

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA
MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI
TOSHKENT ARHITEKTURA-QURILISH INSTITUTI
“QURILISHNI BOSHQARISH” FAKUL'TETI
“MENEJMENT” KAFEDRASI**

Nasimov Feruz Nigmatovichning

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

**Mavzu: Iqtisodiyotni modernizatsiyalsh sharoitida
tashkilotning boshqaruv samaradorligini oshirish yo'llari
("Kimyohimoya-ta'minot" MChJ QK misolida)**

Bitiruv malakaviy ishi rahbari: ass. Berdieva D.A.

Toshkent-2013y.

MUNDARIJA

KIRISH	4
I-BOB. IQTISODIYOTNI MODERNIZATSIYALASH SHAROITIDA TASHKILOTLARDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI O'RGANISHNING NAZARIY ASOSLARI	
1.1.Modernizatsiyalash jarayonlarini iqtisodiyotda tutgan o'rni	7
1.2.Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida qurilish tashkilotlarini boshqarishdagi islohotlar va ularga ta'sir etuvchi omillar	12
1.3.Tashkilotlarni boshqarish tamoyillari, ularning maqsad va vazifalari.....	23
II-BOB. TASHKILOTDA BOSHQARUV SAMARADORLIGI VA UNING XO'JALIK FAOLIYATI TAHLILI ("KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK MISOLIDA)	
2.1.Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tashkilotda boshqarishning tashkiliy tuzilishini isloh etish	29
2.2.Tashkilotning asosiy texnik - iqtisodiy ko'rsatkichlari va likvidligi tahlili	39
2.3."KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK ning boshqaruv faoliyatiga ta'sir etuvchimoliyaviy ko'rsatkichlari tahlili.....	43
2.4.Tashkilotning boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi ishbilarmonlik va rentabellik ko'rsatkichlari tahlili	48
III-BOB. KORXONALARDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	
3.1.Korxonalarda boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlarini va mezonlarini yaxshilash yo'llari.....	63
3.2.Tashkilotlarda boshqaruv tizimini takomillashtirishning xorij tajribasi	69
XULOSA	78
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI	82

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalar va tashkilotlar hamda barcha xo'jalik sub'ektlarining asosiy maqsadi daromad, foyda olishga qaratilgan. Ammo bunga boshqaruv tizimida samaradorlikni ta'minlamay turib erishib bo'lmaydi. Shuning uchun ko'plab korxonalar, tashkilotlar, firma va xo'jalik sub'ektlarining bosh maqsadi boshqaruv tizimida samaradorlikni ta'minlash va shu samaradorlikni ta'minlovchi optimal strukturani tanlashga katta e'tibor qaratishadi. Respublikamiz bozor iqtisodiyoti tizimiga o'tish, hamda ijtimoiy-iqtisodiy aloqalarni uzilishi hamda o'tish davrining iqtisodiy qiyinchiliklari ko'plab korxonalarni nochor ahvolga solib qo'ydi. Shuningdek, yangi iqtisodiy tizimda faoliyat yuritish uchun zarur bilim, tajriba va ko'nikmalarning yo'qligi, bozor munosabatlarining yaxshi rivojlanmaganligi o'tish davrining ijtimoiy - iqtisodiy qiyinchiliklarini yuzaga keltirdi, ko'plab korxonalar va tashkilotlar bankrotlikni e'lon qilish va sanatsiyaga tushishga majbur bo'ldi. Etarli bilim va ko'nikmalarga ega rahbarlarga iqtisodiy qiyinchiliklarni eng olishdi va bu yuzaga kelgan vaziyatdan chiqib ketish imkonini berdi.

Respublikada amalga oshirib kelinayotgan samarali islohotlar natijasi ularoq iqtisodiyotni shakllantirish borasida bugungi kunda o'zining ijobiy yutuqlarini namoyon etmoqda. Jumladan, qisqa vaqt ichida iqtisodiyotda chuqur tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, aholi daromadlarining o'sishini ta'minlash, samarali tashqi savdo hamda investitsiya jarayonlarini kuchaytirish, qishloq xo'jaligini isloh qilish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini barqaror rivojlantirish, bank-moliya tizimi faoliyatini mustahkamlashda ahamiyatli yutuqlar qo'lga kiritildi.

Hozirgi davrda dunyo mamlakatlari ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyoti o'zining ma'no-mazmuni jihatidan oldingi bosqichlardan keskin farq qiladi. Bunda eng asosiy va muhim jihat – milliy iqtisodiyotlarning tobora integratsiyalashuvi va globallashtiruvining kuchayib borishidir. Ayni paytda bu jarayonlar xalqaro maydondagi raqobatning ham keskinlashuviga, har bir mamlakatning xalqaro

mehnat taqsimotidagi o'z mavqeini mustahkamlash uchun kurashining kuchayishiga ham ta'sir ko'rsatadi.

Yalpi ichki mahsulot 8,2 foizga, sanoat mahsuloti ishlab chiqarish hajmi – 7,7 foizga, qishloq xo'jaligi mahsulotlari hajmi – 7 foizga, pudrat qurilish ishlari hajmi 11,5 foizga, chakana tovar aylanmasi hajmi – 13,9 foizga o'sdi. Inflyatsiya sur'atlari rejalashtirilgan darajada saqlandi va 7 foizdan oshmadi. Davlat byudjeti yalpi ichki mahsulotga nisbatan 0,4 foiz miqdorida profitsit bilan ichro etildi. Ijtimoiy sohani rivojlantirishga barcha xarajatlarning 59,2 yo'naltirildi. Byudjet tashkilotlari xodimlari ish haqi, pensiyalar, nafaqa va stipendiyalar bir yilda o'rtacha 26,5 foizga aholining real daromadlari esa – 17,5 foizga o'sdi. Yalpi ichki mahsulotga nisbatan 22,9 foizni tashkil etgan asosiy kapitalga investitsiyalar hajmining oshib borishi iqtisodiyot o'sishi barqaror yuqori sur'atlarining va uning tuzilmalarini diversifikatsiyalashning asosiy manbai bo'ldi. 11,7 milliard dollarga teng miqdorda yoki 2011 yildagiga qaraganda 14 foiz ko'p investitsiyalar jalb etildi. Barcha investitsiyalarning 22 foizdan ortig'ini yoki 2,5 milliard dollardan ortiqni xorijiy investitsiyalar tashkil etdi, ulardan 79 foizdan ortig'i to'g'ridan – to'g'ri xorijiy investitsiyalardir. Barcha investitsiyalarning 74 foizga yaqini ishlab chiqarish qurilishiga yo'naltirildi. 205 ta investitsiya loyixasini amalga oshirish tugallandi.¹

Bundan ko'rinib turibdiki, respublikaning barcha tarmoqlarida modernizatsiyalash ishlari aynan jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi hisobga olgan holda amalga oshirilish ko'zda tutilmoqda. Mazkur tadbirlarni amalga oshirilishda davlat tomonidan barcha imkoniyatlar va qo'llab – quvvatlash ishlari rejalashtirilgan.

Iqtisodiyotni barqaror rivojlanishida qurilish tarmog'ining o'rni muhimligini hisobga olgan hoda, qurilish korxonalarida boshqaruv tizimini ilmiy jihatdan tadqiq etish hamda bu boradagi muammolarni hal qilishga qaratilgan

¹O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning 2012 yilda respublikani ijtimoiy – iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2013 yilgi iqtisodiy dasturning asosiy ustuvor vazifalari to'g'risida // Xalq so'zi. 2013 yil 19 yanvar.

ilmiy-amaliy takliflarni ishlab chiqish o'ta muhimligi tadqiqot mavzusining dolzarbligini belgilaydi.

Bitiruv malakaviy ishining maqsadi va vazifalari. Bitiruv malakaviy ishining maqsadi – iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tashkilotning boshqaruv samaradorligini oshirish va takomillashtirishga qaratilgan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish. Belgilangan maqsaddan kelib chiqqan holda Bitiruv malakaviy ishining vazifalari quyidagilardan iborat:

➤ iqtisodiyotni modernizatsiya sharoitida tashkilotning boshqaruv samaradorligining mazmun va mohiyatini ko'rsatib berish;

➤ Respublikamizda faoliyat yuritayotgan tashkilotlarda boshqaruv tizimi samaradorligining mazmuni va ahamiyatini yoritib berish;

➤ Qurilish tarmog'ini isloh etishning asosiy yo'nalishlarini o'rganish va muhim jihatlarni tatbiq qilish;

➤ Xorij mamlakatlarida tashkilotlarning boshqaruv tizimi samaradorligi tushunchasining mazmuni va ahamiyatini yoritib berish;

➤ boshqaruv tizimi samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar, uning mezonlarini o'rganish va tahlil qilish;

➤ boshqaruv tizimi samaradorligini takomillashtirishning asosiy yunalishlari muammosini o'rganish va ko'rsatib o'tish.

Bitiruv malakaviy ishining amaliy ahamiyati. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida faoliyat yuritayotgan barcha tashkilotlar, xususan, qurilish korxonasi maqsadi daromad, foyda olish imkoniyatlarini oshirish, boshqaruv tizimida samaradorlikni ta'minlamasdan turib, bu maqsadga erishish juda ham mushkul. Shunday ekan, faoliyat yuritayotgan barcha qurilish korxonasi uchun boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot predmeti. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida boshqaruv samaradorligining ahamiyati, mazmuni, uning mezonlari, boshqaruv

samaradorligining tavsiflovchi ko'rsatkichlar, ularga ta'sir etuvchi omillar tadqiqot predmeti hisoblanadi.

Tadqiqot ob'ekti. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tashkilotlarda zamonaviy boshqaruv tizimini tashkil qilish hamda "Kimyohimoyata'minot" qo'shma korxonasi misolida boshqaruv samaradorligini oshirish yo'llarini ko'rsatish hisoblanadi.

Bitiruv malakaviy ishining tuzilishi. Kirish, uch bob, xulosa va takliflar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan iborat.

I-BOB. IQTISODIYOTNI MODERNIZATSIYALASH SHAROITIDA TASHKILOTLARDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI O'RGANISHNING NAZARIY ASOSLARI

1.1. Modernizatsiyalash jarayonlarini iqtisodiyotda tutgan o'rni

Iqtisodiyot fanida “modernizatsiyalash” tushunchasi ham ulkan ko'lamda, ham har bir mamlakat, tarmoq va alohida korxonada darajasida jamiyatning texnologik va ijtimoiy taraqqiyotidagi o'zgarishlar va yangilanishlar jarayonlarini aks ettiradi. Unda ishlab chiqarishda investitsion-innovatsion faoliyatda, u yoki bu davlatning institutsion tuzilishida yuz berayotgan murakkab tuzilmaviy – texnologik o'zgarishlar o'z aksini topadi, u tomonidan yangi zamonaviy talablarga nisbatan o'tkazilayotgan iqtisodiy siyosatning mazmuni o'zgaradi.

Jamiyatning moddiy ma'naviy qadriyatlarini, sanoat ishlab chiqarish tuzilmasini “zamonaviy” modernizatsiyalashtirilganlariga aylantirish bilan uzviy bog'liq bo'lgan modernizatsiyalash nazariyasi asta sekin shakillanib bordi.

Dastlabki modernizatsiyalash nazariyalarinin o'ziga xos va farqlanuvchi alomati universalligidan iborat edi (E.Dyurkgeym, G. Spenser), u jamiyat taraqqiyotini umumiy utiversal jarayon sifatida ko'rib chiqadi, shuningdek modernizatsiyalash nazariyasiga institutsion yondashishning birinchi qadamlarini aks ettiruvchi hamda kapitalizm iqtisodiyotga o'tish uning etikasi va madaniyati bilan uzviy bog'lanishda ekanligini ifodalovchi M.Veber g'oyalar.

O'z taraqqiyotining boshlang'ich birinchi bosqichida(sanoat revolyutsiyasi, yirik kapital va yirik mashinasozlik ishlab chiqarishini yaratish davri, XVIII asr – XIX asrning boshi) unda mumtoz iqtisodiy nazariya g'oyalaridan va keyinchalik iqtisodiy taraqqiyotga “neoklassik” yondoshish g'oyalaridan foydalanildi.

Taniqli olim SH. Eyzenshtand modernizatsiyalashni XVII asrdan XIX asrgacha g'arbiy Ovro'pa va shimoliy Amerikada rivojlangan, so'ngra boshqa ovro'pa mamlakatlariga tarqalgan, XIX – XX asrlarda esa janubiy Amerika Osiyo va Afrika qit'asiga yonilgan ijtimoiy, iqtisodiy va siyosiy tizimlar yo'nalishidagi

o'zgarishlar jarayoni deb tushungan. Asta – sekin uning to'rtta – iqtisodiy, texnologik, ijtimoiy va madaniy turi tushunchasi yuzaga keldi. Modernizatsiyalash nazariyasi taraqqiyotining ikkinchi bosqichini (XX asrning 60 -80 yillari) tadqiqotchilar ishlab chiqarish kuchlarining ilmiy – texnikaviy revolyutsiya asosida yanada ko'tarilishi, ilm – fanni tobora jamiyatning bevosita ijtimoiy – iqtisodiy taraqqiyotga katta ta'sir ko'rsatuvchi kuchiga aylanishi jarayoni bilan bog'laydilar. Modernizatsiyalashning ko'p sonli dasturlariga uchta asosiy: iqtisodiy, texnologik, sotsiologik yondoshishlar birligi tamoyili asos qilib olingan. XIX asirda modernizatsiyalash nazariyotchilari rivojlanayotgan “nog'arbiy” mamlakatlarning g'arb namunasi bo'yicha “etib oluvchi” modernizatsiyalashni amalga oshirishning kompleks dasturlarini io'lab chiqishga intildilar.

Rivojlanishning II bosqichida modernizatsiyalash nazariyasini evolyutsiyasi jarayonida turli mamlakatlardaularning milliy xususiyatlarini e'tiborga olib modernizatsiyalashning har xil turlari paydo bo'lgan bir vaqtda, barcha mamlakatlarni industial jamiyat sari yo'lidagi rivojining umumiy qonuniyatlarini hisobga oluvchi yangi metodologik yondoshish shakllandi. T.Veblenning modernizatsiyalash yo'liga nisbatan erta (“early developers”) va nisbatan kech (“late developers”) qadam qo'ygan mamlakatlar to'g'risidagi g'oyalari o'z rivojini topdi. SHu bilan birga modernizatsiyalashdagi ilmiy farqlanishlar tobora ko'proq darajada jahonning iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishda birligi borasida o'sib boruvchi tenditsiyasi bilan bog'liq bo'lib qolmoqda, bu paydo bo'layotgan globalizatsiya mustaqil nazariyasida ayniqsa uning M. Delyagin “yangi, asosan kompyuter texnologiyalari negizida yagona umumjahon moliyaviy – iqtisodiy makonni shakllantirish va uni keyingi rivojlantirish jarayoni sifatida”³ ta'rif bergan iqtisodiy shaklida o'z aksini topdi(XX asrning 70 – 80 yillari). Globalizatsiya nazariyasida dunyodagi texnologik keskin burilsh, milliy davlatlar iqtisodiyotini birlashtiruvchi yagona jahon xo'jaliklarini tashkil etish jarayonida yuz beruvchi chuqur ijtimoiy o'zgarishlarga olib keluvchi ilmiy – texnika revolyutsiyasining avj olib o'tirish ta'siri ostida shakllandi. Modernizatsiyalash nazariyasi

²M.G.Delyagin. Mirovoy krizim. Obshayateoriyaglobalizatsii. M. Infra – M, 2003, 50 b.

rivojining III bosqichida paydo bo'lib, u iqtisodiy globalizatsiya nazariyasi bilan uzviy bog'lanib ketdi, bu esa "bog'liq rivojlanish" nazariyasida (A. Gershenron, I. Vallersteyn, T. Veblen) o'z aksini topdi. Hozirgi zamon iqtisodiyot fanda makrotexnologik dinamika muammolari bilan shug'ullanuvchi hamda texnik – texnologik taraqqiyot qonuniyatlarini ajratib ko'rsatuvchi rossiya iqtisodchilari S. Glaziev, V. Maevskiyning ilmiy ishlari modernizatsiyalashning hozirgi zamon bosqichini ikki tomonlama: texnologik rivojlanish va iqtisodiy evolyutsiyani hisob olib ko'rib chiqish imkonini beradi. Ular bir – birini almashtiruvchi beshta texnik – texnologik tuzumlarning ustunlik qilish davrlari bilan yaqqol tasvirlab berilishi mumkin. Ularning har biriga xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning o'z genotipi to'g'ri keladi: birinchi davr – 1700 – 1830 yillar; ikkinchi davr – 1830 – 1880 yillar; uchinchi davr – 1880 – 1930 yillar; to'rtinchi davr – 1930 – 1980 yillar; beshinchi davr -1980 yildan 2030 yilgacha bo'lgan davr⁴.

Shuni ta'kidlab o'tish muhimki, ishlab chiqarishni modernizatsiyalashning yangi shakli axborot revolyutsiyasi bilan va uning ta'siri ostida beshinchi axborot tuzumi shakllanishi bilan bog'liq bo'lgan to'rtinchi bosqichida shakllanadi. Beshinchi axborot tuzumida industrial tsivilizatsiya o'rniga keluvchi yangi axborot tsivilizatsiyasining moddiy – texnologik bazasi bo'lib xizmat qiladi. Texnologik tuzumning beshinchi davrda yuz beruvchi iqtisodiy evolyutsiya bilan o'zaro bog'lanishini hisobga olib modernizatsiyalashning ya'ni modeliga taniqli rossiya iqtisodchisi V. Medvedov tomonidan tavsif berildi. Uning hisoblashicha, asrlar davomida dunyo hamjamiyati mamlakatlarida ishlab chiqarish kuchlari va ishlab chiqarish munosabatlarini rivojlantirish borasida taraqqiy siljishlar yaqqol ko'rinib qoldi. Jamiyat taraqqiyotida hozirgi zamon bosqichida eng muhim o'zgarishlar quydagilarni o'z ichiga oladi: ijtimoiy ishlab chiqarish natijalariva omillar tuzulmasini nomoddiy nozune'mat va xizmatlar foydasiga tubdan o'zgarishi, insoniy kapital, yo'qori texnologiyalar va axborot ahamiyatining oshishi; ishlab chiqarishning insonparvarlik va ekologiyaga yo'naltirili; iqtisodiy munosabatlar va institutlarni egiluvchan plyuralistik tizim tomoniga o'zgartirilishi, mulkchilikning

³S.YU.Glaziev. Teoriya dologosrochnogo tekhnika – ekonomicheskogo razvitiya – M. VlaDar, 1993, 9 b.

turli shakllari va xo'jalik yuritishning transmilliy korporatsiyalardan uy xo'jaliklarigacha bo'lgan turlarni birga qo'shib ketishi; bozor usullarini hamda davlatning makroiqtisodiy va ijtimoiy jarayonlarini tartibga solishda faol tutgan o'rnini uyg'unlashishi asosida xujalik mexanizmini maqbullashtirilishi; iqtisodiyotning globalashtirilishi⁵. Ushbu o'ziga xos alomatlar modernizatsiyalash jarayonini hozirgi zamon bosqichida qonuniyatlari sifatida namoyon bo'ladi. Biroq o'larga V. Medvedev tomonidan kiritgan modernizatsiyalash jarayonlaridan tashqari, modernizatsiyalashni, taraqqiyotni aks ettiradigan iqtisodiy mezon sifatida ochib beruvchi bir qator jarayonlarning tahlili, jamiyatda o'axsning har tomonlama rivojlanishini hamda global va mintaqaviy darajada yuqori rivojlangan mamlakatlarda ham, rivojlanayotgan mamlakatlarda ham turmush darajasi va sifati bo'yicha keskin farqlanadigan kambag'allik va nochorlikni boshidan kechirayotgan ijtimoiy guruhlar va o'ziga to'q ijtimoiy guruhlar o'rtasidagi chuqur tabaqalanishlarning tugatilishini ta'minlovchi moddiy va ma'naviy nozu – ne'matlarni taqsimlash va iste'mol qilish munosabatlari qo'shimcha qilinishi mumkin.

