 | 6400,8 | 70,1 | 5781,2 | 72,9 | 7804,6 | 90,3 | 25284 |
| Жумуртка, млн. даана | 44,8 | 87,4 | 43,0 | 127,2 | 37,3 | 174,7 | 42,6 | 216,5 | 58,2 | 349,2 | 60,9 | 365400 |
| **Ош областы** | | | | | | | | | | | | |
| Дан | 120,8 | 390,2 | 128,1 | 895,4 | 108,4 | 1836,5 | 111,7 | 1527,6 | 99,0 | 1188,0 | 111,2 | 1779,2 |
| Пахта сырьёсу | 31,4 | 345,4 | 33,6 | 604,8 | 32,2 | 579,6 | 20,3 | 710,5 | 31,6 | 1516,8 | 37,9 | 1364,4 |
| Жашылча | 49,5 | 147,4 | 53,05 | 410,6 | 58,6 | 805,8 | 56,8 | 866,8 | 53,7 | 1016,0 | 56,6 | 1103,7 |
| Мал жана үй канаттуулары (тирүүлөй салмак) | 42,0 | 653,6 | 42,9 | 2214,6 | 38,4 | 2926,1 | 29,5 | 2432,9 | 28,6 | 2865,7 | 35,4 | 9912,0 |
| Жумуртка, млн. даана | 19,1 | 37,3 | 19,4 | 62,0 | 15,5 | 72,6 | 14,1 | 71,7 | 16,9 | 101,4 | 19,6 | 117600 |

***Булагы : Кыргызстан цифраларда ., Кыргызстан айыл чарбасы Бишкек 2003, 2014.***

Албетте, айыл чарба өсүмдүктөрдөн түшүм алуу буд салыштырмалуу көрсөткүчтөргө киретал эми эффективдүүлүк болсо ошол алынган түшүмдөрдү рынокто сатуу маселеси менен байланыштуу кандайдыр бир

чарба өндүрүлгөн түшүмдү базарда канчалык жогорку баада сатса ага өндүрүлгөн каражаттарды мурунку мезгилге караганда аз сарптоого ошончолук чарбанын эффективдүүлүгүн жогорулатат.

Ош олустагы чарбалардын түшүмдүүлүгүнүн азайышы жана ушуга байланыштуу эффективдүүлүктүн төмөндөшү бир топ факторлого байланыштуу. Алардын эң орчундуусу айыл чарбасына керек болгон, тактап айтканда жер семирткичтердин, химиялык өсүмдүктөрдү коргоо каражаттарынын, техниканын жана күйүүчү май материалдарынын , айыл чарба продукцияларынын бааларына караганда тез өсүшү болуп саналат. Мисалы, биздин байкашыбызга караганда, акыркы 5 жылда Ош областы боюнча айыл чарба продукциясынын баасы 1,5–2 эсе өссө жер семирткичтердин, химиялык заттардын баасы, ушул эле учурда 3 эседен ашык өскөн.

Дагы бир эффективдүүлүктү жогорулатуунун резерви болупайыл чарба продукциясын сатууну уюшкандык түрдө өткөрүүболуп эсептелет.

Айыл чарба продукцияларын сатып өткөзүүдө мамлекет жана кызмат көрсөтүүчү кооперативдер чоң ролду ойнойт. Ошондуктан мамилекеттик сатып алууну жөнгө салып, кызмат көрсөтүүчү кооперативдерди өнүктүрүүбүз зарыл.

Жогоруда айтылып кеткендейайыл чарба товарлары өндүрүлгөндөй чарбаларды тийиштүү уюштуруу формаларын издөө керек. Бирок, чарбалардвын оптималдуу размерин, жумушчулардын жана техникалардын экономдуу сандарын табуу, тийиштүү чарбалык байланыштарды түзүү жер аянттарына, ар бир чарбага туура келген жер аянттарынын, техниканын ж.б. ресурстарынын өлчөмүнө жараша болот. Төмөндөгү 2.8. таблицада ушуга байланышкан кээ бир көрсөткүчтөр келтирилет.

## 2.8 – таблица. Түштүк регионундагы дыйкан (фермердик) чарбалардын негизги көрсөткүчтөрү
## (2003-жылга салыштырмалуу, саны, гектар, миллион сом жана %)

| Жылдар | 2003 | | 2006 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Субьектилер | саны | % | саны | % | саны | % | саны | % | саны | % | саны | % |
| **Регион боюнча:** 1.Дыйкан (фермер) чарб-н саны –бардыгы | 30344 | 100 | 141703 | 4,7 эсе | 161815 | 5,3 эсе | 168319 | 5,4 эсе | 172156 | 5,6 эсе | 184662 | 6,1 эсе |
| 2.Дыйкан чарбаларга бөлүнгөн жер аянты.,миң гектар | 238,3 | 100 | 317,3 | 133,2 | 330,0 | 138,5 | 328,4 | 137,8 | 363,2 | 179, | 369,2 | 154,9 |
| 3.Жер аян-н орточо көл-ү гектар | 7,9 | 100 | 2,2 | 27,8 | 2,0 | 25,3 | 2,0 | 25,3 | 2,5 | 31,6 | 2,1 | 26,6 |
| 4. Айыл чарба продукциясын өндүрүү млн.сом | 7166,7 | 100 | 12930,1 | 180,5 | 24642,9 | 3,4 эсе | 26980,3 | 1,8 эсе | 34170,9 | 4,7 эсе | 50598,2 | 7,1 эсе |
| 5.Айыл чарба продукциясынын үлүшү.,% | 14,6 | 100 | 21,5 | 147,3 | 22,7 | 155,5 | 24,0 | 164,4 | 23,7 | 162,3 | 30,7 | 2,1 эс |
| **Ош областы:** 1.Дыйкан (фермер) чар-н саны – бардыгы | 17651 | 100 | 60770 | 3,4 эсе | 71326 | 4,0 эсе | 75271 | 4,5 эсе | 75284 | 4,3 эсе | 79423 | 4,5 эсе |
| 2.Дыйкан чар-га бөлүн жер аян,миң гектар | 82,7 | 100 | 144,7 | 174,9 | 154,9 | 187,3 | 154,1 | 186,3 | 153,1 | 185,1 | 154,2 | 186,5 |
| 3.Жер аянт-н орточо көлөмү гектар | 4,7 | 100 | 2,4 | 51,1 | 2,3 | 48,9 | 2,2 | 46,8 | 2,6 | 55,3 | 2,0 | 42,6 |
| 4. Айыл чарба прод-сын өнд. млн.сом | 2898,0 | 100 | 6215,6 | 2,1 эсе | 8940,2 | 3,1 эсе | 9959,7 | 3,4 эсе | 12579,2 | 4,3 | 15735,0 | 5,4 эсе |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5.Региондогу айыл чарба продукциясындагы үлүшү.,% | 40,4 | 100 | 48,1 | 119,1 | 36,3 | 89,9 | 36,9 | 91,3 | 36,8 | 91,1 | 31,1 | 77,0 |

***Булагы : Кыргызстан цифраларда ., Кыргызстан айыл чарбасы Бишкек 2003., 2014.***

Эгерде дыйкан (фермердик) чарбалардын негизги көрсөткүчтөрүн област боюнча алсак, анда Ош областында дыйкан (фермердик) чарбалардын саны 4,5 эсеге өсүп , ал эми аларга бөлүнгөн айдоо аянты 154,2 миң гектарды түзүп 186,5%га өскөн, ошондой эле айдоо аянтынын орточо көлөмү 2003-жылы 4,7 гектарды, ал эми 2014-жылы 2,0 гектарды түзгөн, региондогу айыл чарба продукцияларындагы үлүшү 31,1 %.

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 эл арлык стандартка туура келбеген майда товар өндүрүүчү чарбалардын пайда болушуна алып келди жана ошондой эле жер аянтынын орточо көлөмү 1,5-2,0 гектарды түзүп калды. Өндүрүлгөн айыл чарба продукцияларынын көлөмүнүн сомго алгандагы өсүшү улуттук валютанын инфляцияга кабылгандыгы менен аныкталат.

Айыл чарбасында өзгөчө дыйканчылыкты эң негизги көрсөткүчтөрдүн бири болуп айдоо аянттары эсептелет. Ушуга байланыштуу түшүмдү алууда жана эффективдүүлүктү камсыз кылууда айдоо аянтарынын сапаты төмөндөп кеткен. Буларга себеп болуп жердин эрозиясы, кээ бир жерлердин сазга айланышы, айдоого жарабай калган жарлардын пайда болушу, предметтердин айдоо жерде пайда болушу, таш, кум ж.б. майлардын жетишпегендиги жана айдоо жерлерине жолдордун жоктугу болуп эсептелинет.

Ушул эле учурда суверендүүлүк иезгилинде анын ичинен түштүк регионунда айдоо жерлерин кеңейтүү максатында иш чаралардын көрүнгөндүгүн да белгтлөө керек. Булардын ичинен кээ бир кайракы

жерлерге суу чыгаруу, дың жерлерди өздөштүрүү, тоо этегиндеги мурун колдонулбаган жер аянттарын ишке киргизүү ж.б. чараларды айтсак болот.

Ушуга байланыштуу жер аянттарынын бир аз да болсо көбөйгөнүн айтсак болот.

**2.9 – таблица. Түштүк региону боюнча чарба жүргүзүүчү субъектилердин айдоо аянттары (миң га)**

| Жылдар<br>Субьектилер | 2003 | | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | миң га | % | миң. га | % | миң. га | % | миң. га | % | миң. га | % | миң. га | % |
| **Регион боюнча анын ичинде** | 399,5 | 100 | 392,2 | 100 | 410,3 | 7,9 | 407 | 100 | 441,4 | 100 | 446,3 | 100 |
| Мамлекеттик чарбалар | 61 | 15,26 | 37,87 | 9,6 | 32,8 | 7,9 | 29,2 | 7,1 | 30,8 | 6,9 | 30,1 | 6,7 |
| Кооперативдр | 22,3 | 5,5 | 12,37 | 3,15 | 21,5 | 5,2 | 23,3 | 5,7 | 29,2 | 6,6 | 30,7 | 6,9 |
| Дыйкан (фермер) чарбалар | 238,3 | 59,64 | 317,29 | 80,9 | 330 | 80,4 | 328,4 | 80,6 | 363,2 | 82,3 | 369,2 | 82,7 |
| Жеке чарбалар | 77,9 | 19,49 | 24,54 | 6,2 | 25,9 | 6,3 | 26,1 | 6,4 | 18,2 | 4,2 | 16,3 | 3,7 |
| **Ош областы** | 169,1 | 100 | 161,9 | 100 | 170,2 | 100 | 170,9 | 100 | 169,2 | 100 | 171,3 | 100 |
| Мамлекеттик чарбалар | 10,7 | 6,3 | 2,47 | 1,5 | 1,9 | 1,1 | 1,78 | 1,0 | 2,4 | 1,2 | 1,8 | 1,1 |
| Кооперативдер | 17,2 | 10,2 | 4,87 | 3,0 | 2,9 | 1,7 | 3,69 | 2,2 | 5,6 | 2,8 | 3,5 | 2,0 |
| Дыйкан (фермер) чарбалар | 82,7 | 48,8 | 144,69 | 89,4 | 154,9 | 91,0 | 154,1 | 90,2 | 153,1 | 91,9 | 154,2 | 90,0 |
| Жеке чарбалар | 58,5 | 34,7 | 9,74 | 6,1 | 10,4 | 6,2 | 11,3 | 6,6 | 8,1 | 4,1 | 11,9 | 6,9 |

***Булагы : Кыргызстан цифраларда ., Кыргызстан айыл чарбасы Бишкек 2003., 2014.***

Таблицада келтирилген информацияны талдасак: түштүк региону боюнча айдоо аянттар 2003-жылы 399,5 миң гектарды, ал эми 2014-жылы 446,3 миң гектарды түзгөн, анын ичинен Ош областы 169,1 жана 171,3 миң гектар. Чарба жүргүзүүчү субъектилер боюнча алсак, 2014-жылы регион боюнча мамлекеттик чарбаларда 30,1 миң гектарды же 6,7 % ды түзсө, анын ичинен Ош областы 1,8 миң гектар 1,1 %ды түзгөн. Кооперативдер аймак боюнча 30,7 миң гектарды же 6,9 %ды, анын ичинен Ош областы 3,5 миң гектарды же 2,0 %ды түзгөн. Дыйкан (фермердик) чарбаларда регион боюнча 369,2 миң гектар же 82,7 % айдоо аянты болсо, Ош областында 154,2 миң гектарды же болбосо 90%ды түзгөн.

Демек айдоо аянтарынын дээрлик 80-90 % пайызы дыйкан (фермердик) чарбаларга тиешелүү. Бирок дыйкандарга тиешелүү жер аянтынын орточо көлөмү 1,5-2,0 гектар болгондуктан, айыл чарба продукцияларынын өндүрүүнүн адистештирилишине тоскоол болуп, айыл чарба өсүмдүктөрүнүн алмаштырып отрукташтыруунун бузулушуна алып келген жана ошондой эле сугат жерлерди натыйжалуу колдонуу төмөндөгөн.

Учурда экономикадагы өзгөрүүлөр менчик мамилелеринин түп тамыры менен өзгөрүшүнүн натыйжасында жаңы баскычка багыт алды. Айыл чарба ишканаларынын натыйжалуу иштеп кетүүсү үчүн, алардын учурдагы абалын эске алуу менен реформа жүргүзүп оптималдаштыруу өзгөчө мааниге ээ.

Ош областында жерди кайра бөлүштүрүү толугу мнен аяктап, жерге болгон мамлекеттик менчиктин монополиясы толук жоюлуп менчиктин түрдүү формалары иштеп жатат. Тилеке каршы жерге болгон менчик мамилелеринин өзгөрүү процесси негизинен ыраатсыз, системасыз жана туура эмес өттү.

Жер жөнүндө негизги мыйзам “КР жер кодекси” кабыл алынса да мамлекеттик деңгээлде жер саясатын ишке ашыруу боюнча так жана негизделген концепция, программа иштелип чыкпай туруп жер реформасы жүргүзүлгөн. Натыйжада учурдун талабына жооп бербей турган 2,0

гектардын айланасындагы жер үлүшү бар майда дыйкан (фермердик) жана жеке чарбалар пайда болду. Натыйжалуу товар өндүрүүчү өндүрүштү ишке ашыруу кечеңдеп, реформанын натыйжасында пайда болгон айыл чарба субөектилери агрардык өндөүрүштүн өндүрүмдүүлүгүн көтөрө алган жок.

Жерди рационалдуу пайдалануунун жолу, аны натыйжалуу товар өндүрүүчүлөрдүн колуна топтоо. Жерди иштетүүнүн учурдагы шарты аренда мамилелерин өнүктүрүүнү талап кылат.

Биздин оюбузча аренда мамилелери мамилекеттен жана менчик жер ээлеринен айыл чарба өндүрүштүк кооперативдери, жамааттык жана дыйкан (фермердик) чарбалар арендага алуу аркылуу ишке ашуусу зарыл. Өндүрүштүн натыйжалуулугу аренда мамилелеринин туура жолго коюлушуна көз каранды. Аренда төлөмдөрү жер салыгы менен менчике болгон пайдага карата аныкталат.

Биздин изилдөөбүз көргөзгөндөй ар бир чарба үчүн аренда төлөмдөрүнүн деңгээли төмөндөгү факторлорго байланыштуу:

- аймактын, региондун жаратылыш – климаттык шарттарына;
- жер аянтына жана анын сапатына;
- жер аянтына эгилген өсүмдүктөргө жана аларды өстүрүү технологияларына;
- өндүрүштүн натыйжалуулугунун деңгээлине;
- айыл чарба жерлерине болгон суроо-талаптарга.

И.Буздалов жазгандай “Агрардык мамиленин негизги теориялык жана практикалык маселеси болуп жер жана дыйканчылык, жер менчиги, менчикти ишке ашыруунун экономикалык негизи катары жер рентасы жөнүндө маселе кала берет” (12), бирок ал жерге болгон менчиктин укугу жөнүндө айтып жатып ири чарбалардын артыкчылыктарын эске албайт. АКШ, Англия, Франция сыяктуу өнүккөн өлкөлөрдө жогорку өндүрүмдүү техникаларды колдонгон ири айыл чарба ишканалары иштейт.

Региондо жана ошондой эле областа жер рыногунан тышкары айыл чарба продукциялардын, материалдык-техникалык каражаттардын, эмгек,

кызмат көрсөтүү жана соода тармактарынын рыногу учурдун талаптарына жооп бербейт. Айыл чарба ишканаларын керектүү техникалар менен жабдып туруу мамлекеттик деңгээлде чечилбей келет.

Рыноктук айыл чарба экономикасынын өнгүшүнүн стратегиялык багыттары өндүрүштү экономикалык жөнгө салуулуардын негизинде ишке ашуусу зарыл.

Албетте, жогоруда айтылгандардын баардыгы мал чарбасына да байланыштуу. Мисал катары Ош областынын мал жана үй канатуулардын өндүрүмдүүлүгүн карап көрөйлү. (таблица 2.10)

**Таблица 2.10. Ош областындагы 2010 – 2014 жылдардагы малдын жана үй канатууларынын өндүрүмдүүлүгү.**

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2014ж.2010ж. карата |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Уйдун саалган орточо жылдык сүт, кг | 1770 | 1764 | 1765 | 1753 | 1753 | 99,0% |
| Тооктун орточо жылдык жумурткалуулугу, даана | 97 | 93 | 92 | 90 | 90 | 92,7 |
| Бир койдон кыркылган орточо жылдык жүн (физикалык салмагы, кг) | 2,9 | 2,8 | 2,7 | 2,6 | 2,6 | 8,9 |
| Союлуучу мал катары сат-н малдын 1 баш. орт. тирүүлөй салмагы, кг | 314 | 293 | 294 | 287 | 277 | 88,2 |
| Ири мүйүздүү мал | | | | | | |
| Кой жана эчки | 46 | 43 | 43 | 45 | 45 | 97,8 |
| Чочко | 111 | 90 | 87 | 109 | 97 | 87,3 |
| Жылкы | 317 | 288 | 266 | 295 | 297 | 93,6 |
| Алынган төл миң баш | | | | | | |
| Музоо | 80 | 80 | 79 | 76 | 76 | 95 |
| Козу жана улак | 93 | 91 | 92 | 89 | 91 | 97,8 |
| Торопой | 281 | 359 | 700 | 709 | 776 | 76,1 |
| Кулун | 80 | 80 | 80 | 79 | 79 | 98 |

***Информация булагы: Кыргыз Республикасынын айыл чарбасы стат.сборник, Бишкек 2014, 62 – бет .***

Таблица көрсөткөндөй малды жана үй канатуулардын акыркы 5 жылда болгон өндүрүмдүүлүгүн көпчүлүк позициясы боюнча, төмөндөп кеткен.

Жыйынтыктап айтканда айыл чарба продукциясынын өстүрүүдөгү экономикалык эффективдүүлүктүн көрсөткүчтөрү эгемендүүлүктү алгандан бери өсүш байкалбайт, тескерисинче чарбалык байланыштын үзүгөндүгүнө байланыштуу финансылык каражаттардын жетишпегендигинен жана башка себептерден айыл чарбанын жалпы абалы, биз рынок шартында үмүт менен караган деңгээлде болбой калды. Албетте, буга мындай абалдын түзүлүшүнө биринчи иретте башкаруудагы кемчиликти айтсак болот.

## 2. 2 Агрардык өндүрүштү башкаруудагы экономикалые механизмдерди талдоо.

Агрардык өндүрүштү башкарууга байланышкан маселелерди изилдөөдөн мурда, системалык обөектилерге, башкача айтканда, агрардык-экономикалык системага (АЭС) агрардык өндүрүштүн структурасындагы кандай экономикалык обөектилер кириши мүмкүн экендигин аныктоо керек. Агрардык экономикалык системага экономикалык түзүлүштөрдүн кеңири спектрин, башкача айтканда, дыйкан (фермердик) чарбадан тартып, региондук жана регион аралык агрардык өндүрүштүн бирикмелерин киргизүүгө болот. АЭСнын өзгөчөлөнгөн мүнөздүү белгиси, бул анын агрардык өнөр жай комплексинин (АӨК) курамында болгондугунда жана ошондой эле алардын бүтүндүгү, алардагы бардык элементтердин биригишине жана аларда белгилүү бир экономикалык өз алдынчалыктардын болушу менен экономикалык мамилелердин жалпылыгына негизделет. Мындай жагдай алардагы системанын негизги белгилеринин болушун аныктоону талап кылат, айрыкча мындай аныктоо салыштырмалуу өтө чоң эмес агрардык ишканаларга тиешелүү. Бул изилдөөдө биз АЭС га кирген айыл чарба продукциясын өндүрүүчү чарбаларды жана буларга түздөн - түз байланышы бар ишканаларды изилдейбиз, себеби буларды башкарууда айыл чарбасынын өзгөчөлүктөрү айрыкча сезилет. Мындай системаларды белгилүү бир маанисинде агрардык- өндүрүштүк система деп койсок да болот.

Изилденүүчү объекттер жана процесстер системаны түзүү үчүн төмөндөгү белгилердин болушу зарыл:

- системаны бири - бири менен тыгыз байланышкан элементтердин жыйындысы түрүндө көрсөтүү мүмкүнчүлүгү;
- системанын элементтеринин ортосундагы туруктуу тыгыз байланыш жана системанын тышкы чөйрө менен байланышы;
- системанын бүтүндүүлүгү;

- бирдиктүү максаттардын жана натыйжалуулуктун критерийлеринин болушу;

- идентификацияланышы-системаны башка көрүнүштөрдөн, окуялардан айырмалоого мүмкүндүк берүүчү касиеттердин болушу;

- каралып жаткан системага караганда мындан да жогорку деңгээлдеги (суперсистема) тышкы системанын иштеп жатышы (бар болушу).

Ушуну менен бирдикте биз башкарууну уюштуруу маселелерине көп көңүл бурушубуз керек. Башкарууну уюштуруу деген кеңири мааниде айыл чарба өндүрүшүндөгү негизги факторлорду кыймылга келтирүү болуп эсептелет. Себеби, башкаруучу аткаруучуларга тийиштүү команда бергенден кийин гана бул иш жүзүнө ашат. Бул деген, айыл чарбасындагы эмгекти, колдонулган техника жана механизмдерди, материалдык ресурстарды өз убагында жана тийиштүү деңгээлде бири бирине бириктирүү болуп эсептелет. Дал ушунун негизинде б.а. башкаруунун натыйжасында айыл чарбасында интенсивдүү методдор, жаңы технологиялар ж.б. иш жүзүнө ашат.

Өндүрүштү уюштуруу жана башкаруу бири биринин мааниси жана кыймыл аракеттери аркылуу айырмаланганы менен бири бири менен тыгыз байланыштуу.

Эгерде башкаруу системасында башкаруучунун аткаруучуларга болгон буйруктарын ишти аткаруудагы талаптарын жана көзөмөлдөө процессин түшүнсөк уюштуруу бул негизинен өндүрүштүн 3 факторун (эмгек, негизги фонд, эмгек предмети) кошуу жана аларды кыймыл аракетке келтирүү болуп саналат.

Окшоштуктарга кайрылсак – бул башкаруунун жана өндүрүштүн объектилерин жалпылыгы жана алардын алдына койгон максатарынын дал келиши болуп эсептелет. Мындай окшоштуктар башкарууну жана өндүрүштү уюштуруудагы кээ бир жалпы негиздерин аныктайт.

Мисал катары, айыл чарбасындагы өндүрүштү жана башкарууну уюштуруунун негизги максаты катары калкты жогорку сапаттагы жетишээрлик сандагы жана ассортименттеги айыл чарба продукциялары менен туруктуу камсыздоону айтса болот.

Башкарууну уюштурууда адегенде башкаруунун курамына кирген элементтерди тактап алуу керек.

