



BIZNES SUBYEKTLARIDA BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISHNING ZAMONAVIY USULLARI

Onorboev Shuhratjon

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

ORCID: 0009-0005-5303-169X

shuhratjon.onorboyev@tsue.uz

Annotatsiya. Bugungi global iqtisodiyot sharoitida bozorda o'zgarishlar tez sur'atlar bilan yuz bermoqda. Natijada biznes subyektlari tomonidan bozorga taklif etilayotgan mahsulotlarning yangilanish davrlari qisqarishi yuz berdi. Bozorlarda yangi mahsulotlarning ko'payishi va ularning muttasil takomillashtirilishi bozor ishtirokchilari uchun mahsulotlarni yangilash bilan bog'liq qiyinchiliklarni yuzaga keltirmoqda. Dunyo bo'ylab texnologik taraqqiyotning yoyilishi turli mintaqalarda ishlab chiqarilgan mahsulotlarning sifatini va texnik ko'rsatkichlarini bir-biriga yaqinlashishiga olib keldi. Bunday sharoitda raqobatda ustunlik va barqaror rivojlanishda xarajatlarning o'rni oshdi. Xarajatlardan tejamkorlik bilan foydalanish va ularni samarali boshqarish ehtiyojga aylandi. Xarajatlarni samarali tashkil etish va mahsulot raqobatbardoshligini oshirishda xarajatlarni tashkil etishning zamonaviy usullaridan foydalanish ayniqsa dolzarb vazifadir. Bugungi kunda rivojlangan mamlakatlar olimlari tomonidan xarajatlarni rejalashtirish va uni boshqarishning bir qator zamonaviy usullari ishlab chiqilgan bo'lib, ushbu usullarni har tomonlama o'rganish va ularni biznes subyektlari faoliyatiga tadbiq etish muhim vazifa bo'lib hisoblanadi. Ushbu ilmiy ishda hozirgi kunda amaliyotda bo'lgan xarajatlarni boshqarishning zamonaviy usullari to'g'risida fikr yuritishga harakat qilindi.

Kalit so'zlar: xarajatlarni tashkil etish, strategik samaradorlik, xarajatlarni nazorat qilish, faoliyatga asoslangan hisoblash, muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar kartasi, xarajatlar hisobi, boshqaruv nazorati, "lean" falsafasi, to'liq sifat menejmenti, ochiq-kitob boshqaruvi.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТАХ

Онорбоев Шухратжон

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. В современной мировой экономике изменения на рынке происходят стремительно. В результате сокращены сроки обновления продукции, предлагаемой на рынок субъектами хозяйствования. Распространение новых продуктов на рынках и их постоянное совершенствование создают для участников рынка проблемы, связанные с инновациями в области продуктов. Распространение технического прогресса по всему миру привело к сближению качества и технических характеристик продукции, производимой в разных регионах. В таких обстоятельствах роль затрат в достижении конкурентного преимущества и устойчивого развития возросла. Возникла необходимость экономно использовать затраты и эффективно управлять ими. Применение современных методов управления затратами является особенно актуальной задачей в целях эффективной организации затрат и повышения конкурентоспособности продукции.

На сегодняшний день учеными развитых стран разработан ряд современных методов планирования и управления затратами, и всестороннее изучение этих методов и их применение к деятельности субъектов хозяйствования является важной задачей. В данной научной работе предпринята попытка осмыслить современные методы управления затратами, применяемые в настоящее время.

Ключевые слова: организация затрат, стратегическая эффективность, контроль затрат, калькуляция затрат по видам деятельности, сбалансированная система показателей, учет затрат, управленческий контроль, философия бережливого производства, всеобщее управление качеством, управление по принципу открытой книги.

MODERN METHODS OF ORGANIZING MANAGEMENT ACCOUNTING IN BUSINESS ENTITIES

Onorboev Shuhratjon

Tashkent State University of Economics

Abstract. *In the modern global economy, changes in the market occur rapidly. As a result, the terms of updating products offered to the market by business entities have been reduced. The spread of new products in the markets and their constant improvement create problems for market participants associated with product innovations. The spread of technological progress throughout the world has led to the convergence of the quality and technical characteristics of products manufactured in different regions. In such circumstances, the role of costs in achieving a competitive advantage and sustainable development has increased. There is a need to use costs economically and manage them effectively. The use of modern cost management methods is a particularly urgent task for the purpose of effectively organizing costs and increasing the competitiveness of products. Today, scientists in developed countries have developed a number of modern methods of planning and managing costs, and a comprehensive study of these methods and their application to the activities of business entities is an important task. This scientific work attempts to understand the modern methods of cost management currently used.*

Keywords: *cost organization, strategic efficiency, cost control, costing by activity, balanced scorecard, cost accounting, management control, lean manufacturing philosophy, total quality management, open-book management.*

Kirish.