Biroq shuni e'tiborga olish kerakki, mahalliy ishlab chiqarish modernizatsiyasining hozirgi zamon bosqichida axborot texnologiyalarining solishtirma ulushi AQSHdan 22,3 foizga nisbatan 7,8 foizni tashkil etadi., bu esa O'zbekistonda sanoat ishlab chiqarishi modernizatsiyasi sur'atlarini oshirishdagi mavjud imkoniyatlarni tavsiflaydi. Ijtimoiy – iqtisodiy taraqqiyot strategiyasini aniqlashda mamlakatda mehnat nizomlarining sifatli o'zgarishlarini amalga oshirish, turmushning past darajasini bartaraf qilish hamda aholining daromatlarini oshirish taklif etilganligi bejiz emas. Ushbu orqali modernizatsiyalashni ishlab chiqarish kuchlari va ilmiy – texnikaviy tarqqiyotning rivojlanishini sekinlashtirish omili hamda mehnatga haq to'lashda keskin qoloqlikka aylangan ishlab chiqarish munosabatlari – taqsimotlarining holatini aks ettiruvchi iqtisodiy mezon sifatiga yanada chuqurroq tushunish imkonini ochib beradi.

⁴V.A.Medvedev. Peredvizovami postindustrializma: Vzglyadna proshloe, nastoyashee i budushee ekonomiki M.Alpina Biznes Buks, 2003, 92 b.

Tashqi iqtisodiy munosabatlarini oshkoralik sharoitlarida tovarlar, kapital, axborot va ishchi kuchini bir joydan boshqa joyga o'tishi vositasida, qandaydir mamlakatda ustunlik qilayotgan yangi tartiblarni qo'llanilishi tezlik bilan global yoyilib ketadi. Yangi ishlab chiqarish – texnik tizimlarning tarkib topishi, ularning hayotiy tsikllarini tugallashi faqatgina bir mamlakatning milliy doirasida emas, balki dunyoda shakllanayotgan yagona xo'jalik tizimi, jahon bozori chegarasida yuz beradi.

XXI asrda modernizatsiyalash jarayoni jiddiy transformatsiyaga yuz tutmoqda, rivojlangan mamlakatlar tomonidan moliyaviy va texnologik resurslarga monopoliyalar saqlangan holda global raqobatchilik va iqtisodiy rivojlanish notekisligi sharoitlarida global integrallashgan dunyo taraqqiyotining alohida bosqichi sifatida “modernizatsiyaning o'zi modernizatsiyalanishi”⁵ bo'lib o'tmoqda. Jamiyat va korporatsiyalar nuqtai nazaridan bozor kuchlarining asosiy manbai moliyaviy resurslardan iborat bo'lmaydi, balki metatexnologiyalar yaratuvchi va ularning qo'llanilishini nazorat qiluvchi tashkiliy tuzulmalarda mujassamlashgan intellektdan iborat bo'ladi. Bunday sharoitlarda hama ichki va tashqi bozorda raqobatchilikning keskinlanishi munosabati bilan innovatsion jarayonning iqtisodiy rag'batlari kuchaydi. YAlpi ichki mahsulotning (YAIM) umumiy hajmidagi ilmiy tadqiqodlar va izlanishlarga ketgan xarajatlar ulushining oshishi shundan dalolat qiladi, ular AQSHda –YAIMning 2,65 foizini, Finlyandiyada-3,09 foizini, Frantsiyada-2,17 fozini, YAponiyada-3,04 fozini, Germaniyada-2,38 fozini, Janubiy Koreyada-2,55 fozini, SHvetsiyada – 3,7 foizini tashkil etadi (1.1-rasm).

Mazkur xarajatlarda davlatning ulushi YAponiyada -19,1 foizdan, AQSHda 29,8foiz va Germaniyada 33,9foizgachani tashkil etadi.

Modernizatsiyalash nazariyasi rivojlanishi bilan iqtisodiy modernizatsiyalashning ushbu jarayon tadqiqotchilari tomonidan quyidagilar jumlasiga kiritiladigan alomatlarini ma'lum aksiga ega bo'ldi;

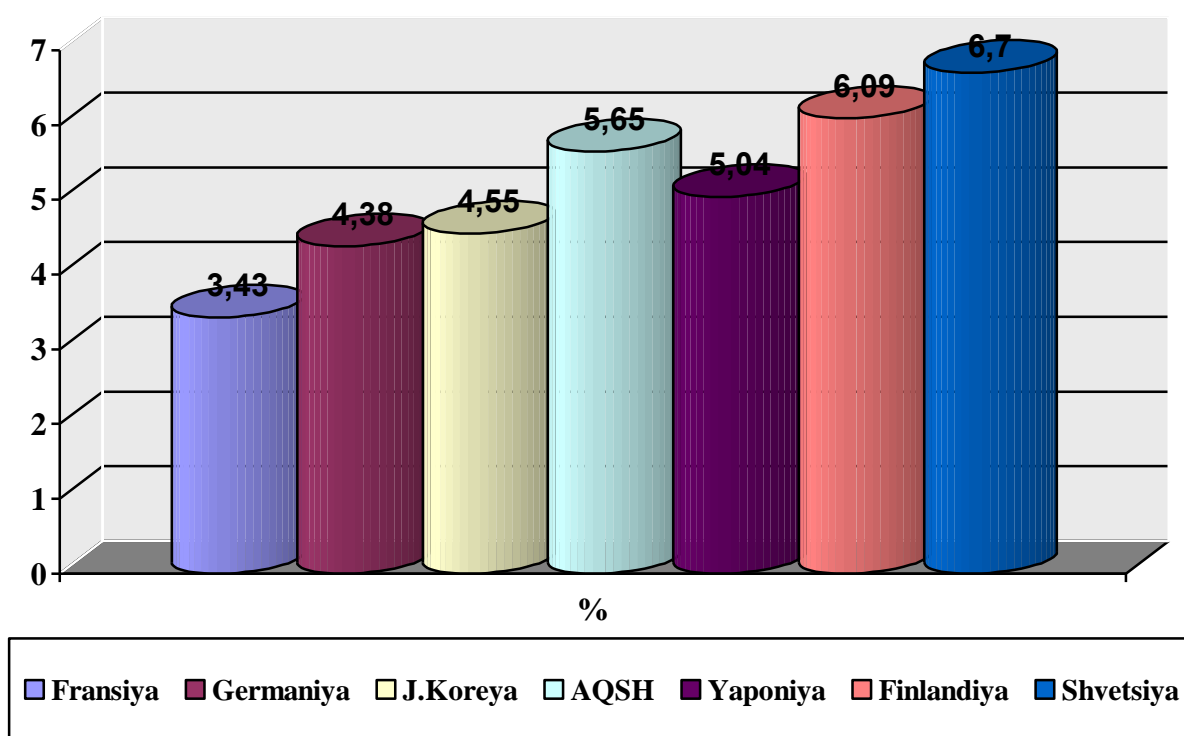
⁵M.G.Delyagin. Mirovoy krizis. Obshayateoriyaglobalizatsii. M. infra-M, 2003, 251-253 b.

-ilm-fanga,zamonaviy energiya manbalariga aso'slangan texnika va texnologiyalardan foydalanish va ularni rivojlantirish; ijtimoiy mehnat taqsimotini chuqurlashtirish;

-tovarlar, moliyaviy va investitsion xizmatlar bozorini rivojlantirish;

-ishlab chiqarish jarayonini doimiy ravishda diversifikatsiyalash va murakkablashtirish;

-texnologik innovatsion yangiliklarni yaratish va joriy etish uchun davat etuvchi sabablarning mavjud bo'lishi;



1.1-rasm. YAIMning umumiy hajmidagi ilmiy tadqiqotlar va izlanishlarga ketgan xarajatlar ulushi

-iqtisodiy modernizatsiyalash quyidagi kabi holatlarni o'z ichiga oladi:

-xo'jalik tuzulmasida ikkilamchi (industriya) va uchlamchi (xizmatlar) sektorlar tutgan o'rning oshib borishi;

-agar ishlab chiqarishining takomillashtirilishi bilan uning ulushini qisqartirilishi;

-ishlab chiqarish vositalari va iste'mol mollarini chiqaruvchi tarmoqlarning balansi;

-ko'p mablag' talab qiluvchi ishlab chiqarishlarni ko'p mehnat talab qiluvchi ishlab chiqarishlar ustuvorligi.

Iqtisodiy modernizatsiyalashning natijalari ko'pchilik odamlarni moddiy farovonligini o'sishi, aholi daromadlarining tenglashtirilishidan iborat bo'lishi lozim. Hozirgi zamon bosqichida iqtisodiy modernizatsiyalashning ushbu o'ziga xos alomatlarini har bir mamlakatda raqobatchilik kurashi keskinlashib borishi bilan iqtisodiy o'sishi jarayonlaridagi o'zaro bog'lanishni aks ettiruvchi nizomlar bilan to'ldirish lozim. Bu har bir mamlakatni iqtisodiy o'sishni oshirish jarayonida raqobatchilik afzalliklarini shakillantirishga erishish uchun intilishini bildiradi. Bu esa unga ayrim tarmoqlarni va mahsulotlarni rivojlantirish bo'yicha dunyo miqyosida etakchi o'rinlarni egallash va ularning sotilishidan qo'shimcha daromadlar olish imkonini beradi.

Shunday qilib, bozor iqtisodiyoti rivojlanishining hozirgi zamon bosqichida iqtisodiy modernizatsiyalash yangi bosqichining alomati innovatsiyalar asosida ayrim ishlab chiqarishlarning va tovarlarning raqobat afzalliklarini yaratish, raqobatbardoshliklarni oshirish yo'llarini izlash bilan iqtisodiy o'sish sur'atlarini ko'tarishga intilishdan iborat. Bunga O'zbekistonni ijtimoiy – iqtisodiy rivojlanishini jadallashtirishning qo'shimcha manbai sifatida qarash mumkin.

1.2. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida qurilish tashkilotlarini boshqarishdagi islohotlar va ularga ta'sir etuvchi omillar

Respublikada qurilishdagi mavjud boshqaruv tizimining tashkiliy tuzilmasi iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitidagi sezilarli o'zgarishlarga qaramasdan, tashkilotlarning ko'p tarmoqli, hududiy va idoraviy jihatdan ajratilgan yagona maqsadlarga erishish uchun mo'ljallangan, lekin yakuniy faoliyat natijalari bo'yicha iqtisodiy manfaatlar umumiyligi jihatidan etarli darajada birlashmagan yig'indisidan iborat.

Bir vaqtning o'zida kapital qurilish boshqaruvida tashkiliy tuzilmaning takomillashtirilishi bilan kechiktirib bo'lmaydigan xo'jalik vazifalari qatorida mamlakat ishlab chiqarish salohiyatini yanada intensiv rivojlantirishning muhim

sharti sifatida uning barcha funktsional komponentlarini tizimli ravishda takomillashtirish vazifasi yuzaga chiqadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimov ta'kidlanidek "... uy joylarni kapital ta'mirlash, rekonstruktsiya qilish va qurish bo'yicha pudrat ishlarini ko'lamini kengaytirish, aholining o'sib borayotgan ehtiyojini qondirish maqsadida shahar va tumanlarda turarjoy fondi ob'ektlarini loyihalashtirish, qurish, rekonstruktsiya qilish, ta'mirlash va ularning dizayni bo'yicha ishlarni tugal holda, ya'ni kaliti bilan topshirish sharti asosida faoliyat olib boradigan ixtisoslashgan xususiy ta'mirlash – qurilish tashkilotlarini tuzish"⁶ bugungi kun uchun eng dolzarb masala bo'lib hisoblanadi.

Buning uchun esa kapital qurilishning alohida komponentlari (tarkibiy qismlari), element va jarayonlaridan tizimli takomillashtirishga izchillik bilan o'tishi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi loyihalarni amalga oshirish mexanizmini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi farmoni, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Kapital qurilishda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish tadbirlari to'g'risi»da va «Chet el investitsiyalari ishtirokidagi ustuvor investitsion loyihalarni amalga oshirish tadbirlari to'g'risida»gi qarorlarida o'z aksini topgan.

Hozirgi davrda qurilishda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning eng muhim yo'nalishlari, fikrimizcha, quyidagilar bo'lishi mumkin:

-qurilish industriyasi korxonalarini va pudratchi qurilish tashkilotlarini xususiylashtirish hamda aksionerlashtirish jarayonlarini yanada chuqurlashtirish, qurilishda boshqaruv tuzilmalarini soddalashtirish va ularni monopoliyadan chiqarish;

-xususiy qurilish tashkilotlarini tashkil etishni rag'batlantirish, qurilish sohasida o'rta, kichik korxonalar va tashkilotlar, bozor infratuzilmasini rivojlantirish;

⁶I.Karimov. Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. Toshkent. "O'zbekiston", 2009, 52 b.

-kapital qurilishda pudrat va loyihaviy ishlar bozorini shakllantirish, qurilish faoliyatida shartnoma munosabatlari rolini kuchaytirish, buyurtmalarni joylashtirishda joylarda tender savdosini tatbiq qilish, ayniqsa «kalitli topshirish» shartlaridagi qurilishlarni ko'proq amalga oshirish;

-investitsion loyihalarning texnik - iqtisodiy asoslanishini shakllantirish, ko'rib chiqish va tasdiqlash tartibini takomillashtirish, qurilishning me'yoriy-texnik bazasini yangilash;

-tarmoqning barcha bo'g'inlarida institutsional o'zgarishlarni amalga oshirish, asosan bir-ikki bo'g'inli boshqaruv tizimiga o'tish orqali qurilish majmuasining boshqarish tuzilmasini takomillashtirish;

-pudratchi qurilish tashkilotlarida jamoa pudratini, tugallangan ish bosqichlari bo'yicha haq to'lashni joriy etish orqali ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishni boshqarish mexanizmi va shakllarini takomillashtirish;

-qurilish muddatini qisqartirish va tannarxini kamaytirish;

Ko'rsatib o'tilgan qarorlardagi tadbirlar majmui kapital qurilishni takomillashtirish bilan bog'liq aksariyat muammolarni qamrab oladi. SHu bilan birga ushbu tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish, ilgorigidek, muayyan tashkilotlar va funktsional belgilar bilan differentsiatsiyalanadi (tabaqalashtiriladi) hamda vazifalarni hal qilishning metodologik yaxlitligini aniqlab bermaydi.

Sanoat qurilishi yangi texnik asosda binolar, inshootlar va ularning komplekslari ko'rinishidagi asosiy fondlarning kengaytirilgan takror ishlab chiqarilishi funktsiyasini bajaradi, shu yo'l bilan ishlab chiqarishning intensivikasi va o'sishiga ta'sir ko'rsatadi. Bunda ishlab chiqarish sohasida sanoat qurilishi mehnat qurollari va ishlab chiqarish vositalaridan samarali foydalanish sharoitlarini ta'minlaydi. Amaliy jihatdan kapital qurilish kishilarning doimiy faoliyati va hayot tarzining sun'iy muhitini yaratishni ta'minlaydi.

Shunday qilib, qurilishi korxonalar, inshootlar va ularning komplekslari shaklida yaratilgan va yalpi milliy mahsulot tarkibiga kiruvchi barcha moddiy boyliklar yaratiladigan mamlakat iqtisodiyotining muhim tarkibiy qismidir.

Qurilishi shu jihatdan moddiy ishlab chiqarishning boshqa tarmoqlariga xos bo'lgan ko'plab umumiy xususiyatlarga egadir. Lekin, shu bilan birga u o'ziga xos bir qator xususiyatlarga ega, birinchi navbatda, ulardan ikkitasi: investitsion tsikl faoliyati, ya'ni tayyor qurilish mahsulotini yaratishga qaratilgan faoliyat jarayonlari hamda aksariyat ob'ektlar ekspluatatsiya davri muddati, ya'ni tayyor mahsulotning uzoq davr iste'mol qilinishi shular jumlasidandir.

Qurilishdagi kapital qo'yilmalar yaratiladigan ob'ektlar turi va ish jarayonlarining investitsion tsikli tarkibiy qismlarining bajarilish muddatiga bog'liq bo'lgan xarajatlarning amalga oshishidan boshlab muayyan muddat tugagandan so'ng iqtisodiy samara berishi mumkin.

Qurilish O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotining umumiy, shuningdek, hududiy va iqtisodiy tumanlar, tarmoqlar, ishlab chiqarish birlashmalari va korxonalari taraqqiyotining kompleks rivojlanishiga yordam bermoqda. Uning foydali qazilmalarni, yangi rayon va yangi konlarni o'zlashtirishda, xalqaro hamkorlikni rivojlantirishdagi va xorijiy investitsiyani jalb qilishdagi hissasi ahamiyatlidir. Har qanday mamlakatning barqaror va maqsadga yo'naltirilgan iqtisodiy-ijtimoiy taraqqiyoti ko'p jihatdan sanoat qurilishining rivojlanish darajasiga bog'liq.

Shundan kelib chiqib, fikrimizcha, o'tish davri sharoitida sanoat qurilishining asosiy vazifasi - o'z ishlab chiqarish salohiyatini yangi texnologik asosda yanada yuksaltirishdan iborat. Bunda kapital qo'yilmalar samaradorligini oshirish, asosiy fondlar va ishlab chiqarish quvvatlarining o'z vaqtida ishga tushirilishi, eng muhim qurilishlarda investitsiyalar va moddiy resurslarni jamlash, ularning qurilish muddatini qisqartirishning zaruriylikini ta'kidlash joiz. Sanoat qurilishida mavjud bo'lib qolgan jiddiy nuqsonlar ko'plab omillarga bog'liq. Fikrimizcha, shulardan investitsiyani boshqarish tizimida va qurilish ob'ektini normallashtirishda muhim ijobiy o'zgarishlarning yo'qligidadir.

Qurilishini boshqarish barcha xo'jalik mexanizmlari boshqaruvi kabi xo'jalik yuritishda bozor tizimining afzallik va imkoniyatlarini, iqtisodiy

qonunlardan chuqur va har tomonlama foydalanishga asoslanishi, ishlab chiqarish kuchlari va ishlab chiqarish munosabatlaridagi o'zgarishlarni to'la-to'kis hisobga olish, xo'jalik yuritishning moslashuvchan shakl va uslublarini o'zgarayotgan iqtisodiy rivojlanish shartlari, hamda hal etilayotgan vazifalar mohiyatiga mos tarzda ta'minlangan holda o'z ichiga qamrab olishi lozim.

Qurilish majmuasining bozor munosabatlariga o'tishi tashkilot va korxonalarda xo'jalik yuritish uslub va shakllarining o'zgarishlari bilan olib borilishini taqozo etadi. Isloh qilishning ustuvor yo'nalishlaridan biri-bu davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirishdir. Bu jarayon O'zbekiston qurilish majmuasida shu jumladan, sanoat qurilishida ham, iqtisodiy islohotlarning ajralmas qismi sifatida amalga oshirilmoqda.