Системанын биринчи түрүнүн катарына экономикалык өз ара мамиледеги катышуучулар кирет, алар өз алдынча иштеп жаткан жумушчулар же болбосо, ачык айтканда, [45] - адабиятта белгиленгендей «жумушчу иштеп жаткан жумушунда белгилүү бир инсан; анын өндүрүштөгү алгоритми». АЭСны башкаруунун көптөгөн көйгөйлөрүн изилдегенде, бул төмөнкү системаны, системанын бөлүнгүс элементи катарында кароо керек. Агрардык өндүрүштүк циклдын бүткөн технологиялык этабында, биздин оюбузча, АЭСнын баштапкы бөлүнгүс элементи катарында жумушчуну кароого болот. Бул этаптардын жыйындысы тиешелүү толук өндүрүштүк циклды түзөт. Мындай ыкма, бир жумушчу менен бардык жумуш аткарылуучу өндүрүштүк единицаны АЭСнын катарына киргизип эсептөөгө мүмкүндүк берет. Бул системанын биринчи деңгээлдеги түрү катарында каралат.

Системанын кийинки деңгээлинин түзүлүшү анын төмөнкү деңгээлинин эки же андан көп элементтеринин биригүү жолу менен ишке ашырылат. АЭСны деңгээлдерге бөлүштүрүүдө түрдүү ыкмаларды колдонууга болот.

Биз изилдегендей Кыргызстан эгемендүүлүктү алгандан бери б.а. рынок мамилелерине өткөндөн баштап алардын экономикалы системадагы (АЭС) анын курамы жана ага кирген элементтердин байланышы кескин өзгөрүүлөргө дуушар болду. Буга мисал болуп жогоруда айтылгандай мурунку ири чарбалардын, чарбалар аралык бирикмелердин ордуна көп сандаган дыйканчылык жана фермерлик чарбалар пайда болду. Ушунун

натыйжасында айыл чарбасын башкарууда көп жылдардан бери калыптанып келген горизанталдык жана вертикалдык да байланыштар да үзүлдү.

Чакан дыйкан жана фермердик чарбалардын өз алдынча макамы жана башкаруунун макамы пайда болгон жана аларды башкаруу бир топ жөнөкөлөндү. Бирок мындай кадамдар өндүрүштөгү жана башкаруудагы эффективдүүлүктү алып келбеди. Мындай акыбалдын эң негизги себеби болуп айыл чапбасын башкаруудагы уюштуруу маселелери талапка жооп бербегендиги болуп эсептелет.

Маселени башка жагынан карасак тийиштүү деңгээлде башкарууну уюштуруу үчүн чечим кабыл алуу жана аны аткаруудан башка тийиштүү базанын болушу аныкталды. Мисалы адистердин айтымына караганда эффективдүү иштей турган чарба уюштуруу үчүн эң кеминде 40 га айдоо жердин аянтты талап кылынат экен. Ал эми Ош облусунун чарбаларына орто эсеп менен айтылган көрсөткүчтөн 20 эсе аз аянт келип жатат. Мунун өзү эле өндүрүштү уюштурууда жана башкарууну, техниканы ж.б. шаймандарды эффективдүү колдоно албастыгы билинип турат. Мунун баардыгы келип келип айыл чарба продукциясын өндүрүүдө өз наркын көбөйтүүгө алып келет.

Бул корутундуну бекмдөө үчүн чет элдик тажырыйбаларга кайрылсак да болот. Мисалы, АКШда айыл чарба ишмердүүлүгү өй – бүлөөлүк чарбаларда өткөрүлөт. Фермердин орточо размери төмөнкүдөй: эң кичине деген фермердин жер аянтычасы – 52 га; орточо чарбаныкы – 126 га; чоң чарбаныкы – 234; ал эми эң чоң чарбаныкы – 372 га [1]. Адистердин айтуусубоюнча бул келтирилген аянттарда аз аянттарга натыйжалуу чарбаны уюштурууга мүмкүн эмес.

Башкаруунун дагы бир эффективдүү ыкмалары болуп өндүрүштү жана башкарууну адистештирүү (специализация) болуп саналат. Буга жараша ар бир чарба же болбосо башкаруудагы кандайдыр бир топ кала берсе жеке башкаруучу башкаруунун кандайдыр бир бөлүгүнө адистештирилет.

[1] Агропромышленные объединение США. Текст – Москва Наука 1987 г.

Мисалы, механизатор, ветеринар, агроном, менеджер ж.б. мындай бөлүштүрүү жасай турган жумуштарды терең өздөштүрүүгө, аларга атайын ыкмаларды киргизүүгө, башкаруудагы жаңылыктарды пайдаланууга жардам берет. Кала берсе чарбанын өзүн дагы, аны менен кошо башкарууну дагы бүтүндөй адистештирсе болот. Мисалы: кой чарба фермери, сүт өндүрүүчү фермер, пахта өндүрүүчү чарба ж.б. ушундан улам мындай чарбада башкаруу системасындагы кызматкерлер дагы кандайдыр бир башкаруу жумушун аткарышы үчүн адистештирилет. Мындай система жумуштун өндүрүмдүүлүгүн жогорулатуу үчүн өбөлгө түзөт.

Бирок биз байкагандай Ош облусунун жаңы түзүлгөн дыйканчылык жана фермердик чарбалар негизинен адистештирилген эмес, тескерисинче ар түрдүү айыл чарба жумуштарын аткара беришет. Бул деген башкаруучулардын жана кызматкерлердин эмгек аракеттерин ар түрдүү багытка жумшап жалпысынан алганда эмгек өндүрүмдүүлүгүнүн өсүшүнө тийиштүү шарт түзүп бербейт.

Албетте, башкарууда ар түрдүү уюштуруу формаларын айтсак болот, жогоруда айтылган дыйкан жана фермер чарбаларынын башка акционердик коомдор, агрофирмалар, кооперативтер, агроассоциациялар ж.б. формалары болушу мүмкүн. Кала берсе агрардык башкарууда башкаруу объекти катары жалаң гана айыл чарба ишканаларынан башка, башка секторлордун ишканалары менен бирдикте башкаруу системасын уюштуруу практикада көп кездешет. Мисалы, дыйкан чарбалар менен айыл чарба продукцияларын кайра иштетүү ишканалары, соода ишканалары, айыл чарба продукцияларын сактоо ж.б.

Биздин изилдөө көрсөткөндөй Ош облусунун райондорунда чарбалардын басымдуу бөлүгү 95%дан көбү дыйканчылык жана фермерлик чарбалар болуп эсептелет. Ар бир райондо бирден, экиден мамлекеттик менчиктеги үрөөн же малдарды селекциялоо чарбалар калган, бирок алардын ишмердүүлүгү дыйкан же фермер чарбаларынан айырмасы жоктой эле. Себеби, өкмөт тарабынан ал чарбаларга тийиштүү колдоо көрсөтүлбөй келе

жатат. Буга мисал болуп, Ноокат районундагы Көк – Жар үрөөн чарбасы, Кара – Суу районундагы Катта – Талдык кой селекция чарбасын ж.б. айтсак болот. Алар негизинен жашап кетиши үчүн башка чарбалардан эле үрөөнчүлүк же селекциялык ишти жасабайт дагы кадимки эле дыйканчылык же фермерлик иштер менен алек.

Башкаруудагы уюштурууда эң негизги кемчиликтердин болуп – бул чарбалардын кайра иштеп чыгуучу өндүрүш игканалары менен технологиялык байланыштардын жоктугу.

Биз байкоо жүргүзгөн учурда мисалы, Оштогу мурунку эт комбинаты эттерди кайра иштеттүү максатында тирүүлөй малды чарбалардан албай мал базарынан накталай акчага сатып алышат экен. Ушул эле мисалды мөмө жемиштер, бахча иштетүү комбинатын мисал келтирсек болот. Демек, облуста эки сектордун ишканалардын арасында эч кандай ишмердүүлүк келишимдер түзүлбөйт жана ар кандай ишканалар өз алдынча иш жүргүзө беришет. Бул деген прогрессивтүү байланыштарды түзүүгө тоскоолдук кылат. Жана эсепти так жүргүзүүгө мүмкүчүлүк бербейт.

Жогоруда айткандан улам ар кандай айыл чарба өндүрүүчү ишканалар технологиялык муктаждыктардын негизинде соода сатык маселелери боюнча, продукцияларды бир жерден экинчи жерге ташуу ж.б.у.с. муктаждыктардан көп каналдар аркылуу ар түрдүү тармактагы ишканалар менен байланыш түзүлүшү керек. Мындан улам бүтүндөй, мисалы, агроөнөржай, соода комплекси келип чыгат да алар кандайдыр бир иерархияга ээ болот.

АЭСны иерархиялык структуралаштыруу, негизинен, экономикалык байланыштардын логикасынан келип чыгат, башкача айтканда, системаны түзүүчү факторлор катары биринчи планга экономикалык алакалар коюлган. Мындай учурда ар бир деңгээлде системанын белгилери болот. Ар бир деңгээлге кирүүчү обөектилерди төмөнкү деңгээлдеги системалардан түзүлгөн система катарында жана ошондой эле аларды жогорку деңгээлдин системасынын системалары

(элементтери) катарында кароого болот. Ар бир иерархиялык деңгээл өзүнө тийиштүү системанын принциптерине ээ болот. Системанын деңгээлинде, аны түзүүчү элементтердин касиеттери жалпыланат. Деңгээлдер аралык байланыштар ассиметриялык түрдө болот.

Кайсыл гана система болбосун сөзсүз түрдө болуучу компоненттердин катарына элементтерден тышкары дагы системаны түзүүдө, элементтерге бөлгөнгө караганда да зор мааниге ээ болгон байланыштар, туруктуулук жана натыйжалуулуктардын кириши зарыл. Анын үстүнө системанын элементтеринин өз ара байланышына караганда, алардын сырткы чөйрө менен болгон байланышы сөзсүз түрдө бышыгыраак. Атап айканда элементтердин жыйындысы жана алардын жөнгө салынган байланыштары системанын структурасын туюндурат. Мында изилдөөчүлөрдүн алдында системанын структурасын аныктоодо, системаны идентификациялоо (бөлүштүрүү) маселеси пайда болот. Бул учурда коркунучтун эки түрүнөн качууга аракет кылыш керек: чечилүүчү проблеманын рамкасында бөлүнүүгө болбой турганды бөлүүдөн жана бир бүтүнгө бирикпей турганды бүтүнгө бириктирүүдөн. Системанын рамкасында анын элементи белгилүү бир өз алдынчалыкка ээ экендигин белгилеп кетүү керек.

Агрардык экономикалык системанын элементтеринин ортосундагы байланыштар өтө эле көп түрдүү. АЭСнын деңгээли канчалык жогору болсо, алар ошончолук өтө көп, татаал жана ар түрдүү болушат. Системанын элементтеринин ортосундагы жана сырткы чөйрө менен болгон байланыштар төмөнкү формаларда өтүшү мүмкүн: материалдык (механикалык), энергетикалык жана маалыматтык (билдирүү) түрдө.

Агрардык өндүрүштө материалдык байланыштар жетишээрлик тактык менен каралып чыгылат. Бирок айыл чарбасынын өнүккөн тажрыйбасы көрсөткөндөй агроэкосистеманын элементтеринин ортосундагы байланыштарды механикалык байланыш менен гана чектөө башкарылуучу системанын ишмердүүлүгүн ишенимдүү жана туруктуу камсыз кыла албайт.

Изилдөөдө бардык материалдык байланыштарды сөзсүз түрдө эске алуу зарыл.

Айыл чарба өндүрүшүнүн өзгөчөлүгү энергетикалык байланыштын маанисинин өзгөчөлүгүнө себеп болот, анткени сырткы (тышкы) чөйрө менен өз ара алакасына байланышкан маселелер өзгөчө олуттуу жана өндүрүштүк ишмердүүлүктүн жыйынтыгына түздөн - түз таасирин тийгизет. Агроэкосистеманы изилдөөнүн аспектилерине байланышкан көйгөйлөрдүн татаалдыктарына карабастан, алардын маанилүүлүгүн төмөндөтүүгө жол бербөө керек. Мында экологиялык көйгөйлөрдүн курчтугунда эле эмес, ресурстардын чектелген шарттарында айыл чарба өндүрүшүнүн натыйжалуулугун көтөрүүнүн зарылдыгына байланышкан актуалдуу көйгөйлөрдү чечүү.

Материалдык жана энергетикалык байланыштардын чагылышы финансалык байланыш болуп эсептелинет.

Азыркы учурдун шартында АЭСнын натыйжалуу иштен кетишине жана өнүгүшүнө байланышкан маселелерди системалык түрдө изилдөөнүн методологиясында жогоруда айтылган байланыштар (материалдык, энергетикалык, финансылык) менен гана чектелүүгө болбойт. Агрардык системаны изилдөөдө өзгөчө роль маалыматтык байланыштарга таандык. Иш жүзүндө маалыматтык агымдар материалдык, энергетикалык жана финансылык агымдардын чагылышы эле эмес, АЭСны башкарууда да өзгөчө маниге ээ. Маалымат технологияларынын тездик менен өнүгүүсүнө байланыштуу азыркы замандагы коомдун түрдүү көйгөйлөрүн изилдөөдө, маалымат агымдары алдыңкы планга жылдырылууда, анткени маалымат агымдары кошумча ролду гана эмес, өз алдынча, өзүнчө ролду ойнойт. Башкарууда маалыматтык байланыштарга интеграциялоочу жана жалпылоочу рол таандык. Алар системанын элементтерин уюшулган бир системага бириктирүүгө мүмкүндүк берет. Аларда маалымат агымдарын колдонуу менен гана, материалдык, энергетикалык, финансылык жана ошондой эле сырткы чөйрөнүн системалары менен байланыштыруучу

системанын элементтеринин өз ара аракеттерин координациялоого мүмкүн. Маалыматтык байланыштар башкарылуучу АЭСнын жана сырткы чөйрөнүн абалдарынын өзгөрүшүн өз учурунда чагылдырып турушу керек. Ошону менен болуп жаткан өзгөрүүлөргө адекватившдүү реакцияларды өз убагында камсыздап турат.

Жогоруда айтылгандардын баардыгы башкарууну уюштуруунун түрүнө кирет. Тилекке каршы, Ош облусунун айыл чарбасынын мисалында башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатууда бир топ резервтердин бар экенин айтсак болот. Адегенде эле учурдагы байланыштар примитивдүү түрдө кала берүүдө. Информациялык система айыл чарбасында жакшы ишке киргизиле элек. Ошонун негизинде ар кандай информациялар , мисалы, айыл жана суу чарба министрлигинен, областык жана райондук жергиликтүү өз алдынча башкармалыктардан ж.б. органдардан кетип жаткан информация маалыматтары дыйкан жана фермер чарбаларына жетпейт. Анткени аларда тийиштүү жабдуулар жок ал эми аларды башкаруучулар мындай режимге көнө элек.

Дагы бир өкүнүчтүү нерсе официалдуу айыл чарбасына тиешеси бар мамлекеттик органдар жана жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдары ушул күнгө чейин өздөрүнүн иш чараларын мындан 15–20–30 жыл мурдагыдай эле эски нукта алып бара жатышат. Мисалы, министрлик мурдагыдай эле өзүн айыл чарбасындагы эң негизги чечүүчү, буйрук берүүчү, көзөмөлдөөчү ж.б.у.с. милдеттерди аткаруучу орган катары сезишет. Чындыгында анын функциясы төп тамыры менен өзгөрүлгөн. Айыл чарба ишканаларынын 3,4%нан башкасы мамлекеттик формадагы эмес менчикке өткөдүгүнө байланыштуу айыл жана суу чарба министрлиги дагы, жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдары дагы аларга түздөн түз башкаруу укуктарынан айрылган. Демек алар иштин кызыкчылыгына жараша дыйкан жана фермердик чарбалар менен партнердук б.а. бири бирине пайда алып келе турган иштерди жасоо багытына –түүлөрү зарыл. Бул деген министрлик дагы жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдары дагы чарбаларга керектүү

ыкмаларды, информацияларды, божомолдорду, нормаларды, рыноктогу абалдарды, маркетингтик ж.б. изилдөөлөрдүсунуш кылып, коммерциялык түрдө иш алып баруулары зарыл. Ушундан уламучурда айтылган министрликтин турмушта пайдалуулугу жоголуп бара жатат. Анын кызматкерлери статистикалык маалыматтарды чогултуу менен алек болуп жаткандыгы айтыла баштады.

Жергиликтүү өзүн өзү бпшепруу органдарынын айыл чарбасындагы функциялары дагы тиекке каршы алиге аныктала элек. Жогоруда айтылгандан аларда территориялык эффективдүү экономикалык ишти жүргүзүүдө укуктук дагы экономикалык дагы ыйгарым база жетишпегендигин айтуу керек.

Кезектеги талдай турган нерсе бул айыл чарбасынын ишканаларын башкарууда жаратылыш аба-ырайынын айыл чарбасын жүргүүзүдөгү сезондук мүнөз калктын менталитети, үрп адаттары жана башкалардын таасирин айтса болот.ушундан улам өзгөчө рыноктогу атаандаштыктын көптүгүн жана анын ар бир чарбаны башкаруудагы таасирин да айтсак болот. Ош облусунун мисалында асыл тукум малдарга суроо акыркы 10 жылдарда кескин түрдө азайып, асыл тукум өндүүрүчү чарбалар жок боло баштады. Ушуга байланыштуу чарбаларда, мал өстүрүүдө, ар кандай багыттарга бөлүү (жүн, тери, эт, сүт багыттары) өзгөчө кой чарбасында жоголо баштады. Мунун баардыгы башкаруудагы өркүндөтүүгө эмес иескерисинче бир топ артка чегинүүнү алып келе жаткандай сезилет. Андан адистештирилген чарбада иштешген кызматкерлер ар түрдүү себептер менен, көпчүлүгү пенсиялык жашка жеткендиктен, айрымы жумушсуздуктан, кээ бирөөлөрү алдыда эч кандай кызыкчылыкты көрбөгөндөн жумуштарын таштоого аргасыз болууда.

АЭС ачык системага кирет, анткени ал бизди курчап турган айлана чөйрө менен материалдык, энергиялык жана маалыматтык алакада турат. Ошондой эле АЭС кайсыл гана деңгээлде болбосун дайыма өзгөрүп туруу мүмкүнчүлүгүнө ээ. Мүмкүнчүлүгү көп болгон жагдайдан бир элементтен

экинчи элементке өтүү үзгүлтүксүз жана дискреттик түрдө система менен ишке ашырылышы мүмкүн.

Изилденүүчү АЭС адамдардын ишмердүүлүгүнүн негизинде түзүлгөн, демек аларды жасалма конкреттүү бир максатты ишке ашырууну көздөгөн жана белгилүү касиеттерге ээ болгон системаларга кошууга болот. Бирок бир нерсени эске алуу керек, анткени АЭС сырткы чөйрө менен болгон байланышынын өзгөчөлүгүнө жараша, жасалма системалардын арасында өзгөчө орунду ээлейт жана мындай абал бул системаларды башкарууну уюштурууда таасирин тийгизүүсү мүмкүн. Жасалма системалар башкаруу менен байланышкан системалардын классына кирет, башкача айтканда, максаттарды иштеп чыгып жана аларга акырындык менен жетүү процесси менен байланышкан система.  Башкаруу иш аракеттерин акырындап тандоо үчүн коюлган максаттарга жооп берүүчү көптөгөн альтернативаларды түзүүнүн принципалдуу мүмкүнчүлүктөрүнүн болушу зарыл. Мындай аракеттер үчүн база болуп, изилденүүчү системанын, потенциалдык ресурстарды колдонуунун жолдорун кошуп караганда, абалы жана алардын өнүгүү тенденциясы жөнүндө жетишээрлик толук маалыматтар, ошондой эле буга кошумча сырткы чөйрө жөнүндө тиешелүү маалыматтар кызмат кылышы керек. Мунун өзү АЭСнын активдүү системаларга кошулушуна жол берет. Бирок айыл чарба өндүрүшүнүн жаратылыш чөйрөсүндөгү терең интеграциялануусу, биздин оюбузча, көрсөтүлгөн активдүүлүктүн кайсыл бир чегинде агрардык өндүрүштүн айкын эмес, белгисиздүүлүктүн фактору менен байланышкандыгын айгинелейт. Мындай абал рынок экономикасынын реалдуулугу менен  караганда, изилденүүчү системанын стохастикалык (айкын эмес, ыктымалдуулук) мүнөздө экендигин алдын - ала билдирип турат. Бирок бул деген аларды изилдөөнүн детерминистик (функционалдык) ыкмасын такыр эле алып салуу дегендикке жатпайт.

АЭС социалдык-экономикалык системаларга кошулат. Биздин көз караш боюнча азыркы замандагы ИТПтин жетишкендиктеринин деңгээли, ошону менен бирге моделдештирүүнүн жана маалымат технологияларынын

методдору (ыкмалары) АЭСнын акырындык менен эргатикалык, башкача айтканда, адам-машина түрүнө өтүү жөнүндө жыйынтыкты чыгарууга алып келет. Мындай системалар үчүн чечимдерди даярдап жана ишке ашыруу процесстерин камсыз кылуучу, түрдүү түрдөгү башкаруунун автоматташырылган системасы менен адамдын башкаруу ишмердүүлүгү тыгыз байланышкандыгы мүнөздүү, бирок мындай учурда акыркы чечимди компьютер эмес адам кабыл алат.

Айыл чарбасынын өндүрүш процессин башкарууда эң маанилүүлөрдөн болуп өндүрүлгөн продукцияларды ички жана тышкы рынокко алып чыгуу керек. Муну айтпаса да түшүнсө болот. Себеби айыл чарба продукциясын өндүргөндөрдүн натыйжалуулугу өнлңдүрүлгөн продукциянын күңөлөмүндө же түшүмүндө эмес, рынокто аларды канчалык көп баада жана санда сатууга даярдоо, сатып алуучулар менен келишимдерди түзүү жана алар менен тыгыз иш алып баруу эң чоң мааниге ээ.

Тилекке каршы Ош обллусунун айыл чарбадагы структуралары мындай жумушка эми эле үйрөнүп келе жатышат. Ушундан улам биздин оюбузча рынок мамилелерин уйрөнүү аны практикада колдонуу өтө акырын темпте жүргүзүлүп жатат. А чындыгында айыл чарба продукцияларын өндүрүүдөгү эң акыркы стадя товарларды свтуу болуп эсептелинет да, ошондуктан биздин изилдөөлөр көрсөткөндөй бул багытта бир топ резервтер бар экени байкалды. Мисалы, мамлекеттик органдар учурда толугу менен бул жумуштан баш тартты жана эч кандай колдоо көрсөтпөгөндүгү билинди. Ушул себептен мамлекеттик даярдоо пункттары, товарларды сатып алуучу жана аны сатууда даярдоочу жайлар эбак эле жоюлуп кеткен. Мамлекеттин ордуна бул функцияны күчтүү деп аталган жаңы пайда болгон бизнесмен дегендер аткарат. Бирок тышкы сатуу иштери мамлекеттин функциясына киргендигине байланыштуу, өзгөчө импорт, экспорт операцияларын жүргүзүүдө. Жогоруда айтылган бизнесмендер чындыгында мамлекет органжарынын жардамы жок иш алып бара албайт. Демек айыл чарба продукцияларын импортоо жана экспортоо процессинде кандайдыр бир

ачыкка чыкпаган калың катмар эл билбеген жана анын технологиясы жашыруун боюнча кала берүүдө. Бул деген башка нерселерди эске албаганда дагы дыйкандардын жана фермерлерди шектүү ойго батырат.

Ушул убакта ички рыноктогу айыл чарба продукциясынын соодасы дагы, учурда бир топ көйгөйлөрдү жаратканын байкадык. Мисалы, Ош шаарына жакын эле жайгашкан Кара-Суу айылынан чийки сүт продукциясын 10 сомдон, Ош шаарындагы базарларда аларды 30-35 соиго өткөрүшөт. Башкача айтканда сатуу баасы 3 эсеге көбөйөт. Мунун бирден бир себеби чыныгыздүк нарктын көбөйүшүндө эмес (транспорт жана соодага катышкандардын акылары көп болсо 5-8 сом көбөйөт) рыноктогу уюшулган топтун атайын орнотулган тартиптери болуп эсептелет (сговор). Ушул эле себептен чыныгы дыйкандар базарга өздөрүнүн продукциясын сатууга эбегейсиз чоң тоскоолдуктарга кала берсе маскарлоого дуушар болушат, себеби рынокко кирбей жатып күч кубатуу рыноктун өкүлдөрү деген адамдар аларды киргизбейт жана алар сунуш кылгвн баада өткөрүп кете берет. Мындай тартипти жойуу эгемендикти алгандан бери эч кимдин колунан келбей жатат. Себеби, ошол тартип сактоочулардын б.а. бийликтердин, укук коргоо органдардын кызматкерлеринин чыгарган тартиби болуп эсептелет. Мындай коррупциялык схема айыл чарба продукцияларын сатууда, баардык жерде жана үзгүлтүсүз орун алып келе жатат.