Tarmoq raqobatida qatnashuvchi xar bir ishtirokchi iqtisodiy sub'ekt raqobatda ustunlikni saqlab qolish uchun o'z faoliyatini to'xtovsiz modernizatsiyalab, takomillashtirib borishi lozim. Bu maqsadni amalga oshirish uchun birinchi navbatda eng kam xarajatlar bilan raqobatbardosh maxsulotni shakllantirish xamda ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish lozim. Bunda asosiy e'tibor ishlab chiqarish xarajatlarida ustunlikni qo'lga kiritish xamda shu yo'l bilan uzoq muddatli ustunlikni ta'minlashga sharoit yaratishga qaratiladi.

Bugungi kunda bozorlarda faoliyatini davom ettirib keta olmayotgan bozor ishtirokchilariga e'tibor qaratilsa, ular bozorga ma'lum raqobatbardoshlik zaxirasi bilan kirib kelmoqdalar ammo iqtisodiy faoliyat daomida xarajatlarda ustunlikka ega bo'la olmayotganligi sababli uzoq muddatli davrda bozorda raqobatbardoshligini yo'qotib borayotganligini ko'rishimiz mumkin. Shunday ekan xarajatlarni rejalashtirish uzoq muddatli strategiyaning muxim vositasi bo'lib, xarajatlarni kamaytirish imkoniyatlaridan ustuvor foydalanish orqali maxsulot raqobatbardoshligi oshirish imkoniyatlaridan kengaytirishga sharoit yaratadi.

Adabiyotlar sharhi.

"An'anaviy bilimlar o'rniga fan; qarama-qarshiliklar o'rniga garmoniya; yakka mehnat o'rniga hamkorlik; unumdorlikni cheklash o'rniga maksimal unumdorlik; har bir alohida

ishchining eng maksimal unumdorlikka erishishi va eng yuqori darajadagi farovonlik" (Teylor, 1912). Mehnatni boshqarishning maqsad va mohiyatini quyidagilar belgilaydi: maqsadning aniq belgilab olinishi, sog'lom fikr, o'rinli maslahat, intizom, xodimga nisbatan munosabat, to'liq va doimiy hisob, dispetcherlik, me'yorlar va ish rejimi, sharoitlarning, me'yorlashtirilishi, operatsiyalarni me'yorlashtirish, yozma standart yo'riqnomalar, unumdorlik uchun mukofot (Emerson, 1972.). Boshqaruv hisobini tashkilotning buxgalteriya hisobining mustaqil yo'nalish bo'lib, u boshqaruv apparatini korxonani va uning bo'limlarini faoliyatini rejalashtirish, boshqarish, monitoring qilish va baholash uchun lozim bo'lgan axborotlar bilan ta'minlaydi (Baxrushina, 2002). Xarajatlar maxsulot ishlab chiqarish, tovalar sotish, ishlarni bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan sarflarning puldagi ifodasidir (Xasanov va boshqalar, 2013). Ish jarayonida maksimal samaradorlikka erishish uchun mahsulotning hayot aylanishiga tub o'zgarishlar kiritish kerak (Édvard Déming, 1962). Xarajatlarni boshqarish buxgalteriya hisobining mahsulot va xizmatlar tannarxini hisoblash usullari bilan shug'ullanadigan va menejerlarga qisqa muddatli va uzoq muddatda xarajatlarni rejalashtirish va nazorat qilish uchun tegishli ma'lumotlarni taqdim etadigan sohadir (Horngren va boshqalar, 2003). Yuqori texnologiyali kompaniyalar, ayniqsa, bugungi kunda keng tarqalgan kuchli raqobat sharoitida, xarajatlarga asoslangan raqobatga tobora ko'proq duchor bo'layotgani uchun loyiha tannarxini nazorat qilishni takomillashtirish zarur (Nixon va va boshqalar (1998). Budjetni rahbariyat tomonidan ma'lum bir davr uchun taklif etilayotgan harakatlar rejasining miqdoriy ifodasi va rejani amalga oshirish uchun nima qilish kerakligini muvofiqlashtirishga yordam sifatida belgilaydi. Boshqaruv hisobi yangi hisob-kitob tizimi emas. Bu asosiy strategik qarorlarni qabul qilishda tashkilotni xabardor qilishda yordam berish uchun xarajatlar va boshqaruv hisobidan foydalanishni o'z ichiga olgan umumiy atama (Carr va Tomkins, 1996). Maqsadli xarajatlarni hisoblash jarayoni jamoaga asoslangan, turli bo'limlarning vakillari qaror qabul qilish uchun yig'iladigan faol muhit. Bu turli bo'limlar o'rtasidagi ma'lumotlar bo'shlig'ining qisqarishiga olib keladi va bo'limlar o'z faoliyatining muhimligini anglab etganda, ularni yanada sezgir qiladi. (Ansoriy va Bell, 1996).