Qurilish miqyosi, ishtirokchilar soni, ularning o'zaro aloqadorligi, boshqaruvga sarflanadigan harajatlarning qisqarish zaruratidan kelib chiqib, ishlab chiqarishni boshqarishni takomillashtirishda mamlakat va xorijiy tajribalarni hisobga olgan holda, ta'kidlash mumkinki, loyihalashtiriluvchi sanoat qurilishini boshqarishning samarador tizimini iqtisodiy matematik usullar va hisoblash texnikasi vositalaridan foydalanish asosida ishlab chiqish zarur. Fikrimizcha ishlab chiqarishni boshqarishning yangi tizimi quyidagi asosiy tamoyillarga qaratilishi lozim:

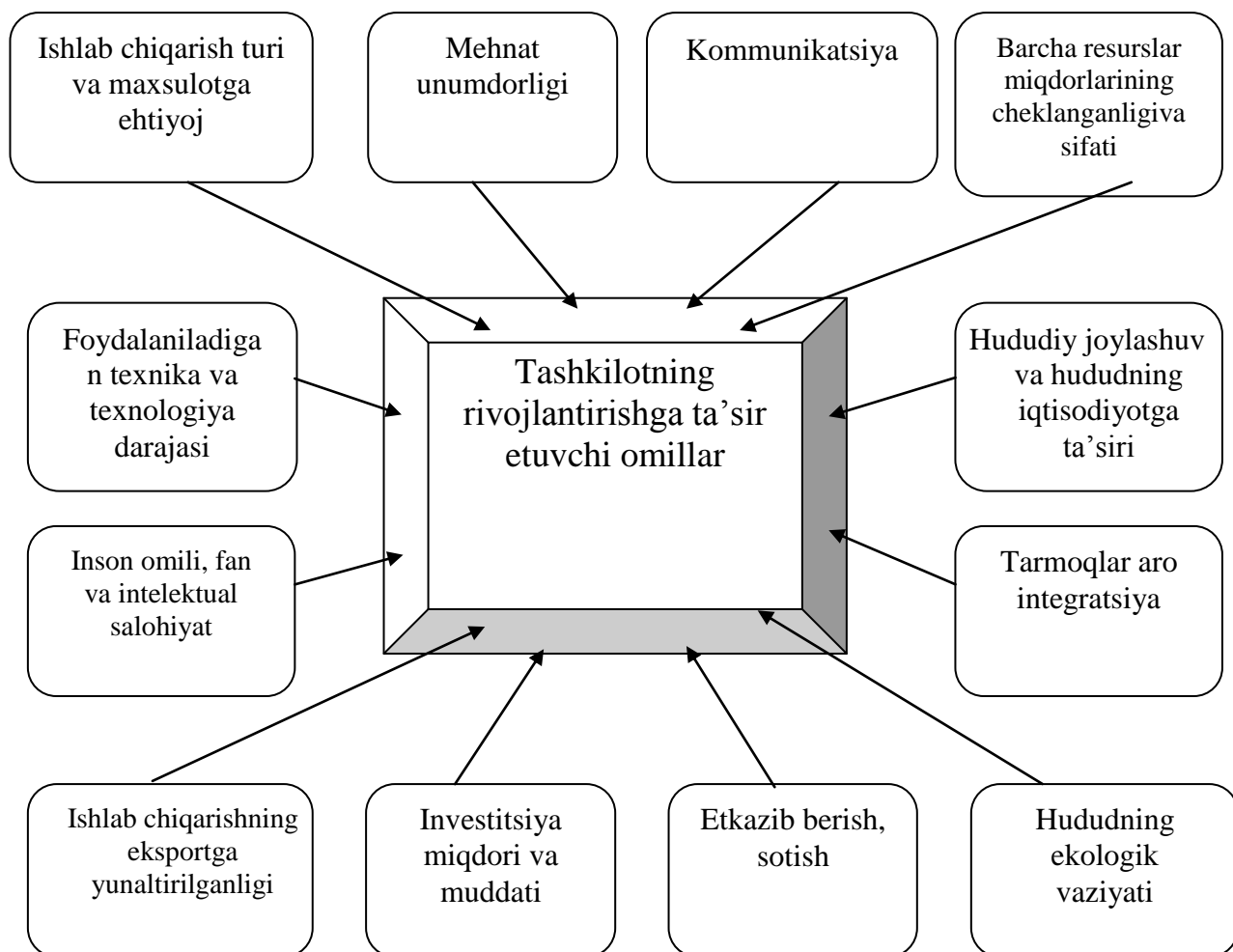
- qurilishini boshqarishda maqsadga yo'naltirilgan yondashuv. Uning yakuniy natijalari, shuningdek, mavjud ishlab chiqarish salohiyatini rekonstruktsiya qilish va texnik jihatdan qayta jizohlash hisobiga tez sur'atda yangilashlar, qisqa fursatda ishlab chiqarish quvvatlari va ob'ektlarini ishga solish, ishlab chiqarishga mo'ljallab qurilayotgan ob'ektlar sonining doimiy ko'payishi va sifatining yaxshilanishiga yo'naltirish. Tashkilotlar asosiy vazifalarni amalga oshirish maqsadidan kelib chiqib tashkil etilishi lozim;

- qurilish tizimining inertsialiligini qisqartirish, uning baquvvatligi, qayishuvchanligi, sezgirligi va moslashuvchanligini bozor sharoitlari, tarmoq, idora va fan-texnika taraqqiyoti talablariga mos holda yuksaltirish;

- qurilishda ishlab chiqarishning barcha darajalari va ishtirokchilari uchun boshqaruv tizimlarining umumiyliigi;
- Respublikada qurilishni boshqarish tizimining yaxlitligi va uning umumtizim maqsadlari, mezonlari va cheklashlarini hisobga olgan holda hududiy boshqaruv masalalarining echilishini ta'minlaydigan idoraviy, hududiy va funktsional bo'laklarining avtonom(mustaqil) amal qilish imkoniyatlari;
- boshqaruv tizimini, har bir elementning amal qilish imkoniyatlarini doimiy tarzda kengaytirish va sifat jihatdan takomillashtirish, hamda uning miqdoriy ko'rsatkichlarini o'stirish hisobiga uzluksiz rivojlantirish;
- investitsion loyihalar, ularni baholash va boshqaruv echimlarini, shuningdek, ularni nazorat qilish va amalga oshirishga doir axborot-ma'lumot materiallarini variantli ishlab chiqish jaryonlarini maksimal darajada avtomatlashtirish.

Korxonada faoliyatining ichki omillari boshqarish qarorlarining natijalarini o'zida aks ettirib, ularni korxonaning ichki vaziyatli omillari deb ham atashadi. Bunga asosiy sabab har qanday boshqarish qarorlari aniq vaziyatdan yoki shart - sharoitdan kelib chiqqan holda qabul qilinadi. Vaziyat yoki shart - sharoit o'zgaruvchan bo'lganligi sababli qabul qilinadigan qarorlar ham vaqt o'tishi bilan o'zgaradi. SHu sababli korxonada ichki omillari o'zgaruvchan omillar hisoblanadi.

Qurilish tizimida tuzilmaviy o'zgarishlarni oldindan aniqlab beruvchi omillar fikrimizcha, quyidagilar bo'lishi mumkin: ishlab chiqarish turi va mahsulotga ehtiyoj, mehnat unumdorligi, kommunikatsiya, barcha resurslarning cheklanganligi va sifati, foydalaniladigan texnika va texnologiya darajasi, xududiy joylashuv va xududning iqtisodiyotga ta'siri, inson omili-fan va intellektual salohiyat, tarmoqlararo integratsiya, ishlab chiqarishning eksportga yo'naltirilganligi, investitsiya miqdori va muddati, etkazib berish, sotish, hududning ekologik vaziyati va boshqalar(1.2-rasm).



1.2-rasm. Tashkilotning rivojlantirishga ta'sir etuvchi omillar

Ammo, ma'lumki, tarmoqlar bir-biridan funktsional, texnologik va boshqa xususiyatlari bilan farq qiladi, va shunga ko'ra ham alohida, ham umumiy holda sanoat qurilishini joylashtirish, ixtisoslashtirilgan va kombinatsiyalashgan(birgalashgan) variantlarni tanlashga ta'sir ko'rsatuvchi material, fond va mehnat sig'imiga ega bo'lishi mumkin.

Korxonalar faoliyatining ichki omillariga maqsad, struktura, vazifalar, texnologiyalar va nihoyat mehnat jamoasi (odamlar) kiradi.

Maqsad - korxonalar jamoa a'zolarining birgalikda erishishi lozim bo'lgan natija yoki natijaviy ko'rsatkichlar majmuidir. Maqsadlar korxonalar faoliyatini rejalashtirish asosida aniqlanadi. Maqsadlar - joriy, o'rta muddatli maqsad va strategik bo'lishi mumkin. Umuman maqsadlardan kelib chiqqan holda korxonalar bo'linmalari maqsadlari aniqlanadi. Ishlab chiqarish yo'nalishi yoki ixtisoslashuvi bir xil bo'lgan korxonalarning maqsadlari bir - biriga o'xshash bo'lishi mumkin. Biznes bilan shug'ullanuvchi korxonalar faoliyati ma'lum turdagi tovarlarni ishlab chiqarish yoki xizmat turlarini ko'rsatishga qaratilgan bo'ladi. Korxonaning natijaviy ko'rsatkichlari rentabellik, foyda, tannarx, mehnat unumdorligi va boshqa iqtisodiy ko'rsatkichlarda o'z aksini topadi.

Maqsadlar amalga oshirish muddatlariga qarab aniqlik darajasi ham har xil bo'ladi. Masalan strategik maqsadlar 5 - 10 yil ba'zida undan ham ko'proq muddatga mo'ljallangan bo'lishi mumkin. Maqsadni aniqlovchi omillar esa vaqt o'tishi bilan o'zgaradi. SHu sababli unga vaqti - vaqti bilan o'zgartirishlar kiritib boriladi. Maqsadlarni amalga oshirish muddati qancha qisqa bo'lsa uning realligi va amalga oshirish ehtimollik darajasi shunchalik yuqori bo'ladi. Joriy va o'rta muddatli maqsadlar strategik masalalarni amalga oshirishning muhim bosqichlari hisoblanadi.

Struktura - korxonadagi boshqarish bo'linmalari va raxbar xodimlar majmuidan tashkil topgan bo'ladi va ularning gorizontal va vertikal yo'nalishdagi o'zaro aloqadorligini, bo'ysunish tartibini aks ettiradi. Tashkiliy struktura korxonalar oldiga qo'ygan maqsadni amalga oshirishning eng muhim omili hisoblanadi. SHu sababli faoliyat ko'rsatilayotgan korxonaning strukturaviy o'zgarishlariga katta ma'suliyat bilan yondashishi lozim.

Strukturaviy o'zgarishlarga bevosita aloqador bo'lgan ikkita asosiy yo'nalishga e'tiborni qaratish maqsadga muvofiqdir. Birinchisi ixtisoslashgan mehnat taqsimoti. Ta'kidlash o'rinliki, korxonalardagi mehnat taqsimotining odamlar o'rtasida ishni tasodifan taqsimlash deb tushunmaslik kerak. Aksincha, ixtisoslashgan mehnat taqsimoti - korxonaning yagonaligi, maqsadning

umumiyligi nuqtai nazaridan ishni boshqalarga nisbatan sifatli bajarish qobiliyatiga ega bo'lgan mutaxassislar tomonidan amalga oshirishni ko'zda tutadi. Boshqarish mehnatning marketing, moliya, hisob - kitob, va boshqa sohalar bo'yicha taqsimoti yuqorida keltirilgan fikrimizning yaqqol dalilidir.

Ixtisoslashgan yo'nalishlar bo'yicha gorizontal mehnat taksimoti mavjud buladi. Bu yo'nalishni boshqarish bo'g'inlari (bulinmalari) ham deb ataladi. Boshqarish bo'g'inlari mustaqil tashkiliy struktura bo'lib, boshkarishning ma'lum funktsiyalarini bajarishga ixtisoslashgan bo'ladi. Masalan, qishloq xo'jaligida agronomiya, injenerlik, buxgalteriya xizmati va hokazolar.

Vertikal mehnat taqsimoti boshqarish bosqichlaridan iborat bo'lib, boshqarish bug'inlarining pastdan yuqoriga qarab, bo'ysunish tartibini o'zida aks ettiradi.

Strukturaviy o'zgarishlarga bevosita aloqador bo'lgan ikkinchi asosiy yo'nalish - nazoratdir. Nazoratning samaradorligi, ta'sirchanligi tashkiliy strukturaning davr talabiga javob berishiga bog'liqdir. Aniqrog'i har bir korxonada tashkil etish printsiplariga amal qilish alohida ahamiyatga egadir.

1. Tashkiliy struktura demokratik printsiptni amalga oshirishni ta'minlamogi lozim. Boshqarishning barcha bug'inlarida yakkaboshchilik printsipti va shaxsiy javobgarlik (xar bir mutaxassisi o'z faoliyati uchun) printsipti bilan uyg'unlashmagan bo'lmog'i darkor. Ijrochi bir rahbarga bo'ysunmog'i va undan topshiriq va ko'rsatmalar olmog'i lozim.

2. Boshqarishning har bir bo'g'inida mutaxassis eki rahbar xodim o'z vazifasini, huquqini va ma'suliyatini aniq bilmog'i va unga amal qilmog'i lozim.

3. Boshqarish bug'inlari soni optimal bo'lmogi lozim, ya'ni ularning soni operativ boshqarishni ta'minlash imkonini yaratib bermog'i darkor. Aks holda boshqariluvchi va boshqarivchi tizimlar faoliyati samaradorligi tushib ketadi.

4. Boshqarishning funktsional va chiziqli (lineynoe) rahbarlik chegaralari aniq bo'lmog'i lozim. Har bir ishlab chiqarish va funktsional bug'in o'zining aniq funktsiyasiga ega bo'lmog'i lozim.

5. Tashkiliy struktura egiluvchan, moslashuvchan va ishonchli bo'lmog'i lozim. Tashkiliy struktura tashki va ichki sharoitlarning o'zgarishiga moslashuvchan bo'lishi ishonchli ma'lumotlarni o'z vaqtida ta'minlash xususiyatiga ega bulmog'i darkor.

6. Tashkiliy struktura iqtisodiy jihatdan samarali bo'lmog'i lozim. Boshqarish samaradorligiga, boshqarish uchun sarf qilinadigan xarajatlarning kamayishi, mehnat, moddiy va moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish hisobiga erishmoq lozim.

Vazifa - Mehnat taqsimotining yana bir muhim yo'nalishi hisoblanadi. Vazifa - bajarish usuli va muddati oldindan belgilab qo'yilgan ishlar majmui yoki uning tarkibiy qismidir. Tashkiliy strukturaga mos ravishda har bir rahbar xodim yoki mutaxassis ma'lum ish turlarini bajaradi va tashkilot oldiga qo'ygan maqsadni amalga oshirishda o'z hissasini qo'shadi. Boshqarish xodimlari tomonidan vazifani sifatli va o'z vaqtida bajarilishi maqsadga erishishning muhim sharti hisoblanadi. Boshqarish organlari va xodimlarining (boshqarish ob'ekti) asosiy vazifasi boshqarish ob'ekti faoliyatini maqsadga muvofiq ravishda tashkil etish, aniqrog'i ular faoliyatini maqsadli amalga oshirishga safarbar etmoqdan iborat. Boshkarish ob'ektining (ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlar, asosiy vositalar, aylanma mablag'lari va boshqalar) asosiy vazifasi moddiy ne'mat ishlab chiqarishdan iborat.

Vazifalarni bajarishda axborot tizimining ahamiyati kattadir. Har qanday boshqaruv vazifalari bevosita boshqaruv qarorlari orqali amalga oshiriladi. Axborotlar qabul qilinadigan qarorlarning asosini tashkil etadi. SHu sababli axborotlarning to'laligi, haqqoniyligi va o'z vaqtida ta'minlanishiga katta mas'uliyat bilan yondashish lozim. Vazifa ham boshqa omillar singari o'zgaruvchan bo'ladi. Maqsadlarning, tashkiliy strukturaning, texnologiyaning va

boshqa omillarning ta'siri ostida vazifalar mazmuni o'zgaradi, yangilari paydo bo'ladi.

Texnologiya - Lyuis Deyvis, texnologiyaga quyidagicha ta'rif beradi: «Texnologiya - axborotlar, materiallar yoki odamlardan maqsadga muvofiq o'zgarishlarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan malakali tajribalar, uskunalar, infratuzilmalar, jihozlar va tegishli texnik bo'limlar birikmasidir».

Vazifa va texnologiya o'zaro bir biriga bog'liq bo'lgan jarayondir. Vazifaning bajarilishi materialni o'zgartirishning vositasi bo'lgan aniq texnologiyani qo'llashni taqazo etadi. Vilanda va Ulrix fikriga ko'ra «mashina, uskunalar va xom ashyolarni texnologiyaning tarkibiy elementlari sifatida qarash mumkin, lekin texnologiyaning eng muhim tarkibiy qismi jarayon bo'lib, uning yordamida dastlabki material (xom ashyo) mahsulotga aylanadi».

Korxonani uning jamoa a'zolarisiz tasavvur qilib bo'lmaydi. Rahbar unga bo'ysunuvchi rahbar mutaxassisiz, moddiy ne'matni yaratishda ishtirok etayotgan ishchilar yoki dehqonlar odamlar guruhini tashkil etadi. Agar korxonada sifatsiz mahsulot ishlab chiqarsa aybdor nafaqat korxonada rahbari, balki barcha jamoa a'zolari hisoblanadi. Agar rahbar alohida menedjer har bir xodimni shaxs sifatida (unga xos takrorlanmas xususiyatlarni xususan qobiliyatni, iste'molni, maqsadni u yoki bu hodisalarga bo'lgan munosabatning faolligini) tan olmas ekan korxonada erishishi lozim bo'lgan maqsad xavf ostida qoladi. Umuman olganda korxonada oldiga qo'yilgan maqsadga, faoliyat ko'rsataётgan jamoa a'zolari orqali erishadi. Shunday ekan odamlar boshqarish jarayonining markazida turadi, vaziyatli yondashish bilan birga har qanday boshqarish modelining asosini tashkil etadi.

Boshqarishga vaziyatli yondashishda o'zgarishga moyil bo'lgan inson faoliyatning uchta yo'nalishi mavjud; alohida odam xulki, menedjerning etakchi sifatida faoliyat ko'rsatishi va uning alohida odamlarga va guruhlariga ta'siri. Insondagi o'zgarishlarni tushunish va muvaffaqiyatli boshqarish juda murakkab.

Inson o'zini jamiyatda va ishda qanday tutishi individual shaxs tavsifnomasi va tashki muhitning murakkab uyg'unligining aks sadosidir. Dunyoda aynan bir xil

shaxsiy tavsifnomaga ega bo'lgan shaxs yo'q. SHunday ekan, aniq potentsial tavsifnomalarning amaliyotda cheki yo'q va bir xil vaziyatda ikkita odam bir xil o'zini tutishi amaliyotda nolga teng.

Qobiliyat. Insonga xos bo'lgan sifat ko'rsatkich uning individual qobiliyatidir. U yoki bu ishni bajarish qobiliyati bir odamdan ko'prok, boshqasi esa kamroq bo'ladi. Bunday farqning mavjudligi qisman, avlodan-o'tib kelayotgan intellektual qobiliyat va jismoniy sog'liqqa xos ma'lumotlar bo'lishi mumkin. Odatda bu qobiliyat asosan tajriba asosida shakllanadi va rivoj topadi.

Tashqi omillar. Korxonada faoliyatiga ta'sir etuvchi ichki omillarni o'rganish boshqarish nazariyasini rivojlantirish borasida olib borilgan turli ilmiy-tadqiqot yo'nalishlarning asosiy ob'ekti bulgan. Olib borilgan ilmiy ishlarning maqsadi korxonada muvaffakiyatli va samarali faoliyat ko'rsatishi uchun unga rahbariyat qanday ta'sir etishi kerak degan savolga javob topishdan iborat bulgan.

Ilmiy boshqarish maktabi boshqarish vazifalarini va texnologiyasiga ma'muriy boshqarish maktabi-tashkiliy strukturaga, insoniy munosabatlar maktabi-xodimlar faoliyatiga asosiy e'tiborni karatish lozim deb hisoblashgan. YUqorida biz ko'rib chiqqan ilmiy yo'nalishlarda korxonani o'rab olgan tashqi muhitga, aniqrog'i tashqi omillarni o'rganishga kam e'tibor berishgan. CHunki korxonaning ichki omillaridan oqilona foydalanish asosida ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va korxonaning yashash qobiliyatini saqlab qolish tashqi omillarga nisbatan muhimroq degan g'oyaga amal qilingan.