Айыл чарба продукциясын рынокко чыгарууда эң негизгилерден болуп алардын сапаты, конкуренцияга жөндөмдүүлүгү жана баалары болуп эсептелет. Мындай көрсөткүчтөрдү аныктоо үчүн продукцияны сатуу жөндөмдүүлүгү (товарность) көрсөткүчүн пайдаланса болот.

СҮРӨТ 2.1

Жогорудагы сүрөттө товардык касиет пахта менен тамеки өсүмдүтөрүндө көп болууда, себеби алар өздүк керектөөлөргө колдонулбайт,

башка продукциялар өздүк керектөөлөргө көп колдонулгандыктан алардын товар жөндөмдүүлүгү аз болууда.

Ушундан улам көрүнүш мал чарба продукцияларына таандыу

# СҮРӨТ 2.2

Жүн продукциясынын сапаты өзгөчө жөндөмдүүлүгүнүн аз болушу Кыргызстандагы өндүрүлгөн жүндөр, негизинен конкуренцияга туруштугу жок, анын кээ бир бөлүктөрү жер жерлерде өртөлүп кетет.

Айыл чарбасындагы башкаруу системасынын сапаты өзгөчө эмгек ишмердүүлүгүнө жараша болот. Жогоруда айтылгандай башкаруу деп башкаруучунун аткаруучуга болгон кыймыл аракетин айтсак болот. Бул товар өндүрүүчүлөрдүн бөлүнүшүнө дагы жараша болот. Ушуга байланыштуу товар өндүрүүчүлөрдү төмөндөгүдөй көз караштa кароого болот: жеке ишкердин (менчик ээсинин) ишмердүүлүгү катарында; ишканада коллективдик менчикке катышуучу катарында, эгерде ал ошол ишканада иштесе; жалданма эмгек. Өзгөчө буга байланыштуу, алдыга максат коюу жана жумушчуну мотивациялоо (стимулдоо) менен байланышкан эмгек ишмердүүлүгүн ишке ашыруудагы айырмачылыкты белгилеп кетүү керек. Мында кайрадан менчиктүүлүктүн ролун алдыга коёбуз.

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.

Эгерде жогоруда айтылган чарбалардын формаларын издесек, алардын ар биРөөсүнүн артыкчылыгын жана кемчиликтерин байкоого болот. Мисалы, кичинекей дыйкан чарбанын артыкчылыгы катары анын мобилдигин, башкаруунун жөнөкөйлүгүн, кызматкерлер бирин бири жакшы билгендигин айтсак, кемчилдик катары алардын көлөмүнүн аздыгын айтсак болот.

Ушул себептен аларга жаңы инновацияларды киргизүү, техника каражаттарын эффективдүү колдонуу маселелери турат.

Ушуну менен бирдикте ар бир уюштуруу формасы өзгөчө шарттаргы ылайык төзөлөшөн айтып кетүү керек. Мындай шарттарга мисалы өндүрүлгөн продукцияны же аларды саткандан кийинки акчалай сумманы, өндүрүшкө катышкан катышуучуларга айкын жана акыйкат түрдө бөлүп берүү саналат. Тилекке каршы ушул эреже Ош облусунда кала берсе Кыргыз Республикасында да сакталбай келе жатат. Ушул себептен айыл чарбасындагы кооперативтерди түзүү кечигип жатат.

Агрардык ишканалардын формаларын тактоо толук, биротоло жана кайра каралбайт деп эсептөөгө болбойт. Бул азыркы учурдагы айыл-чарба

өндүрүшүндөгү чарба жүргүзүүчү субьектилердин 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.

Кийинки маселе – бул айыл чарбасынын бюджетин өнүктүрүү боюнча иш чаралардын шайкештиги. Инвестициялык ресурстардын таңкыстыгын же туура эмес инвестициялоону алдын алуу үчүн агрардык стратегия жана саясатты бюджеттик мүмкүнчүлүктөр менен айкалыштыруу абзел.

Дагы бир башкаруудагы көйгөйлүү маселе – бул айыл чарбасындагы корруациялык көрүнүштөр менен күрөшүү. Коррупция каерде чечүүгө мүмкүн болгон маселе бар болсо ошол жерден башталат, анын таралуусу өтө кеңири, мисалы,. Айыл чарбасына пайдалуу жерлерди кайра бөлүштүрүү фонду (ЖКБФ) жер участокторун бөлүштүрүүдөн башталат жана айыл чарба продукциясын сатуудан токтойт. Республикада ЖКБФны бөлүштүрүү иретин документалдуу жол-жоболоштуруу ийгиликтүү көрүнөт. Учурда ЖКБФ жерин ижарага берүү ЖКБФ жерин ижарага берүүнүн шарттары жана ирети тууралуу типтүү жободо каралган. Практикада Типтүү жобо аткарылбайт. Бул тууралуу жогоруда да сөз болгон эле.

## 2.3. Агрардык ишканаларды башкаруу системасынын натыйжалуулугу

Айыл чарбасын башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу – көп сандаган факторлордун таасири астында пайда болуучу көп пландуу көйгөй. 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 тууралaнышкан, 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;

- 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 конөюнктурага 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.

Рынок шарттарында башкаруу оңой, себеби рынок өзү көптөгөн жараяндарды жөнгө салат деген пикирдин таркашына карабастан, практика бул пикирдин так эмес экендигин көрсөтүп койду. Анткени, АӨКтү өтө татаал система катары кароо керек. Андан сырткары АӨК экономикада экономикалык системача катары узак убакыттан бери пайда болуп, өнүгүп жана иштеп келе жатат. Бул чөйрөлөрдүн ортосундагы байланыштын негизинде рыноктук мамилелер эле эмес, ар түрдүү мүнөзгө ээ материалдык жана башка заттык агымдар жатат. Алардын байланыштуулугунун көлөмү. Курамы жана даражасы системанын ар бир деңгээлинде айырмаланат. Бул байланыштар – эмгектин коомдук бөлүнүшүнүн натыйжасы.

Мындай шарттарда өндүрүштү башкаруунун эффективдүүлүгүнө жетишүү үчүн маанилүү ролду уюштуруучулук факторлор ойнойт. Башкаруу менен уюштуруу медалдын эки бетиндей жана алардын ортосунда шайкештикке жетишүү жогоруда айтылгандай бул искусство жана максатка жетишүүнүн ийгилиги.

Башкаруунун эффективдүүлүн талдоо атайын көрсөткүчтөрдү колдонууну талап кылат. Жалпысынан эффективдүүлүктү олчөөдө жалпы

жана эффективдүүлүктүн ар түрдүү жактарын өлчөөчү көрсөткүчтөр колдонулат.

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

Айыл чарбасынын ишканаларынын эффективдүү багыииврын аныктоо үчүн адегенде эффективдүү талдоо керек. Аларды бир тараптан көрсөткүчтөр менен талдаса болот. Алардын эң негизгилеринен бири жогорку теоретикалык анализде көрсөткөндөй эффективдүүлүктү өлчөөнүн жалпы (обобщающий) көрсөткүчтү жана жеке көрсөткүчтү айтабыз. Эгерде жалпы көрсөткүчкө кайрылсак эффективдүүлүк көп факторлордун таасирине дуушар болгондуктан анын так маанисин аныктоо татаал. Ошондуктан илимий изилдөөлөрдө эң көп сандардын негизинде итеративтик жолдор менен математикалык формулалардын негизинде аныктоо да экономика адабияттарында да көп кездешет. Бул өтө эмгекти талап кылган ыкма. Ошондуктан практикада анча колдонулбайт.

Иш жүзүндө эффективдүүлүктүн жалпы мүнөздөмөсүн аныктоо үчүн практикада кеңири жайылган көрсөткүчтөрдү колдонсо болот. Алардын бири рентабельность деп аталат же болбосо анын мааниси айыл чарба продукцияларын өндүрүүдөгү пайданы өз наркына бөлүү же болбосо ошол эле пайданы негизги фонддордун жана нормпативтик негизде жүргүзүлгөн айланма каражаттардын суммасына бөлүү менен аныкталат. Кайсы бир чарбада канчалык рентабилдүүлүктүн көлөмү чоң болсо ошончолук эффективдүүлүк жогору болот.

Булардын баары чарбалардын финансылык абалына жараша болот. Төмөндөгү таблицада айыл чарба ишканалынын акыркы 5 жылдыкта болгон финансылык көрсөткүчтөрдүн өзгөрүү тенденциясы көрсөтүлөт (таблица 2.11).

Таблица 2.11. Кыргыз Республикасынын ишканаларынын 2010– 2014 ж.ж. финансылык көрсөткүчтөрдүн мурунку жылга болгон өзгөрүүлөрүнүн тенденциясы (% менен).

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| Продукциянын сатылышынын көлөмү | 100% | 110,4 | 98,5 | 125,5 | 135,1 |
| Баланстык пайда | 100% | | | | |
| Пайда | 100% | | | | |
| Чыгаша | 100% | | | | |
| Өндүрүшкө жана товарды сатууга кеткен чыгымдар | 100% | | | | |

Информация булагы: Кыргыз Республикасынын ишканаларынын финансысы. Бишкек 2014, 47 бет.

Жогорудагы таблица көрсөткөндөй ишканалардын финансылык көрсөткүчтөрү ар түрдүү өзгөрүүлөргө дуушар болгон эң негизги тенденция болуп айыл чарба продукцияларын сатуу алдынкы жылдарда караганда 2011 жылдан башкасы өсүү тенденциясына ээ. Ал эми 2011 жылдын көрсөткүчтөрүнө негизинен 2010 жылы болгон апрель элдик революциясынын таасири тийиши болсо керек. Анткени элдик революция жогорку бийликти алмаштыруу менен гана алек болбой экономиканын бир топ көрсөкүчтөрүн артка тарткан.

Ушул эле таблицанынын башка көрсөткүчтөрүнө кайрылсак пайданын биринчи 3 жыл бою азайышын, андан кийинки жылдарда өсүшүн байкайбыз жана тескерисинчечыгашанын биринчи 3 жылда өсүшүн андан кийин азайышын байкаса болот. Демек айыл чарба ишканаларынын ишкердиктерин жыйынтыктоочу көрсөткүчтөрдү ар кандай таасирдин негизинде өзгөрүшү мүмкүн экен.

Эң негизги таасирлерге биздин оюбузча рыноктогу баалардын өзгөрүшү болот. Бул өзгөрүүлөр өндүрүштөгү абалга азкөз каранды, себеби суроо талаптардын катышы башка кубулуштардын негизинде болот. Алсак, үй

бүлөөлөрдүн кирешелеринин өсүшү, айыл чарба продукцияларын керектөөнүн азайышы ж.б., айыл чарбага болгон продукцияга суроону ар кандай мааниде өзгөртөт. Кирешенин жогорулашы суроонун көбөйүшүнө алып келсе, ал эми керектөөнүн азайышы тескерисинче суроону азайтат.

Ушундай эле тенденцияларды айыл чарба продукцияларына да баалардын өзгөрүшүнө да карата болот. Мындай өзгөрүүлөр албетте эффективдүүлүктүн жалпы көрсөткүчтөрүнө да таасир берет.

Эми эффективдүүлүктүн жалпы көрсөткүчтөрүнө кайрылсак алар эффективдүүлүктүн кандайдыр бир жагын чагылдырат. Мисалы, эмгек өндүрүүлүгү көрсөткүчү айыл чарбасындагы эмгек ресурстарынын пайдаланган жагдайды көрсөтөт. Бирок айтып кетүү керек Кыргызстан эгемендүүлүктү алгандан бери айыл чарбада гана эмес башка секторлордо дагы эмгектин өндүрүмдүүлүгү талданбай келе жатат жана ал көрсөткүчтөргө да эч ким көңүл бурган жок. Мындай көрсөткүчтөр илимий жактан караганда терс балоо зарыл, себеби эмгек ресурстары эң негизги өндүрүш күч болуп эсептелгени баарына маалым.

Ушул эле учурдагы практикадагы болуп жаткан окууларды эске алсак кандайдыр бир түшүнүүгө да болот. Себеби айыл чарбасында негизги экономикалык көрсөткүчтөрдүн төмөндөшү айыл чарбанын үлүшү 2,5 эседен азайышы, айыл жергесинде эбегейсиз жумушсуздукту пайда кылды жана ошол эле учурда өзгөчө эмгекке жарамдуу калктын бөлүгүн ички жана тышкы миграцияларга мажбурлады. Ушул учурда эмгек өндүрүмдүүлүгүн жогорулатуу саясаты биздин оюбузча бир аз темага туура келбей тургандай сезилди. Бирок, чындыгын алганда эмгек өндүрүмдүүлүгү теорияда дагы практикада дагы эң негизги фундаменталдуу суроолор боюнча кала бермекчи.

Ушундай эле жагдайда айыл чарбасындагы негизги фонддордун (техниканын, механизмдердин, курулуштардын ж.б.) пайдаланышын айтсак болот. Бул көрсөткүч экономикада негизги каражаттарды пайда беришин (факторлого) деп аталат.

Бирок Ош облусвунун чарбаларынын мисалында техниканын пайдаланылышы жана алардын салыштырмалуу көрсөткүчтөрү эгемендүү жылдарда кескин өзгөрүлүп, кеские түрдө начар жагына өзгөрүлгөндүгү байкалды. Мунун себеби ар түрдүү. Эң негизгилерден болуп жаңы техникалардын келбей калышы, мурунку техникалардын 80%дан ашыгы физикалык жана моралдык износко дуушар болушу. Кала берсе дыйкан жана фермер чарбалары уюшулуп жатканда, иштеп жаткан техниканы 4-5 бөлүккө бөлүп ишке жарабай калган деңгээлге жеткирилиши. Фермалардагы мал чарбачылыгынын негизги фонддорун кашар, тоют даярдоочу пукттар ж.б., фундаменттеги арматуралардан бери бөлүштүрүп кетиши жана ошондой эле малдарды менчик ээлерине таратылып беришиболуп эсептелет.

Мындай көрүнүш акырында кандайдыр бир мурда механизациялашкан эмгектен натуралдык чарбага айланууга түрткү болду. Көп жылдар бою техникалардын келбей калышы  жана аларды сатып алуу өтө кымбатка түшкөдүгү дыйкан жана фермер чарбаларын бир топ түйшүккө салды. Учурда бир топ техниканы жаңылоо аларды сатып алуу жана башка маселелер кеңири талкууга алынып жатат. Алардын бири техникаларды лизинг аркылуу берүү. Бирок бул жолдор дагы азырынча жолго койула элек. Кыскасын айтканда айыл чарбасында техникаларды механизмдерди пайдалануу бул эффективдүүлүктүн көрсөткүчтөрүн жогорулатуунун бирден бир жолдору болуп эсептелет. Ушундан улам бул багытта дагы Ош облусунун айыл чарба ишканаларында бир топ резервтер бар экендигин байкасак болот.

Олуттуу резервтер айыл чарбасындагы технологияны жана айыл чарбасына керек болгон материалдарды колдонууда да бар. Өзгөчө жер семирткичтер, өсүмдүктөрдү зыянкечтерден коргоо дары дармектер, мал чарбасындагы ветеринардык тейлөөдөгү дарыларды айтуу керек. Бул жерде Кыргызстан өзү жер семирткичтерди, дары дармектерди чыгара албаган мүмкүнчүлүгү жок болгондуктан рынок шапртында аларга берген бааны эч ким жөнгө сала албагандыгы байкалды. Ушул себептен биз эгерде акыркы 10

жылда айыл чарба продукциясына болгон баалар орто эсеп менен 2 эсеге жакын өссө, жер семирткичтерге, дары дармектерге болгон баалар 3 эседен ашык өстү. Мындай жагдайлардын баардыгы келип келип эффективдүүлүктүн көрсөткүчтөрүнө таасир берет.

Буга мисал болуп дыйкандардын жана фермерлердин жер семирткичтерге, ветеринардык тейлөө кызматына туруштук бере албай, кала берсе айдоо жерлерине, анын ичинен тамаркаларын иштетүүдөн баш тартып,жерлердин кысыр калуусуна алып келүүдө. Мунун баардыгы акырында айыл чарба өндүрүшүнүн эффективдүүлүгүнүн төмөндөшүнө алып келет. Ошондуктан жогоруда көрсөтүлгөн ыңбир топ факторлор б.а. айыл чарбасындагы түшүмдүүлүктүн азайышына, жумушчу күчүнүн айыл чарба ишмердүүлүгүнөн баш тартышы, массалык миграция жана башклар далил боло алат.

Албетте, эффективдүүлүккө эң көп таасир бере турган бул рынок мамилелерин туура пайдалануу б.а. рынок механизмдерди терең өздөштүрүүнүн негизинде айыл чарба ишкердүүлүгүн жана ишмердүүлүгүн туура жолго салуу. Биздин байкашыбызча учурда мындан 25-30-35 жыл мурдагыдай эле айыл чарба ишмердүүлүгү уланып жатат. Жаңы рынок мамилелери, аларды тереңдетүү процесстерин өтө акырындык менен жүрүп жаткандай.

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 ыкмаларынын ар бир деңгээлде шайкеш болбоосу айыл округунан тартып облустук деңгээлге чейинки башкаруу менен чарбалардын ортосунда оптималдуу эмес ыкмаларды тандап алууга алып келет.

Акырында, “төөнөлмө (сквозных)” көрсөткүчтөрдү суммалоо принциби башкаруу системасында өтө эле жагымсыз тескери байланыштарга алып келет.

Рынок шарттарында так отчёттулукка карабастан айыл округунда, райондо, облуста аткарылган жумуштардын жыйындысын оңдоо катары элестетишет. Ошондуктан элде тамаша иретинде "дыйкан менен фермерлер гана иштешет (работают крестьянские и фермерские хозяйства)" деген сөз бар, ал эми отчётту айыл округу, район жана облустар беришет.

Белгиленген кемчиликтерди жоюу үчүн биздин көз карашыбызда айыл чарбасынын бардык структураларынын ишмердүүлүгүн баалоого өтүү зарыл, б.а. эффективдүүлүктүн, кандайдыр бир базалык мезгилдин катышында, индексинин динамикасын салыштыруу негизинде жүргүзүү абзел.

Өндүрүштүн деңгээлинде жер жана суу ресурстарын, негизги фондду пайдаланууну көзөмөлгө алуу зарыл.

Башкаруунун рыноктук ыкмалары өндүрүштүк системанын жүрүмүнүн белгилүү бир айкалыштагы жалпы принциптерин аныктайт. Бирок, бул принциптердин практикадагы ишке ашырылышынын сапаты (ыкчам аракеттенүүсү, тоскоолдуктан сактануусу, кабыл алынган чечимдердин сапаты) көбүн эсе системанын структурасынан аныкталат. Ошентип, оптималдуу өндүрүштү тандоо көйгөйүнүн артынан каалабасак да өндүрүштүк системага аталган ыкмаларга адекваттуу структурасын түзүү маселеси пайда болот. Бул структура системанын рыноктук жүрүмүн эң мыкты ишке ашыруучу катары таанылган.

Рыноктук багыттануу башкаруучулук чечимдердин жыйындысын камтуучу системанын маанилүү мүнөздөмөсүн аныктайт. Бул жаңыдан киргизилип жаткан терминге кененирээк токтолобуз.

Башкаруучулук ишмердүүлүктүн негизинде дайыма тигил же бул чечимди кабыл алуу, мүмкүн болгон бир нече альтернативанын бирөөн тандоо жатат, башкаруунун калган бардык процедуралары табияты боюнча чечим кабыл алуу жараянын тейлей гана алат (мисалы, маалымат топтоо жана иштетүү)

же башкаруу жана башкарылуучу системанын ортосундагы тескери байланышты камсыздайт. Системанын алдында турган максаттардын ар бир айкалышына чечимдердин акыркы саны дал келет. 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 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.

Негизинен айыл чарбасындагы башкаруу системасынын вертикалдуу багытындагы бир топ дал келбестигин айттык. Бирок, биздин оюбузча чыныгы эффективдүүлүктү камсыз кылуу, айыл чарба товарларын өндүрүүчүлөрүнүн эффективдүүлүгүн жогорулатууда, алардын башка

секторлор менен байланыштарынын натыйжалуулугун жогорулатууда жана алардын рынок менен б.а. сатып алуучулар менен рационалдуу мамилелерди түзүүдө жатат. Ал эми жергиликтүү өзүн өзү башкаруу администрацияларынын анын ичинде өзгөчө айыл өкмөтү менен райондук, облустук башкаруу органдары менен республикалык министрликтер, агентстволор менен байланыштарды төп тамыры менен башка мөнүздө б.а. көбүраак партнердук негизде уюштуруу зарылчылыгы келип чыкты. Ал эми мамлекеттик функцияларды аткарууда мисалы, жаратылышты коргоо, жер кыртышын сактоо, салык ж.б.у.с. милдетүү түрдөгү иш аракеттер жалаң гана мыйзамдардын чегинде болушу керек. Ушундай жагдайда дагы дыйкандардын фермерлердин ыйгарым укуктарын камсыз кылуу чөйрө түзүлүш керек. Учурда биз байкагандай бир жак түз тактап айтканда мамлекеттик органдардын жана жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдардын бир аз да болсо диктатты же болбосо үстөмдүгүн байкоого болот.

Мындан тышкары мамлекеттик органдар менен жеке дыйкан жана фермер чарбалардын ортосунда эффективдүүлүктү жогорулатуу багытында бири бирине ишенген, бири юңбирине көмөктөш болгон чаралар болушу керек. Буга мисал болуп мамлекет жактанар түрдүү ишкананын натыйжалуу иштешине шарт түзүү, алардын эл аралык рынокко өздөрүнүн продукциясы менен чыгууга ж.б. ушундай нерселерге көмөктөш болгон тоскоолдук көрсөтүүнүн ордуна жакшы жолдорду көрсөтүү керек болуп жатат.

Чындыгын айтыш керек учурда дыйкан жана фермер чарбалары мамлекеттик фонддорго жана жергиликтүү өзүн өзү органдарына көпчүлүк учурда ишене бербегендей, алардын сунуш кылган аракеттерге шектүү караган учурлар көп кездешет. Биздин оюбузча мындай жагдайлардын түзүлүшүнө көп учурда дыйкандар жана фермерлер айыптуу эмес. Тескерисинче мамлекттик кызматкерлердин бюрократиялык, кээ бир учурда дыйкандарды алдоо же болбосо, коррупциялык схемалардын келе жатканы күбө болот. Ошол эле мамлекет тарабынан дыйканга жеңилдетилген

кредиттер берилет деген ураан менен чындыгында, мындай кредиттердин көлөмү өтө аздыгы, алардын жыл сайын кечиктирилиши жана аларды берүүдө коррупциялык элементтери болгонун байкасак болот.мисалы, дыйкан чарбасын иштетебиз деген жеңилдик кредиттердин айрым бөлүгү чындыгында айыл чарбасында эмес соода сатыкта, турак уйлөрдү курууда, кала берсе тойлорду, юбилейлик салтанатты ж.б. өткөрүүдө жумшалган учурлар бар.

Дыйкандардын мамлекеттик органдарга ишенбегендин дагы бир себеби, көпчүлүк декларативтүү ураандардын иш жүзүнө ашырылбай калышы. Мисалы, кооперативтик кыймылды өркүндөтүү үчүн мындан 7-8 жыл мурун Кыргыз өкмөтү убада кылган эле, бирок ал кыймыл иш жүзүнө ашкан жок. Себеби буга тийиштүү укуктар иштетилип чыгылган жок.

Албетте, айыл чарбасындагы эффективдүү жогорулатуу ар бир ишкананын негизинен ар бир ишкананын чегинде болот, себеби эффективдүүлүктү чечүүчү күч болуп ишканалар эсептелет.