Tadqiqot metodologiyasi.

Biznes sub'ektlari faoliyatida raqobat sharoitida xarajatlarni samarali boshqarish va nazorat qilishda qo'llanilgan usullar: induktsiya va deduktsiya, kuzatish, umumlashtirish, taqqoslash, baxolash, omilli tahlil, sintez va boshqalar.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Iqtisodiyotni yanada rivojlantirish sharoitida barcha sohalar kabi buxgalteriya hisobi sohasida ham islohotlar o'tkazish zarurati vujudga keldi. Buning asosiy sabablaridan biri buxgalteriya hisobini yuritishda yangi usullar talablariga mos kelmay qolishi hamda buxgalteriya hisobida yangi schyotlar rejasi joriy qilinishi, ulkchilikning turli shakllari vujudga kelishi va hisob-kitob ishlarini Buxgalteriya hisobining milliy standartlariga asosan olib borish hamda xalqaro standartlarga yaqinlashish zarurati talab qilinishidir.

Respublikamizda boshqaruv hisobini alohida fan sifatida rivojlantirish yo'nalishlarini belgilash uning tarixiy shakllanish jarayonini o'rganish zaruratini yuzaga keltiradi. Boshqaruv hisobi dastlab buxgalteriya hisobining tarkibida mustaqil fan sifatida rasman 1972-yilda tan olindi. Bu paytda buxgalterlarning Amerika assotsiatsiyasi tomonidan boshqaruv hisobi bo'yicha bitiruvchilarga buxgaltertahlilchi malakasini beradigan diplomli dasturi ishlab chiqilgan edi. Binobarin, mustaqil o'quv fani sifatida boshqaruv hisobi oliy o'quv yurtlarining o'quv rejasiga kiritilgan edi. Uning paydo bo'lishi hamda shakllanishi kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisoblarining rivojlanishi bilan bog'liq.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida buxgalteriya hisobini xalqaro hisob tizimi asosida takomillashtirish, jumladan, axborotlarni o'z vaqtida foydalanuvchilarga yetkazish, tijorat sirini saqlanishini ta'minlash, korxona buxgalteriyasini ikki mustaqil qism: moliyaviy va

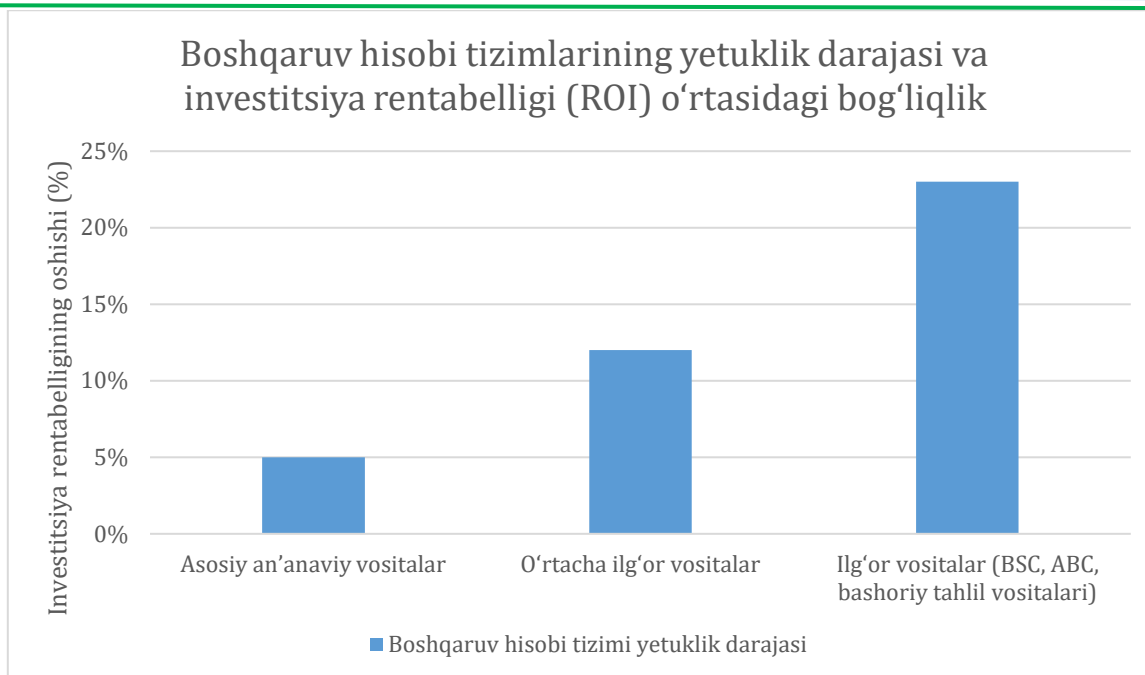
kalkulatsiya hisobiga bo'linishini shart qilib qo'ydi. Bu tarzda buxgalteriyaning mustaqil qismlarga bo'linishi moliyaviy hisobni markazlashtirish va kalkulatsiya hisobini esa nomarkazlashtirishga sabab bo'ldi.