Tashqi muhitning yoki omillarning ahamiyati va korxonada faoliyatiga ta'siri to'g'risidagi ilmiy yo'nalishlar 50 - yillarda paydo bo'ldi.

Boshqarishga tizimli yondoshish korxonaning bir necha tarkibiy qismlardan tashkil topgan yagona tizim deb qarash, uning tashqi dunyo bilan aloqadorligini o'rganish, ob'ektiv zaruriyat ekanligini olimlar va amaliyotchilar tan ola boshladi. Ayniqsa boshqarishga vaziyatli yondoshishning paydo bo'lishi va unga xos bo'lgan ichki va tashqi omillarni aniqlash usullardan keng miqyosda foydalanish tizimli yondoshish nazariyasini mazmun jihatdan yanada boyitdi.

Tashqi omillarning korxonada faoliyatiga ta'sir doirasi kengayib bormoqda. Fikrimizning dalili sifatida SHteyner va Maynerning quyidagi so'zlarini keltirish kifoyadir: «O'tmishda rahbarlar iqtisodiy va texnik holatlarga asosiy e'tiborni qaratgan edi. Lekin keyingi vaqtlarda odamlar fikrining o'zgarishi, ijtimoiy kadriyatlar, siyosiy kuchlar, huquqiy ma'suliyatning oshishi, rahbar xodimlarning tashqi muhit ta'sirini hisobga olgan holda faoliyat yuritishiga majbur qilmoqda».

Dunyo miqyosida yuz beraetgan o'zgarishlar, tashqi muhitga har qachongidan ko'proq e'tiborni qaratish lozimligini ko'rsatmoqda. Elbar Elbing yozishicha, «Tashkilotning tashqi muhiti borgan sari zamonaviy rahbarlarni ko'prok tashvishga solayotgan muammo manbai bo'lib qolmoqda».

Korxonaning tashqi muhitga bog'liq ekanligi rahbar bisotidagi barcha vazifalardan va usullardan (rejalashtirish, tashkil etish, moddiy rag'batlantirish, nazorat va hokozolar), tashqi o'zgarishga moslashish yo'nalishidan oqilona foydalanish lozim.

Korxonaning tashqi muhitga moslashishini biologik organizmga qiyoslash mumkin. Charlz Darvining evolyutsion nazariyasiga asosan hozirgacha saqlanib qolgan o'simlik va hayvonat dunyosi bevosita tashqi muhitga moslashish jarayonining natijasidir. Korxonada o'z faoliyatining va samaradorligini saqlab qolishi uchun tashqi muhit ta'siriga moslashishi lozim. Shu nuqtai - nazaridan rahbar Darvinizm ta'limotiga amal qilishi kerak. Chunki dunyo miqyosidagi to'plangan tajribalar shuni ko'rsatmoqdaki, tashqi muhitga moslashish qobiliyatiga ega bo'lgan korxonalar yashash qobiliyatini saqlab qolmoqda. Texnologiya - ham ichki, ham tashqi omil bo'lib hisoblanadi. Texnologik yangiliklar korxonada faoliyatga katta ta'sir ko'rsatadi. Texnologiya mahsulot sifatiga, tannarxiga, bahosiga ta'sir etib qolmasdan, uning hayoti davrining qisqarishiga ham katta ta'sir ko'rsatadi. Masalan sotilayotgan mahsulot o'rniga yangi texnologiyaga asoslangan takomillashgan yoki iste'mol xususiyati yuqori bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarish iste'molchilarning sifati yuqori bo'lgan yangi mahsulotlarga bo'lgan talabning o'sib borishi ham yangi texnologiyalarni

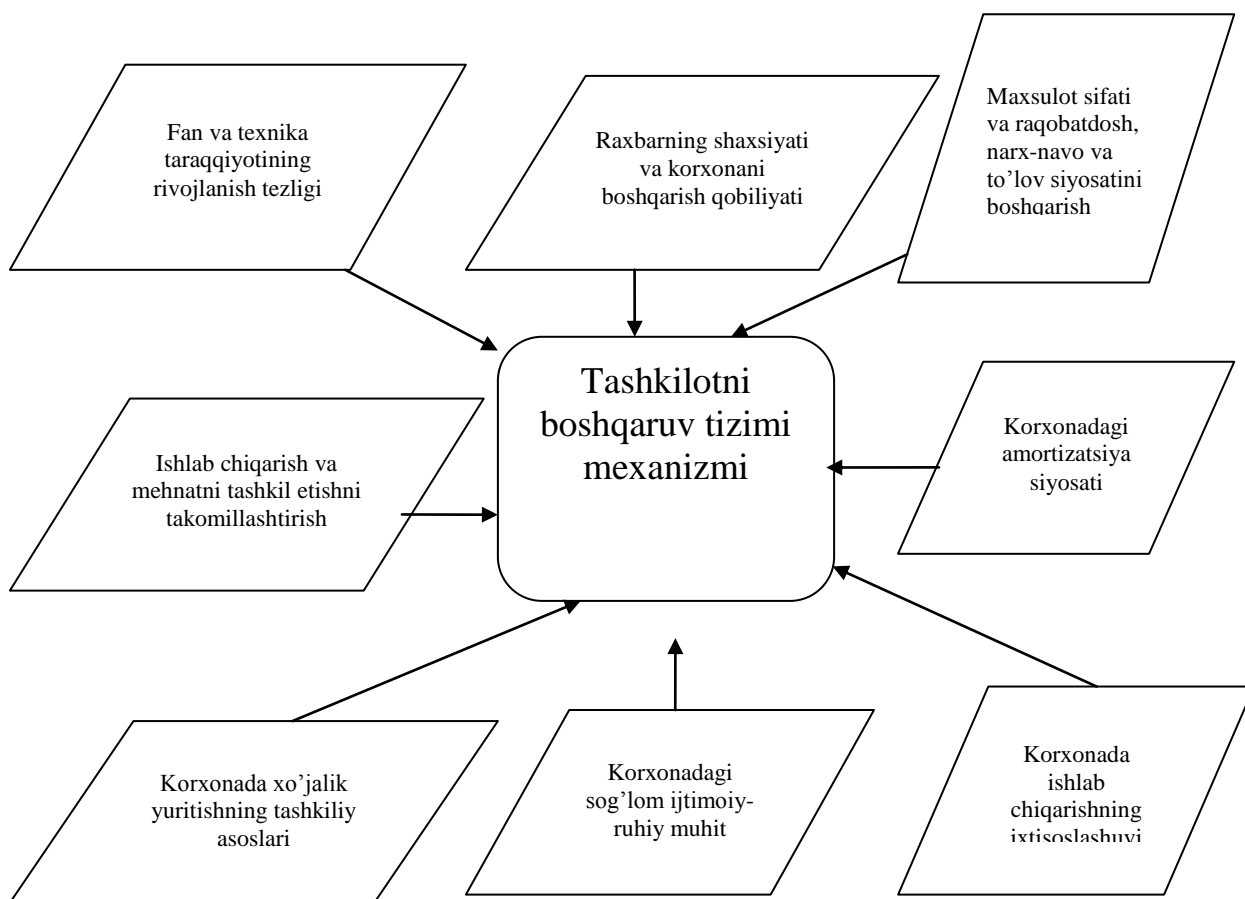
ishlab chiqarishga joriy etishni ob'ektiv zaruriyat qilib ko'yadi. Tadqiqotchilar olib borgan ma'lumotlar texnologik o'zgarishlar kelgusida nafakat saqlanib qolishini, balki yanada tez su'ratlar bilan o'sishini ko'rsatmoqda. Bunga kompyuter, lazer nuri, elektronika, biologiya va boshqa sohalardagi yangiliklar misol bo'la oladi. Iqtisodiyotning holati - raqbariyat korxonalar faoliyatiga mamlakat iqtisodiy holati qanaqa ta'sir etishini baholamog'i lozim. Agar pulning qadrsizlanish darajasi davom etadigan bo'lsa, rahbariyat sotib olinadigan resurslar zaxirasiga ega bo'lmog'i lozim.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar faoliyatining samaradorligiga ko'pgina xilma-xil omillar ta'sir qiladi. Ularni turli xil belgilar orqali sinflarga ajratish mumkin.¹⁷

Harakat yo'nalishi bo'yicha barcha omillarni ikkita guruhga birlashtirish mumkin: ijobiy va salbiy. Ijobiy omillar korxonalar harakatiga maqbul ta'sir ko'rsatadi, salbiylari esa – aksincha.

Paydo bo'lish manbaiga qarab tashkilotlar faoliyatiga ta'sir etuvchi barcha omillarni ichki va tashqi omillarga ajratish mumkin (1.3 va 1.4-rasmlar).

¹⁷Sergeev I.V. Veretinnokova I.I. Ekonomika organizatsiy (predpriyatiy) uchebnyy pod red. I.V.Sergeeva. 3-izd., perarab. idop.-M., Velbi, Izdatelstvo «Prospekt», 2006. s.12.



1.3-rasm. Tashkilotda boshqarishning iqtisodiy mexanizmiga ta'sir etuvchi ichki omillar

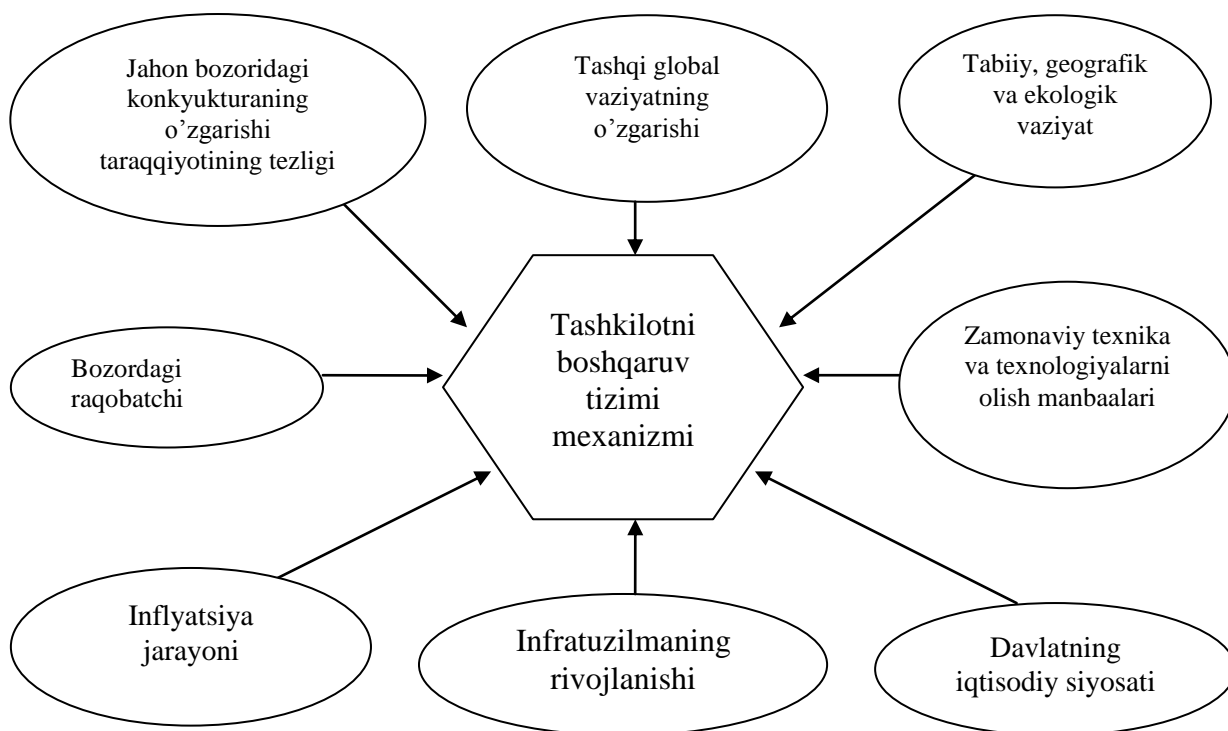
Ichki omillar korxonaning o'z faoliyatiga bog'liq, ya'ni korxonaning o'zi ularni yuzaga keltiradi.

Korxonada xodimlarning manfaatdorligini hamda, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan moddiy rag'batlantirishning yaxshi tizimi ishlab chiqilgan va amalda joriy qilingan.

Birinchi holatda ichki omil ijobiy rol o'ynadi, ikkinchisida esa salbiy. Korxonada faoliyatiga ta'sir qiluvchi ichki omillar shunchalik xilma-xilki, ularni yaxshiroq tushunish, tahlil qilish va ishlab chiqarish zaxiralarini aniqlash uchun quyidagi guruhlariga ajratish maqsadga muvofiqdir:⁷

Ushbu rasmda keltirilgan turkumlash shartli tavsifga ega bo'lib, u omillarning xilma-xilligini aks ettirmaydi, faqat ichki omillarni ancha batafsil tasavvur etish va ularning ishlab chiqarish samaradorligiga ta'sirini tahlil qilish imkonini beradi.

⁷Sergeev I.V. Veretinnokova I.I. Ekonomika organizatsiy (predpriyatiy) uchebnik pod red. I.V.Sergeeva. 3-izd., perarab. idop.-M., Velbi, Izdatelstvo «Prospekt», 2006. s.13.



1.4-rasm. Tashkilotda boshqarishning iqtisodiy mexanizmiga ta'sir etuvchi tashqi omillar

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida xo'jalik sub'ektlarini, shu jumladan, qurilish korxonalarini boshqarishning iqtisodiy mexanizmining samaradorligi tashqi omillarga ham ko'p jihatdan bog'liq.

Agar korxonaning iqtisodiy holati yomonlashib borsa, korxonaga tayyor mahsulotlar zaxirasini kamaytirish yo'ldan borishi lozim, chunki mahsulotlarni sotish bilan bog'liq bo'lgan muammolar paydo bo'lishi mumkin. Iqtisodiyotining holati korxonaga faoliyati uchun zarur bo'lgan kapital mablag'larni olish imkoniyatlariga katta ta'sir etadi. Bu shu bilan bog'liqki, davlat iqtisodiy holatning yomonlashuvi natijasida paydo bo'lgan muammoni hal etish maqsadiga banklardan beriladigan qarzlardan va soliqlar stavkasini oshirish mumkin. Agar davlat banklari qarz olish shartlariga talabchanlikni oshirsa ya'ni foiz stavkalarini ko'paytirsa, tijorat banklari ham mana shu yo'ldan borishi mumkin.

Iste'molchilar - boshqarish sohasidagi yirik mutaxassis Piter Druker - «biznesning yagona maqsadi iste'molchiga ega bo'lishdir» - deydi. Bundan

quyidagi ma'no kelib chiqadi; korxonada yashash qobiliyatini saqlab qolishi va muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishi uchun o'zining xaridorga ega bo'lmog'i va ularning talabini qondirmog'i lozim. Biznes uchun iste'molchilar u yoki bu tovarga yoki xizmatga uning sifatiga ya'ni uning raqobatbardoshligiga va bahosiga o'z munosabatlarini bildirish orqali korxonada faoliyatini boshqarishga ta'sir etadi, aniqrog'i ishlab chiqarishni bozor talablariga mos ravishda rivojlanishini ta'minlaydi.

Tovarlarning taqchilligi paytida iste'molchining ko'pgina muammolarini tushunish ancha qiyin. Iste'molchining tula mustakilligi tadbirkorga hamma vaqt ham etavermaydi, chunki tadbirkor etishtirgan mahsulot hamma vaqt ham iste'molchining didiga mos tushavermaydi.

Raqobatchilar - bu omilning korxonada faoliyatga tasiri kattadir. Chunki har bir korxonada rahbariyati raqobatchiga nisbatan iste'molchilar talabini samarali va to'laroq qondirmas ekan, uzoq vaqt faoliyat ko'rsatishi mumkin bo'lmay qoladi. Ko'pgina holatlarda iste'molchi emas, raqobatchi sotiladigan mahsulot bahosini suraydi va bu bilan korxonada iqtisodiy faoliyatga katta ta'sir ko'rsatadi.

Raqobatchilar nafaqat mahsulotlarni sotishga yagona raqobat ob'ekti bo'lib qolmasdan yangi texnikani, texnologiyani qo'llashda xom ashyolardan va servis xizmatida foydalanishida ham raqobat qiladilar. Raqobatchilar siyosatiga korxonaning ichki omillari, xususan mehnatga haq to'lash, moddiy rag'batlantirish tizimi kadrlar malakasi, ishlab chiqarishini fond bilan qurollanishi va ta'minlanish darajasi, qishloq xo'jaligida erning unumdorligi, suvning sifati va ta'minlanish darajasi va boshqa omillar ta'sir etadi.

1.3. Tashkilotlarni boshqarish tamoyillari, ularning maqsad va vazifalari

Tashkilotni boshqarishda samaradorlikka erishish uchun, avvalo, boshqaruvning maqsadlari, shuningdek, vositalari va unga erishish usullarini aniq belgilab olish zarur. SHu bilan bir paytda boshqaruv maqsadlari tushunarli bo'lishdan tashqari, ular barcha bajaruvchilar tomonidan amalga oshirilishiga ham e'tibor berish lozim. To'g'ri qo'yilgan maqsad tashkilot rahbarining, shuningdek, butun jamoa va har bir xodimning manfaatlarini ifodalaydi. Bunday natijaga maqsad korxonaning joriy va istiqboldagi rivojlanishi bo'yicha vazifalar majmuasining bir bo'lagiga aylangan holda erishish mumkin. Bunday yondashuv, ishlab chiqarish maqsadining ishlab chiqarishni boshqarish bilan moslashuvini ta'minlovchi eng qisqa yo'lga olib keladi. Bunday moslashuv esa, boshqaruvning ham tizim sifatida, ham alohida faoliyat turi sifatida maqsadga muvofiqligidan darak beradi.

Deyarli har bir korxonaning maqsad va vazifalari bugungi kunda "Korxonalar to'g'risida"gi qonunda belgilab berilgan va shu qonun asosida tartibga solib turiladi. Yuqori sifatli va raqbotbardosh mahsulotlarni eng kam xarajatlar asosida ishlab chiqarish eng ko'p daromad olishni ta'minlab, inqirozga uchrashdan saqlaydi hamda har bir korxonaning asosiy vazifasi hisoblanadi. Boshqaruvning barcha vazifalari ushbu maqsad amalga oshishiga xizmat qilishi lozim. Boshqaruvning samaradorligiga ko'p jihatdan korxonada qo'yilgan maqsadlar va bajariluvchi vazifalarning o'zaro munosabatlari yordamida erishiladi.