Өндүрүштүн эффективдүүлүгүн башкаруунун уюштуруучулук факторлору логикага алганда бир тараптан рыноктук ийгиликтерге жетишүүгө багытталса, экинчи тараптан бүтүндөй башкаруу системасынын эффективдүүлүгүнө жетишүүгө багытталат. Мисал катары “Рахманберди” чарбасынын ишмердүүлүгүн алсак болот. Бул чарба катардагы дыйканчылык чарба болуп эсептелет. Акыркы жылдардагы финансылык көрсөткүчтөрүнүн динамикасы же болбосо тенденциясы төмөндөгүдөй цифраларга ээ. (таблица 2.12)

**Таблица 2.12. ЖЧК Рахманберди чарбасынын негизги финансылык-экономикалык көрсөткүчү**

| Көрсөткүчтөр | 1 жыл | 2 жыл | 3 жыл | 4 жыл |
|---|---|---|---|---|
| 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 оңдоо 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 |

***Информация булагы: Рахманберди чарбасынын отчеттору. Ош облусу Кара-Суу району.***

Жогоруда келтирилген сандардын негизинде бул чарбанын финансылык көрсөткүчтөрү ар жылы ар кандай болгондугу билинип турат. Мисалы, сатылган продукциядан түшкөн киреше ар жылы бири бирине окшош эмес,

кала берсе кирешенин көлөмү азайып бара жатат. Мунун себеби негизинен рынок мамилелерге тактап айтканда суроо талаптарга жана ушул чарбанын конкуренцияга чыдамдуулугуна жараша болот. Ошого байланыштуу түшкөн пайда зыяндын көлөмү дагы аныкталган.

Талдоонун дагы бир милдетүү шарты – бул ар бир чарбанын официалдуу түрдө башкаруу жана статистикалык органдарга берүүчү отчету болуп эсептелет. (таблица 2.13)

Таблица 2.13. ЖЧК Рахманберди чарбасынын түшкөн пайда жана зыян жөнүндөгү отчету (миң сом)

| Көрсөткүчтөр | 1 жыл | 2 жыл |
|---|---|---|
| Операциялык ишмердүүлүктүн негизги кирешеси | 550,6 | 179,8 |
| Сатылган товарлардын өздүк наркы | 546,5 | 129,7 |
| Дүң 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 |

***Информация булагы: Рахманберди чарбасынын отчеттору. Ош облусу Кара-Суу району.***

Бул таблицада 2 жылдын ичинде болгон ишмердүүлүктүн көрсөткүчтөрү көрсөтүлдү. Аларга ылайык 2 жылда дүң пайданын кеские түрдө өскөнүн байкайбыз жана операциялык ишмердүүлүктүн пайдасынын өскөнүн дагы байкайбыз. Ушул эле учурда операциялык ишмердүүлүктөн түшкөн башка кирешелердин өз ордунда калуусу байкалбайт. Демек, чарбага түшкөн жалпы пайданын көлөмү жалаң гана айыл чарбасынын продукцияларын сатуудагы көрсөткүчтөргө жараша болбостон, башка операцияларга да тийиштүү болот. Мисалы, чарбага керектүү буюмдарды, үрөөндү, материалдарды сатып алуудагы же болбосо чарбанын дыйканчылыктан түшкөн ишкердүүлүктү жүогүзүү болуп эсептелет.

Жогорудагы айтылгандардын баардыгы акырындап келип бухгалтердик баланстын негиздерин түзөт. (таблица 2.14)

Таблица 2.14. ЖЧК Рахманберди чарбасынын бухгалтердик балансы

| Активдер | 1 жыл | 2 жыл |
|---|---|---|
| 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 камы | 175,4 | 133,3 |
| 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 |

***Информация булагы: Рахманберди чарбасынын отчеттору. Ош облусу Кара-Суу району.***

Рынок шарттарында агрардык - экономикалык өнүктүрүүдө негизги ролду айыл чарба кооперативдери, коллективдик чарбалар, акционердик коомдор жана түрдүү айыл чарба ишканаларынын ассоциялары ойношот.

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

Рынок экономикасы өнүккөн өлкөлөрдүн тажрыйбасы көрсөткөндөй, агрардык тармактын өнүгүшүнө мамлекеттин таасири түз жана кыйыр түрүндө болот. Түз таасир этүүнүн натыйжасында чарба жүргүзүүчү субөектилер 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 обөективдүү мыйзамдарына карама - каршы келет.

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

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.

Айыл чарба өндүрүштүк кооперативдеринин башка чарба жүргүзүүчү субөектилерден артыкчылыгы, биринчиден, кооперативдердин уставдык капиталыына жер үлүшүн жана мүлктүк пайын кошуп жумуш менен сөзсүз түрдө камсыз болгондугунда, экинчиден, эмгек коллективи кооперативдерди уюштурууда өзүлөрү каалаган уюштуруу – укуктук формасын алышат жана ошондой эле, анын мүчөлөрүн жумушка жайгаштыруу милдетин колго алышат.

Рынок экономикасынын шарттарында фермердик-дыйкан чарбаларынын натыйжалуу иштеп кетиши, материалдык-техникалык каражаттар менен жабдып туруучу, кызмат көрсөтүүчү, алардын продукциясын кайра иштетүүчү жана сатуучу агрардык өнөр жай комплексинин башка тармактары менен болгон байланыштарына жараша болот. Айыл чарбасында колдонулуучу технологиялар, чарбалардагы өндүрүштүн адистештирилиши менен биргелешиши жана ошондой эле өндүрүштү натыйжалуу уюштуруунун башка негизги аспекттери кызмат көрсөтүүчү кооперативдер менен кичи ишканалардын ишмердүүлүгүнө көз каранды. Алардын ишмердүүлүгүнүн натыйжалуу өнүгүшү айыл чарбасында товардык-акча мамилелеринин өнүгүшүнө шарт түзүү менен рынок мамилелеринин өнүгүшүн калыптандырат

Бүгүнкү күндө кооперативдердин фермердик-дыйкан чарбалардын продукцияларын кайра иштетүүдөгү, сатуудагы, материалдык - техникалык

ресурстар менен жабдуудагы үлүшү дүйнөлүк экономикалык масштабда күндөн күнгө өсүп өнүгүүдө.

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

Эгерде, кооперация жөнүндө мыйзамга кайрыла турган болсок, анда ал мыйзамда көрсөтүлгөндөй айыл чарба продукцияларын өндүрүүчү, сатып алуучу ташуучу жана сатып өткөзүүчү, ошондой эле аларды сактоочу жана кайра иштетүүчү, товар өндүрүүчүлөрдү материалдык - техникалык ресурстар менен камсыз кылып туруучу ишканаларга – «кооператив» деген аныктаманы берет.

Мындай кооперативдер мыйзамга ылайык: 1) айыл чарба техникаларын жана шаймандарын (жабдууларын), жер семирткичтерди, үрөндү жана башка өндүрүштүк каражаттарды сатып алып фермердик-дыйкан чарбаларды жабдыйт; 2) айыл чарба продукцияларын сатып өткөзүшөт. Мындан тышкары, алар айыл чарба продукцияларын өндүрүүчүлөрдүн техникаларын оңдоочу мастерскойлорду, прокаттык (техникаларды убактылуу берип туруучу) пункттарды уюштурушат. Прокаттык пункттардын артыкчылыгы майда фермердик-дыйкан чарбаларында тракторлорду, комбайндарды жана башка татаал, кайтарымдуулугу ийри чарбаларда гана боло турган айыл чарба техникаларын биргелешип колдонууга мүмкүнчүлүк түзгөндүгүндө.

Рынок экономикасынын шарттарында фермердик-дыйкан чарбалар жабдуучу, айыл чарба продукцияларын сатып өткөзүүчү жана башка агросервистик иштерди аткаруучу кооперативдерди тандап алуу менен, өндүрүштүк каражаттарды үзгүлтүксүз сатып алуу, машина-трактордук парктагы техникаларды оңдоо жана техникалык кызматтар менен камсыз болуу, агротехникалык жана зоотехникалык кызматтарды алуу мүнкүнчүлүгүнө ээ болушат. Фермердик-дыйкан чарбалары менен кызмат көрсөтүүчү кооперативдердин ортосундагы мамиле келишим баа аркылуу чечилет.

Дыйкан - фермердик чарбаларды материалдык-техникалык жактан жабдуунун эң эле натыйжалуу ыкмасы, жер-жерлерде материалдык-техникалар менен жабдуучу, айыл чарба техникаларын оңдоочу, транспорттук, монтаждык, агрохимиялык, зооветеринардык кызматтарды көрсөтүүчү бир нече кичи ишканалардан жана кооперативдерден турган

бирдиктүү инженердик кызмат көрсөтүүчү ири ишканаларды уюштуруу болуп саналат.

Мындай учурларда дыйкан - фермердик чарбалар бир эле жерден жаңы айыл чарба техникаларын сатып алуу, эски техникаларды оңдотуу, запастык бөлүктөрдү жана чарбага керектүү материалдарды сатып алуу, жер-семирткичтерди жерге чачтыруу, жерлерди химиялык каражаттар менен ийге келтирүү, ветеринардык кызматтарды алуу, айыл чарба техникаларын прокатка алуу, ошондой эле механизатордук, агрономдук жана зооветеринардык окуу курстарынан өтүү мүмкүнчүлүгүнө ээ болушат.

Рынок шарттарында айыл чарба тармагынын ийгиликтүү иш жүргүзүүсү үчүн түзүлгөн потенциалды түздөн-түз айыл чарбасынын өзүндө эле эмес, аны менен байланышкан тармактарда да ырааттуу пайдалануу зарыл.

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.

Муну менен бирге, 90-жылдары башында мамлекеттин экономикалык саясатынын багыты айыл чарбасынын өнүгүүсүнө бурулат, бирок, жагымдуу натыйжаларга жетишүүгө кепилдик берүү мүмкүн эмес. Бул мезгилде айыл чарбасы бүтүндөй мамлекеттик башкаруунун жакшыруусунан гана пайда табаары түшүнүктүү болду.

Айыл чарба аймактарында коомдук пикирдин ролун жана мамлекеттик институттардын отчёттуулугун жогорулатуу татаал маселе болуп калууда.

Саясий инструменттердин туура комбинациясын колдонуу мамлекеттин саясий отчёттулугунун учурунда да оңой эмес.

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 деңгээлде 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.

Глава боюнча корутунду.

1. Айыл чарбасын башкаруунун эффективдүүлүгүн талдоо айыл чарбасынын учурдагы абалын диагностикалагандан башталат. Ушуга байланыштуу жумушта айыл чарбасындагы экономикалык көрсөткүчтөрдөн республика, түштүк регион өзгөчө Ош облусунун көрсөткүчтөрү каралат. Талдоо күңөрсөткөндөй айыл чарбасындагы көп көрсөткүчтөрдүн өйдө ылдый багыттары менен аныкталат. Буга негизги себептерден болуп Кыргызстан эгемндүүлүк алгандан баштап чарбадагы байланыштардын түзүлүшү. Борборлоштурулган

финансылык каражаттардын түшпөй калышы, сектордун техника материалдар менен жабдылышы болуп эсептелет. Тилекке каршы ушул күнгө чейин айыл чарбасынын негизги көрсөткүчтөрү 1990 жылдардагы көрсөткүчтөргө жете албагандыгы көрсөтүлүп турат.

2. Айыл чарбасын башкаруу системасы бир топ өзгөрүүлөргө учурады, алардын орчундууларынан болуп көп түрдүү менчиктин орнотулушу. Мамлекттик менчиктин кеские түрдө азайышы, айыл чарбасынын жалпы дүң продукциясын өндөрүүдөгү үлүшүнүн 45тен 18%га чейин түшүүшү. Мурун калыптанып келген ири чарбалардын ордуна кичинекей дыйкан жана фермер чарбаларынын пайда болушу болуп саналат. Ушуга байланыштуу бир жагынан башкаруу системасы жөнөкөйлөтүлсө, экинчи жагынан башкаруу системасы тңп тамыры менен баалуулук ориентациясын жоготуп башкаруудагы алдыга койгон максаттар рынок мамилелерине багытталып ар түрдүү деңгээлдеги айыл өкмөтү, район, облус, республика боюнча башкаруунун максаттары негизинен дыйкан жана фермерлик чарбалардын максаттарына туура келбегендиги. Ушуга байланыштуу башкаруудагы ыкмалардын дагы колдонулушу ар түрдүү багытта болуп жалпы прогрессти өнүктүрүүнү камсыз кыла албагандыгы белгилүү болду.
3. Башкаруу системасында ар түрдүү механизмдердин колдонулушу белгилүү. Алардын эң негизгиси болуп рынок механизмдери болуп эсептелет. Бирок чыныгы айыл чарбасындагы башкарууда карама каршы багыттардын бар экени байкалды. Эгерде дыйкан жана фермер чарбасынын деңгээлде айыл чарбасынын продукциясын сапатуу өндүрүп, жакшы баада сатууга умтулуп, пайда көрүү болсо, айыл өкмөтү, райондук, облустук жана республикалык деңгээлде мурдагыдай эле административтик жана кайдыгерлик мамилелер өкүм сүрүлөт. Башкарууда бардык эле деңгээлде стратегиялык план түзүү, рынок шарттарын изилдөө, алдын ала божомолдоо, рынок мамилелерине катышуучулар менен келишим түзүү деген ыкмалар

начар колдонулуп жаткандыгы белгилүү болду. Ош облусунун мисалында мамлекеттик жана жеке кызматташтык эми гана өсүп келе жаткандыгы байкалды.

4. Айыл чарбасын башкаруудагы эффективдүүлүктү талдоо учурда рынок методдору катары жакшы жолго койулган эмес. Мурдагыдай эле эффективдүү талдоодо киреше, чыгаша, пайда, өздүк нарк, баалар ушул сыяктуу категориялар кеңири колдонулат. Бирок ушул эле учурда айтылган категорияларды колдонуу менен чарбанын эффективдүү багыттарын аныктоо жолго койулган эмес. Буга мисал болуп айыл өкмөтөрүнүн өзүлөрүнүн экономикалык ишмердүүлүгүнүн жоктугу. Анын ордуна мамлекет тарабынан делегацияланган жерлерди, жайыттарды арендага берүү функциясы ыйгарылган. Бирок алар бул функцияны территориянын кирешесин чоңойтуу максатында эмес, көпчүлүк учурда коррупциялык схема аркылуу, узак созулган мөөнөткө арендага берүү жолдору менен ишке ашырышат. Мындай көрүнүш райондогу, айыдагы, жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдары үчүн кызыкчылыкты дагы жоопкерчиликти дагы жараткандыгы анык болду.

## III– бап. Агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүү жолдору

### 3.1. Агрардык ишканаларды башкаруунун рыноктук структурасынын түзүлүшү өркүндөтүү

Рынок шарттарындаайыл чарбасынын ишканаларынын башкаруудагы натыйжалуулукту жогорулатуунун бирден бир жолдору болуп рынок структураларын заманбап талаптарга ылайык түзүү жана өркүндөтүү болуп эсептелет.

Ушуга байланыштуу рыноктогу ар бир структура башкача айтканда рынок мамилелерине түздөн түз катышы бар физикалык жана юридикалык объектердин жемиштүү иштерин камсыз кылуу жана алар ортосундагы байланыштарды суроо талапка ылайык түзүү болуп эсептелет.

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 теңдигинин, социалдык коргоо системасынын да көйгөйлөрүн козгомок.

Демек айыл чарбасын эффективдүү башкаруу жалаң гана айыл чарбасындагы көйгөйлөрдү камтыбай ушул тармак менен тыгыз байланышкан тармактарын дагы камтыйт. Мындай комплекстүү функция жалаң гана айыл чарбасына эмес башка секторлого да таандык, себеби экономикада баардык секторлор бири бирине өзгөчө агроөнөржай комплексине кирген тармактар (айыл чарбасындагы кайра иштетүү сектору, айыл чарбасындагы техниканы материалдарды камсыздоо тармактары ж.б.) бири бири менен өтө тыгыз байланышта. Бул байланыштардын өзөгү болуп ар бир рынок мамилелерин түзгөн ишканалардын натыйжалуу иштешине шарт түзүү ошондуктан биз төмөнкү иш чараларды жүргүү зарыл деп ойлойбуз: Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалын жана аны башкарууну башкарууну уюштуруунун натыйжалуулугун изилдөөнүн негизинде төмөндөгүдөй жыйынтыкка келди:

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

2. 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.

3. 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 деңгээлге карап турбастан) индикативдик башкаруунун элементтерин пайдалануу менен айыл-чарбасын стабилдештирүү жана өнүктүрүү программаларын иштеп чыгып, турмушка ашырууга тийиш.

4. 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 жеёилдетилген ставкалары системаларынын негизинде калыптанат. Экономикалык рычагдардын мындай системасынын түзүлүшү боюнча татаал, бирок башкаруунун катаал ыкмаларынан жумшак жана ийилчээктерине өтүүдө зарыл болуп саналат.

5. Башкаруунун рыноктук механизмин жана айыл-чарбасына регионалдык деңгээлде колдоо көрсөтүү системасын өркүндөтүүнүн эң 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.

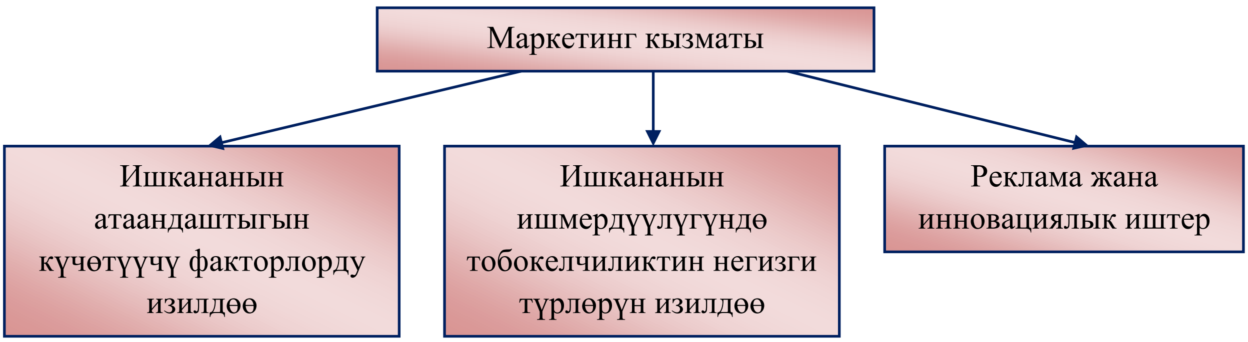
Айыл чарба ишканаларын башкарууну уюштуруунун түзүмүн кайра иштеп чыгуунун учурдагы этабы рынокго жана менеджменттин ишмердүүлүк түзүмүн түзүүгө багытталышы керек.

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.

Келечекте башкаруунун натыйжаллуугун көтөрүү максатында маркетингдик кызматты, иштин сапатын башкаруу кызматын, маалымат жана персоналдар менен иштөө кызматын кеңири колдонууну сунуштайбыз.

Жогоруда көрсөтүлгөн ыкмалардын негизгилеринен болуп маркетинг башкача айтканда рыноктук изилдөө болуп саналат (сөрүт 3.1).




**3.1-сүрөт. Маркетинг кызматынын негизги функциялары**

***Информация булагы: автор тарабынан түзүлгөн.***

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.

Ушул эле учурда жогоруда айтылган схема агрофирмалардын тийиштүү масштабына ылайык болот. Ошондуктан учурдагы кичинекей дыйкан жана фермерлик чарбасына туура келбей калышы да мүмкүн. Ошондуктан мындай схема келечектин иши деп ойлойбуз, а бирок учурда чарбаларды ар түрдүү административтик жолдор менен эмес, ыктыярдуу негизде өзгөчө экономикалык потенциалдарды натыйжалуу пайдалануу максатында үлгүлүү чарбалардын мисалында жана кеңири түшүндүрүү ишин жүргүзүп чарбаларды ирилетүү жолуна түшүшүбүз керек. Бул сунуштарды долбоор (проект) иретинде өткөргөн ыңгайлуу деп эсептейбиз.

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

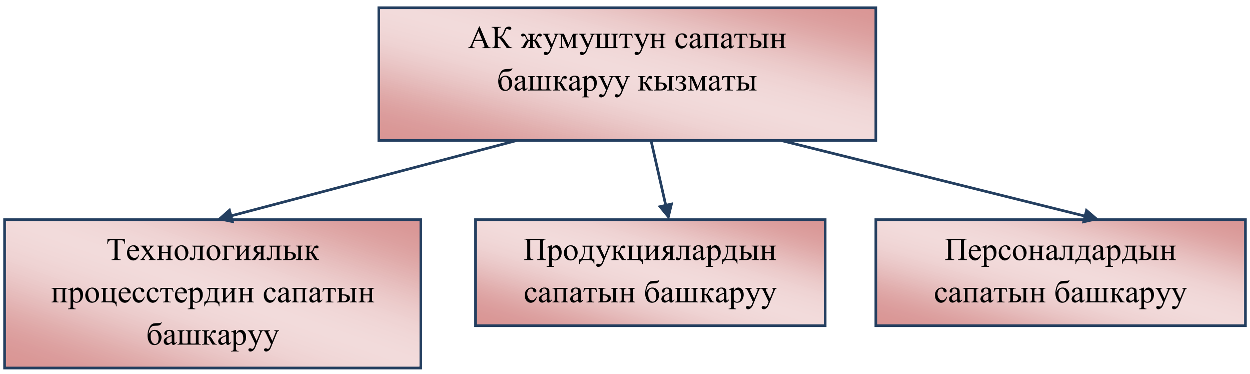
маселени чечүүнү этап менен ишке ашыруубуз керек, башкача айтканда айыл чарба ишканаларынын башкаруу практикасына рыноктук башкаруунун кээ бир элементтерин киргизүү жолу менен.

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 адекватившүү формасына кантип жакындаштыруу керек?

Башкаруунун рыноктук структурасы кандай талаптарды канааттандырыш керек? (сүрөт 3.2)




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

***Информация булагы: автор тарабынан түзүлгөн.***

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

системасын теске салуучу бир канча типтелген чараларды иштеп чыгууну максат кылып алды.

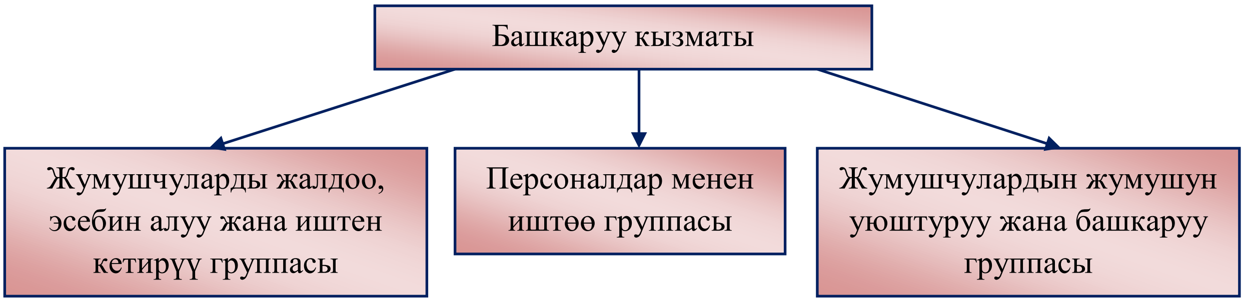
Ишкананын башкаруу структурасы ийкемдүү, адаптивдүү, тышкы чөйрөнүн өзгөрүшүнө өз учурунда жооп берүүгө жөндөмдүү, жумушчулардын ишмердүүлүк жөндөмүн өстүрө ала турган болушу керек.

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.

Бирок жогоруда айтылган ойлор дагы эле болсо келечекте иш жүзүнө аша турган идеялар себеби Ош облусундагы дээрлик бардык дыйкан жана фермер чарбалары мындай жагдайда иштөөгө учурда шарттары жок. Адегенде эле алардын размерлерин б.а. масштабын айтсак болот. Ири чарбалар жокко эссе, мындан тышкары айыл чарба ишканалары экономиканын башка секторлорунун ишканалары менен тыгыз байланышты түзүшпөгөн. Ушундай болсо дагы, биздин оюбузча Кыргызстанда келечекте башка өнүккөнө өлкөлөрдөй эле же болбосо коңшулаш КМШ өлкөлөрдүн кээ

бир мисалдарына таянып жогоруда айтылган бирикмелерди анын ичинде тийиштүү рынок структураларын кызматтарын түзүү керек деп ойлойбуз.