Bozorda maxsulotlar mo'l ko'lligi sharoitida xarajatlarni rejalashtirish va uni boshqarish raqobatda ustunlikning ta'minlashning asosiy vositalaridan biri sifatida e'tirof etilmoqda. Iqtisodiyotning globallasuvi va investitsiyalarning ortishi tarmoqlarning rivojlanishi, bozor ishtirokchilarining miqdorlarini ortiiga xamda bozorlarda taklif etilayotgan tovar xizmatlar xajmini ortishiga va uni to'yinishiga olib keldi. Bunday sharoitda raqobatning xam mazmuni o'zgarib, xarajatlarda ustunlik bozorda raqobat ustunligi ta'minlashning muxim vositalaridan biriga aylandi. Turli bozor ishtirokchilari tomonidan ishlab chiqarilayotgan maxsulotlarning texnik ko'rsatkichlarining yaqinlashayotganligi xarajatlar orqali raqobatning axmiyatini oshirdi. Xarajatlarni rejalashtirish va uni boshqarish asosiy maqsadi bozodagi maxsulot baxosidan kelib chiqqan xolda xarajatlarni tasdiqlangan byudjetlar bo'yicha bo'lishini ta'minlash bo'lib hisoblanadi. Ko'rinib turibdiki bozordagi maxsulotning baxosi asosida maxsulot xarajatlari rejalashtiriladi. Bozorda maxsulot baxosi darajalarining iste'molchilar tomonidan qabul qilinishi hisobga olingan xolda resurslar rejalashtiriladi, maxsulot qiymati shakllantiriladi va xarajatlar byudjeti tuziladi. Nazorat orqali ushbu rejaning bajarilishi ta'minlanadi.

Bugungi globallasuv jarayonida mamlakatlarda boshqaruv hisobi va unda qo'llanilayotgan usullar sezilarli farq qilmoqda. Bu esa ushbu davlatlarning qonunlari, madaniy qadriyatlari xamda bozorning shakllanishi bilan bog'liq.

Rivojlangan AQSh, Buyuk Britaniya va Yaponiya kabi davlatlarda qo'llanilayotgan boshqaruv hisobi sub'ektlarning strategik maqsadlari asosida shakllangan samaradorlikni oshirishni ta'minlash vositasi sifatida amal qilmoqda. Bu tizim xarajatlarni eski ananaviy usulda nazorat qilishdan farq qiladi. Jumladan, AQShda faoliyatga asoslangan hisoblash (Activity-Based Costing — ABC) va muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar kartasi (Balanced Scorecard — BSC) usullari birlashtirildi va bu bo'limlar va ular o'rtasidagi munosabatlarni yaxshilanishiga olib keldi. (Kaplan & Norton, 1996; Almquist va boshq., 2023). Germaniyada "Kostenrechnung" (xarajatlar hisobi) va "Controlling" (boshqaruv nazorati) usullari qo'llash yo'lga qo'yilgan. Bu o'z navbatida xarajatlarni aniqlashtirish va xamda foydalanishda nazoratni ta'minlashni amalga oshiradi. (Horváth, 2006). Yaponiyada esa "lean" falsafasi va total sifat menejmenti (TQM) kabi usullar qo'llanilmoqda. Bunday ilg'or usullar qadriyatlar zanjirini saqlashni va sifat standartlarini bajarilishini qo'llab quvvatlaydi. (Shank & Govindarajan, 1993). standartlarini bajarilishini qo'llab quvvatlaydi. (Shank & Govindarajan, 1993).