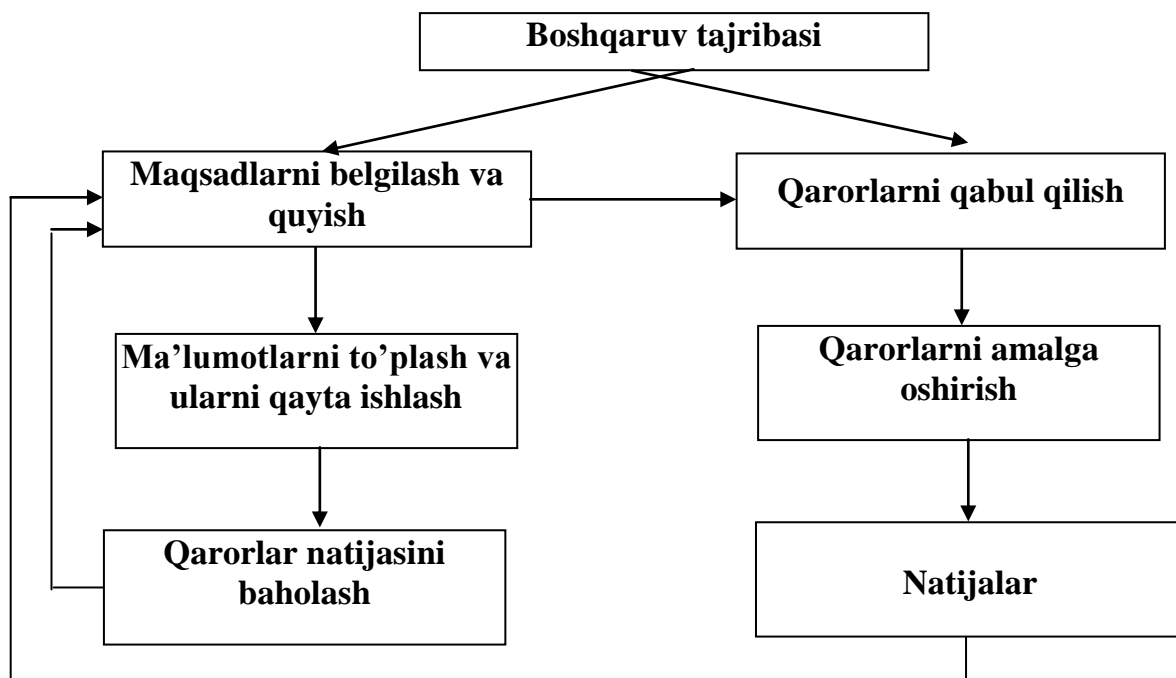
Tashkilotni **boshqarishning maqsadlarini** quyidagi turlarga bo'lib tasniflashimiz mumkin:

- * amalga oshirish muddatiga ko'ra - joriy va istiqbolli;
- * ahamiyat darajasiga ko'ra - asosiy (strategik) va ikkinchi darajali (taktik);
- * boshqaruv ob'ektiga munosabatiga ko'ra - xususiy va umumiy;
- * natijaga erishish darajasiga ko'ra - yakuniy va oraliq yoki bosqichli.

Boshqaruv jarayonida joriy maqsadlarni istiqboldagi maqsadlarga, xususiy maqsadlarni umumiy maqsadlarga, oraliq maqsadlarni yakuniy maqsadlarga mos kelishi va bo'ysinishini ta'minlash zarur. Asosiy maqsadlarni amalga oshirishga ko'proq e'tibor qaratish kerak. Tashkilot yoki unga tenglashtirilgan xo'jalik sub'ektlarini boshqarish faoliyati to'laligicha shu vazifalarni bajarishga qaratilishi lozim. Asosiy maqsadni ikkinchi darajali vazifalardan ajrata olish qobiliyati, zamonaviy menedjerlarning eng muhim professional ko'rsatkichlaridan biridir.

Boshqaruv jarayoni asosan davriy (tsiklik) xarakterga ega bo'ladi. U maqsad va vazifalarni belgilash bilan boshlanib, ularni bajarish, ya'ni muayyan bir natijalarga erishish bilan tugallanadi. Natijalar to'g'risida (maqsadga erishish darajasi) olingan axborotlar asosida yangi vazifalar belgilanadi va boshqaruv tsikli qaytadan boshlanadi. Bunday tsikllarning soni bir nechta bo'lib, ular birinchi o'rinda boshqaruv ob'ektining o'ziga xos xususiyatlari va boshqa ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi.

Amaliyotda turli xil sabablarga ko'ra, ishlab chiqarish belgilangan parametrlardan chetga og'ishi, boshqaruv esa qo'yilgan maqsadga erishmasligi mumkin. Bunday hollarda operativ tartibga solish yo'li bilan chetga og'ishlar olib tashlanadi va ishlab chiqarish jarayonining me'yoriy tarzda faoliyat yuritishi ta'minlanadi. Umuman olganda, boshqaruv tsiklini - maqsad va vazifalarni belgilashdan to natijalarga erishishgacha quyidagi chizma shaklida ko'rsatish mumkin.



1.5-rasm. Boshqaruv sikli

Tashkilotni boshqarishning samaradorligi, maqsadlarni shakllantirish va amalga oshirishga qanchalik kam vaqt sarflansa, shunchalik yuqori bo'ladi. Bunga korxonah rahbari (menedjeri) va boshqaruv funksiyalarini bajarishga mas'ul bo'lgan boshqa shaxslarning tajribasi va malakasidan tashqari, boshqaruv amaliyoti va ish tartibiga sarflanuvchi vaqtning qisqartirilishi, boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish va amalga oshirishni oqilona tashkil qilish bo'yicha tashkiliy - texnikaviy chora - tadbirlar majmuasini qo'llash hisobiga erishiladi.

Ijobiy natijaga erishishga qaratilgan qarorni to'g'ri qabul qilish uchun bu qarorni qabul qilish oqibatida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan natijalarni oldindan ko'ra bilish, rivojlanish istiqbollarinig turli variantlariga to'g'ri baho berish zarur. Bu esa korxonani boshqarishning asosiy strategik vazifalarini belgilab beradi. Ular qatoriga nafaqat maksimal daromad olishni, balki ishlab chiqarishni qayta ta'mirlash va modernizatsiyalashtirish, iste'molchilar talabiga javob beruvchi zamonaviy mahsulotlarni ishlab chiqarish, faoliyat yo'nalishlarini bugungi kun va kelajakdagi istiqbolarini e'tiborga olib belgilash ham kiritiladi. Sanab

o'tilganlarning oxirgisi o'z navbatida ijodiy yondashuvni va boshqaruv qarorlarining yangi yo'nalishlarini izlashni talab qiladi.

Boshqaruv qarori - boshqaruv faoliyati texnologiyasidagi muhim bo'g'indir. Boshqaruvning maqsad va vazifalarini amalga oshirish ko'p jihatdan qarorlarning to'g'ri qabul qilinishiga bog'liq bo'ladi. Boshqaruv qarori bir tomondan asosan korxonaning rahbarlari tomonidan amalga oshiriluvchi mantiqiy-fikriy faoliyat bo'lsa, ikkinchi tomondan, emotsional-psixologik xatti-harakatdir. U insonning boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlarida to'plagan tajribasi, bilimi va fikrlash doirasining chuqurligiga bog'liq bo'ladi.

Boshqaruv qarorlari quyidagi belgilar bo'yicha tasniflanadi:

**kompetentlik va mas'uliyat bo'yicha* - yakka tarzda yoki kollegial (*jamo*a) boshqaruv qarorlari;

**mazmuni bo'yicha* - ilmiy-texnik, iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy boshqaruv qarorlari;

**xarakteri bo'yicha* - operativ-taqsimlovchi, xo'jalik-raxbarlik va me'yoriy boshqaruv qarorlari;

**ta'sir ko'rsatish darajasi bo'yicha* - bir va ko'p darajali boshqaruv qarorlari;

**ta'sir ko'rsatish yo'nalishi bo'yicha* - ichki va tashqi;

**ta'sir ko'rsatish miqyosi bo'yicha* - xususiy va umumiy (majmuaviy);

**ta'sir ko'rsatish davri bo'yicha* - bir martalik va ko'p martalik.

Boshqaruv qarorlari amalga oshirish imkoniyatlari, o'z vaqtida amalga oshirish, aniqlik, qonuniylik va shu kabi talablarga javob berishi lozim. Bajarish jarayonida eng kam o'zgartirish va tuzatishlarga uchraydigan qaror eng yaxshi qaror hisoblanadi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, hozirgi paytda ko'plab korxonalarning rahbarlari boshqaruv faoliyati jarayonida to'g'ri qaror qabul qilish uchun etarli bilim va tajribalarga ega.

Ma'lumki, boshqaruv qarorlari ishlab chiqarish vositalariga qaraganda, ko'proq muayyan shaxslarga yo'naltirilgan bo'ladi. SHu sababli boshqaruv va boshqaruv qarorlari - birinchi o'rinda ishlab chiqarish jarayonida odamlar o'rtasida yuzaga keluvchi munosabatlardir. Bu erda o'z vakolatlari doirasida boshqaruv

qarorini qabul qiluvchi shaxs yoki boshqaruv idorasining qanday tamoyillarga tayanib ish ko'rishini muhim ahamiyatga ega.

Tamoyil - maxsus belgi (kategoriya) bo'lib, alohida shaxs yoki jamoa qaror qabul qilishda unga tayanadi. Tamoyil faqat insongagina xosdir. Mashinalar va jonivorlar biron-bir tamoyilga ega bo'lmaydi. Ma'lum bir tamoyillardan kelib chiqqan holda aynan inson o'zini o'rab turgan dunyo bilan munosabatlarini yaratadi (uy, ko'priq quradi, kemasozlik va hokazolarni amalga oshiradi).

Zamonaviy fan va menejment amaliyoti korxonalarini boshqarishning quyidagi tamoyillarini eng asosiylari sifatida qabul qiladi:

- 1) ilmiylik;
- 2) tizimlilik va komplekslik;
- 3) yakka boshqaruv va kollegiallik;
- 4) tartib va adolat;
- 5) xodimlarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish;
- 6) tejamkorlik va samaradorlik;
- 7) tashabbuskorlik va korporativ ruhiyat;
- 8) vakolat va majburiyat.

Boshqaruvning **ilmiylik** tamoyili o'zaklarning o'zagidir. Amalda bu tamoyil, avvalo jamiyat rivojlanishining ob'ektiv qonunlari va fan-texnika yutuqlaridan xabardor bo'lishni talab qiladi. Uning yordami bilan ishlab chiqarish va boshqaruvning zaruriy mutanosibligi ta'minlanadi, boshqaruv qarorlaridagi xatolar kamaytiriladi, og'irlik markazi eng katta sifat va miqdor yutuqlariga erishishga o'tkaziladi.

Ilmiylik tamoyili ishlab chiqarish masalalarini hal qilishda iqtisodiy-matematik usullardan keng foydalanish, boshqaruvning maqsadli-dasturiy usullarini amalga kiritish, zamonaviy elektron-hisoblash texnikasi va boshqaruvning avtomatlashtirilgan tizimlaridan foydalanishni ko'zda tutadi.

Tizimlilik va komplekslilik tamoyili ilmiylik tamoyilining davomi bo'lish bilan birga, o'zining mustaqil ahamiyatiga ham ega. U boshqarilayotgan tizimning vertikal va gorizontal yo'nalishlari bo'yicha barcha xususiyatlarini qamrab olishni

ko'zda tutadi. Tizimlilik va komplekslilik tamoyili boshqaruv usullarining tarqoqlikdagi tamoyillariga hamda bir daqiqalik foyda va ehtiros tufayli yuzaga keluvchi qarorlarga qarshi qO'yiladi. U ishlab chiqarishning bir maromda amalga oshirilishini ta'minlashga xizmat qiladi, ishlab chiqarish uchun qulay sharoit yaratadi.

Yakka boshqaruv va kollegiallik korxonani boshqarishning muhim tamoyillaridan biridir. Bu tamoyil, ayniqsa, aktsionerlik sharoitlarida faoliyat yurituvchi korxonalarda aniq ko'zga ko'rinadi.

Yakka boshqaruv har bir xo'jalik rahbari o'z vakolati doirasidagi masalalarni hal qilishda qonun tomonidan berilgan huquqlarga asosan bir o'zi (yakka tarzda) qaror qabul qilishini hamda korxonada faoliyati uchun shaxsan javobgarligini anglatadi. Bundan tashqari, yakka boshqaruv xodim buyruqlarni faqat bitta bevosita (to'g'ridan-to'g'ri) boshliqdan olishi mumkin yoki shart bo'lgan hollarni ham anglatadi.

Kollegiallik korxonada jamoasining ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan qarorlarni qabul qilishdagi faol ishtirokida ifodalanadi. Ma'lum bir ma'noda, ayniqsa, boshqaruvning iroda bilan bog'liq bo'lgan usullarida kollegiallik yakka boshqaruv qarama-qarshilikni anglatadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida ushbu tamoyilning imkoniyatlari sezilarli ravishda kengaytirilgan.

Tartib va adolat – bu, boshqaruvning har bir qadamda o'zini eslatib turuvchi tamoyilidir. Ko'p hollarda aynan shu tamoyilga ko'ra korxonada va uning rahbariga tavsifnoma beriladi. Korxonada rahbari qanchalik bilimli va tajribali, uning kasb mahorati va madaniyati qanchalik yuqori bo'lsa hamda u jamoa to'g'risida qanchalik ko'p qayg'ursa, tartib va adolat ko'rsatkichlari shunchalik yuqori bo'ladi. Qisqaroq qilib aytganda, tartib – bu, har bir kishi va hamma narsa o'z joyida bo'lishini, adolat esa rahmdillik va odillikning uyg'unligini anglatadi.

Xodimlarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish tamoyili mehnat unumdorligini oshirishda muhim turtki hisoblanadi va boshqaruv tizimining samaradorligini aks ettiradi. Xodimlarning sadoqati va qo'llab-quvvatlashiga erishish maqsadida ular o'z xizmatlari uchun, ishchilar esa bajarilgan ishning sifati

va miqdori uchun adolatli tarzda haq olishlari zarur. Bundan tashqari, ma'naviy rag'batlantirish moddiy rag'batlantirishdan kam ahamiyatga ega emas. Rahbarning iqtidori, xodim (xodimlar, ishchilar)ning tashabbus va yutuqlarini o'z vaqtida ilg'ab olib, munosib baholash hamda ularni ham moddiy ham ma'naviy rag'batlantirish tizimini mohirona qo'llashida ko'zga tashlanadi.

Tejamkorlik va samaradorlik tamoyili – bu, korxonada boshqaruvining barcha bo'g'inlarida amalga oshirilishi lozim bo'lgan tamoyildir. Bu tamoyilning mohiyati moddiy va mehnat resurslaridan tejamkorlik bilan foydalanish, eng kam xarajatlar bilan eng ko'p natijalarga erishish, ishlab chiqarish zahiralardan to'liq foydalanishda ifodalanadi. Biroq bu tamoyil istisno tariqasida qo'llanmay, faqat korxonada rahbarining emas, balki butun jamoa va birinchi o'rinda xom ashyo va materiallardan tayyor masulot yaratuvchi ishchilarning mehnat qoidasiga aylangan taqdirdagina haqiqiy tasdig'ini topadi.

Tashabbuskorlik va korporativ ruhiyat boshqaruvning muhim tamoyili bo'lish bilan birga, korxonaning bozor tizimida muvaffaqiyatli faoliyat yuritishiga turtki hamdir. Umuman olganda, boshqaruv tashabbuskorliksiz, istiqbolni ko'rmasdan, ijodiy yondashuvsiz muvaffaqiyatlarga erishishi amrimaholdir. Boshqaruv ijodiy negizni, tashabbuskorlikni korporativlik bilan bog'lagan holda boyitadi.

Agar korporativ ruhiyat ishlab chiqarish bilan shug'ullanuvchi jamoa uyg'unligining natijasi, ittifoqi bo'lsa, **tashabbuskorlik** faol harakatlarni anglatib, korxonada jamoasiga va har bir xodimga ishlab chiqarishni rivojlantirishning turli xil dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirishda qo'shimcha kuch-quvvat baxsh etadi.

YUqorida ko'rsatilgan tamoyillar ham alohida, ham birgalikda boshqaruv tizimining ishonchliligiga va korxonada rahbari hamda har bir boshqaruv tuzilmasining obro'sini o'stirishga xizmat qilishi lozim. Bundan tashqari, ular doimiy ravishda mukammallashtirib borilishi hamda zamon ruhi va xo'jalik yuritish mexanizmi talablariga javob beruvchi yangi tamoyillar bilan to'ldirilishi

zarur. Bu esa boshqaruv tizimi va jarayonlarining yangi shakl va usullarini rivojlantirishga imkon yaratadi.

II-BOB. TASHKILOTDA BOSHQARUV SAMARADORLIGI VA UNING XO'JALIK FAOLIYATI TAHLILI (“KIMYOHIMOYATA'MINOT” QK MISOLIDA)

2.1. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tashkilotda boshqarishning tashkiliy tuzilishini isloh etish

Bozor iqtisodiyoti mexanizmining eng muhim yo'nalishlaridan biri bozor munosabatlari talablariga javob bera oladigan tashkiliy tuzilmalarni shakllantirish hisoblanadi. Boshqarishning tashkiliy tuzilmasi respublikada amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning ajralmas qismi bo'lib kelgan va shunday bo'lib qolmoqda. Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoiti tashkiliy boshqaruv shakllarining iqtisodiy tabiatiga, ularning mulk shakllariga, bozor va huquqiy muhit bilan bog'liqligiga urg'u beradi.

Qurilishda boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini takomillashtirish borasida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2000 yil 13 apreldagi 44-sonli «Kapital qurilishni boshqarish tuzilmasini yanada qayta tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida», 2000 yil 5 avgustdagi 305-sonli «Kapital qurilishda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishga doir qo'shimcha chora tadbirlar to'g'risida»gi qarorlari va O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1998 yil 18 noyabrdagi «Kapital qurilishda boshqarish tarkibini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi farmonida qurilish sohasini boshqarishning zamonaviy tamoyillarini shakllantirish va boshqarish tizimida tubdan sifat o'zgarishlarini

amalgaga oshirish kabi o'ta muhim vazifalar o'z aksini topgan. Ayniqsa, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003 yil 6 maydagi «Kapital qurilishda iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlari to'g'risida»gi farmoni va O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2003 yil 12 sentyabrdagi «Kapital qurilishda xo'jalik munosabatlari mexanizmini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarorida kapital qurilishda iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirish, tarmoqda bozor iqtisodiyoti tamoyillari va talablariga mos keladigan xo'jalik munosabatlarini keng joriy etish, pudrat, loyiha ishlari va qurilish materiallarining rivojlangan bozorlarini shakllantirish, qurilishda narx belgilash mexanizmini takomillashtirish, loyihalarni amalga oshirishning pirovard natijalari va samaradorligi uchun investitsiya jarayoni barcha qatnashchilarining ma'suliyatini oshirish masalari o'z aksini topgan⁸.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida qurilishda boshqarish tizimidagi o'zgarishlar ishlab chiqarishning yangi tuzilmasi shakllanishiga faol ta'sir ko'rsatmoqda. Iqtisodiyotni boshqarishning bozor sharoitidagi tashkiliy tuzilmasini shakllantirishning eng muhim shartlaridan biri uni bosqichma-bosqich isloh etish hisoblanadi. Tashkiliy tuzilmani bosqichma-bosqich isloh etishning asosiy maqsadi moslashuvchan va samarali boshqaruv tizimiga erishishdan iborat. Ma'lumki, O'zbekiston Respublikasi, shuningdek, O'zbekiston xalq xo'jaligi yuzdan ortiq tarmoq va quyi tarmoq sohalarini qamrab oladi. SHuning uchun bunday miqdordagi tarmoqlarni bir «siltov» bilan bozor tuzilmalariga aylantirish mumkin emas.

Qurilish majmuasining bozor munosabatlariga o'tishi tashkilot va korxonalarda xo'jalik yuritish uslub va shakllarining o'zgarishlari bilan olib borilishini taqozo etadi. Isloh qilishning ustuvor yo'nalishlaridan biri-bu davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirishdir.

SHuning uchun, bozor iqtisodiyotini boshqarishning markaziy muammolaridan biri-bu bozor iqtisodiyoti shartlariga to'liq javob bera oladigan boshqaruvning tashkiliy-xo'jalik yuritish mexanizmini yaratishdir. Qurilish miqyosida

⁸ Kapitalqurilishda iqtisodiyislohotlarniyanada chuqurlashtirishning asosiyyo'nalishlarito'g'risida O'zbekiston RespublikasiPrezidentiningFarmoni.- Xalq so'zi 2003 yil 8 may. №99 (3211)

iqtisodiyotni boshqarishning tashkiliy-xo'jalik mexanizmlarini isloh etish va uni o'zgartirish aynan shu nuqtai-nazardan ko'rib chiqiladi.