Ушундан улам келечекте эмгек, рынок структуралары түзүлүп айыл чарбасына тууган туушкан же тааныш билиш принциптерине таянып кызматка алуу эмес, жогорку квалификациялуу иш билген, рынок маселесин жакшы түшүнгөнкызматкерди тартууга шарт түзүлөт. Ушуга байланыштуу айыл чарбасында дагы өнөр жай тармактарындай эле персоналдарды башкаруу деген тңшңннк пайда болуп, инновациялык ыкмалар киргизиле бермек. Ушундай көрүнүштүн типологиясын төмөнкү схема боюнча билдирсе болот. (сүрөт 3.3).




**3.3-сүрөт. Персоналдарды башкаруу кызматынын курамы**

***Информация булагы: автор тарабынан түзүлгөн.***

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.

Ушуну менен бирдикте жогоруда айтылган идеялардын Кыргызстандын шартында иш жүзүнө ашышына көп тоскоолдуктар бардыгын айтуу керек, ал калктын көп жылдан бери калыптанып калган айыл чарбасынын ишмердүүлүгүн жүргүзүүдөгү урп-адаттар, салттар, традициялар кала берсе калктын аң сезими, менталитети бирок биздин оюбузча эң позитивтүү нерсе бул экономикадагы натыйжалуулукту камсыз кылуу. Чындыгында көпчөлөк айыл жергесинде жашоочулар же болбосо кызматкерлер үчүн кандай жол менен болсо дагы жакшы пайда алып келе турган жолдор болсо, үй бүлөөсүнө жана жеке  кызматкер үчүн тийиштүү материалдык кызыгуулар болсо, турмуш тиричилик деңгээли көтөрүлсө, ушулардын баалуулугу эү жогору турат деп ойлойбуз.

Дагы бир аргумент бул 30-40 жыл мурун өзгөчө айыл жергесинде жашагандар үчүн сырткы жана ички миграциялар жат көрүнүш болгон. Турмуштун өзүнүн агымы көрсөткөндөй, учурдагы гипермиграция процесси экономикалык муктаждыктан келип чыгып жатат. Ошондуктан элдин аң сезимине, менталитетине, каада-салтына таасир этүүчү эң күчтөрдүн бири бул экономикалык муктаждыктарды чечүү болуп эсептелет. Эгерде айыл чарбасындагы башкаруудагы кээ бир ыкмалар анын ичинде жогоруда биз сунуштаган ыкмалар, чыныгы пайда берсе жана аларгаайылда жашаган калктын көпчүлүгү ынанса, мындай кадамдардын ишке ашуусу жеңил болот. Бир убакытта өнүккөн өлкөлөр дагы КМШ өлкөлөрүнүн кээ бир алдынкы тажырыйбалары кала берсе СССРдин составындагы, азыр Европа биримдигине кирген балтика  өлкөлөрү (Латвия, Литва, Эстония) дагы бир убакта биз азыр өткөрүп жаткан абалда болушкан. Ошондуктан ушул

сыяктуу тажырыйбаларды кеңири жайылтуугу негиз толугу бар деп ойлойбуз.

Айыл чарба ишканаларынын жумушчу-кызматкерлери менчик үлүшкө ээ, бирок баштагыдай эле кирешенин бир гана булагын – эмгек акысын алышат, дивиденд, ижаралык төлөмдөр жокко эсе. Көпчүлүк ички чарбалык бөлүмдөрдө кирешенин негизги булагы болгон пайда жокко эсе.

Натыйжасында көптөгөн маселелер, анын ичинен ишкананы өнүктүрүүгө байланышкан маселелер да чечилбей жатат. Көпчүлүк чарбаларда башкаруу структурасы формалдаштырылбаган, башкача айтканда ички чарбалык бөлүмдөр жөнүндө, башкаруунун экономикалык механизми жөнүндөгү жоболор, ал эми кээ бир чарбаларда кызматтык инструкциялар жок.

Башаруунун натыйжалуулугун жогорулатуу максатында айыл чарба ишканасын башкаруу системасына бир катар талаптарды сунуштайбыз:

- ишмердүүлүктү стимулдоого жана өнүктүрүүгө багытталган жаңы кызматты уюштуруп түзүүнү;
- тышкы шарттардын өзгөрүшүнө жана пайда болгон маселелерди тез аранын ичинде чечүү жөндөмдүүлүгүнө жетекчилер менен адистердин ыкчам түшүнүп кабыл алуусу.
- функционалдык милдеттерин чечүү үчүн жетекчилер менен адистер керектүү квалификацияны алуусу;
- жоопкерчилик менен полномочиенин, башкача айтканда берилген укуктун төп келиши;
- ишкананын милдеттери менен максаттарына карата жумушчу-кызматкерлерди такай окутууну уюштуруунуишке ашырыш керек.

Ушул эле учурда азырынча айыл чарба башкаруудагы оптималдуу структураны айтуу кыйын. Себеби, аны иүзүү үчүн эбегейсиз көп факторлордун таасирин аныктоо керек. Алардын ичинен айдоо аянттары, өндүрүүлүчү өсүмдүктүн түрлөрү, мал чарбасынын структурасы, техникалардын саны, башка сектордогу ишканалар менен

байланыштары, баалар, рынок конъюнктуралары ж.б. кирет. Ошондуктан айыл жана суу чарба министрлиги келечектеги типтүү чарбалардын структураларын илимий негизде жана рынок мамилелерине туура киргидей сунуштарды бериш керек. Албетте дыйкан жана фермер чарбалар өздөрүнө ылайкташкан варианттарды кабыл алса жана ыктыярдуу түрдө ошол формаларга өтсө бир топ алга жылуулар болмок.

Жогоруда айтылганга байланыштуу дагы бир шартты айтуу керек. Ал экономикалык эффективдүүлүктү камсыз кылуу. Миңдеген дыйкан жана фермердик чарбалар качан гана экономикалык кызыкчылыктары көрүнсө жана жаңы структурага ишенсе гана ушундай өзгөрүүлөргө барат. Тилекке каршы республикада жүргүзүлүп келген бир топ тескери реформалардын негизинде дыйкан жана фермерлер ар кандай реформаларды шектүү б.а. ишенбегендик мамиледе кабыл алуу деңгээлине жетип калышкан. Ошондуктан бул сунуштар терең аргументтештирилген, ар түрдүү расчеттордун негизинде, чет өлкөлүк тажырыйбаларды келтирүү менен жасаш керек.

Жогорудагы айтылгандардан сырткары учурда айыл чарба ишканаларын башкарууну борборлоштурбоо маселелери актуалдуу. Башта жакшы иштеп келген ири чарбалар учурда технологиялык динамизм, маалыматтык автоматташтыруу, рыноктун күтүүсүз өнүгүшү, суроо жана сунуштардын глобализациясы жана атаандаштыктын айыгышкан күрөшү менен кезигишүүдө. Айыл чарба ишканалары өздөрүнүн позициясын сактап калышы мүмкүн, эгерде алар ийкемдүүлүктү көрсөтсө, натыйжалуулукту көтөрүүгө багыт алса, өздөрүнүн менеджерлеринен квалификациялык деңгээлди көтөрүүнү жана ишканага берилгендикти гана талап кылбастан, ишмердүүлүктүн болуп көрбөгөндөй инициативалуулугун талап кылса. Мындай талаптарды функционалдык белгилери боюнча уюштурулган, кеңири масштабдагы борбордон башкарылуучу ишканаларда ишке ашыруу мүмкүн эмес. Автордун оюу боюнча жумуш алда канча ийгиликтүү болот,

эгерде аны рыноктук бөлүмдөргө ишенип берсек. Мындай бөлүмдөр керектөөчү топтор менен тү мамиледе болушат. Алар көлөмү боюнча кичине болгону менен ыункционалдык жактан алда канча толук, стратегияны иштеп чыгууда бир кыйла эле көз карандысыз, ийкемдүү болуп, ири айыл чарба ишканаларынын бир бөлүгү катарында калышып, чоң ийгиликтерге жетишет.

Ошондуктан ишканалардын структурасын уюштуруучулук трансформацияланышын вертикалдыктан горизонталдык түзүлүшкө же алардын симбиозуна акырындап өтүү менен гана байланыштырбастан, чарбанын структурасына жаңыдан пайда болгон маселелерди чечүүнү камсыз кылган атайын адистешкен звенолорду да киргизүү керек. Кээ бир айыл чарба ишканаларында автор сунуштагандай ишмердүүлүктүн ички чарбалык борбору иштеши керек. Мындай борбордун ишмердүүлүгү чарбалык миссиянын көз карандысыздык, сатуу-рынок саясатын аныктоодо автономдуулук принциптерине негизделет. Жогорку жетекчиликтин деңгээлинде ар бир борбордун максаттарынын жана стратегиясынын маанилүүлүгүнө баа беришет, борборлорду жалпы координациялоону ишке ашырышат. Структуралык кайра түзүүлөрдүн негизги максаты – рыноктун белгилүү бир сегментинде иштин акыркы жыйынтыгы үчүн бөлүмдөрдүн (борборлордун) жоопкерчилигин көтөрүү. Ошол эле бөлүмдөр “пайда борборунун” ролун аткарып калышы мүмкүн. Башкача айтканда, ишканада чарбанын пайдасынын негизги бөлүгүн камсыз кылып туруучу бөлүмдөр түзүлөт. Аларга болгон бардык ресурстарды колдонуу боюнча кеңири укук берилет жана ошондой эле ар бир ушуга окшогон борборлорго чарба жүргүзүүнүн пайдалуулугун көтөрүү максаты менен кошумча стимул да берилет.

Чарбалык бөлүмдөр өздөрүнүн стратегиясын аныкташат жана аны көз карандысыз ишке ашырат. Ишкананын бөлүмдөрүн башкаруу качан гана бир эле мезгилде эки шарт аткарылганда, башкача айтканда, полномочиелер жана жоопкерчиликтер радикалдуу борборлоштурбаганда жана чарба биримдикке жеткенде ийгиликке алып келет.

Көз карандысыз бөлүмдөрдү башкарууну колдонуунун себеби учурдагы экономикада өкүм сүрүп жаткан төмөндөгүдөй тенденцияларга байланышкан: сатып алуучу же ишкананын жумушчусу катарында адамдардын жүрүм-туруму индивидуалдашуусуна жана динамизмине (кыймыл аракетке келгенде); маалыматтык жана коммуникациялык технологияларды кошуп алганда жаңы технологиянын өнүгүүсүнө; суроо жана сунушту глобализациялоодо. Турмуштун нормасынын, стилинин, баалуулуктардын жана маданияттын ыкчам өзгөрүшү менен рыноктун гүлдөп өнүгүп жаткан көп түрдүүлүгү жана динамизми толук байланышкан. Учурда айыл чарба ишканаларында узак мөөнөткө басым жасоочу базалык товарлар жокко эсе.

Ошентип, автор төмөндөгүдөй жыйынтыкка келет: ишканалардын структурасын рыноктук башкаруу – бул ишкананын атаандаштык жөндөмдүүлүгүн көтөрүүгө, ири өлчөмдөгү пайда алууга жана жумушчу-кызматкерлердин социалдык жактан корголгондугуна багыт алышкан, алдыга коюлган максаттарга жетүүгө жана миссияларды аткарууга багытталган ар түрдүү ички чарбалык бөлүмдөрдүн ортосундагы бири бири менен болгон байланыш.

Эгерде башкаруу структурасы стратегиялык курстун болжолдонгон өзгөрүүлөрүнө сыйыгышса, анда ишкананын күчтүү жагын көрөбүз. Айыл чарба ишканаларын анализдөө көрсөткөндөй, алардагы структуранын өзгөрүүлөрү абдаан ыңгайсыз процесс, анткени ал түздөн-түз кызматкерлердин кызыкчылыгын козгойт. Башкаруу структурасынын өзгөрүшүндө кызматтардын жаңы жетекчилери пайда болот, ал эми эскилери дайыма эле жаңы орунга отура беришпейт. Өзгөрүүлөргө жабык карама-каршылыктар болуп турат.

Биз сунуштаган башкаруунун рыноктук структурасы горизонталдык байланыш вертикалдык менен айкалышып кошулат. Башкаруу структурасында алынган пайданын негизги үлүшү туура келген пайда борбору аныкталган. Жумуштун сапатын башкаруу боюнча кызматы жок

чарба өндүрүштүк чыгымдын жогорулашынан, продукциялардын сапатынын төмөндүгүнөн, персоналдардын квалификациясыз чечимдеринен чоң пайданы ала албай калат, ошондой эле маркетинг кызматы жок болсо, чарбалар өндүргөн продукцияларын кокустан жолуккан сатып алуучуларга төмөн баада сатышат, өздөрүнүн атаандаштарын жана алардын продукцияларынын сапатын билишпей, рынокту уттуруп жиберишет.

Башкаруунун жаңы структурасы төмонкү маселелерди комплекстүү чечет: пландоону, бюджетти түзүү системасын, жабдуу жана сатуу системасын, бухгалтердик жана башка маалыматты, эмгеги үчүн баалоону жана сыйлоону. Маселелерди комплекстүү чечүү рыноктук пайданын көбөйүшүнө алып келет.

Биздин оюбузча айыл чарба өндүрүшүн натыйжалуу жүргүзүү боюнча биринчи чараларга төмөнкүлөр кирет:

- ишкананын ишинин жыйынтыгына карата менчик ээсинин жана жетекчинин жогорку чектеги жоопкерчилигинин каралуусунан жана акционердик коом менен кооперативдин ортосундагы чарба жүргүзүүнүн жаңы формасынын эсебинен айыл чарба ишканаларынын укуктук-уюштуруу формаларынын спектри кеңейди;
- ишкананы башкарууда баш директирдин, администрациянын, жумушчулардын, майда жана ири акционерлердин ортосундагы укуктардын жана жоопкерчиликтердин балансын камсыз кылууга багытталган акционердик коом жөнүндөгү мыйзамдын, Кыргыз Республикасынын Жарандык Кодексинин бир канча жоболорунун өзгөрүшү;
- стратегиялык пландоону ишке киргизүү, пландуу стратегиялык маалыматтарды макулдашуунун жана алмашуунун көп деңгээлдүү системасын түзүү;
- аттестация системасын, эмгек акыны жана персоналдардын кызматтык көтөрүлүүлөрүн өзгөртүү;

- инновациялык кайра өндүрүүчү структураларды жана аларга төп келген айыл чарба ишканаларынын ишмердүүлүгүн жандандыруу болуп эсептелет.

Ушул эле учурда вертикалдуу айыл чарбаны башкаруу системасындагы полномочиелерди карап чыгуу маселелери туулат.биздин оюбузча мамлекет тарабынан ашыкча административдык кээ бир учурда шашылыш түрдө кабыл алынган иш чаралар кескин түрдө аткарыш керек. Ушуга байланыштуу айыл жана суу чарба министрлигинен, жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарынан айыл чарбасын башкаруудагы функциялары кайрадан каралып чыгуусу зарыл. Бул жерде негизинен мамлекеттик менчик, коллективтик кызматташтын өркүндөп ар бир рынок мамилелерине катышкандардын ар биринин кызыкчылыгын камсыздоо менен ошол эле учурда өлкөнүн жалпы өнүгүшүнө салым кошо турган иштер болушу зарыл.

## 3.2. Башкаруу структураларынын натыйжалуулугун жогорулатуунун механизмдери.

Башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатууда айыл чарба ишканаларында бир топ резервтер бар экендиги билинди. Бул резервтерди ишке ашыруу үчүн комплекстүү жана системдик тартипте иш алып баруу керек. Алардын эң негизгилеринен болуп жалпысынан айтканда ишкананын рынок мейкиндигинде атаандаштыкка чыдай турган жана атаандаштык күрөштө ийгиликке жетүү механизмдерин иштеп чыгуу болуп эсептелет.

Кыргызстандын Ош облусунун айыл чарба ишканалары учурда атаандаштыктын бир топ түрлөрүнө дуушар болуп, аларга туруштук бере албаган жагдайларды айтсак болот. Мындай атаандаштык ич ара чарбалардын ортосунда гана эмес, чет элдик өзгөчө Кытай Эл Республикасынан келген айыл чарба продукцияларынын атаандаштыгы күч алган.

Учурда Кытай Эл Республикасынан бир аз да болсо, арзанраак көп түрдөгү айыл чарба продукциялары келет. Алардын арасында мөмө-жемиштер, эт, жер-жемиштер кала берсе бахча продукциялары да келет. Кытай Эл Республикасы ошондой эле Кыргызстанда өспөгөн цитрустук банан, мандарин, апельсин ж.б.у.с. продукциялар менен камсыз кылууну дагы колго алган. Рынок шартында мындай абалды кадимки эле көрүнүш катары эсептесек болот. Себеби рынокто ким арзан сапаттуу жана муктаждыкты канаатандыра ала турган продукцияны сатса ошончолук сатып алуучулардын кызыгууларын жаратат. Керектөөчүлөр үчүн негизинен продукциянын кайсы жерде өсүшү маанилүү эмес, ал муктаждыкты кантип канаатандыра алгандыгы маанилүү.

Бул жагынан Кыргыз айыл чарба кызматкерлери конкуренттик күрөштө жалаң гана Кытай Эл Республикасына эмес, коңшулаш Узбекистан жана Тажикистан айыл чарба кызматкерлерине бир аз да болсо уттуруп койгондугу байкалат. Себеби аталган өлкөлөрдөн дагы көп сандаган жана көп өлчөмдөгү айыл чарба продукциялары эрте жаздан кеч күзгө чейин келип

турат. Бул рынок мамилелерине да дал келет. Себеби канчалык рынок механизмдери жакшы иштесе, ошончолук товар алмашуу процесстери талапка ылайык болот.

Демек Кыргызстан товар өндүрүүчүлөргө, анын ичинен Ош облусунун айыл чарба ишканаларына рыноктогу атаандаштык артыкчылыгын камсыз кылуу механизмдерин кеңейтип комплекстүү иш жүргүзүүлөрү зарыл. Албетте мындай ишти ар бир чарба же болбосо, административтик-территориялдык аймак аткара албайт. Атаандаштын артыкчылыгын камсыздоо бир топ жылдарга созулган, ар түрдүү жактан иш чараларын көрө турган жоопкерчиликти талап кылган жумуш болуп эсептелет. Бул максатта тийиштүү жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарында көп жылдарды камтыган программалар түзүлүш керек. Бирок түзүлө турган программалар совет бийлигинен мурас катары калып калган программалардай болбой, заманбап турмушка реалдуу көз караш менен жана ресурстарды балансташтыруу аркылуу түзүш керек. Ош облусунун ар бир райондун кала берсе айыл өкмөтүнү өнүгүү программалары бар, бирок алардын баардыгы козу карындай окшош жана иш жуңүзүнө эң кыйынчылык менен аша турган же болбосо реалдуу эмес нерселерди камтыйт. Мисалы, дээрлик баардык программаларда ресурстар жана жоопкерчиликтер балансташтырылган эмес. Мындан тышкары бул программаларда алдыда аткарыла турган божомолдор, жасала турган иштердин тизмеси гана көрсөтүлгөн. Эң негизги кемчилдик ошол программаларды иш жүзүн- ашыруу дагы диагностикалык каражаттардын көрсөтүлбөгөндүгү, өзгөчө кайсы булактан алынаары белгисиз.

Жогоруда айтылгандай жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарынын тийиштүү экономикалык базасы болбогондуктан бүт финансылык программаны ишке ашыруудагы аракеттер жергиликтүү бюджетке же болбосо, республикалык бюджеттин жардамына багытталган. Мындай көрүнүш жумшак айтканда таң калаарлыкты гана жаратат, себеби жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарынын 3\4 бөлүгүнөн ашыгы ушул

күнгө чейин датациялык негизде иштеп келе жатат. Демек алдыга койгон максаттардын аткарылышы республикалык жана жергиликтүү өзүн өзү башкаруу бюджетине жараша болот. Алардын мүмкүнчүлүгү болсо белгилүү эгемендүүлүктүн өткөөл жылдарындагы тажырыйбага таянсак, мамлекеттик бюджеттин такай тартыштыгы сезилип келе жатат жана социалдык өнүктүрүүнү камсыз кылууда, бюджеттин жетишпегенинен чет элдик карыздарга жана гранттарга басым жасалат.

Жогоруда айтылгандардан улам, биз закон ченемдүү айыл чарбасына тиешеси бар жергиликтүү өзүн өзү башкаруу жана республикалык органдардын экономикалык механизмдерин кайра карап чыгуу менен бирдикте, алардын конкретүү жоопкерчилигин аныктоо керек. Биздин оюбузча айыл өкмөтүнөн тартып район, облус деңгээлде республикалык органдарда да экономикалык механизм жана кызматкерлерди стимулдаштыруу, алардын территориялык кирешенин анын ичинен пайданы алып келүү, алардын салымына жараша болуш керек.

Албетте, айыл чарбасынын эффективдүүлүгүн жогорулатуу жана конкуренттик артыкчылыкты түзүү азырынча ар бир чарбанын жеке иши болуп калууда. Бул жагдайда жергиликтүү бийликтер менен бирдикте программалардын иш жүзүнө ашырылышы, конкретүү долбоорлор аркылуу аткарышы керек. Долбоор – бул өнүгүү программасынын конкретештирилген планы. Долбоор программадан айырмаланып финансылык бизнес план менен аяктайт. Б.а. долбоор – техникалык, экономикалык, финансылык, соода сатык, пайда алуу ж.б.расчетторду толугу менен камтыйт. Ушул эле учурда долюоорлорду финансылык каржылоо маселелери же болбосо инвестиция тартуу дүйнөлүк практикада атаандаштык тартипте өтөт.

Ушундан улам долбоордун өзүнүн иштеп чыгышы алардын атаандаштык мейкиндигине чыгышы, инвестицияны тартуу, аларды пайдалануу жана натыйжа алуу, бири бирине байланышкан жоопкерчиликти, билгичтикти, уюштуруучулукту талап кылган комплекстүү иш чара. Ошол эле учурда тийиштүү билгичтик негизде долбоорлорду иштеп чыгуу, аларды

конкурска алып чыгуу жана инвестицияны тартуу маселеси өтө зарыл жана курч боюнча калууда.

Анын бирден бир себеби долбоордун иштеп чыгышы, аларды ар бир этаптан өткөрүү жана инвестицияларды тартуу механизмдерди жалаң гана энергияны убакытты талап кылбай көп финансылык каражаттардын негизинде ишке ашырылышы керек. Тилекке каршы чарбаларды дагы жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарында да мындай каражаттар жок. Биздин оюбузча айыл чарбаны башкаруу системасы кызматкерлери ушул маселенин үстүнөн терең иштөөлөрү зарыл.

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 механизмин 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.

Биз ички чарбалык бөлүмдөрдүн экономикалык өз алдынчалуулугунун түрдүү деңгээлине негизделген айыл чарба ишканасындагы башкаруунун рыноктук механизмин уюштуруунун моделдерин карап көрүшүбүз керек. Бардык шарттарда ишкананын жана анын бөлүмдөрүнүн рыноктук иш аракеттеринин моделдерин жерге жана өндүрүштүн башка каражаттарына болгон менчиктин мамилелеринин кайра түзүлүшү менен байланыштырылат.

Тактап айтканда айыл чарба ишканаларынын структаларын алардын ички тышкы байланыш механизмдерин эң негизги алдыга койгон максаттарга жетүү жолдорун так аныкташыбыз керек. Булардын баардыгы чарбалардын ар түрдүү формаларына ылайык болот. Ош облусунун чарбаларынын негизинде учурда алардын эң жөн-к-йлүгүн, чарбалардын размеринин кичинекей өлчөмдө болгону менен белгилүү демек классикалык түрдөгү рынок механизмин түзүү бир топ оңой иш эмес экендиги билинди. Демек айыл чарба ишканаларынын ар түрдүү формасына ар түрдүү рынок механизмдери керек.