AQSh va Buyuk Britaniya da qo'llanilayotgan modellar asosan aksiyadorlar qiymati va moliyaviy natijalarga yo'naltirilgan bilan ajralib tursa, Germaniya va Yaponiya modellarida esa asosiy faoliyatda samaradorlikka erishishga xamda uzoq muddatli sifat va nafililikka yo'naltiriladi. Bugungi kunda buyuk Britaniyadagi aksariyat korxonalar BSC (muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar kartasi) usulidan foydalanmoqda. Germaniyada faoliyat olib boruvchi korxonalarni aksariyati esa boshqaruv jarayonlariga Controlling usulini boshqaruv vositasi sifatida qo'llamoqda. Guilding, Cravens va Tayles (2020). Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2020). Shuningdek ushbu davlatlarda faoliyat olib borayotgan firmalarning o'z faoliyatlarida bashorat (predictive analytics) va real vaqtli boshqaruv panellari (dashboards) kabi usullarni qo'llashlari ushbu biznes sub'ektlariga bozor o'zgarishlariga oldindan tayyorlanib borishga sharoit yaratmoqda. Natijada boshqaruv hisobining bunday takomillashib borishi biznes sub'ektlari iqtisodiy faoliyatidan oladigan foydalilikni oshishiga olib kelmoqda.



1-rasm. Boshqaruv hisobi tizimlari yetuklik darajasi va investitsiya rentabelligi (ROI) o'rtasidagi bog'liqlik

Manba: muallif ishlanmasi.

1-rasmda ko'rinib turibdiki boshqaruv hisobi usullarining takomillashuvi o'z navbatida iqtisodiy faoliyat samaradorligini oshishiga olib kelmoqda. Ushbu rasmda zamonaviy, takomillashgan usullar, BSC, ABC, bashorat tahlil kabilardan faoliyatida qo'llanayotgan sub'ektlar kiritgan sarmoyalaridan oladigan daromadlari (ROI) ko'rsatkichi sezilarli darajada oshganligini ko'rishimiz mumkin. (IMA, 2021).

Yevropaning Shvetsiya va Finlyandiya kabi davlatlarida boshqaruv hisobida "ochiq-kitob" boshqaruvi (open-book management) hamda mas'uliyatli hisob yuritish (responsibility accounting) kabi boshqaruv hisobining usullaridan foydalaniladi. Bu usullar barcha xodimlarning rejalar tuzish va natijalarni baholash jarayonida ishtirok etishini ta'minlaydi. (Nielsen va boshq., 2010). Yevropaning ushbu davlatlarida biznes sub'ektlari aksariyat qismi boshqaruv hisobida byudjetlashtirish jarayonida barqarorlik (sustainability) samaradorligini ko'rsatadigan ko'rsatkichlardan foydalanishni yo'lga qo'yilgan. Yevropa Boshqaruv Hisobi Tarmog'i (EMAN, 2019) tadqiqot natijalari. Xozirgi kunda ushbu davlatlarda boshqaruv hisobiga atrof-muhit, ijtimoiy va korporativ boshqaruv (ESG) kabi usullar keng tadbiq qilinmoqda. Bu esa global va integratsiyalashgan hisobot olib borishni ta'minlaydi. Enrichmentning (2023) so'nggi ma'lumotlari. Hisobda anglosakson usulini joriy qilgan Avstraliya va Kanada kabi davlatlarda strategik boshqaruv hisobi tadbiq etilmoqda. Kanadada xamkorlar bilan birgalikda fikrlash usuliga asosiy usul bo'lsa, Avstraliyada esa ekologiya va ijtimoiy ko'rsatkichlarga hisobotlarda katta e'tibor qaratilmoqda. (Burritt & Schaltegger, 2010; IIRC, 2020). Bugungi kunda ushbu davlatlarda strategik samaradorlikni o'lchash tizimlari, xususan, qiymat omillari (value driver models) va aylanma prognozlash (rolling forecasts) kabi strategik samaradorlik kabi usullar keng qo'llanilmoqda. KPMG (2023) ma'lumotlari.

Keyingi yillarda tez sur'atlar bilan rivojlanayotgan Hindiston va Xitoy kabi davlatlarda globallashtirish va raqamlashtirish kabi jarayonlar tez rivojlanmoqda. Bugungi kunda Xitoyda davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanayotgan tashabbuslar orqali ERP usullari xamda xalqaro boshqaruv hisobi standartlarining joriy etilishi tez suratlar bilan amalga oshmoqda. (Lin va Yu, 2002). Hindistonda bugungi kunda strategik xarajatlarni boshqarish orqali samaradorlikni taminlashga katta etibor qaratilmoqda. (Joshi, 2001). Ahmed, Abdurahman va Abd Ghani (2019) tomonidan o'tkazilgan tizimli tahlilga ko'ra, Braziliyada boshqaruv hisobida bozorning

tez o'zgarishlari sharoitida tsenariy asosida rejalashtirish, moslashuvchan byudjetlashtirish va benchmarking (nusxa olish usuli) kabi usullar keng qo'llanilmoqda.