Qurilish majmuasida ayrim eskirib qolgan tuzilmaviy munosabatlar elementlarining saqlanib qolganligi qurilish tashkilotlarining bozor shart-sharoitlariga to'liq moslashuvi yo'lida to'siq bo'lmoqda. Bunday munosabatlar buyurtmaga, asbob-uskunalar, mexanizm va qurilish materiallari etkazib beruvchi xalq xo'jaligining barcha korxonalar va tarmoqlarini, moliya-kredit va bank tizimi, shuningdek, o'nlab yillar davomida mexanizm sifatida shakllangan ma'muriy-buyruqbozlik asosidagi boshqaruv uslublariga yo'naltirilgan ilmiy-tadqiqotlarni qamrab olgan.

Shuning uchun ham sanoat qurilishida bozor islohotlarini amalga oshirish faoliyatning barcha jihatlarini uning tarkibiga kiruvchi barcha tuzilmalar, shuningdek, ularning bosh bo'g'ini-pudrat qurilish tashkilotlarida ham o'zgarishlarni talab qiladi. Bu boradagi islohotlar haqida Prezident Islom Karimovning 2002 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2003 yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasida ham alohida to'xtalib o'tildi.

Bizningcha, qurilish tashkilotlarining tashkiliy-texnologik xususiyatlari quyidagilardan iborat:

1. Qurilish trestlari (aynan ular bugungi kunda tarmoqda etakchi vaziyatda borishmoqda) kombinatsiyalashgan ishlab chiqarish tuzilmasiga ega. Ular tarkibiga pudrat bo'linmalaridan tashqari yirik yordamchi ishlab chiqarishlar turlari ham kiradi. Ko'pincha trestlar, nafaqat o'zining, balki muayyan hudud ehtiyojlari uchun xizmat ko'rsatuvchi ijtimoiy ta'minot ob'ektlari va uy-joy-kommunal xo'jaliklarini ham qamrab oladi. Bunday trestlar pudrat ishlari bozorida doimo monopollik elementlariga ega bo'lishadi, chunki barcha ishlab chiqarish bazasi, qurilish texnikasi ular qo'l ostida bo'ladi hamda yangi tashkil topgan qurilish tashkiloti ular bilan raqobatlasha olmaydi.

2. An'anaviy trestning o'z quvvatini bir yo'sinda ishga solish ehtiyojlaridan kelib chiqib ishlab-chiqarish dasturini shakllantirishning ob'ektiv ehtiyoji uning bozor talabasi to'liq hisobga olishiga yo'l qo'ymaydi. Ishlab chiqarishning iste'molchi ustidan hukm surishi sobiq iqtisodiy tizim sharoitlarida qurilish mahsulotlariga talabning qurilish tashkilotlari imkoniyatlaridan yuqori bo'lishi bunday trest faoliyatiga ta'sir ko'rsatmasdi. Ammo bozor iqtisodiyotida trestlar faoliyati borgan sayin o'zgaruvchan bo'lib bormoqda: davlat investitsiyasi hajmi qisqarmoqda va keskin kamayib ketmoqda, moliyalashning manbalari va shakllari, qurilish mahsuloti xarakteri, uning sifatiga talab ijobiy tomonga o'zgarmoqda. Bunday sharoitlarda nafaqat ishlab chiqarish tuzilmasi, balki bozor tadqiqoti va optimal echimlar tadqiqoti ularning samarali qo'llanilishiga qaratilgan boshqaruv funktsiyalarining mohiyati ham moslashuvchan bo'lib borishi talab qilinadi. Qat'iy tuzilmali an'anaviy trestlar kerakli darajada bozor muhitiga tez sur'atda moslashishga qodir emas, ya'ni ular faoliyatining faollik darajasi ancha sustdir.

3. An'anaviy trestlarga xos ko'plab omillar bilan bog'liq bo'lgan qurilish mahsulotining haddan tashqari qimmatlashuvi, jumladan:

- tugallanmagan qurilish ishlarining ko'payishi va investitsiyalarning muzlatib qo'yilishi, noishlab chiqarish xarajatlarining ko'payishi va faoliyat natijalarining pasayishiga olib keluvchi xususiy quvvatni bir tekis ishga solish ishlariga qaratilgan zahira fondlariga ega bo'lish;
- o'z ta'minotiga anchagina katta xarajatlar talab qiluvchi bir-birini takrorlovchi funktsiyalarga ega bo'lgan beso'naqay boshqaruv apparati;
- bozor sharoitlarida samarali amal qilishga qodir bo'lmagan tuzilmalar mavjudligidan kelib chiquvchi echimlarning past samaradorligi, bu esa o'z navbatida yo'qotishlar va foydaning boy berilishiga olib keladi.

4. Bozor iqtisodiyotiga o'tishda amalga oshirilayotgan ichki trest doirasidagi barcha iqtisodiy islohotlarning kam samaradorligi: tajribalar shuni ko'rsatdiki, faoliyat ko'rsatishda eskicha tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining saqlanib qolayotganligi qurilish tashkilotlaridagi, hatto, eng mukammal moddiy rag'batlantirish tizimi ham yuqori samaradorlikni ta'minlamaydi; ishlab chiqarish

bo'linmalari o'z ishlarining yuqori natijaviyligidan manfaatdor emas, chunki ular u yoki bu darajada trestning boshqa kam natijaviy bo'linmalari sirasiga kirib qolishi mumkin; misol uchun, trestning biron-bir bo'linmasi agarda qandaydir yo'sinda yuqori foyda olgudek bo'lib qolsa, trest boshqaruvida bu bo'linma rahbariyatning qarshiligiga qaramasdan (ayrim hollarda bunday bo'linma rahbarlari ierarxik boshqaruv ta'sirida o'zlari rozi ham bo'lishadi, bunda ularning bunday yo'l tutishida mansab pillapoyalaridan ko'tarilish bo'lishi mumkin) ularning foydasini boshqa qoloq bo'linmalarning yoki trestning ehtiyojlari yo'lida sarflab yuborishadi alohida ishchilar guruhini mukofotlash ham yakuniy natijalar bilan bog'liq emas; hatto amalga oshirilgan xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish bosqichida ham yuqori darajadagi mehnat unumdorligini rag'batlantirishning yangi turlarida ham xodimlar o'zlarini xususiy mulk egasi sifatida namoyon qilisha olmayapti. Xususiylashtirish jarayoni ko'p hollarda rasmiyatchilik bilan amalga oshirilayotganligi, korporativ boshqarish printsiplariga rioya etilmayotganligi, uyushma va kompaniyalar korxonalarining xo'jalik faoliyatiga aralashish holatlari natijasida ko'pgina korxonalar bozor sharoitlariga va talablariga nihoyatda sustkashlik bilan moslashayotganliklari haqida respublikamiz Prezidenti Islom Karimov o'zining chiqishlarida bir necha bor ta'kidlab o'tgan.

Xususiylashtirishning bosh vazifasi mulkka samaraliroq egalik qilish masalasidir. Boshqarish hisobiga ishlab chiqarishning raqobatbardoshligini oshirish masalasining hal etilmayotgan sabablaridan biri qurilish majmuasi tashkilotlarida ana shunday an'anaviy tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning saqlanib qolayotganligidadir.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida turli xil mulk shakllaridagi mustaqil qurilish tashkilotlari va korxonalar qurilish kompleksining asosini tashkil etadi. Bunday sharoitda har bir tashkilot (korxonalar) o'z manfaatlaridan kelib chiqib faoliyat ko'rsatadi va ular o'rtasidagi o'zaro munosabatlar murakkab, xilma-xil shakllarni tashkil etadi.

Iqtisodiyotning barcha sohalarida bo'lgani kabi qurilish tarmog'ida ham mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirishga oid cheklovlar

kamaytirilmoqda hamda korxonalarni xususiylashtirgandan keyingi davrda (postprivatizatsiya) qo'llab-quvvatlash, aholining ularni qayta tuzish jarayonlarida keng ishtirokini ta'minlash maqsadida qimmatli qog'ozlar bozorini shakllantirishga alohida e'tibor berilmoqda.

Qurilish kompleksi tarkibiga turli xil faoliyat yo'nalishlaridagi yaxlit tizim sifatida amal qiluvchi qurilish-montaj tashkilotlari, sanoat korxonalari, moliyaviy, loyihaviy va boshqa tashkilotlar kiradi. Qurilish kompleksiga, yuqorida aytilganidek, quyidagilar taalluqlidir:

- korxonalar va tashkilotlar, shuningdek, mexanizatsiyalashgan boshqaruv, maxsus montaj ishlarini ishlab chiqarishni tashkil etish, ta'minlovchi va butlovchi tashkilotlar va boshqalarning yuqori darajadagi ixtisoslashganligi;

- tashkilot va korxonalar, shuningdek, bo'linmalari o'rtasida ularning birgalikda tashkil etilganligidan qat'iy nazar asosiy fondlarning notekis taqsimlanishi. Masalan, avtotransport, sanoat korxonalari, ixtisoslashgan tashkilotlarning fond ta'minoti umumqurilish tashkilotlari va bo'linmalariga nisbatan yuqoriroq bo'ladi.

- qurilish texnikasi va transportining ma'lum darajadagi universalligi, bu esa o'z navbatida ularning qurilishdan migratsiya (ko'chishiga)bo'lishiga imkoniyatlar yaratadi;

- tarmoqning xo'jalik yuritishning yangi usullariga yuqori darajada tayyorligi, chunki qurilishda ayrim bozor iqtisodiyoti elementlari, masalan, shartnomaviy munosabatlar, shartnomaviy narxlar, ichki xo'jalik hisob-kitoblari va shu kabilar boshqa tarmoqlardan farqli o'laroq oldinroq qo'llanila boshlandi.

Qurilish majmuasining ayrim korxonalar va tashkilotlari uchun odatda, tarmoqqa taalluqli xususiyatlar saqlanib qolmoqda. YOpiq tizimga, ishlab chiqarishning tugallangan tsikliga intilish tashkilotlar tarkibida turli xil faoliyat yo'nalishlardagi bo'linmalarning shakllanishiga, ularning tor ixtisoslashuviga, qurilish-montaj tashkilotlarining o'zida asosiy fondlarning notekis taqsimlanishiga olib keladi. SHu bilan birga qurilish tashkilotlari yirikligi, qurilish materiallari turi, moliyaviy ahvoli, bozor muhitiga kirish darajasi va boshqalarga ko'ra farqlanadi.

Qurilish tashkilotlarining tashkiliy-huquqiy shakllari va ularning o'zgarish vositalarini tanlashda qurilish tashkilotlari xususiyatlarini hisobga olish majburiy, lekin yagona shart hisoblanmaydi.

Hozirda O'zbekistonning iqtisodiy manfaatlarini hisobga olib, ushbu mustahkam moddiy-iqtisodiy bazaga tayangan holda ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini bosqichma-bosqich shakllantirish, qudratli va tezkor o'zgarishlar bilan rivojlanuvchi iqtisodiy tizimni yaratish davom etmoqda.

Ta'kidlash lozimki, amalga oshirilayotgan islohotlar davomida iqtisodiy munosabatlarda, avvalo, mulkiy munosabatlarda tubdan o'zgarishlar yuz berdi. Avval qabul qilingan davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish dasturini amalga oshirish hisobiga respublikada ko'p ukladli iqtisodiyot shakllandi, iqtisodiyotning nodavlat sektori mustahkamlandi va faol rol o'ynay boshladi. Lekin shu bilan birga iqtisodiyotning ko'pgina tarmoqlarida, jumladan kapital qurilishda ham iqtisodiy islohotlar pala-partishlik bilan amalga oshirilmoqda. Xususiylashtirish jarayoni ko'p hollarda rasmiyatchilik bilan amalga oshirilmoqda.

Iqtisodiy islohotlarning ushbu bosqichdagi eng muhim natijalaridan birikeng aholi qatlamida egalik, mulkdorlik tuyg'usining qayta tiklanish jarayonining rivojlanishi, o'rta qatlam, kichik va xususiy korxonalar, ko'chmas mulk, er uchastkalari, aktsiya va boshqa qimmatbaho qog'ozlar umuman, daromad keltiruvchi mulk egalarining shakllanishidir. «Biz qaerdaki haqiqiy mulkdor paydo bo'lsa, o'sha joyda islohotlar muvaffaqiyatli amalga oshirilayotganiga qayta-qayta ishonch hosil qilmoqdamiz. Korporativ yoki xususiy mulkdormi, bundan qat'i nazar-eng asosiysi, so'zda emas, amalda mulkdor bo'lishi lozim»¹, - deb ta'kidlagan edi Prezident Islom Abdug'anievich Karimov.

Shunday qilib, fikrimizcha, qurilishda boshqarishning tashkiliy tuzilishini isloh etishning asosiy yo'nalishlari quyidagilardan iborat:

- qurilishda boshqaruv va xo'jalik munosabatlari tizimiga bozor tamoyillari va mexanizmlarini keng joriy etish;

¹Karimov I.A. Islohotlar strategiyasi-mamlakatimiz iqtisodiy salohiyatini yuksaltirishdir. - «Xalq so'zi», 18 fevral 2003.

- qurilish korxonalari va tashkilotlarini xususiylashtirishni qo'llab-quvvatlash orqali ularning samaradorligini oshirish;
- qurilishni tashkil etishning asosiy shakli sifatida ob'ektlarni to'liq va o'z muddatida sifatli topshirishga o'tishini ta'minlaydigan injiniring kompaniyalari va loyiha-qurilish tashkilotlarini tuzish;
- qurilishda narx belgilashning zamonaviy boshqaruv usullarini keng qo'llashni hisobga olgan holda investitsiya loyihalarini amalga oshirish chog'ida shartnomaviy narxlarga bosqichma-bosqich o'tish
- xalq xo'jaligi tarmoqlari, asosan qishloq joylarida sanoat korxonalarini qayta tuzish orqali yangi ish o'rinlarini yaratish;
- ichki bozorlarni to'ldirish va mahsulot eksportbopligini yuksaltirish maqsadida raqobat asosida bozor muhitini yaratish;
- joylarda (hududlarda) bozor infratuzilmasini intensiv rivojlantirish va ko'rsatiladigan xizmatlar sifatini oshirish, hamda xo'jalik yurituvchi sub'ektlar bilan aloqalarni mustahkamlash;
- qurilish materiallari bozorini rivojlantirish, ularning ilg'or turlarini o'zimizda ishlab chiqarishni o'zlashtirish, qurilish industriyasi korxonalar va tashkilotlarida zamonaviy texnika va texnologiyalarni tatbiq etish.
- sog'lom qimmatbaho qog'ozlar va ko'chmas mulk va ikkilamchi bozorlarini shakllantirish, omilkor mulkdorlar sinfini yaratish;
- qurilishda moddiy-texnika ta'minoti tizimini takomillashtirish;
- belgilangan maqsadlar, qo'yilgan vazifalarni echish korxonalar, birlashmalar, kontsern va boshqa sanoat qurilishi tarmoqlari boshqaruv tuzilmalarini qayta tuzishni davom ettirish orqali amalga oshirish.

Qurilish tarmog'ini qayta tuzish - ushbu iqtisod sohasining butun ko'rinishini aniqlab beruvchi ko'pqirrali jarayondir. Qurilish sohasi rangbaran va turlicha. Unda umumqurilish va ixtisoslashgan tashkilotlar, sanoat, transport korxonalari va qurilishga taalluqli vazifalarni bajaruvchi boshqa sub'ektlar amal qilishadi. Ularning barchasi amaldagi qonunchilik tomonidan o'rnatilgan aniq

tashkiliy-huquqiy shaklga egadirlar: davlat korxonalari, unitar korxonalar, munitsipial unitar korxonalar, xo'jalik jamoalari va o'rtoqlik jamiyatlaridir.

Qurilishda korporativ asosdagi tuzilmalar, xususan hissadorlik jamiyatlari (ochiq va yopiq) ahamiyatli nufuzga egadir. Hissadorlik shakli keng tarqalgan, ko'pchilik umumqurilish va ixtisoslashtirilgan trestlar hissadorlik jamiyatlariga (asosan ochiq) aylantirilgan. Hissadorlik jamiyatlari bilan bir qatorda mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar ham mavjud. Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlarda ularning ishtirokchilari o'z omonotlari qiymatiga barcha uchun karrali bir xil subsidiyalar mas'uliyatiga ega. Mas'uliyati cheklangan jamiyatlarda uning ishtirokchilari uchun ular tomonidan qo'yilgan omonot qiymati doirasida jamiyat faoliyati bilan bog'liq zararlar ehtimoli mavjud.

Ma'suliyati cheklangan jamiyatlar oz ishtirokchilar soniga ega, shuning uchun ularning optimal faoliyati ko'p sonli ishchilar talab qilinmaydigan joylarga yo'naltiriladi. Ular katta bo'lmagan qurilish, montaj, sozlash va boshqa ixtisoslashgan ishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishadi.

Yuqorida ko'rsatilgan sub'ektlarning ham alohida, ham birgalikdagi faoliyati muayyan huquqiy ta'minotni talab qiladi. Ushbu butun «konglomerat» (umumiy yig'indisi) manfaatlarini qurilish ishlab chiqarishning texnologik o'zaro aloqadorligidan kelib chiqib yangi iqtisodiy asosda birlashtirish vazifasi ko'ndalang bo'lib turibdi.

Vaholanki, qurilish tarmog'ini qayta tuzish (restruktizatsiya)ning dastlabki yillarida qator salbiy faktlar yuzaga keldi: ko'p yillik xo'jalik aloqalarining buzilishi, boshqarish sub'ektlari o'rtasida munosabatlarning keskinlashuvi, ishlarning sinchkov va anglangan holda amalga oshirilmaganligi hamda bozor sharoitida ishlovchi qurilish sohasidagi boshqaruvchi mutaxassislarning bilim va malakalarining etarli darajada bo'lmaganligi boshqalar. Gap shundaki, yirik korxonalarni kichiklashtirish sinchkovlik va anglangan holda amalga oshirilmadi. Tuzilmaviy birikmalar (QB, QMB, KMK va boshq.)ning ko'plari mustaqil faoliyatga tayyor emasligiga qaramasdan yangi tarzda trestlar tarkibidan chiqib ketishdi. Yagona texnologik zanjirning ahamiyati va uni saqlab qolishning

muhimligi tezda anglab ulgurilmadi. Faqatgina iqtisodiy islohotlarning ikkinchi bosqichidagina ushbu muammolarga qonuniy yondashuvlar shakllana boshladi.

Qurilishda integratsion jarayonlarning bosh mohiyati-uning barcha ishtirokchilari xatti-harakatlarini jipslashtirish, ularda yakuniy natija uchun ishlashga manfaatdorlikni tug'dirish, ob'ektlarni ekspluatatsiya qilishning yo'lga qo'yilishi bunga misol bo'la oladi. Hozirgi birlashmalar oldingi ijtimoiy-iqtisodiy tizim bilan hech qanday umumiylikka ega emasdir. Ular o'z ishtirokchilariga nisbatan yuqori turuvchi hisoblanmaydilar. Aksincha, moliyaviy jihatdan ularga bog'liq, chunki ular foydasidan chegirilgan mablag'lar hisobiga faoliyat olib borishadi. Agarda birlashmalar apparati ayrim boshqaruv funktsiyalarini amalga oshirsalarda ular ishtirokchilar tomonidan belgilanadi.