Мисалы, өй – бүлөөлүк жана жеке чарба үчүн эффективдүү жогорулатуу үчүн өзүнө ылайык рынокту изилдөө, продукцияны сапаттуу чыгаруу, каржыларды азайтуу ж.б. чаралар кирет. Ал эми чарба ирилей баштаган сайын башкарууну адистештирүү б.а. башкарууну бир топ

элементтерге бөлүп аларды адистештирген шартта өткөрүүсүн талап кылат. Андан да ири айыл чарба ишканалары түзүлсө, анда башкаруунун эффективдүүлүгүн жогуралатуу үчүн, атайын башкаруу структурасы түзүлүп, тийиштүү байланыштарды түзүп, ишкананын натыйжалуулугуна жетишүү үчүн аракеттер жасалат.

Албетте Кыргызстанда Ош облусунда келечекте дүйнөлүк тажырыйбаларга таянып өзүбүзгө ылайыктуу болгон, биздин калктын менталитетине, үрп адаттарына жана тарыхый салттарын эске алуу менен акырындап жаңыча башкаруу моделдерге өтүшүбүз керек.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизмин 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. Адрестик 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.

Дагы бир жогорку деңгээлдеги айыл чарба продукциясын өндүрүүөгү тоскоолдук бул жерге жана негизги фонддорго менчик ээлери, тагыраак айтканда, менчиктик ээ менен чарбаны уюштуруу негиздеринин ортосундагы карама каршылык. Менчик философиялык көз караашта ар дайым эгоисттик көз караашты жаратат. Бул түшүнүтүү, себеби ар кандай менчик бегилүү өлчөмдө адамдын эркиндигин, башкаларга көз каранды эместигин камсыз кылат. Ал эми коллективдүү айыл чарбаны уюштуруу жалпы кызыкчылыктарды жаратууну алып келет жана ушуга жараша региондогу б.а. жамааттын баардыгын канаатандыргандай чарбалык ыкмаларды жана байланыштарды, аракеттерди талап кылат. Бирок мындай карама – каршылыктарды жеңүү иш жүзүндө оңойчулукка турбайт.

Биздин практика көрсөткөндөй жер жана агрардык реформалардан кийин б.а. дыйкан жана фермерлер жерге жана негизги каражаттарга ээлик болгондон баштап, алардын эгоисттик мүнөздөрү өркүндөп, коллективтүү иш жүргүүзүгө кызыкчылыктары тийиштүү деңгээлде эместиги байкалат. Ушундан  улам дыйкандардын бири бирине ишенүү, өзгөчө жергиликтүү бийликке кала берсе өкмөттүн өкүлдөрүнөишеним арттырыш үчүн бир топ аракеттерди жасаш кректиги билинип турат

Чындыгын айтканда Кыргызстан дыйкан жана фермердин жерге менчик ээ шартында жана рынок мамилелерин цвилдүүб.а. тийиштүү деңгээлдеги маданият менен уюштурууну эми башынан өткөрүп келе жатат. Бирок, аларга жетүү аракеттерин кечеңдетүү өтө көп зыян алып келе тургандыгын даана билишибиз керек.

Айыл чарба ишканаларын башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин жалпы көрүнүшүн төмөнкү модельден түшүнсөк болот (сүрөт 3.4).

# Сүрөт 3.4

Жогоруда келтирилген модел жалпы башкаруунун элементтерин жана алардын байланыштарын көрсөтөт. Албетте баардык эле чарбада сөссүз түрдө ушундай модель болушу керек дегенден алыспыс. Жогоруда айтылгандай бул моделдин тигил же бул форматынын колдонулушу чарбанын размерине, ээлеген ордуна, адистештирилгенине ж.б. шарттарына ылайык болот.

Бирок көпчүлүктүн чарбаларга таандык болгон кээ бир багыттарды айтып кетүү керек, алар төмөдөгүлөр.

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).

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

1. Айыл чарба ишканалары башкаруунун рыноктун структурасын түзүшүн.
2. Ички чарбалык бөлүмдөрдө жер капиталынын жана эмгек ресурстардын рыногунун түзүлүшүн.
   - 2.1. Жер үлүшүнүн негизинде жер фондусунун түзүлүшүн.
   - 2.2. Мүлккө болгон пайдын негизинде негизги каражаттардын түзүлүшүн.
   - 2.3. Жер менчигинин ижарага берилишин.
   - 2.4. Мүлктөрдүн ижарага берилишин.
   - 2.5. Кадрларды даярдоону жана алардын квалификациясын жогорулатууну.
3. Ички чарбалык бири бири менен болгон экономикалык алакаларды орнотуу.
   - 3.1. Ишмердүүлүктү ишке ашырып жатканда мүмкүн болуучу тобокелчиликти аныктоону.
   - 3.2. Бөлүмдөрдүн өндүрүштүк милдеттерин түзүүнү.
   - 3.3. Продукциялар жана кызмат көрсөтүүлөр үчүн өз ара эсептешүүнү даярдоону.
   - 3.4. Бөлүмдөр бири бири менен жана ишкананын борбордук кызматтары менен келишимдерди түзүүнү.
   - 3.5. Бөлүмдүн жана анын жумушчу-кызматкерлеринин материалдык кызыгуусун жана жоопкерчилигин.
4. Башкаруунун учурдагы (оперативдүү) экономикалык механизмин түзүүнү.

4.1. Ички чарбалык бөлүмдөрдүн жана кызматтардын өзүмдүк счетторун ачууну.

4.2. Өндүрүштүк чыгымдардын лимитин натуралдык жана акча менен туюндурууну аягына чыгарууну.

4.3. Продукцияны сатуунун көлөмүн аныктоону.

4.4. Сатуудан түшкөн акчаны жана милдеттүү төлөмдөрдү аныктоону.

4.5. Чыгымдын кайтарымдуулугун аныктоону.

4.6. Резервдик фондуну түзүүнү.

5. Бухгалтердик эсепти жана көзөмөлдү орнотууну.

5.1. Маалыматтык-консультациялык кызматты.

5.2. Жылуулук, суу, күйүүчү майларга, электр энергиясына ж.б. чыгымдарга эсептегичтерди орнотууну.

5.3. Продукциянын жана кызматтын сапатын көзөмөлдөөнү.

5.4. Баланс комиссиясын өткөзүүнү

5.5. Экономикалык кеңештин отурумун өткөзүп туруунy.

6. Ички чарбалык бөлүмдөрдүн жана жумушчу-кызматкерлердин материалдык кызыгууларын жана жоопкерчиликтерин

6.1. Киреше алууну.

6.2. Пайда алууну.

6.3. Ижара төлөмүн алууну.

6.4. Эмгек акы алууну.

6.5. Менчикке дивиденттерди алууну.

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.

Кооператив төмөнкү принциптердин негизинде түзүлөт жана иш алып барат:

- кооперативке өз каалоосу менен мүчө болуу;
- кооперативдин иш аракетинде өздөрү эмгекке катышуучу (ӨЭК) кооперативдин мүчөлөрү үчүн бири бирине жардам берүү жана экономикалык пайданы камсыз кылуу;
- алардын ӨЭКсун эске алып, кооперативдин мүчөлүнүн ортосунда пайда жана зыянды бөлүштүрүү;
- кооперативге мүчө эмес жакты анын чарбалык иш аракетине катышуусун чектөө;
- кооперативдин ассоциацияланган мүчөлөрүнүн пайдаларына, мүчөлөрдүн кошумча пайлары боюнча дивиденттерди чектөө;
- демократиялык башталышта (кооперативдин бир мүчөсү – бир добуш) кооперативдердин иш аракетин башкаруу;
- кооперативдин бардык мүчөлөрүнө анын иш аракеттери жөнүндөгү маалыматтардын жеткиликтүүлүгү.

Кооперативдин мүлкү өзүмдүк жана убактылуу алынган (заемдук) каражаттардан түзүлөт. Убактылуу алынган каражаттын көлөмү кооперативдин каражаттарынын жалпы көлөмүнүн 40-60%га чейинкисин түзүүсү керек.

Кооперативдин өзүмдүк каражаттары төмөнкүлөрдүн эсебинен түзүлөт:

- кооперативдин мүчөлөрүнүн жана ассоциацияланган мүчөлөрүнүн пайдык төлөмдөрдөн;
- өзүнүн иш аракеттеринен алынган кирешелерден;
- өзүнүн каражаттарын банктарга, баалуу кагаздарга ж.б. жайгаштыргандан алынган кирешелерден.

Кооперативдин мүчөлөрү тарабынан пайлык төлөм катарында кооперативге берилген мүлктөр, ошондой эле анын иш аракеттеринин

процессинде өндүрүлгөн, алынган мүлктөр кооперативдин менчиги болуп эсептелинет.

Кооперативде бөлүнбөс жана пайлык фонддордун түрлөрү түзүлөт. Бөлүнбөс фонд төмөнкүлөрдүн эсебинен түзүлөт:

- өндүрүшкө тикеден-тике катышпай турган жана ага тикеден-тике катышууга багытталбаган даяр продукциялардан (товарлардан) ж.б. материалдык баалуулуктардан;
- өндүрүшкө тикеден-тике катышуу үчүн багытталган кыймылсыз мүлктөрдүн обөектилеринен жана ошондой эле сырье жана материалдардан, станоктордон, жабдуулардан, башка негизги каражаттардан.

Бөлүнгүс фонд өзүнө төмөнкүлөрдү камтыйт: резервдик, камсыздоо, жер, мүлк, урук, тоют жана асыл тукум фонддорун, ошондой эле өнүгүү фондун да камтыйт. Бөлүнгүс фонддун түзүлүү жана иштетүү шартынын тартибин кооперативдин жалпы чогулушунда бекитилүүчү Бөлүнбөс фонд жөнүндөгү жободо көрсөтүлөт.

Резервдик фонд кооперативдин пайлык фондусунун 50% ын түзүүсү керек. Резервдик фондду түзүүнүн негизги булагы кооперативдин продукцияларын саткандан түшкөн пайда. Зыяндар резервдик фонддун эсебинен жабылат.

Бөлүнбөс жер фонду жер участоктордон, пай фондусунан жер фондусуна берилген жер үлүштөрүнөн, ошондой эле кооператив тарабынан сатып алынган жер участокторунан жана жарандык-укуктук келишимдер боюнча жер үлүштөрүнөн түзүлөт.

Жер участокторун жана жер үлүштөрүн пайлык фонддон бөлүнбөс жер фондуна өткөзүү жер участогу же жер үлүшү түрүндө кооперативге пай төлөмүн салган кооперативдин мүчөлөрүнүн макулдугу менен ишке ашырылат. Пайлык фондго пайлык төлөмдүн наркын төлөп берүү кооперативдин пайдасынан же бөлүнбөс фонддун курамына кирбеген кооперативдин активинин эсебинен ишке ашырылат. Мындай жагдайда

эгерде кооперативдин мүчөсү кооперативден чыга турган болсо, анда ал тарабынан башта пай фондуна киргизилген жер участогу жана жер үлүшү натуралдык түрдө кайтарылбайт.

Жогорудагы айтылгандардын баардыгын жалпы ыкма катары кабыл алса болот, муну келтиргенибиздин себеби ар бир кооперативди түзүүдө алардын өзгөчөлүктөрүнө жараша тигил же бул ыкмаларды колдонууга мүмкүнчүлүк түзүлөт. Тилекке каршы Кыргызстанда кооперативтүү кыймылдар жакшы өнүкпөй келе жатат. Мунун бир себеби катары түзүлгөн кооперативтердин натыйжалуу мисадарынын аздыгы болуп эсептелет. Мындан тышкаары кооператив кыймылы өтө кылдаттыкты, тактыкты, эң негизги акыйкаттыкты, принципиалдуулукту, алдын ала көрөгөчтүктү, ишенимдиктиж.б.у.с. сапаттарды талап кылат. Алардын эң негизгилеринен бири болуп ар бир кооперативке болочок мүчөлөр, ага мүчө болгондон кандай пайда табаарын так билүүлөрү зарыл.

Ар бир кооперативтин ж.б.айыл чарба бирикмелеринин ар бир мүчөсү, өзүнүн милдетин так билүү зарыл жана аны аткарууга милдетүү. Ошол эле учурда кооператив ага кандай милдеттерди аткарыш керектигин дагы өзгөчө белгилеп кетет. Жогоруда айтылган схемада булардын баардыгы жалпы түрүндө белгиленди. Ал эми чыныгы иш жүзүнө келгендеалар толуктанышы же толуктануусу мүмкүнкооперативтик ишкердүүлүктү ж.б. экономикалык ишкердүүлүктөй такай өзгөрүлүп туруучу динамикалык процесс катары көрүү зарыл.

Дагы бир айтып кете турган нерсе, бул кооперативтерди башкаруу рыноктук экономикалык механизми ачык система катарында түзүлүп, экономикалык, илимий-техникалык, социалдык саясий жаңы шарттарга чарбаны адаптациялоого көп көңүл бурулат. Башкаруунун бардык системасынын натыйжалуулугунун негизги критерийи – өзүнүн иштеп туруусу үчүн коркунучтарды өз убагында аныктап билүү, башкаруу чөйрөсүндөгү пайда болгон мүмкүнчүлүктөрдү кармап калуу жана ошондой эле мүмкүнчүлүктөрдөн максимум пайда алып калуу.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизминин структуурасы айыл чарбасынын өзгөчөлүгүн эске алып тышкы чөйрнүн 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 бирикмелеринде башкаруунун дагы бир ишеничтүү ыкмаларынын бири, бул ишкананын жүрүм туруму (поведение) алдын ала билүү. Бул багытта бир топ иш чараларды айтууга болот. Алардын эң негизгилери болуп божомолдоо, стратегиялык багыттарды аныктоо, ишкананын ишмердүүлүгүнө жарпаша тенденцияларды аныктоо жана аларды талдоо, жүрүм турумдун болочок троекториясын түзүү ж.б.у.с. көп нерселерди айтса болот. Дүйнөлүк практика көрсөткөндөй, бул багытта илим изилдөөиштери, өзгөчө чарбалардын илимий изилдөө мекемелери менен байланыштарын өзгөртүү болуп эсептелет. Тилекке каршы, учурда чарбалардын илим изилдөө уюмдары менен байланышы таптакыр үзүлгөн.

Башкача айтканда илим изилдөө уюмдары өзүнчө ал эми чарбалар өзүнчө чөйрөдө болуп келе жатышат. Мунун негизги себептеринин бири илимий изилдөө уюмунун, чарбанын кызыгууларынын бири бирине дал келбестиги жана алардын ар түрдүү мейкиндигинде болуусу эсептелет. Чындыгында эле илим изилдөө мекемелери менен чарбалар бири бирине кызматташтыгы жана алардын ийгиликтүү иш алып баруулары учун тийиштүү экономикалык уюштуруу жана укуктук базалар начар боюнча калууда.

Ушундан улам республикада бул багытта бир топ иш чаралар турат. Бул үчүн ар бир жакты кызыктыра турган ортокчо көрсөткүчтөр талап кылынат. Бул багытта республикада иштер жүргүзүлбөй келе жатат. Академиялык тармактык жогорку окуу жайлардагы илим изилдөө иштери такыр практика менен байланышпагандай сезилет. Ошондуктан бул багытта да бир топ олуттуу иштер турат. Максат илим изилдөөнү кыргызстандыктардын практикасына тактап айтканда крестьян жана дыйкан чарбаларын эффективдүүлүгүн жогорулатуу максатында жүргүзүлүшү керек.

Дагы бир орчундуу маселе консультативтик кызматтарды айыл чарбасына колдонуу болуп эсептелет. Тилекке каршы бул багытта да иштер жүргүзүлбөй келе жатат. Мисалы, Ош облусунда фермерлерге жана дыйкандарга консультативтик кызматтарды жалаң чет өлкөлөрдүн жардамы аркылуу б.а. гранттык негизде өткөрүлүп жатат. Мисалы, картошканын жакшы түшүм бере турган сортторун эгүү голландиялыктардын эсебинен жүрүп жатат. Суу чарбасындагы иригациялоо иштерин инновациялык ыкмалары дүйнөлүк банктын колдоосу менен ишке ашып келе жатат. Чет өлкөлөрдүн колдоо аракеттери сөссүз түрдө жергиликтүү кызматкерлердин ишмердүүлүктү үйрөнүп бара бара финансылык каржылап өз алдынча иштөөнү талап кылат. Тилекке каршы бул багытта ар түрдүү себептер айтылып, жергиликтүү ишкерлердин инновациялык иш жүргүзүүсүн улантып кетиши бир топ кыйынчылыктар менен коштолууда. Ушул себептен консультативтик кызматтардын көпчүлүк бөлүмү иш жүзүндө колдонулбай калып жатат. Мунун баардыгы башкаруудагы натыйжалуу ыкмаларды колдонууга тоскоолдук кылууда.

Дагы бир орчундуу маселе бул уюштуруу маселесин жогорку деңгээлде-ткөрүү. Бул багытта 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.

Областтын айыл чарба ишканаларындагы рыноктук мамилелердин өнүгүшүнө өндүрүштү кайталап өндүрүүгө жана кыска масштабда болсо да каражаттардын кайталап айлануусун камсыздоо үчүн жүгүртүү капиталынын жетшисиздиги терс таасирин тийгизип жатат.

Жер үлүшүн колдонуунун ички чарбалык маселеси бар. Практика жүзүндө жер үлүшү бар бардык айыл чарба ишканаларында жер үлүшү натуралаштырылбаган.

Жер үлүшү болгон жерде жер үлүшүнө карата аренда да болот. Мындай чечимди негиздөө аренданын бул түрүнүн өзгөчөлүктөрүнө жараша болот. Алар, биринчиден, аренданын обөектисинин чектелүүсү.

Экинчиден, жер үлүшүнүн көпчүлүк менчик ээлери жер үлүшүнө менчик укук жөнүндө күбөлүк алышат, башкача айтканда жер үлүшү натуралаштырылбаган. Демек жер үлүшүн арендалаганда келишимди түзүүчү жактар көпчүлүк учурда келишимдин чыныгы предмети жөнүндө эч нерсе билишпейт.

Жер үлүшүнүн арендасы ички жана тышкы болуп бөлүнүшү мүмкүн. Ички арендада арендага берүүчүлөр пенсионерлер, социалдык тармактын кызматкерлери, ишканада иштебеген жер үлүшүнүн башка ээлери. Экинчи учурда чарба өздөрүнүн жумушчу-кызматкерлеринин жер үлүшүн арендага алат.

Изилдөө көрсөткөндөй арендатор катарында коллективдүү айыл чарба ишканалары, алардын структуралык бөлүмдөрү, ошондой эле дыйкан (фермердик) чарбалар болушу мүмкүн.

Арендага берүүчүлөр: жер ресурстары боюнча райондук комитет; айыл округтары; жер үлүшүнүн ээлери; коллективдүү ишкана жана дыйкан (фермердик) чарбалар; ички чарбалык аренда шартында жерди жана мүлктөрдү арендага берүүчү коллективдүү ишканалар.

Айыл чарбасында аренданын негизги предмети болуп жер жана ишкананын негизги өндүрүштүк каражаттары эсептелинет. Областтын чарбаларындагы мүлк мамилелеринин өнүгүшүн талдоонун натыйжасы, мүлк мамилелеринин кээ бир чечилбеген масалелери бар экендигин көрсөттү. Биринчиден негизги фондду кайра баалоодон келип чыккан мүлк пайларын индексациялоону жөнгө салуу жөнүндө маселелер пайда болот.

Башкаруунун рыноктук экономикалык механизми айыл чарбасынын туруктуу өнүгүүсүнө багыт алышы керек.

Экономикалык аспектте айыл чарба ишканаларынын туруктуу өнүгүүсүн автор мамлекеттик, коомдук жана өзүмдүк менчиктердин айкалышына, товардык рыноктук мамилелердин учурдун талабына жараша өнүгүшүнө, жашоонун керектөөсүн камсыздоочу көлөмдөгү айыл чарба продукцияларын өндүрүүгө жана жумушчу кызматкерлердин жогорку материалдык кызыгууларына жетүүгө жол берүүчү айыл чарба ишканаларынын социалдык- экономикалык жактан стабилдүү өнүгүүсүн түшүнөт.

Рыноктук экономикалык механизмде өзгөчө ролду маалымат агымынын негизиндеги оперативдүү башкарүү ойнойт. Оперативдүү

башкаруу календардык пландоону, кыска мөөнөттөгү жана оперативдик пландарды жана маалыматтарды ишке ашырууну өзүнө камтыйт. Оперативдүү башкаруу учурдагы кырдаалда пайда болгон конкреттүү маселелерди чечүүнү ишке ашырат.

Бирок Ош облусунун тажырыйбасы көрсөткөндөй оперативтүү башкаруунун жаңы ыкмаларын жана тажырыйба алмашуу процесси тийиштүү деңгээлде уюштурулган эмес. Албетте, райондорго бул багытта көп иштер жүргүзүлүп жаткандыгын такай айтып келишет. Алардын арасында чет элден келген же болбосо жергиликтүү республика ичиндеги жана ошондой эле облус аймагында кээ бир маселелер менен өткөрүлгөн семинарларды, илимий конференцияларды айтышат. Чындыгында конкретүү дыйкан жана фермерге мындай информациянын пайдасы өтө аз. Биздин оюбузча ар бир жергиликтүү аймак шартына жараша жогорку квалификациядагы адистердин жардамы менен массага керектүү болгон слайттык же видеоматериалдарды жайылтуу керек. Мындан тышкары айыл чарбасындагы жаңы ыкмаларын конкретүү аймакта (мисалы райондук масштабта) көргөзмөлөрдү, схемаларды, ыкмаларды түшүндүрүү, стентерди уюштуруу зарыл. Ушул эле максатта массалык информациялык каражаттарды, газета, жергиликтүү телевидение, рекламдык материалдарды колдонуу зарыл.

## 3. 3 Ишкананын жумушчуларынын эмгекке болгон кызыгууларын жана жоопкерчиликтерин артыруунун жолдору

Айыл чарбасында экономиканын башка секторлорындагыдай эле эмгекти балоо жана эмгекти натыйжалуу уюштуруу маселелери чоң мааниге ээ. Айыл чарбасындагы эмгек биздин оюбузча эң татаал эмгектерге кирет. Себеби продукция өстүүрүдө тактап айтканда дыйканчылыкта жана мал чарбасында биологиялык жана жаратылыш закондорунун негизинде жер жерлердеги ресурстардын ахвалына жараша өз убагында жана ар төрдүү агротехникалык ыкмаларды колдонуу менен айыл чарба измердуулугу аныкталат.

Бирок калктын аө сезиминде акөп эңжылдардан бери калыптанып калган айыл чарба жумуштары башка жумуштарга караганда татаал эмес жөнөкөй деген оөлор бар. Буларга негиз болуп айыл чарба жумуштарына тартылган жергиликтүү калктын көп жылдардан бери тажырыйбасы, жылдан жылга бирдей же жумуштардын кайталанып келиши мисал болсо керек. Экинчи жактан айыл чарба кызматкерлердин кандайдыр бир жер аянтчасына же болбосо мал чарбачылык ыкмаларга адаттуу негизде көнүмүш болуп калгандыгы, алардын эң төмөн мобилдүүлүгү б.а. үйрөнүлгөн жумуштарын көп жылдар бою өзгөртпөй аткарып келиши болуп эсептелет. Ошондуктан айыл чарбасында иштегендердин психологиясы айлана чөйрөгө байланыштуу болуп бир калыпта болушу да далил боло алат.

Чындыгында, эгерде тереңирээк карап көрсөк айыл чарбасындагы эмгектин мазмуну биздин оюбузча азыркы тапта башкачараак болуш керек. Мунун бирден бир себеби айыл чарба жумуштары, эмгекти уюштуруу, рынок мамилелерине ылайык болуп кандайдыр бир максаттарга жетүүгө умтулуш керек.

Рынок мамилелери жана алдыга койгон максаттар ар дайым жаңы талаптарды анын ичинен эмгекке болгон талаптардын өзгөрүп турушун адат сыяктуу кабыл алсак болот. Ушуга байланыштуу максатка жетүүдө жана рыноктун талабын аткарууда айыл чарбасындагы технологияда болбосун,

эмгекти уюштурууда болбосун улам улам жаңылыктарды киргизип туруу керек. Эгерде мындай талапка жооп бербесе айыл чарбасындагы эмгек, конкуренцияга тукруштук бере албайт. Демек эмгектин улам улам жаңы түрлөрүнүн пайда болушу, алардын жаңы технологиялык ыкмалар менен колдоого алынган көнүмүш катары кабыл алыш керек. Демек айыл чарбасындагы эмгекти уюштурууда такай жаңы талаптар коюлуп, айыл чарбадагы эмгектин мазмуну атаандаштыкка туруштук беергидей болуусу зарыл.