1-jadval

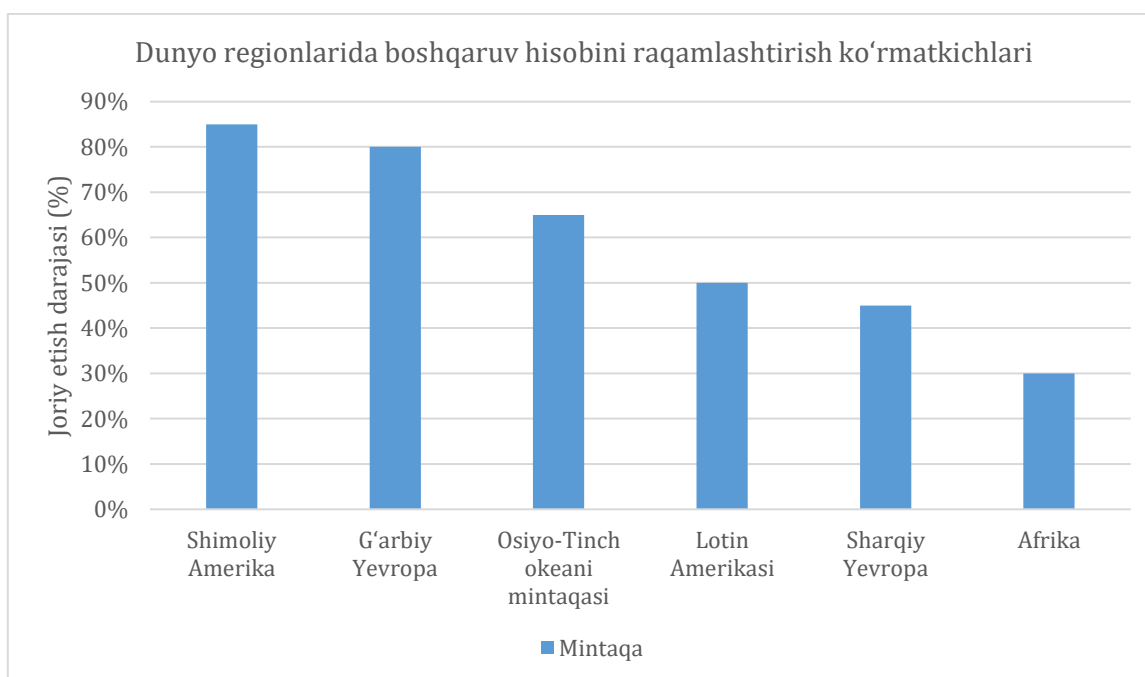
Dunyo turli regionlarida boshqaruv hisobi usullarining strategik yo'nalishi,

Davlatlar	Uzoq muddatli yo'nalishlar	O'llanilayotgan texnik usul
AQSh	Aksiyadorlarga yo'naltirilgan, strategik KPilar	Yuqori (AI, bashoriy tahlil)
Buyuk Britaniya	BSC, manfaatdor tomonlar qadri	Yuqori (BSC, tahlil)
Xitoy	ERP asosidagi zamonaviylashtirilgan davlat yondashuvi	O'sib borayotgan (ERP, raqamli vositalar)
Hindiston	Xarajatlarni boshqarish, samaradorlik ko'rsatkichlari	Rivojlanayotgan (strategik vositalar)

Manba: muallif ishlanmasi.

Ushbu jadval ayrim xududlar davlatlarida joriy qilingan boshqaruv hisobi usullari keltirilgan va ularni strategik mazmuni tafsiflaydi. Jadval shuni ko'rsatadiki, bugungi kunda takomillashgan usullar ushbu davlatlarda joriy etilganligini ammo xamkorlar aloqalari darajalari uzoq muddatli muvofiqligi bo'yicha farqlar mavjudligini ko'rsatadi. Buni Amerika kompaniyalari ko'proq sun'iy intellektga e'tibor berayotganligi va Yevropada esa taxlil va belgilangan tartiblarni saqlashga ko'proq e'tibor berishda ko'rishimiz mumkin.

Rivojlangan davlatlarda kasb o'rgatishga katta e'tibor qaratilmoqda. Ushbu faoliyatda AQShda IMA, Buyuk Britaniyadagi CIMA va Germaniyadagi Controlling Akademiyasi kabi institutlar ta'lim jaranlariga zamonaviy standartlar belgilash va ilmiy tadqiqotlarni yoyish katta salohiyatlarni shakllantirmoqdalar. Ushbu ta'lim tizimlari ta'lim bilan bilan ishlab chiqarish o'rtasidagi ko'prik vazifasini bajaradi (Dlamini, 2024).



1-rasm. Dunyo regionlari bo'yicha boshqaruv hisobida raqamli vositalarni joriy etish darajasi (%)

Manba: muallif ishlanmasi.