Birlashmaning aniq shakli uning ishtirokchilari uchun etarli mustaqillik darajasi, tarmoq va hududiy manfaatlar, qurilish ko'lami va foydaliligi birligidan kelib chiqib tanlanadi. Qurilish sohasida turli xil birlashmalar (kontsern, korporatsiya, kompaniya va boshqalar)amal qiladi. O'zbekiston Respublikasi qurilish tarmog'ida ham boshqarishning zamonaviy shakllariga o'tish jarayoni bosqichma-bosqich amalga oshirilmoqda. Lekin shuni ham alohida ta'kidlab o'tish lozimki, qurilish tashkilotlarida boshqarishning tashkiliy tuzilmalarining shakli o'zgargani bilan mohiyati hozirgi paytgacha to'la o'zgarganicha yo'q. YA'ni qurilish tashkilotlarida boshqarish tizimi sifat jihatdan bozor talablari darajasida ishlamayapti. Buning natijasida ular tomonidan bajarilgan qurilish ishlarining hajmi kamayib bormoqda. Buni quyida keltirilgan 2.2-jadvaldan ham ko'rishimiz mumkin. Jadvalda O'zbekiston Respublikasida faoliyat yuritayotgan yirik sanoat qurilishi tashkilotlari tomonidan bajarilgan qurilish ishlari hajmi keltirilgan.

Ta'kidlash mumkinki, qurilish iqtisodiyotning boshqa tarmoqlariga nisbatan tadbirkorlikka kam moslashgan, chunki qurilish faoliyati o'z xususiyatiga ko'ra darhol unum bermaydi. Lekin, O'zbekistonda konstitutsion asosga ega bo'lgan tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun yaratilgan shart-sharoitlar qurilish sohasida faoliyat olib borish uchun zamin yaratuvchi va undovchi omil hisoblanadi. «Mulkdor» tushunchasi ahamiyatining keskin o'zgarishi nodavlat

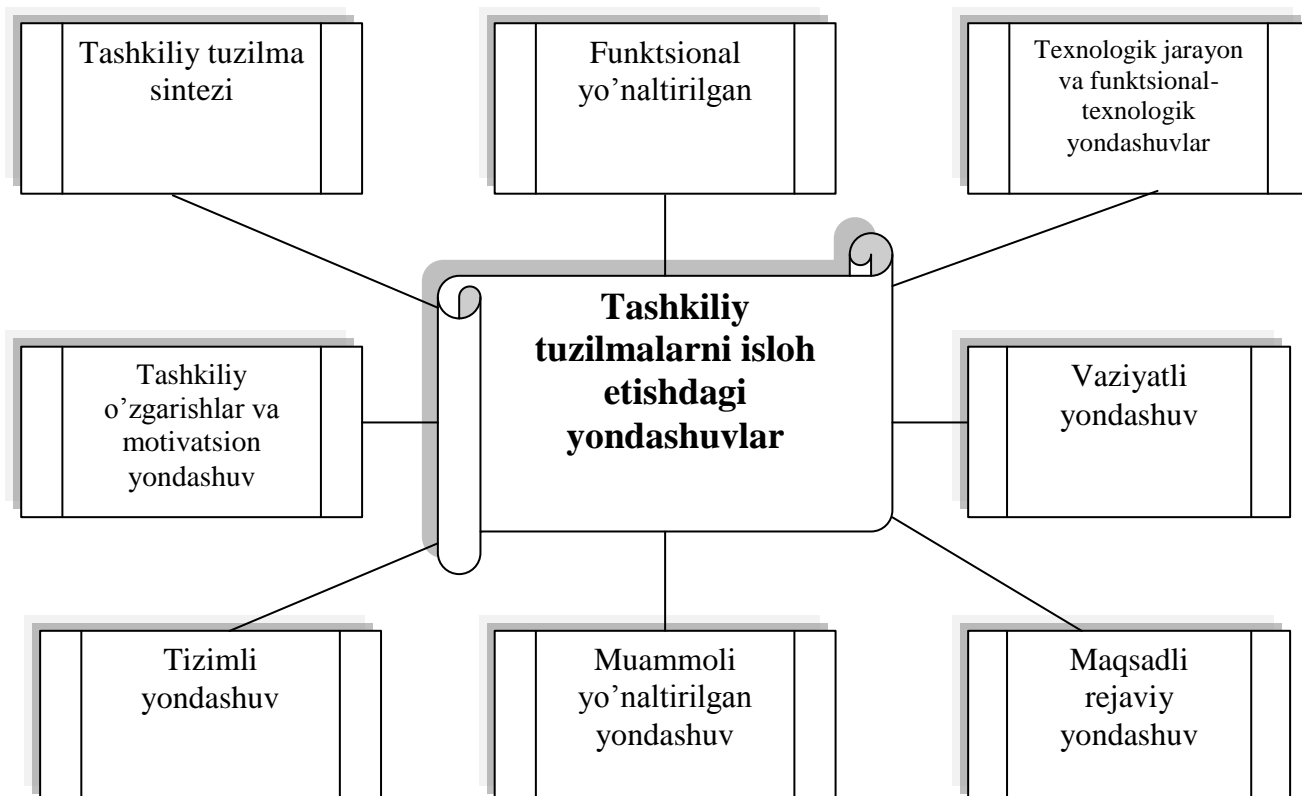
mulk hajmining o'sishiga bog'liqdir. Nodavlat mulk hajmining o'sishi - bu nafaqat moddiy boyliklar taqsimoti, balki «mulkdor» tushunchasi ahamiyatining ham keskin o'sishidir. SHu bilan birga, O'zbekiston Respublikasida mulklarning qayta taqsimlanishi turli xil oqibatlarga ega, shuning uchun kimga, qaerga va qanday shartlarda davlat mulki taqsimlanadi, degan manodagi masalani tartibga keltirish hamda anglash dolzarb va zamon talab etayotgan vazifalaradan hisoblanadi.

Hozirgi paytda boshqaruv faoliyati sohasida kechayotgan o'zgarishlarning bosh mohiyati uning mamuriy hokimiyatdan mulkdorlar egaligiga o'tishidir. Chunki, turli xil mulk shakllari bo'lar ekan ularning har birini boshqarish ham o'ziga xos xususiyatlarga egadir.

«... qurilishda mulkchilik masalasi amalda hal qilinmasa, xususiy yoki haqiqiy hissadorlik mulki asosida pudratchi qurilish tashkilotlari tuzilmasa, pudrat ishlari dasturlarini shakllantirish va buyurtmalar berish tamoyillari o'zgartirilmasa, moddiy-texnikaviy ta'minot muammosi tubdan hal etilmasa, bajarilgan ishlarga haq to'lash bilan bog'liq masalalar bozor talabalari asosida echilmasa, tabiiyki, bunday holatlar boshqaruv tizimini takomillashtirish va ixchamlashtirish, ortiqcha bo'g'inlarni tugatish borasida olib borilayotgan barcha ishlarimizning qadr-qimmatini tushirib, mutlaqo obro'sizlantirib qo'yishi mumkin»⁹, - deb ta'kidlagan edi Prezident I.A.Karimov.

⁹Karimov I.A. Vatan ravnaqi uchun har birimiz ma'sulimiz / Turkiston 2001 yil 17 fevral. №13-14

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishi (xususan, tashkiliy tuzilmalarni) muammosini tashkiliy isloh qilishning ilmiy vazifasi sifatida olg'a surishga intilish menejmentning zamonaviy nazariyasi va amaliyotida muhim xususiyatlardan hisoblanadi. Mamlakatimiz va xorijiy mutaxassislarining bu sohadagi tadqiqotlari



tahlili tashkiliy tuzilmalarni isloh etishda (2.1-rasm) quyidagicha tizimlashtirish mumkin bo'lgan bir necha yondashuvlarning mavjudligini ko'rsatadi:

2.1-rasm. Tashkiliy tuzilmalarni isloh etishdagi yondashuvlar

- tashkiliy tuzilmalarni sintezlash;
- funksional yo'naltirilgan, normativ-funksional va tuzilmaviy-funksional yondashuvlar;
- jarayon-texnologik va funksional-texnologik yondashuvlar;
- tashkiliy o'zgarishlar va motivatsiyalar yondashuvi;
- vaziyatga qarab yondashuv;
- tizimli yondashuv;
- muammoga yo'naltirilgan yondashuv;

-dasturiy-maqсадli yondashuv

Tashkiliy tuzilmalarni sintezlash yondashuvi doirasida boshqaruv tizimini isloh etishning asosiy g'oyasi tashkilotning bir necha birligi elementlari (ishlar, mansablar, shaxslar, axborot birliklari), ularning xususiyatlari, aloqalari hamda elementlari bir qator muayyan qoidalar bo'yicha guruhlashlarni tashkiliy bo'linmalar orqali aniqlash imkoniyatlariga asoslanadi.

Ikkinchi guruhdagi umumiy lashtirilgan funktsional yondashuvlar mohiyati shundan iboratki, boshqaruv tuzilmalarini shakllantirish asosida boshqarishning standart funktsiyalari yig'indisini aniqlash yotadi. Har bir yondashuv, nomlarida aks ettirilganidek, o'ziga xos xususiyatlarga ega. Bu yondashuvlar chiziqli-shtabli, chiziqli-funktsional tuzilmalarni shakllantirishga moslashtirilgan. Jarayonga karab yondashuvlar (3-guruh) xususiyati tashkiliy jarayonlarga birinchi navbatda oqilona texnologik ta'sir ko'rsatishdan iborat. SHunday qilib, «tashkilot kontseptsiyasi tuzilma kontseptsiyasidan taraqqiyot kontseptsiyasiga aylanib, o'zgaradi.»

4-guruhga kiritilgan yondashuvlarni umumiy ko'rinishda bixoverik (ing.-hatti-harakatlar) fanlar, xususan, «tashkiliy hatti-harakat»ning uslubiy bazasi va amaliy vositasi sifatida aniqlash mumkin. Bu yondashuvlarning asosiy o'ziga xos xususiyatlari, individual va guruh manfaatlari, motivlar, me'yorlar, hatti-harakatlar, to'qnashuvlar va boshqalarning murakkab, qiyin tartibga solinuvchi o'zaro aloqalari ta'sirida o'z-o'zidan rivojlanuvchi organik tizim sifatida tasavvur etiladi. Ularning eng muhim kontseptsiyalari yaqqol ijtimoiy-psixologik ifodalangan asosga ega. Ushbu yondashuvlarning tashkiliy tuzilmalarni shakllantirishda qo'llanilishi, boshqaruvchilarning ular bajarayotgan vazifalarining mohiyat va uslublarini, nazarda tutilgan o'zgarishlarga nisbatan qarshiliklarni bartaraf etishga ko'proq e'tibor qaratilishini nazarda tutadi.

Boshqaruv tuzilmalarini shakllantirishning markaziy muammosi bo'lgan tashkiliy tuzilmalar boshqaruvini isloh etishda bevosita muhim vazifa tashkiliy shakllanishning vaziyatli uslubiyati (metodologiyasi) (5-guruh) hisoblanadi. Nazariy jihatdan u ijtimoiy tashkilotlarni ochiq tizim sifatida tadqiq qilish

xulosalariga asoslanadi. Tashkiliy shakllarni turlarga ajratish va ularni vaziyatga qarab tanlash- ushbu yondashuvning asosini tashkil etadi.

Ta'kidlash joizki, yuqorida ko'rsatib o'tilgan yondashuvlarni (1,2,3,4) qo'llashdagi tuzilmalarni turlarga ajratish, ularni tanlash belgilari va mezonlari bilan birgalikda o'z mohiyatiga ko'ra ular vaziyatga qarab yondashuv emas edi, chunki ular yoki barcha tuzilma asosiy turlarning «kontinuumga» ega emas yoki ularni aniq ajratilgan «boshlang'ich o'zgaruvchan» tashkilotlarni ochiq tizim sifatida o'zgarish diapazoni bilan taqqoslamas edi.

«Vaziyatga qarab tanlash» markaziy masala hisoblanuvchi tashkiliy shakllanish jarayoni, tashkiliy muammolar tashxisidan tortib to tashkiliy shakllantirishning tatbiq etilishini qamrab oluvchi kompleksli ko'pqirrali jarayondir.

Tashkiliy loyihalashtirishga nisbatan tizimli yondashuv loyiha-lashtiruvchi tuzilmalar, bir tomondan, qator o'zaro aloqador tizimosti va elementlaridan tarkib topgan yirik va murakkab tizimlar sifatida namoyon bo'lsa, boshqa tomondan, murakkabroq tizimlar elementlaridan iborat ekanligi nazarda tutiladi. Tahlil va isloh etishda tashkilot tuzilmasi va undagi jarayonlarga ta'sir qiluvchi ayrim omillar yakka holda emas, o'zaro bog'liq tarzda ko'riladi.

Muammoga yo'naltirilgan yondashuvda (7-guruh) birinchi navbatda boshqaruv jarayonining barcha bosqichlarini umumiy yaxlitlikka birlashtirish, tashkiliy mexanizmlarni chuqurroq o'rganishni muvofiqlashtirish, tashkil etishning tahliliy quvvatini oshirish, tashkilot va muhit o'rtasidagi dinamik muvozanatni qo'llab turish maqsadida yangi muammolarni aniqlash va hal qilish, hamda yakuniy maqsad va faoliyat natijalariga nisbatan aks aloqadorlikni amalga oshirishga urg'u beriladi.

Dasturiy-maqsadli yondashuvlar (8-guruh) hozirgi bosqichda qurilishda ishlab chiqarishni boshqarishning bosh g'oyasini amalga oshiradi: boshqarish samaradorligini oshirish uchun yuzaga kelishi mumkin bo'lgan yo'qotishlar to'g'risida ogoh etish lozim. Yo'qotishlarning asosiy manbai-boshqarish tizimi

bo'linmalari, ijrochilar xarajatlarining o'zaro kelishilmagan-ligidir. Maqsadli uslublar har bir bo'linma va ijrochining korxonaga bosh maqsadi bilan kelishuviga yo'naltirilgan. Yondashuv mohiyati qurilish ishtirokchilari funksiyasi va intilishlarining optimal uyg'unligi, iqtisodiy dastur va uni amalga oshirishga resurslarni ajratish asosida, korxonaga, idoraning institutsional mansubligidan qat'iy nazar, tashkil etiladigan qo'shma korxonalar doirasida maqsadlarni muvofiqlashtirishni ko'zda tutuvchi boshqaruvning dasturiy-maqsadli tuzilmalarini rivojlantirishdan iborat.

Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarini isloh etishga doir ko'rib o'tilgan yondashuvlarning har biri o'z afzalliklari va kamchiliklari, kuchli va ojiz tomonlariga ega.

2.2. Tashkilotning asosiy texnik - iqtisodiy ko'rsatkichlari va likvidligi tahlili

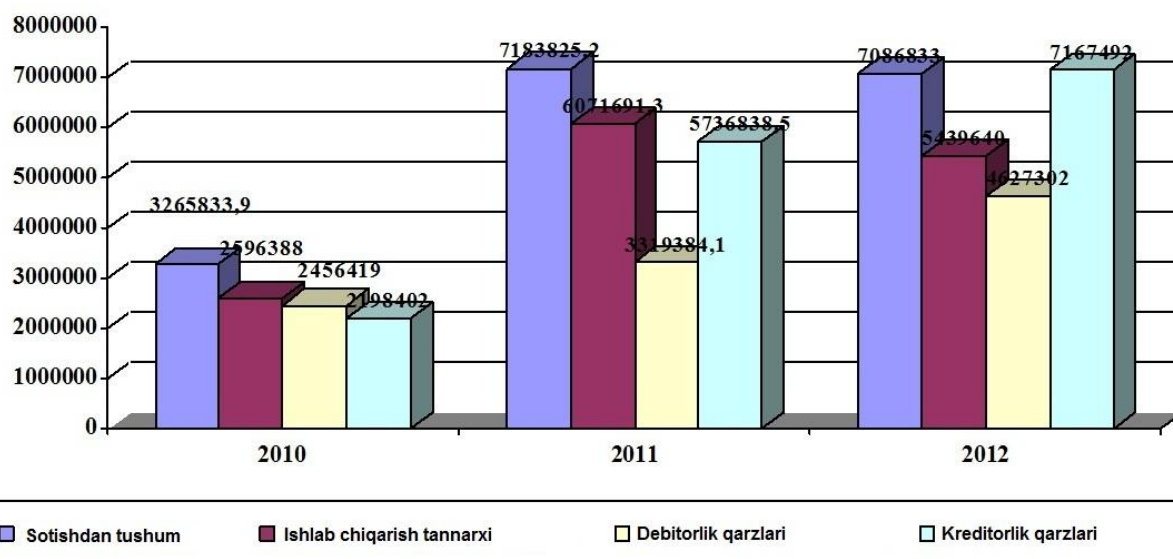
2.1.-jadval

“KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlili

№	Ko'rsatkichlar	O'lchov bir.	2010	2011	2012	Farq (+;-)	O'zg. nis.%
	1	2	3	4	5	6	7
1	Sotishdan tushim	Ming so'm	3265833,9	7183825,2	7086833	-96992,3	99
2	Ishlab chiqarish tannarxi	Ming so'm	2596388	6071691,3	5439640	-632051,7	90
3	YAlpi foyda	Ming so'm	669495,9	1112133,9	1647193	535059,4	148
4	Foydadan soliq	Ming so'm	117195,7	370874,9	311138,9	-59736	84

5	Ishchilarni o'rtacha soni	Kishi	44	50	50	0	100
6	Bir ishchiga to'g'ri keladigan mahsulot	Ming so'm	74223,5	143676,5	141736,7	-1939,846	99
7	Sof foyda	Ming so'm	164028,7	672902,5	1288901	615998,1	192
8	Ish haqi fondi	Ming so'm	197740,9	344829,1	389456,2	44627,1	113
9	Bir ishchiga o'rtacha ish haqi	Ming so'm	4494,1	143676,5	141736,7	-1939,846	99
10	Debitorlik qarzlari	Ming so'm	2456419	3319384,1	4627302	1307917,4	139
11	Kreditorlik qarzlari	Ming so'm	2198402	5736838,5	7167492	1430653,3	125
12	Aylanma mablag'lar miqdori	Ming so'm	5794375,6	9747543,9	14579433	4831889,1	150
13	Bir kunlik tushum	Ming so'm	9071,8	19955,1	19685,6	-269,4231	99
14	Korxonaning rentabellik darajasi	%	79,5	84,5	76,8	-7,8	-

Manba: "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QKning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.



2.2-rasm. "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning 2010-2012 yillardagi asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari diagrammasi.

Manba: "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

Yuqoridagi ma'lumotlarga ko'ra, "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning 2010-2011 yillardagi asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlaritahlil qilingan bo'lib, bunda sotishdan tushum 2010 yilda 3265833,9 ming so'mni, 2011 yilda 7183825,2 ming so'mni, 2012 yilda esa 96992,3 ming so'mga kamayib, 7086833 ming so'mni tashkil qilgan. Bajarilgan ishlarning ishlab chiqarish tannarxi 2010 yilda 2596388 ming so'mni, 2011 yilda 6071691,3 ming so'mni, 2012 yilga kelib esa bu ko'rsatkich 632051,7 ming so'mga kamayib, 5439640 ming so'mni tashkil qildi. YAlpi foyda 2010 yilda 669495,9 ming so'mni, 2011 yilda 1112133,9 ming so'mni, 2012 yilga kelib esa, 535059,4 ming so'mga oshib, 1647193 ming so'mni tashkil qildi. Sof foyda 2010 yilda 164028,7 ming so'mni, 2011 yilda 672902,5 ming so'mni, 2012 yilda 615998,1 ming so'mga oshib, 1288901 ming so'mni tashkil qildi. Debitorlik qarzlari 2010 yilda 2456419 ming so'mni, 2011 yilda 3319384,1 ming so'mni, 2012 yilda esa 1307917,4 ming so'mga oshib, 4627302 ming so'mni tashkil qilgan.