Эмгектин эң негизги стимулу айлык акынын көлөмү болуп эсептелет. Бирок мындай көлөм чексиз экенин бир да мыйзам көрсөтпөйт, бул деген эмгек өндүрүмдүүлүгүнө жана эмгек  акысына болгон чектөөлөр катары гана түшүнбөй, логикалык жактан адамдын өзүнүн физиологиялык түзүлүштөрүнө байланыштуу болот. Ушундан улам эмгек акыларын коом б.а. мамлекет тарабынан жөнгө салуу (регулирование) маселеси да актуалдуу боюнча кала берет. Себеби мамлекет, калкка эң керек болгон продукциялардын баасын экстремалдык мезгилдерде (дефицит, согуш кырдаалдары ж.б. учурда) көзөмөлгө алып чектөөлөр киргизет. Мындан тышкары мамлекеттин бирден бир функциясы болгон социалдык жактан камсыздоо болот. Алардын ичинде армияны багуу, жумушка керексиз жарандардын турмушун тийиштүү деңгээлде камсыздоо ж.б. ушундай маселе келип чыгат.

Демек эмгекти стимулдаштыруунун бирден бир кызыкчылыгы болуп кээ бир коомчулуктун жана мамлекет тарабынан чектөөлөрдүн алкагында рынок талаптарына ылайык атаандаштыкка туруштук бере алган айыл чарба продукцияларын өндүрүп, аларды ыңгайлуу баада сатып эмгек акы төлөө фондусунун үлүшүн көбөйтүү болуп эсептелет.

Бул багытта рынок мамилелерине өткөндөн баштап айыл чарба кызматкерлеринин алдында мурун көрбөгөндөй бир топ жаңы жагдайлар түзүлдү. Мисалы, эгерде мурун дыйкан же фермерлер жалаң гана дыйканчылык же фермерлик кызматтар менен алектенсе, учурда ал

продукцияларды кимге жана кандай баалар менен сатуу кекрк экендеген маселелер чыкты. Мамлекет тарабынан негизинен соода сатык жүргүзүү дө эч кандай колдоо көрсөтүлбөгөдүктөн, дыйкандардын бирден бир милдети болуп тийиштүү рынокторго, уюшкандык түрдө айыл чарба продукцияларын алып чыгуу милдети пайда болду. Экинчиден, атаандаштыктын кырдаалы улам улам өсүп жаткандыктан дыйкан жана фермерлер атаандаштыктын артыкчылык кырдаалын камсыз кылуу маселеси ар дайым ойлондурат. Ушунун баардыгы келип эмгектин татаалдашына ага илимий негиздеги инновацияларды арзан каражат кетчү жумуштарды уюштуруу маселелери кирет.

Айыл чарбасында дагы эмгек акынын көлөмү кызматтардын квалификациясынан, эмгектин сан жана сапаты жагынан, чарбанын ишкердүүлүгүнүн натыйжалуулугунан көз каранды.

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

Эмгек өндүрүмдүүлүгүн камсыз кылууда негизги ролду атаандаштыктан башка эмгек тартиби ээлейт айыл чарбасында эмгек тартиби сезондук чарба жүргүзгөндүгүнө байланыштуу болот. Б.а. айыл чарбасында, өнөр жайдагыдай турукткк режимде көрсөтүлгөн убакта жумушчу күч жуиушту так жана тийиштүү өлчөмдө өткөргөндөй жагдай чоң ролду ойнобойт. Ушул эле учурда айыл чарбасында башка жагдайлар, тактап айтсак агротехникалык эрежелерди өз убагында саптатту жана билгичтик аркылуу жасоо мааниге ээ.

Ар түрдүү айыл чарба жумуштары бири бирине байланыштуу болгон соң, эмгекти стимулдаштырууда көп тармактуу жумуштардын тийиштүү байланыштарын камсыз кылуу керек. Буга мисал болуп төмөнкүнү айтсак болот.

Ар бир бөлүм өзүнүн өндүргөн продукцисына, 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.

Эмгек кызыгууларынын өзөгү бул тийиштүү киреше алуу. Муну айтпаса да белгилүү, себеби ар бир чарбанын жамаатынын негизиги максаты бул киреше алуу, өзгөчө пайда алууга аракети. Бирок киреше алуу ар түрдүү факторлорго байланыштуу, мунун арасында менчик формаларын жамаатын башкаруу системасынын структурасы, калыптанып калган салт ж.б. кирет.

Менчиктин коллективдик – үлүш формасындагы айыл чарба ишканаларында (кооперативтерде) 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.

Ушул эле учурда Ош облусунун айыл чарба ишканаларындагы учурдагы бир топ көйгөйлүү маселелерин дагы эске алуу керек. Айыл чарба ишканаларына тийиштүү эмес кырдаал түзүлг-н, б.а. ар бир үй-бүлөөгө керек болгон каражаттарды табуу, ошол үй-бүлөөнүн гана жеке иш катары болуп келе жатат. Чындыгында эффективдүү иштеген ишканада ал ишкананын жектекчилеринин бирден бир милдети болуп анда иштеген кызматкерлердин үй-бүлөөсүнүн, турмуш тиричилигинин кээ бир көйгөйлөрүн чечүү маселелери дагы каралышы керек.

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 обөектилерди 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-кызматкерлерди н 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;
- 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 ж.б. киргизебиз.

Жогоруда айтылгандан тышкары, учурда маралдык стимулдар дагы чоң рол ойнойт. Кандайдыр бир кызматкерлерге эмгекке кошкон салымдары үчүн жамаат алдында айтуу, кандайдыр бир даталуу күндөрдө сыйлык баракчалары менен белгилөө же болбосо, үрп адатка туура келе турган

артыкчылык белгилер менен көңүлүн алуу ж.б. чараларды айтсак болот. Моралдык стимулдар жамааттын коомдук мамилелерин оң жактарга буруууга көмөкчү болот жана ал жамаатта иштегенине сыймыктуу көз караште болот.

Акыркы жылдары унутта калган бүгүнкү күндүн зарылчылыгы болгон олуттуу жана шашылыш түрдөгү жумуштарды ( жазгы үрөн себүү, тоют даярдоо, түшүм жыйноо ж. б. ) сапаттуу аткаргандыгы үчүн, мал чарбасынын өндүрүмдүүлүгүнүн жогорулашы, мал чарбасында жана дыйканчылыкка прогрессивдүү технологияларды киргизгендиги үчүн, айыл чарба машиналарын жана техникаларды сапаттуу оңдогондугу үчүн ж. б. Натыйжалуу жыйынтык берүүчү көрсөткүчтүр үчүн сыйлыктардын позитивдүү түрлөрү колдонулушу керек.

Учурда биз дагы эле болсо трансформациялык б.а. өткөөл мезгилден таптакыр кутула элекпис. Ага бир мисал болуп, айыл чарбадагы типтүү жумуштарга рынок шартында акы төлөөлөрдүн тарификациялсынын жоктугу болуп эсептелет. Албетте, ар кандай тарификация кандайдыр бир деңгээлде жумуш акысын төлөөдө чектөө киргизет. Бирок биз мындай кадамга барышыбыз керек, себеби айлык акы төлөөдө биз кандайдыр бир ыкмаларга, нормативтерге ориентация жасашыбыз керек.

Ушул багытта биздин оюбузча практикада колдонуп келе жаткан бирок команда экономикасы учурунда иштелип чыккан кээ бир тарифтик коэфициенттер, сеткалар, разряддар ж.б. али да болсо колдонулушу мүмкүн. Себеби мындай типтештиктер, окшоштуктаркөп кайталанып, кангдайдыр бир көңүл бурулууга татыктуу. Төмөндө ошолордун кээ бирөөлөрүнө кайрылсак болот (таблица 3.1).

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

| Эмгек акынын разряды | Тарифтик коэффициенттер | Тарифтик ставкалар (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 |

***Информация булагы:***

Бул жогоруда келтирилген тарифтик ставка жалпы ориентациядан тышкары айыл чарба практикасында колдонсо да болот. Себеби өз убагында мындай тарификацияны иштеп чыгуу максатында бүтүндөй ири илим изидөө институттарынын жардамы менен иштелип чыккан болчу. Ддагы бир ориентация катары колдонула турган нерсе – бул ишкананын кызматкерлери разряддык тарифтик сетка. (таблица 3.2).

**3. 2 – таблица, Айыл чарба ишканаларынын кызматкерлери боюнча 9 разряддык тарифтик сетка боюнча эмгек акыга сунушталган разряддар**

| Кызматкерлер | Разряддардын чеги |
|---|---|
| Жетекчилер:<br>- баш директор<br>- баш директордун орун басарлары:<br>-өндүрүш боюнча<br>-финансы жана экономика боюнча | <br>8-9<br><br>7-8<br>7-8 |
| Агроном - менеджер | 6-7 |
| Зоотехник - менеджер | 6-7 |
| Инженер - механик | 6-7 |
| Ветеринарнй 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 |

***Информация булагы:***

Албетте жогоруда келтирилген тарифтик сеткалар жана разразряддар кандайдыр бир багыт катары колдонулушу мүмкүн, себеби чыныгы акыбал ар бир жамааттын башкаруудагы колдонула турган эрежелерге ылайыктуу

болот. Мына ушул багытта ар бир айыл чарба ишканасынын фирмалык стили туралуу сөз кылсак болот. Фирмалык стили – фирманын аталышы, фирма пайдалана турган шрифт, фирма кызматкерлеринин кие турган формасы, логтип жана башкаларды айтабыз. Фирмалык стиль, эгерде аны абдан көңүл буруп иштеп чыкса башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатууда таасир берүүсүн жаратат.

Ушуга байланыштуу көп сандаган дыйкан жана фермерлик чарбалардын тажырыйбаларына карасак, кээ бир учурда чарбага койулган аттар, ж.б. фирмалык стилди туюнткан нерселер терең ойлобогондуктан, кээде тамаша иретинде койулган аттарды байкайбыз. Көпчүлүк учурда айыл чарба фирмаларынын аттары, ошол фирманы жетектеген адамдын атына же фамилиясына койулат. Ушул эле катарда кыргыздардын ууруларынын атына коюлган чарбаларды кездештирсе болот. Мисалы: моңолдор, баргы, бөрү ж.б.у.с. аттар кездешет. Мындай фирмалык стилден чоң натыйжа күтсө болбойт, себеби ошол эле фирмада иштегендер башка уурудан же болбосо, ал аттардын аталышына кандайдыр бир себептен жакпай калышы да мүмкүн. Ошондуктан бул багытта дагы бир так иш зарылчылыгы турат.

Эмгекти стимулдаштырууда эмгек жамаатында түзүлгөн атмосфера чоң рол ойнойт. Эгерде жамаатта жакшы климат түзүлсө эмгектин өндүрүмдүүлүгү дагы ошого жараша болот. Мындан тышкары мындай чөйрөдө бири бирин колдоо, бири бирине жардам берүү керек болсо, үй-бүлөөлүк маселелерди чечүүгө да көмөк көрсөтүүчү жагдайлар түзүлөт. Өзгөчө мындай климат айыл жергесинде өтө керек. Себеби ал жерде жашоо шарт ынтымактуу жашоого ылайыкталган, себеби элдер кичинесинен тартып бири бирин билишет, кимдин канча менчик малы бар, кимдер менен мамиле түзүшөт ж.б.у.с. үй тиричилик маселелери нин ийне жибине чейин билишет.

Айыл жергесиндеги эмгек тартиби, түзүлгөн эмгек климаты, эмгек ресурстарын туура жана ар бир адамдын квалификациясына жараша пайдаланууга шарт түзөт. Ошондой болсо дагы жамаатты башкарууда бир топ милдетүү түрдө аткара турган жумуштар бар. Аларга:

- ишканадагы жумушчу-кызматкерлердин курамын түзүп чыгуу (пландоо, ишке алуу, иштен бошотуу, жумушчу-кызматкерлердин агымын талдоо ж. б.);

- жумушчу-кызматкерлерди өстүрүү (профессионалык багыт берүү жана кайра даярдоо, персоналдарды аттестациялоо жана баалоо, кызмат боюнча жогорку тепкичтерге көтөрүү).

Жумушчу-кызматкерлерди өндүрүшкө чыгармачылык мамилени талап кылуу, алардын аткарган жумушу үчүн өз алдынчалуулугун жана жоопкерчилигин, башкаруу чечимдерин кабыл алууда активдүүлүгүн, эмгектин жыйынтыгына болгон кызыгуусун артырат да персоналдарды билими, профессионалдуулугу, маданияты жана этикасыбоюнча баалоо критерийлери жңы баскычка көтөрүлөт.

Тилекке каршы учурда айыл чарба жумуштарын аткарууда жамааттар тарабынан жогоруда айтылгандарга анча көңүл бурулбайт. Мунун себебин жалаң гана айыл чарба жумушчуларынын консервативдүүлүгү б.а. жаңы ыкмаларга, инновацияларга анча деле ынана бербегендиги эмес башкаруудагы жаңылыктардын кечиктрилигис акырындап кириши болуп жатат. Буга дагы бир себеп калктын экономикалык, укуктук, технологиялык багыттардагы билиминин аздыгы экендигинен да түшүнөбүз.

Биздин оюбузча адистерди жана жумушчуларды тандоону, аларды тесирлөө, ишке байланыштуу оюндарды өткөзүү, аттестациялоо жолдору аркылуу ишке ашырсак болот.

Кызматкерлерди тандап алуу жоопкерчилиги кадрлар боюнча менеджерлерге жүктөлөт. Тандап алууда жумушка талапкерлерге келечекте иштей турган жумушун толугу менен так аныктап түшүндүрүп берүүбүз зарыл.

Кадрларды тандап алуу саясаты жумушка алуу принциптерин, берилген жумуш функцияларын сапаттуу аткаруу үчүн керек болгон жумушкерлердин санын аныктоону, персоналдарды професионалдык даярдыктарын өнүктүрүүнү ишке ашырат. Кадрлары тандап алууну

персоналдарды башкаруу функциясынын төмөнкү функциясы катарында карасак болот (3.5-сүрөт.)

| | |
|---|---|
| Баалоо критерийи: адамдык сапаты; жумушка карата мамилеси | → Жүрүм-турум нормасы |
| | → Профессионалдык иш билгилик касиети |
| | → Тыштан алынган сунуш |

| | |
|---|---|
| Эксперттик баалоо | → Тестерди, тапшырмаларды жана көнүгүү-лөрдү тандоо |
| | → Аттестация үчүн суроолорду даярдоо |

↓

| | |
|---|---|
| Байкоо жана отчёт | → Талапкерлерди чакыруу |
| | → Кызматчыларды окутуу |
| | → Аттестациялоону жана тестирлөөнү өткөрү |

↓

| | |
|---|---|
| Баалоо | → Кандидаттарды баалоо критерийи |
| | → Алынган жыйынтыктарды жазып чыгуу |

↓

| | |
|---|---|
| Кайталанган байланыш | → Чечимдерди кабыл алуу: кызматын, разрядын көтөрүү менен ишке кабыл алуу же кайрадан кошумча аттестацияны өткөзүү, ишке алуудан баш тартуу |
| | → Кандидат менен жыйынтыктоочу сүйлөшүү |

3.5-сүрөт, Персоналдарды тандап алуу схемасы

Персоналдарды башкаруу кызматынын өзгөчө функциясы – персоналдардын квалификациясын көтөрүү. Жумушчу-кызматкерлер өзлөрүнүн квалификациясын жогорулатуу, жаңы билимге жана кесипке ээ болу менен эмгек рыногунда атаандаштыкка туруштук бере алышат жана ошондой эле ишкананын өзүндө, башка жактарда да профессионалдык өсүш үчүн кошумча мүмкүнчүлүктөргө ээ болушат. Профессионалдык даярдоо процессинен алган жаңы билим жумушчу-кызматкерлердин жалпы интеллектуалдык өсүшүнө жардам берет, алардын эрудициясын жана байланышын кеңейтет, өзлөрүн ишенимдүү алып жүрүүсүнө түрткү берет.

Ош облусунун чарбаларынын шартында жогоруда айтылган талаптарды канткенде аткарууга болот деген суроо пайда болот. Биздин оюбузча айыл чарбасындагы кадрларды даярдоо процесси үзгүлтүксүз жана системалык түрдө өткөрүлүшү керек. Буга тийиштүү окуу жайлар, профессионлдык-техникалык окуу жайдан жогорку окуу жайларга чейин уюшулган негизде, илимде, технологияда болуп жаткан жаңылыктарды эске алуу менен уюшулат. Бирок ага жетүү үчү чарбалардын муктаждыгын алдын ала билүү да керек. Себеби айыл чарба жумуштары объективдүү негизде татаалдашып жана жаңы муктаждыктарды талап кылган учурлар өтө көп кездешет.

Мисалы, учурда мындан 50 жыл мурун же болбосо 10-20 жыл мурун кой чарбачылыгын жүргүзүүгө болбойт. Адегенде кой чарбачылыгынын жергиликтүү шартка ылайык келген багыттарын аныктоо керек. Алардын ичинен жайыттардын ыңгайлуулугу, малдарды бир жержен бир жерге көчүрүү, тоют, жем ж.б.у.с. көп маселелер баланстуу түрдө болуш керек.

Мисалы, 2012 жылы каттуу суuктун азабынан жана тоюттун жетишпестигинени республикада миңдеген бодо малдар жана койлор кырылып калган. Мындай анамалдуу мезгилдер Кыргызстанда жыл сайын болуп жатат. Ошондуктан алдын ала ар кандай вариантка даярдык болуу зарыл.

Мындан тышкары кой чарбасында жалаң гана экологиялык таза өндүрүү эмес, жүн, тери багытынлагы кайра иштетүү ишканалар менен бирдикте сапаттуу айыл чарбба жумуштарын өзгөчө адистештирилген багытта өрчүтүү керек. Бул деген жаңы кадрларды даярдоо дегендикке да жатат.

Биздин изилдөөгө караганда айыл чарбаны башкарууда жана кооператив агрофирмалардын түзүлбөй жаткан бирден бир себептери болуп жамааттык жумуштардын акы төлөө маселеси туура чечилбей келе жаткандыгы болуп эсептелет. Практикада 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.

Ички чарбалык бөлүмдөрдүн кирешелеринин эсебин жана аларды бөлүштүрүүнү төмөнкү формада жүргүзсөк болот (сунуш) (3.3- таблица).

**2. 3 - таблица, Ички чарбалык бөлүмдөрдүн кирешелеринин эсебин жана аларды бөлүштүрүү, миң сом**

| Кчрсөткүчтөр | Бардыгы | Ички бөлүмдөр жана кызматтар | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 |
| 1. Дүң продукция, учурдагы баа менен | 5950,0 | 2390,0 | 1620,0 | 1940,0 |
| 2. Товардык продукциядан сатуудан түшкөн киреше | 4300,0 | 1820,0 | 1250,0 | 1380,0 |
| 3. Өндүрүшкө чыгымдалган нормадагы сарптоолор | 5830,0 | 1950,0 | 1580,0 | 2300,0 |
| 4. Дүң продукцияны өндүрүүгө кеткен факты чыгымдары | 4000,0 | 1470,0 | 1370,0 | 1160,0 |
| 5. Анын ичинен чегерилген эмгек акылары | 1108,0 | 441,0 | 342,0 | 325,0 |
| 6. Бюджет төлөмдөрү, кеңейтилип кайталап өндүрүүгө кеткен чыгымдар, социалдык жана резервдик фонддорго чегерүүлөр | 582,0 | 242,0 | 177,0 | 163,0 |
| 7. Түшкөн кирешени нормадагы чыгымдарга бөлүү коэффиценти | 0,74 | 0,93 | 0,79 | 0,60 |
| 8. Таза киреше(бюджет төлөмдөрүдү, кеңейтилип кайталап өндүрүүгө кеткен чыгымдарды, социалдык жана резервдик фонддорду чыгарып таштагандан кийин) | 1368,0 | 678,0 | 73,0 | 617,0 |
| 9. Дивиденттерди төлөөгө чегерилген таза киреше | 270,0 | 135,0 | 10,0 | 125,0 |
| 10. Анын ичинен: | | | | |
| пайлык төлөмдөргө | 40,5 | 20,0 | 1,5 | 19,0 |
| пай өсүшүнө | 189,0 | 95,0 | 7,0 | 87,0 |
| жер үлүшүнө | 40,5 | 20,0 | 1,5 | 19,0 |

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 пайдын ар бир сомуна 15-26 %, өсүш пайынын ар бир сомуна 75-80 % чегерүү керек. Ошондо эмгектин орточо стимулдук абалына жеткен болобуз. Албетте бул көрсөткүч ориентация катары көрсөтүлүп жатат, турмушта башка варианттар жана расчеттор болушу мүмкүн.

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

- пайдык менчиктин энчилештеринин ортосундагы кыймылын жөнгө салу, жерди жана мүлктү колдонуучу айыл чарба ишканалары жер үлүшүнүн жана мүлк пайларынын менчик ээлери менен келишимдерди түзүү;
- менчиктен алынган киреше менен берилген эмгек маянанын пропорциясын негиздөө;
- менчик боюнча кирешелерди бөлүштүрүп төлөөнү негиздөө.

Ири ишканалардын ишмердүүлүгүн жана ошондой эле бул 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.

Мындан тышкары ар бир жамааттын мүчөсүнө маалым болуш үчүн ишкердүүлүктө акыйкаттыкты камсыз кылуу үчүн жамааттын өзүндө өндүрүштүк жана экономикалык маселелерди талкулоо үчүн мезгили менен семинарларды уюштуруп туруу керек. Кызматкерлер качан гана өзүнүн жеке кызыкчылыгына байланыштуу окуулар болсо, ар кандай учурда убакыт таап окууга кызыктар экенин билдиришет.

Глава боюнча корутунду:

1. Агрардык башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатууда эң негизги ролдорду рынок структуралары түзөт. Аларга жараша чарбалар тийиштүү продукцияларды өндүрүп, рынокко алып чыгуу маселелерин колго алат. 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 болуп эсептелет.

2. Диссертацияда башкаруунун рыноктук механизминин 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, саптаттык жана инновациялык көрсөткүчтөрдү чагылдырууга тийиш.

3. 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-кеңеш берүү кызматтарын түзүү; контроллинг жана тескери байланыш системасын түзүү. Ушуну менен бирдикте программаларды ишке ашыруу долбоор ыкмаларына акцент жасайт. Себеби долбоор так жана ресурстарды балансташтырып экономикалык натыйжаны так аныктайт.

Башкаруунун натыйжалуулугун камсыз кылууда төмөндөгү аталган аракеттер көмөкчү болот. Атап айтсак 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 ж.б. кирет.

**Корутунду жана сунуштар.**

Рынок шарттарында агрардык ишканаларды башкаруунун натыйжалуулугун өркүндөтүү багытында теоретикалык изилдөөнүн, ушул маселени региондогу, учурдагы абалын диагностикасына жараша төмөндөгүдөй корутундуну жана алардын негизинде башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу үчүн сунуштарды тартуулайбыз.

1. Айыл чарба ишканаларынын башкаруунун экономикалык механизминин теориялык негиздерине жалпы башкаруу теориясынын фундаменталдуу багыттары айыл чарбасына таандык болгон башкаруудагы өгөчөлүктөр. Рынок мамилелерине шайкеш келген экономикалык рычагтар жана кызыкчылыктар, ар бир жердин шарттары кирет. Изилдөө көрсөткөндөй айыл чарба ишканаларын башкаруу учурда бир топ кыйынчылыктарга дуушар болууда жана анын терс жактары теориялык негиздөөлөрдөн дагы аныкталды. Аларга азыркы шарттагы жалпы калктын үчтөн эки бөлүгү жашаган республиканын айыл жериндеги калктын жашоо шартынын төмөндүгү, өндүрүштүк жана социалдык инфраструктуранын өнүкөндүгү сыяктуу көрүнүштөр далил боло алат.