Bugungi global iqtisodiyot davrida raqamli transformatsiya jarayonlari butun dunyo bo'ylab boshqaruv hisobi sohasining o'zgarishiga olib keldi. Hisobchilikda sun'iy intellekt (AI),

katta ma'lumotlar (big data) va mashinaviy o'rganish (machine learning) texnologiyalari qo'llanilmoqda. Deloitte (2023) va Adeelu va boshqalar (2024) tomonidan ta'kidlanishicha, xozirgi kunda Amerika va G'arbiy Yevropa yetakchi firmalari real vaqtli boshqaruv paneli (dashboards) va aylanuvchi prognozlash (rolling forecasts) kabi vositalardan foydalanishni yo'lga qo'rganla. Dunyoning osiyo-tinch okeani mintaqasi xam ushbu masalada tez sur'atlar bilan rivojlanmoqda.

2-rasmdan ko'rinib turibdiki boshqaruv hisobini raqamlashtirish masalasida Amerika hamda G'arbiy Yevropa firmalari yetakchilik qilmoqda.

Bugungi kunda boshqaruv hisobining strategik rivojlanish maqsadlari bilan uyg'unlashuviga yuz bermoqda. Hoshin Kanri metodologiyasi (Yaponiya) strategik maqsadlar bilan operatsion maqsadlarni birgalikda rejalashtirishda qo'llashni anglatadi. (Akao, 2004). Strategik Controlling (Germaniya) real vaqtli faoliyat monitoringi va xavf tahlilini o'z ichiga olgan holda strategik boshqaruv bo'lib hisoblanadi. Dunyo pandemiyadan keyingi davrda real vaqtli ma'lumotlar integratsiyasi strategik Controlling funksiyalari bilan birlashishi yuz berdi. Galic va boshqalar (2021) tomonidan olib borilgan so'nggi tadqiqotlar.

Xozirgi davrda dunyoning turli davlatlari boshqaruv buxgalterlari (management accountants) o'rni xam o'zgarganligini ko'rsatadi. Anglosakson yo'nalishida hisobchilik tizimlarida buxgalterlar ko'proq strategik maslahatchi va biznes bo'yicha hamkor rolda nomoyon bo'lmoqdalar. (Burns & Baldvinsdottir, 2005). Osiyo va ayrim Yevropa davlatlarida ular ichki hisobotlar tayyorlash va xarajatlarni nazorat qiluvchi personal sifatida nomoyon bo'lmoqdalar. Shuni takidlash kerakki, xozirgi kunda iqtisodiyotda yuz berayotgan globallashuv boshqaruv buxgalterlariga nisbatan yangicha, dinamik va qiymat yaratuvchi sifatida qarashni shakllantirmoqda. (Almquist va boshq., 2023).

Bugungi kunda O'zbekiston iqtisodiyotining xalqaro bozorlarga integratsiyalashuvi o'z navbatida boshqaruv hisobida zamonaviy usullarni qo'llashni taqozo etadi. Strategik uyg'unlik (Yaponiya tajribasi), tahliliy aniqlik (Germaniya tajribasi) hamda natijaviylikka (Buyuk Britaniyaning tajribasi) yo'naltirilgan yondashuvlarini o'z ichiga olgan gibrid modelni qabul qilish muvozanatli va moslashuvchan tizimni yaratishga yordam beradi. Bundan tashqari, mahalliy kasbiy institutlarni mustahkamlash hamda oliy ta'lim muassasalari bilan sanoat o'rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish barqaror islohotlar uchun zarur bo'lgan malakalarni shakllantirishga yordam beradi.

Xulosa va takliflar.

Iqtisodiy globallashuv va integratsiya jarayonlarining kuchayishi iqtisodiy samaradorlikni ta'minlash jarayonlariga xam o'ziga xos xolda ta'sir ko'rsatdi. Turli firmalar tomonidan ishlab chiqarilayotgan maxsulotlarning texnologik darajalarining yaqinlashuvi ishlab chiqarish xarajatlarini boshqaruv jarayoniga xam yangicha yondoshuvlarni qo'llash zaruriyatini keltirib chiqarmoqda. Bu o'z navbatida xarajatlarni boshqaruv jarayonida boshqaruv hisobining o'rnini oshiradi. Bugungi raqobat sharoitida ishlab chiqarilayotgan maxsulotlar raqobatbardoshligini ta'minlashda va meyorlashtirilgan foydani ta'minlashda xarajatlarni samarali tashkil etish firmani strategik rivojlanishining muxim vositasiga aylanganligini ko'rishimiz mumkin. Dunyoning yetakchi firmalari tomonidan xarajatlarni rejalashtirish va uni boshqarishning bir qator zamonaviy usullari ishlab chiqilgan bo'lib, ushbu usullarni xar tomonlama o'rganish va ularni mamlakatimiz biznes sub'ektlari faoliyatiga tadbiq etish muxim vazifa bo'lib hisoblanadi.