2. Айыл чарбаны башкаруудагы экономикалык эффективдүүлүктү жогорулатуу багытында ар түрдүү функциялардын жана принциптерин комплекстүү колдонуу. Алар шартка жараша өзгөрүлүп турат. Мындан тышкары ар бир принциптерди колдонууда өзүнүн орду жана салмагы бар. Алар конкретүү өндүрүшкө же башкаруу системасына ылайык болот. Тактап айтсак кандайдыр бир чарбада жумушту бөлүштүрүү функциясы негизги роль ойносо, башкасында демократиялык принцип же болбосо жеке башкаруу принциби үстөмдүк кылат. Мунун баардыгы башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу үчүн ар кандай функциялардын жана принциптердин өз орду боюнча колдонуусун талап кылат.

3. Агрардык өндүрүштүн учурдагы абалы жана аны башкаруунун

уюштуруунун натыйжалуулугун талдоо бир катар көйгөйлөрдү жана чечилбеген милдеттенмелерди ачып берди.

Мында рынок шарптында агрардык ишканаларды башкарууну жакшыртуунун резервтери төмөнкүлөр менен байланыштуу:

- айыл – чарба өндүрүшүнүн эффективдүүлүгүнүн көрсөткүчтөрүн жогорулатуу менен;
- айыл – чарба өндүрүшүндө жана аны менен тыгыз байланышкан экономикадагы башка секторлор менен рынок шарттарында байланыштарды күчөтүү жана натыйжалуулукка жетүү менен;
- агрардык өндүрүштө жана анын жергиликтүү өзүн-өзү башкаруу органдар, соода-сатык тармагындагы уюмдар, продукцияларды керектөөчүлөр менен болгон байланышта коррупциялык элементтерди жоготуу аркылуу;
- айыл чарба тармагында иштеген жумушчулардын жана кызматкерлердин натыйжалуулукка жетүүдөгү кызыктырууну жана жоопкерчиликти күчөтүү аркылуу

4. Агрардык ишкананы башкаруунун рынок структураларын өркүндөтүү үчүн, рынок мамилелерине катышкан ар бир объектин функцияларын, иш тартиптерин, байланыштарын, учурдагы талаптарга ылайык кайра карап чыгуу керек. Бул максатта жумушта вертикалдык жана горизонталдык айыл-чарбанын вертикалдык жана горизанталдык башкаруусунда бирин бири кайталаган структураларды иреттеп негизинен башкаруу структуралардан сан жагынан дагы көлөмү жагынан дагы бир топ кыскартуу менен жаңы түзүлгөн структуралардын жоопкерчилигин рынок шартында жогорулашы керек. Өзгөчө жумушта жергиликтүү өзүн өзү башкаруу органдарынын экономикалык жоопкерчилиги күчөтүлүп алар территориялык экономиканын натыйжалуулугун камсыз кылууда укуктук, ишкердүүлүк маселелерине көңүл бурулушу керек.

5. Айыл чарбасын башкаруудагы учурдагы талап бул башкаруу

механизмдеринин так жана натыйжалуу иштей турган моделин түзүү. Бул багытта биринчи иретте оперативдүү башкарууну айтсак болот, мында календардык пландоого жумуштарды жоопкерчилик, так жана сапатуу аткарууга өзгөчө көңүл бурулушу керек.

Стратегиялык багытта болсо алдын ала билүү, стратегиялык маанидеги долбоорлорду ишке ашыруу ресурстарды балансташтыруу жана максаттарды кое билүү жактары тийиштүү дэңгээлде болушу керек.

6. Экономикалык ишмердүүлүктө бир дагы жумуш кызматкерлердин, жумушчу күчтөрдүн эмгекке кызыгууларын арттырмайын сайын иш жүзүнө ашпайт. Ошондуктан башкаруунун негиздеринин бири катары эмгек өндүрүмдүүлүгүн артыруу жана ага жараша эмгектеги тийиштүү шарттарды түзүү керек.

## Колдонулган адабияттар

## Кыргыз Республикасынын нормативдик - укуктук актылары


1. «Кыргыз Республикасынын Конституциясы» [Текст] // Академия басмасы - 27.07. 2010ж. - Бишкек, - 45 б.
3. «Салык кодекси» [Текст] // КР мыйзам - ченемдик актылары - № 43. - 17.08.2008ж. - Бшкек, - 88 б.
4. «Кыргыз Республикасынын Административдик – аймактык бөлүнүшү [Текст] // КР. ЖК. Президиму. - 1993ж. 1- январга карата - Б.: - 196 б.
5. Кыргыз Республикасынын мыйзамдары [Текст] // Академия басмасы - Б.: - 1992 ж. - 446 б.
6. Кредиттик союз жөнүндө: КР мыйзамы [Текст] // Эркин-Тоо - 28 окт. 1999 ж. - № 92. – 9 - 11 б.
7. Кооперация жөнүндө: КР мыйзамы [Текст] // Эркин-Тоо - 2 июнь 1999 ж. - № 47. – 25 - 29 б.
8. Дыйкан ( фермердик ) чарба жөнүндө: КР мыйзамы [Текст] // Эркин-Тоо - 3 июль 1999 ж. - № 52. – 3 - 51 б.
9. Об управлении землями сельскохозяйственного назначения: закон КР. [Текст] // Нормат. Акты КР. - № 12. - 2001. - С. 29 - 32.
10. Земельный кодекс КР: закон КР. [Текст] // Нормат. Акты КР. - № 12. - 2001. - С. 4 - 27.
11. Жергиликтүү өз алдынча башкаруу жөнүндө: КР мыйзамы [Текст] // Академия басмасы – 15 - июль 2011ж. - № 101. - Б.: - С. 1- 48.
12. Өлкөнү өнүктүрүү стратегиясы (2009-2011жж.). [Текст] // Академия басмасы - Б.: - 2008ж. - 7 - 32 б.
13. О мерах по углублению земельной и аграрной реформы в КР. [Текст] // Указ Президента КР от 22 - февралия 1994. - Нормат. Акты КР. - № 4 - С. - 33 - 36.
14. О мерах по введению рынка прав пользования земел: . [Текст] // постановление Правительства КР от 9 – января 1998. Нормат. Акты КР. - № 3. - С.19 - 27.
15. Абдымаликов, К.. Экономика Кыргызстана на переходном этапе [Текст] / К. Абдымаликов // Учебник (2-е издание, исправленное и дополненное), Бийиктик бас. - Бишкек, - 2010. - 597 б.
16. Абдымаликов, К. Макроэкономика [Текст] / К.Абдымаликов, К.Ш.Токтомаматов, С.А.Омурзаков // Учебник, - Жалал-Абад, 2000. - С. 176.
17. Аграрный комплекс США в конце XX века. – М., 1197. – 396 с.
18. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
19. Бабинцева Е. Выбор модели экономического управления // АПК: экономика, управление. – 1998. - № 9. –С.37-39.
20. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом?- М.: Финансы и статистика, 1995.-384 с.

21. Балбаков, М.Б. Оповышении эффективности использования земельных ресурсов в сельскомхозяйстве Киргизии [Текст] / М.Б. Балбаков // Известия АНКирг. ССР, 1973. - № 2. - С. 70-76
22. Басовский Л.Е. и др. Управление качеством. – М.: Инфра - М, 2001.-212 с.
23. Баутин В.М. Об информационном обеспечении систем управления в АПК// Проблемы управления агропромышленным комплексом России. Т.1 – СПб.; Пушкин, 2000.-С.134-138.
24. Васильев Ю.П. Управление развитием производства. Опыт США.- М., 1989. – 220 с.
25. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Триада, Лтд, 1997.- 384 с.
26. Габов В.М. Экономические модели хозяйствования в с.-х. предприятиях: Метод. Рекомендации/ СО РАСХН. – Новосибирск, 1997. – 12 с.
27. Гастев А. Как надо работать: Практическое ведение в науку организации труда. – М., 1972.
28. Гладилин, А.В. Развитие плодоовощного подкомплекса АПК в условиях многоукладного аграрного сектора экономики (вопросы теории и методологии) [Текст] / А.В. Гладилин // Моногр., Ставрополь, 1995. - С. 351.
29. Герчикова И.Н. Менеджмент. - М.: Юнити. Банки и биржи, 1995. – 478 с.
30. Грейсон Дж.К. мл., Оʼ Делл К. американский менеджмент на пороге XXI века Пер. с англ.; / Авт. предисл. Б.З. Мильнер. – М.: Экономика, 1991.- 319 с.
31. Гриценко М.П., Гриценко Г.М. Совершенствование системы управления и государственного регулирования АПК в условиях становления рыночных отношений//Сельскохозяйственная наука Сибири (1969-1999): Сб. науч.тр./РАСХН. Сиб.отд-ние. Новосибирск, 1999. – С.91-100.
32. Дафт Р.Л. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Питер, 2000. -832с.
33. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидери. Практика и принциптери:-М., 1992.
34. Джаилов, Д.С. Развитие аграрного сектора в условиях реформирования [Текст] / Д.С. Джаилов // Моногр., -Б.: ЦЭиСР при МФ КР, 2002. – С. 375.
35. Долматов И.В Методы регулирования экономических отношений в продовольственном комплексе в условиях рынка: Автореф. Дисканд.экон.наук.-Пермь, 2000.-20с
36. Зотов В.П. Организационно-экономические основы реформирования сельскохозяйственных предприятий: Автореф. дис…. Д-ра экон.наук/ СибНИИЭСХ.-Новосибирск, 1994.-34с.
37. Зулпукаров, А. К. Мусаев. Сельское хозяйства Кыргызской Республики [Текст] / А. Зулпукаров, К. Мусаев // Моногр., - Бишкек, 1993. – С. 178.
38. Зулпукаров, А.З. Экономическая теория [Текст] / А.З. Зулпукаров // Учебник, - Жалал-Абад, 2002. – С. 370.
39. Зулпукаров. А. Аграрная реформа в Кыргызстане [Текст] / А.З. Зулпукаров, А.Орузбаев // Моногр., - Жалал-Абад, 2002. – С. 247.

40. Зулпукаров, А. Социально-экономические проблемы аграрной реформы в КР [Текст] / А.З. Зулпукаров // Моногр., - Жалал-Абад, 2002. - С. 367.
41. История менеджмента./ Под ред. Д.В. Валового.-М.: Инфра-М, 1997.-256.с.
42. Идинов, К.И. Кыргызстан в системе международных экономических отношений [Текст] / К.И. Идинов // Моногр., Изд. «Кыргызстан », - Бишкек. 1997. – С.361.
43. Идинов, И.К. Социально-экономические проблемы территориальных резервов и их роль в развитие рыночных отношений [Текст] / К.И. Идинов //. Автореферат на дис.док. экон. наук. - Бишкек, 1993. – С. 39.
44. Исраилов, М.И. Проблемы формирования аграрного производства и функционирования информационной системы его управления в Кыргызской Республике [Текст] / М.И. Исраилов // Автореферат на дис. док.экон.наук. - Бишкек. 1998. С. 41.
45. Исраилов, А.И. Становление прогрессивных форм хозяйствования и их развитие в АПК Кыргызстана [Текст] / А.И. Исраилов, С.А. Омурзаков // Моногр., - Бишкек, 1996. - С. 156.
46. Кадзума Татеиси. Вечный дух предпринимательства. Практическая философия бизнесмена /Пер. с англ. М.: Московский бизнес, 1990-220 с.
47. Корчуганова Г.Т. Методические основы организации и функционирования экономического механизма в крупно товарных сельскохозяйственных предприятиях//Проблемы стабилизации и развития сельскохозяйственного производства Сибири, Монголии и Казахстана в XXI в. –Ч,3: Тез.докл.междунар. науч.-практ. конф./РАСХН.Сиб.отд-ние.-Новосибирск, 1999.-С.206-208.
48. Корчуганова Г.Т. Стимулирование сельских товаропроизводителей по собственности//Сельские новости.- Новосибирск. -№5.-С.3-6.
49. Койчуев, Т.К. Постсоветская перестройка: теория, идеология, реалии [Текст] / Т.К. Койчуев // Моногр., - Бишкек, 1999. - С.250.
50. Койчуев, Т.К. Проблемы комплексного развития села [Текст] / Т.К. Койчуев, Д.С. Джаилов // Моногр., - Б.: ЦЭиСР при МФ КР, 2001. - С. 579.
51. Койчуев, Т.К. Экономика Кыргызстана в последнее десятилетие XXв. [Текст] / Т.К. Койчуев // Моногр., - Б.: 2000. - С. 346.
52. Кудабаева, З.И. Экономическое развитие Кыргызской Республики [Текст] / З.И. Кудабаева // Моногр., - Б.: 2000. С. 297.
53. Купуев, П.К. Местное самоуправление и самофинансирование области,города,района [Текст] / П.К. Купуев // Моногр., - Ош.: 1994. С. 467.
54. КОР-стратегия развития Кыргызстана [Текст] / Под науч. ред. Т.К. Койчуева // Центр экономических и социальных реформ при Министерстве финансов Кыргызской Республики - Б.: 2000. С. 576.
55. Кумскова, Н.Х. Социальная рыночная экономика: концептуальные

основы, принципы, модели [Текст] / Н.Х. Кумскова // Сб.науч.тр. - Бишкек: КРСУ., 2001. - С. 211 - 219.
56. Кыргызстан цифраларда 2000 - 2013 жж. [Текст] / Стат. Мат. // Улуттук статистика комитети, - Бишкек. 2013. С. 347.
57. Лайлиев, Д.С. Совершенствование хозяйственного механизма в сельском хозяйстве [Текст] / Д.С. Лайлиев. // Моногр., - Фрунзе: Кыргызстан, 1986 – С. 156.
58. Мусакожоев, Ш.М. Кыргыз Республикасынын экономикасы [Текст] / Ш.М. Мусакожоев // Моногр., - Б.: 1997. С. 595.
59. Макин Г. Организации управления в АПК в современных условиях//АПК: экономика, управление.- 1999.-№1.-С.26-33.
60. Макин Г.И. Организация управления в агропромышленном комплексе.- М.: Агри Пресс, 1999.-244с.
61. Менеджмент и эффективность деятельности компании// Вопросы экономики, 2001.-№12).
62. Мескон М.Х. и др.Основы менеджмента.-М.:Дело,1992.-702с.
63. Новоселов Ю.А. Использование современных информационных технологий в управлении сельскохозяйственным предприятием. Научные основы разработки реализации региональных программ стабилизации и развития АПК, систем ведения агропромышленного производства и обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации/РАСХН. Сиб.отдние, СибНИИЭСХ.-Новосибирск,1998.-С 41-44.
64. Ожогова О.В., Стадник А.Т. Маркетинг в управлении сельскохозяйственным предприятием в условиях многоукладной экономики//Переход к устойчивому развитию многоукладной экономики: Сб.науч.тр./Новосиб.гос.аграр.ун-т.- Новосибирск,2000-С.7-9.
65. Опыт лучших японских фирм./ Пер.с англ.- Воронеж: ТОО-фирма, Тавров ЛТД,1994.
66. Основы предпринимательской деятельности./ Под ред. В.М. Власовой.- М.:Финансы и статистика, 1994.-496 с.
67. Омурзаков, С.А. Чарба жүргүзүүнүн жаңы шарттарында агрардык өндүрүштү башкаруу [Текст] / С.А.Омурзаков // Моногр., - Бишкек, 2011. - 343 б.
68. Омурзаков, С.А. Формирование и развитие различных форм хозяйствования и их управление в сельском хозяйсте [Текст] / С.А.Омурзаков // Моногр., - Бишкек, 2011. - С. 131.
69. Омурзаков, С.А. Рынок шарттарында агрардык өндүрүштү башкаруу механизмин өркүндөтүү [Текст] / С.А.Омурзаков // Моногр., - Бишкек, 2012. - 227 б.
70. Орузбаев, А.О. и др. Мелкое производство и семейно-индивидуальные формы организации труда в агропромышленной сфере в условиях перехода к рыночным отношениям [Текст] / А.О. Орузбаев // Моногр., - Бишкек, 1991 – С. 126.

71. Орузбаев, А.О., Кооперация крестьянских хозяйств - закономерный процесс развития сельского хозяйства и повышение эффективности аграрной реформы [Текст] / А.О. Орузбаев, К.И. Идинов, Б.Х. Кубаев // Моногр., - Бишкек, 1999 – С. 142.
72. Орузбаев, А.О. Углубление аграрной реформы и проблемы развития агробизнеса [Текст] / А.О. Орузбаев, Д.С. Джаилов // Моногр., - Б.: 2000. – С. 327.
73. Орузбаев, А.У. Социалистического преобразования сельского хозяйства Киргизии и некоторые экономические проблемы его дальнейшего развития [Текст] / А.У. Орузбаев // Дис. док. экон. наук, - Фрунзе, 1974. – С. 402.
74. Орузбаев, А.О. Агропромышленные комплексы Киргизии [Текст] / А.О. Орузбаев // Моногр., - Фрунзе, 1976. - С. 155.
75. Орузбаев, А.О., Экономические проблемы межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции [Текст] / А.О. Орузбаев, Д.А. Мусаева // Моногр., - Фрунзе. 1980. - С. 96.
76. Орузбаев, А.О. Пути повышения эффективности АПК Киргизии [Текст] / А.О. Орузбаев // Моногр., - Фрунзе, 1987. - С. 169.
77. Орузбаев А.О. Агропромышленный комплекс в условиях перехода к рыночной экономике: опыт стран СНГ и других стран дальнего зарубежья [Текст] / А.О. Орузбаев // Моногр.,- Алма-Ата, 1993. - С. 204.
78. Орузбаев А.О., Формирование развитие многоукладной экономики на селе в условиях перехода к рынку [Текст] / А.О.Орузбаев, Б.Х.Кубаев, А.Джумакова // Моногр., - Бишкек, 2000г. – С.189.
79. Папело В.Н., РадчиковА.Н., Скурихин П.В. Продовольственная безопасность России: современное состояние и механизмы обеспечения: Учеб.пособие/СибАГС.-Новосибирск, 2000.-232с.
80. Першукевич П.М. Научные основы организации производства на селе//Сельскохозяйственная наука Сибири (1969-1999): Сб.науч.тр./РСХН. Сиб. отд-ние.-Новосибирск, 1999.-С.34-48.
81. Петриков А. Крупные сельскохозяйственные предприятия изменение социально-экономической структуры аграрного сектора// АПК: экономика,управление.-2001.-№5.-С.13-18.
82. Петриков А.В.Специфика сельского хозяйства и современная аграрная реформа в России.-М.: Энцикл. Рос.деревень,1995.-146с.
83. Пиличев Н.А. , Васильев А.М. Управление сельскохозяйственным производством.-Л:ВО Агропромиздат, 1987.-270с.
84. Пошатаев А.В., Беспало А.А. Управление сельскохозяйственным производством.-М.: Колос,1995.-272с.
85. Правдин Д.и.Наука управления: функции, пути развития.- М.: Мысль, 1998.-24с.
86. Проблемы управления агропромышленным комплексом России Материалымеждунар.науч.-практ.конф.Т.1.-СПб.,2000.-212с.

87. Программа перехода к устойчивому развитию агропромышленного производства Новосибирской области 2000-2001 гг./Новосиб.гос.аграр.ун-т.-Новосибирск,2000.-82с.
88. Родионов С.И. и др. Неотложные меры по совершенствование управления АПК. Функционирование аграрного сектора в условиях новой экономической реальности. Сб. науч. трудов НГАУпо материалам международной научно-практической конференции: Новосибирск,2000.-93с.
89. Родионов С.И и др. Программа перевода предприятий сельского хозяйства на адаптированный внутрихозяйственный механизм (Программа развития АПК Новосибирской области 2000-2003 гг.).-Новосибирск: Изд. Центр <<Агро>>, 2000.-93с.
90. Родионов С.И. и др. Управление в АПК области// Программа развития агропромышленного производство Новосибирской области 2000-2003 гг. Новосибирск: Изд. Центр <<Агро>>,2000.-43с.
91. Семин А.Н. рыночно-ориентированное хозяйствование в агропромышленном комплексе: методические разработки и практические рекомендации.- М.: АгриПресс, 2001.-624с.
92. Совершенствование системы управления АПК в современных условиях/РАСХН. Сиб. Отд-ние. СибНИИЭСХ; Потгот.: П.М.Першукевич, М.П. Гриценко, Г.М., Гриценко, И.В. Щетинина, Н.Ф. Вернигор. - Новосибирск,2000.-142с.
93. Стадник А.Т. Менеджмент и организация сельскохозяйственных организаций. – Новосибирск.: Изд. центр <<Агро>>,2002.-18с.
94. Стадник А.Т., Родионов С.И. Неотложные меры по совершенствованию управления АПК. Функционирование аграрного сектора в условиях экономической реальности: Материалы междунар. науч. практ. конф./Минсельхоз РФ. НГАУ-Новосибирск,2000.-86с.
95. Стратегическое планирование./Под ред. Э.А. Уткина. – М.: Тандем, ЭКМОС, 1998.-440с.
96. Сучков А.И. научные основы реформирования экономических отношений в АПК: Автореф. дис…. Д.-ра экон. наук/ИО и ОПП СО РАН.-Новосибирск,1996.-46с.
97. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов [Текст] / А. Смит // Учеб., - М. Соцэкгиз, 1935. - т.1.
98. Тейлор Ф.У. Научная организация труда. - М.,-1925.-321с.
99. Турсунов, С.Т. Реформирование сельского хозяйства Восточной Германии [Текст] / С.Т. Турсунов // Моногр., - Бон, 1995. - С. 67.
100. Турсунов, С.Т. Аграрная реформа в Казахстане и зарубежный опыт [Текст] / С.Т. Турсунов // Моногр., - М.: 1995. - С. 161.
101. Турсунов, С.Т. Становление и развитие новых форм собственности и хозяйствования в аграрных отраслях [Текст] / С.Т. Турсунов //. Атореф. дис. док.экон.наук. – М.: 1996. - С. 43.

102. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании. /Пер. с англ.-М.: Дело, 2000-360с.
103. Уткин Э.А.Управление фирмой. - М.: Акалис, 1996.-516с.
104. Ушачев И.Г. вопросы экономического управления АПК в условиях кризиса//Экономика с.-х. и перерабатывающих предприятий.-М.,1999.№1.
105. Файоль. А, Общее и промышленное управление. М.,1991.
106. Функционирование аграрного сектора в условиях новой экономической реальности: Сб.науч.тр./Минсельхоз. РФ. Новосиб. Гос.аграр.ун-т. –Новосибирск,2000.-86с.
107. Цыренова И.Б. Организационно-экономические основы формирования и функционирования сельскохозяйственных предприятий в условиях многоукладной экономики: Автореф. дис… канд. экон. наук./ СибНИИЭСХ. - Новосибирск,1999.-21с.
108. Файоль, А. Управление - это наука и искусство [Текст] / А. Файоль, Г. Эмерсон и др. // Моногр., - М.: Республика, 1992. - С. 351
109. Чаянов А.В. Кр98аткий курс кооперации: Барнаул: - Алт. КН. Изд-во, 1989.-78с.
110. Чаянов АВ. Крестьянское хозяйство: Избр. Тр. /Отв. Ред. А.А. Никонов.- М.: Экономика,1989.-491с.
111. Черкасов В.В. Проблемы риска в управленческой деятельности: Монография. - М.: Рефл-бук; К.: Ваклер, 1999.-287с.
112. Черкассий Я.И. Социально-экономические развития новых форм хозяйствования на селе/РАСХН. Сиб. Отд-ние. СибНИИЭСХ.-Новосибирск, 1992.-56 с.
113. Шарифов В.С. Эффективное управление в условиях рынка.- Лукойл-Волград, 1996.-240 с.
114. Шкапенков С. Совершенствование системы управления в АПКобласти// АПК: Экономика, управление.- 1996.-№12.-С.28-33.
115. Щетинина И.В. Проблемы управления собственностью при агропромышленной интеграции//Проблемы стабилизации и развития сельскохозяйственного Сибири, Монголии и Казахстана в XXI в. – Ч.З: Тез.докл. междунар. Науч.рпакт. конф./РАСХН. Сиб.отд-ние. – Новосибирск,1999.-С.245-247.
116. Щетинина И.В. Управление собственностью в интегрированных агропромышленных формированиях/РАСХН.- Новосибирск,1999.-162с.
117. Эпштейн Д.. Тилпак П. Антикризисное управление в сельскохозяйственных предприятиях России//АПК: экономика и управление.- 1999.-№4.С.41-44.
118. Якокка Л. Карьера менеджера.- М., 1992.-580с.