Yuqorida keltirilgan fikrlardan kelib chiqib, quyidagi tavsiyalarni keltirish mumkin:

- maxsulot raqobatbardoshligini ta'minlashda xarajatlarni samarali tashkil etish;
- xarajatlarni tashkil etishda samaradorlik maxsulot sifatini oshirishga olib kelishiga erishish;
- boshqaruv hisobini zamonaviy usullar yordamida tashkil etishni va uning yetuklik darajasini oshirishni ta'minlash;
- boshqaruv hisobida strategik maqsadlarni operatsion faoliyat bilan uyg'unlashishiga erishish.

Adabiyotlar/ Лумепамыпа/Reference:

Adeyelu, O. O., Ugochukwu, C. E., & Shonibare, M. A. (2024). The impact of artificial intelligence on accounting practices: Advancements, challenges, and opportunities. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(4), 1200–1210.

Ahmed, A., Abdulrahman, S. A., & Abd Ghani, M. B. (2019). Management accounting practices in many countries around the world: A review of the literature. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 21(2), 5–9.

Akao, Y. (2004). *Hoshin Kanri: Policy Deployment for Successful TQM*. Productivity Press.

Almquist, R., Grossi, G., van Helden, G. J., & Reichard, C. (2013). Public sector governance and accountability. *Critical Perspectives on Accounting*, 24(7–8), 479–487. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2012.11.005>.

Burns, J., & Baldvinsdottir, G. (2005). An institutional perspective of accountants' new roles – the interplay of contradictions and praxis. *European Accounting Review*, 14(4), 725–757. <https://doi.org/10.1080/09638180500194171>.

Burritt, R. L., & Schaltegger, S. (2010). Sustainability accounting and reporting: Fad or trend? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 829–846. <https://doi.org/10.1108/09513571011080144>

Chartered Institute of Management Accountants (CIMA). (2020). *Effective management accounting: Improving decisions and building resilient organisations*. CIMA.

Deloitte. (2023). *CFO Insights: The Digital Finance Revolution*. Deloitte Insights.

Dlamini, B. (2024). A systematic literature review of management accounting research in small businesses: Trends and implications in the emerging economies. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 6(3), 150–159. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v6i3.525>

European Management Accounting Network (EMAN). (2019). *Survey Report on Management Accounting Trends*. Presented at the 3rd International Scientific Conference – EMAN 2019: Economics and Management: How to Cope with Disrupted Times.

Galić, M., Popek Biškupec, P., & Galić, M. (2021). Assessment of management controlling in pandemic times. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 5, 766–781.

Guilding, C., Cravens, K. S., & Tayles, M. (2000). An international comparison of strategic management accounting practices. *Management Accounting Research*, 11(1), 113–135. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0120>

Horváth, P. (2006). *Controlling* (11th ed.). München: Verlag Vahlen. Publisher: Vahlen Management Literature.

Institute of Management Accountants (IMA). (2021). *2021 Trends in Finance and Accounting*. Montvale, NJ: Institute of Management Accountants.

International Integrated Reporting Council (IIRC). (2021). *International <IR> Framework*. International Integrated Reporting Council.

Joshi, P. L. (2001). The international diffusion of new management accounting practices: the case of India. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 10(1), 85–109.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

KPMG International. (2023, February). *Driver-Based Planning: Elevating FP&A*. Retrieved from <https://kpmg.com/ch/en/insights/transformation/superior-business-insights-driver-based-planning.html>

Lin, Z. J., & Yu, Z. (2002). Management Accounting Practices in the People's Republic of China. In *Management Accounting in the New Asia: From Traditional to Modern Approaches* (pp. 123–143). Springer.

Nielsen, C., Bukh, P. N., & Mouritsen, J. (2010). Managing intellectual capital in Scandinavian firms: The implications for management accounting. *Journal of Intellectual Capital*, 11(4), 495–512.

Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage*. Free Press.

Susilawaty, T. E., & Lubis, N. I. (2023). Evolution of management accounting practices: A literature review. *Enrichment: Journal of Management*, 13(3), 1686–1694. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i3.1511>

Xasanov B. (2013) *Boshqaruv hisobi: Darslik*/ Xasanov B., Xashimov A., Toshkent: Cho'lpon nomidani NMIU, - 312 b.

Тейлор Ф.У. (1912) *Научные основы организации промышленных предприятий*. - СПб.

Эмерсон Г. (1972) *Двенадцать принципов производительности труда*. - М.: Экономика.