Korxonaning likvidligi tahlili

Likvidlik korxonaning o'z joriy aktivlari hisobiga o'zining qisqa muddatli (joriy) majburiyatlarni bajarishga layoqatliligini ko'rsatadi. Balans aktivi «realizatsiya qilinadigan», ya'ni mol-mulkni istalgan vaqtda naqd pulga aylantirsa bo'ladi. Balans aktivining moddalari yo'q bo'lib ketmay, balki bir shakldan boshqa shaklga o'tadi. Balans passivining moddalari «uziladigan», ya'ni ular qarzdorlik uzilishi tufayli «yo'q bo'lish» qobiliyatiga ega. Mana shunday «likvidlik» passivda realizatsiya qilinadigan aktivlar bilan aks ettiriladigan majburiyatlarni to'lashni anglatadi.

Balans likvidligini aniqlash dolzarbligi korxonalarni bankrotlik oqibatida tugatish muammosi yuzaga keladigan bozor sharoitida alohida ahamiyat kasb etadi. Balansning likvidlik darajasini aniqlash uchun aktivning ma'lum muddatga realizatsiya qilinadigan qismi passivning shu muddatga to'lash lozim bo'lgan qismiga taqqoslanadi. Agar aktiv moddalari realizatsiyasi majburiyatlarni to'lash

uchun kifoya qiladigan summani bersa, bu ma'noda balans likvid, ya'ni korxonaga to'lovga layoqatli, aks holda esa u to'lovga layoqatsiz hisoblanadi.

Bundan tashqari, likvidlik korxonaning kreditga layoqat-liligini ham tavsiflashi mumkin. Ilgari olingan kreditlarni hisob-kitobi o'z vaqtida tartib bilan amalga oshiradigan, zarur bo'lganda turli manbalardan mablag'larni safarbar etishga qodir bo'lgan korxonaga kreditga layoqatli qarzdor hisoblanadi.

Moliyaviy boshqarish mahorati hisob varaqalarda minimal summadagi mablag' saqlagan holda qolgan qismini tez realizatsiya qilinadigan aktivlarda saqlashda namoyon bo'ladi.

Hisob-kitob hisob raqamda pul mablag'lari miqdori qanchalik sezilarli bo'lsa, to'lovlar va majburiyatlarga kifoya qiladigan mablag'lar bilan hisob-kitob qilish ehtimoli shunchalik yuqori bo'ladi. Ammo pul mablag'lari zaxiralar va xarajatlarda, ya'ni muomalada bo'lsa, ularni naqd pulga aylantirish mumkin. To'lovga layoqatsizlik tasodifiy, muvaqqat, uzoq muddatli, surunkali bo'lishi mumkin. Buning sabablari moliyaviy resurslar bilan etarlicha ta'minlanmaganlik: mahsulot realizatsiyasi rejasining bajarilmaganligi; aylanma mablag'lar tarkibining oqilona emasligi; to'lovlarning o'z vaqtida kelib tushmasligi; katta miqdordagi muddati o'tg'n qarzlari va boshqalarda bo'lishi mumkin (2.2-jadval).

2.2-jadval

“KIMYOHIMOYATA'MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi likvidligini baholash

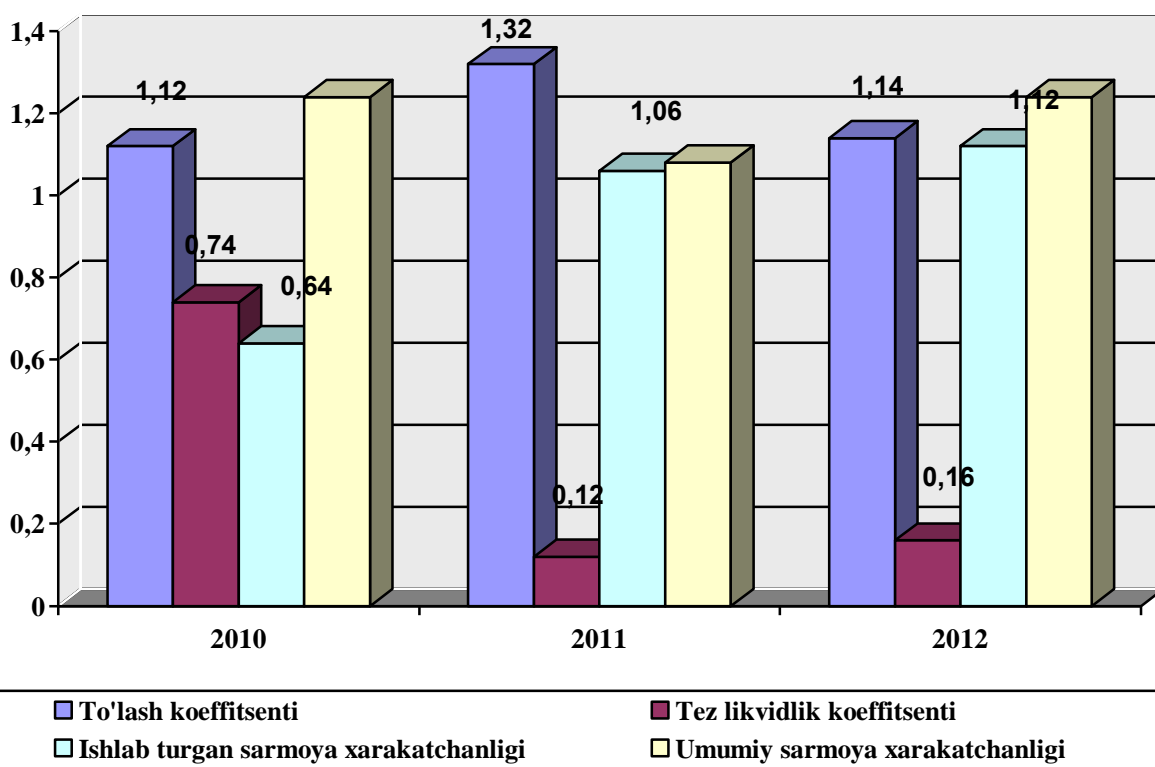
№	Ko'rsatkichlar	2010	2011	2012	Farq (+;-)
	1	2	3	4	5
1	To'lash koeffitsienti	1,12	1,32	1,14	-0,18
2	Tez likvidlik koeffitsienti	0,74	0,12	0,16	0,04
3	Mutloq likvidlik koeffitsienti	0,01	0,01	0,03	0,012

4	Ishlab turgan sarmoyasi harakatchanligi	0,64	1,06	1,12	0,06
5	Umumiy sarmoya harakatchanligi	1,24	1,08	1,24	0,16

Manba: "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.2 - jadvalga keltirilgan ma'lumotlarga ko'ra, to'lash (qoplash) koeffitsienti, 2010 yilda 1,12 koeffitsientni, 2011 yilda 1,32 koeffitsientni 2012 yilda 1,14 koeffitsientni tashkil etgan. Tez likvidlik koeffitsienti 2010 yilda 0,74 koeffitsientni, 2011 yilda 0,12 koeffitsientni 2012 yilda 0,16 koeffitsientni tashkil etgan.

Mutloq likvidlik koeffitsientni 2010 yilda 0,01 koeffitsientni, 2011 yilda 0,01 koeffitsientni, 2012 yilda 0,03 koeffitsientni tashkil qilgan. Ishlab turgan sarmoya harakatchanligi 2010 yilda 0,64 koeffitsientni, 2011 yilda 1,06 koeffitsientni, 2012 yilda 1,12 koeffitsientni tashkil etgan. Umumiy sarmoya harakatchanligi 2010 yilda 1,24 koeffitsientni, 2011 yilda 1,08 koeffitsientni, 2012 yilda 1,24 koeffitsientni tashkil qilgan.



2.3-rasm. “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi likvidligi ni baholash diagrammasi

Manba: “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QKning ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.3. “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning boshqaruv faoliyatiga ta’sir etuvchimoliyaviy ko’rsatkichlari tahlili

Korxonaning moliyaviy natijalari tahlili

Moliyaviy natija - korxonaning foyda summasi va rentabellik darajasida ifodalanadigan yakunidir. Korxonaning moliyaviy hisobotida moliyaviy natijalar 2-shakl «Moliyaviy natijalar to’g’risida hisobot» asosida aniqlanadi va tahlil qilinadi. Buxgalteriya balansining balans passivi 1-bo’limi «o’z mablag’lari manbalari»da taqsimlanmagan foyda ko’rsatiladi.

O’zbekiston Respublikasi Moliya Vazirligi tasdiqlagan Mahsulot (ishlar, xizmatlar) ishlab chiqarish va uni sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to’g’risidagi nizomga ko’ra foydaning quyidagi ko’rsatkichlari farqlanadi.

- mahsulotni sotishdan yalpi foyda;

- asosiy faoliyatdan ko'rilgan foyda:
- umumxo'jalik faoliyatidan ko'rilgan foyda:
- soliqlarni to'lashdan oldingi foyda:
- sof foyda:

Mahsulotni sotishdan yalpi foyda (YAP) korxonaning mahsulotni sotishdan olgan daromadini tavsiflaydi va mahsulot sotishdan tushgan sof tushum va sotilgan mahsulot tannarxi o'rtasidagi farq sifatida quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi;

$$\mathbf{YAF = ST-MT} \qquad \mathbf{(1)}$$

Mahsulot sotishdan sof tushum (ST)-mahsulotni sotishdan qo'shilgan qiymat solig'i va aktsiz solig'i chiqarilgandan keyingi sof tushum summasidir. Bu ko'rsatkich korxonaning mahsulotni sotishdan ko'rgan foydasidir.

Sotilgan mahsulot tannarxi (MT)-korxonaning mahsulotni chiqarish maqsadidagi bevosita va bilvosita, moddiy va mehnat sarflarini o'z ichiga oladi.

2.3-jadvalda, "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QKning 2010-2012 yillardagi moliyaviy natijalari tahlil qilingan bo'lib, bunda yalpi foyda 2010 yilda 669495,9 ming so'mni, 2011 yilda 1112133,9 ming so'mni, 2012 yilda 535059,4 ming so'mga oshib, 1647193,3 ming so'mni tashkil qilgan. Asosiy faoliyatdan olingan foyda 2010 yilda 266459,4 ming so'mni, 2011 yilda 883264,3 ming so'mni, 2012 yilda 353121,1 ming so'mga oshib, 1236385,4 ming so'mni tashkil qilgan. Umumxo'jalik faoliyatidan olingan foyda 2010 yilda 281224,4 ming so'mni, 2011 yilda 1043777,4 ming so'mni, 2012 yilda 1600039,5 ming so'mni tashkil qilgan.

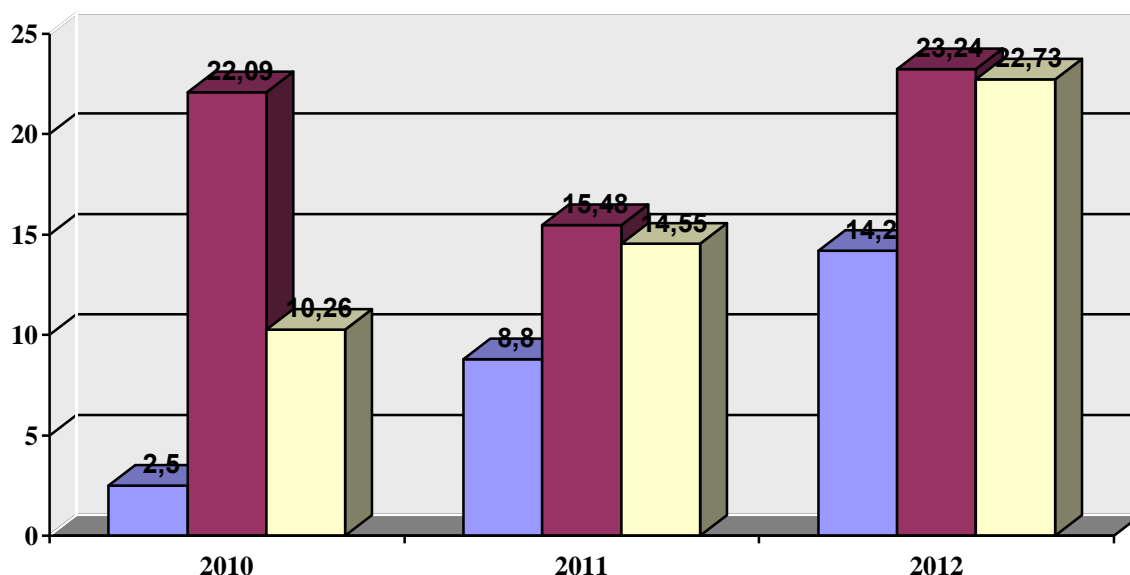
2.3- jadval

**“KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi
moliyaviy natijalari tahlili, ming so’m**

№	Ko’rsatkichlar	2010	2011	2012	Farq (+;-)
1	YAlpi foyda	669495,9	1112133,9	1647193,3	535059,4
2	Asosiy faoliyatdan olingan foyda	266459,4	883264,3	1236385,4	353121,1
3	Umumxo’jalik faoliyatidan olingan foyda	281224,4	1043777,4	1600039,5	556262,1
4	Foyda solig’i to’lashdan oldingi foyda	281224,4	1043777,4	1600039,5	556262,1
5	Sof foyda	164028,7	672902,5	1288900,6	615998,1
6	O’z sarmoyasi rentabelligi	2,5	8,8	14,2	5,4
7	Asosiy sarmoya rentabelligi	1,87	5,02	6,71	1,69
8	Mahsulotni sotish rentabelligi	22,09	15,48	23,24	7,76
9	Xarajatlar rentabelligi	10,26	14,55	22,73	8,18
10	Asosiy sarmoyani o’zini qoplashi	53,59	19,93	14,91	-5,02
11	O’z sarmoyasining o’zini qoplashi	40,18	11,40	7,03	-4,37

Manba: “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QKning ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

Sof foyda 2010 yilda 164028,7 ming so’mni, 2011 yilda 672902,5 ming so’mni, 2012 yilda 615998,1 ming so’mga oshib, 1288900,6 ming so’mni tashkil qilgan. Mahsulotlarni sotish rentabelligi 2010 yilda 22,09 foizni, 2011 yilda 15,48 foizni, 2012 yilda 7,76 foizga oshib, 23,24 foizni tashkil qilgan.



■ O' sarmoyasi rentabelligi ■ Maksimal sotish rentabelligi □ Xarajatlar rentabelligi

Manba: "KIMYOHIMOYATA'MINOT" JSCning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.4-rasm. "KIMYOHIMOYATA'MINOT" JSC ning 2010-2012 yillardagi moliyaviy natijalari rentabelligi diagrammasi

Korxonaning moliyaviy barqarorlik tahlili

Aktivlar (asosiy fondlar, nomoddiy aktivlar, aylanma mablag'lar)ga qo'yilgan mablag'larni o'z mablag'lari hisobiga qoplaydigan, noo'rin debitorlik va kreditorlik qarzlariga yo'l qo'ymaydigan hamda o'z majburiyatlariga o'z vaqtida to'laydigan korxonalar moliyaviy barqaror korxonalar hisoblanadi. Moliyaviy barqarorlik o'z va qarz mablag'lari nisbati bilan aniqlanib, qator ko'rsatkichlar yordamida hisoblanadi.

Mustaqillik, moliyaviy barqarorlik va moliyaviy qaramlik koeffitsientlarini moliyaviy barqarorlikning asosiy ko'rsatkichlari deb qarash mumkin.

Mustaqillik koeffitsienti. Must. k.k. xo'jalik yurituvchi sub'ekt moliyaviy holatining mablag'larining qarz manbalariga qaram emasligini tavsiflaydi. U o'z mablag'larini xo'jalik mablag'lari umumiy summasidagi ulushini ko'rsatadi va quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\text{Must.k.} = \text{O'S} / \text{S} \quad (2)$$

Mustaqillik koeffitsientning o'sishi moliyaviy musta-qillikning ortishi va moliyaviy qiyinchiliklar xavfining kamayishini ko'rsatadi.

Moliyaviy barqarorlik koeffitsienti (M.bar.k.). O'z va qarz mablag'lari nisbatidir. U quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\mathbf{M.bar.k. = O'S / JS} \quad \mathbf{(3)}$$

O'z mablag'larining qarz mablag'laridan ortiqdigi xo'jalik yurituvchi sub'ekt moliyaviy barqarorligining etarlicha za-xirasiga ega ekanligini hamda tashqi moliyaviy manbalardan nisbatan xoli ekanligini ko'rsatadi.

Moliyaviy qaramlik koeffitsienti. M.har.k. moliyaviy qaramlik va moliyaviy qiyinchiliklar xavfining ko'payishi yoki kamayishini ko'rsatadi. U o'z mablag'larining 1 so'miga qancha xo'jalik mablag'lari to'g'ri kelishini ko'rsatadi va quyidagi formula bo'yicha xo'jalik mablag'larining o'z sarmoyasiga nisbati sifatida aniqlanadi:

$$\mathbf{M.har.k. = S / O'S} \quad \mathbf{(4)}$$

O'z sarmoyasi harakatchanligi. O'z.q. - ishlab turgan va o'z sarmoyasi nisbati bo'lib, u o'z aylanma mablag'larining (ayiruv muddati o'tgan debitorlik qarzlari) o'z mablag'laridagi ulushini tavsiflaydi va quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\mathbf{O's.q. = IshS / O'S} \quad \mathbf{(5)}$$

Moliyaviy barqarorlikni boshqa ko'rsatkilar ham tav-siflashi mumkin, ulardan korxonaning moliyaviy holati to'g'risida xulosalar chiqarishda va moliyaviy ahvolni tahlil qilishda foydalaniladi. YUqoridagi formulalarni qo'llab chiqqan ko'rsatkichlarni quyidagi jadvalga kiritamiz.

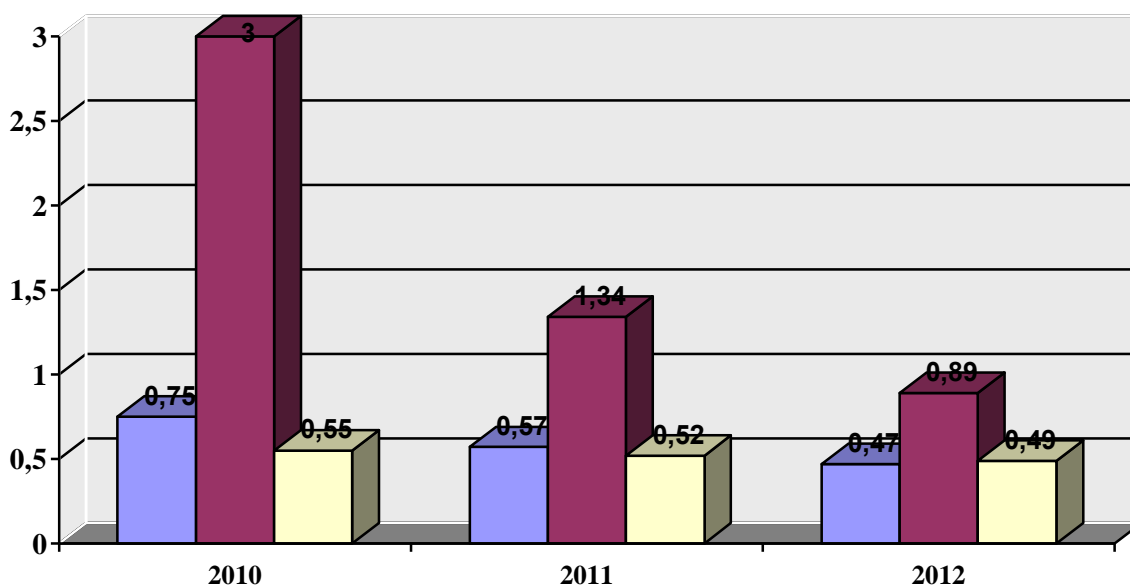
2.4-jadval

“KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi moliyaviy barqarorligi tahlili

№	Ko’rsatkichlar	2010	2011	2012	Farq (+;-)
	1	2	3	4	5
1	Mustaqillik koeffitsienti	0,75	0,57	0,47	-0,10
2	Moliyaviy barqarorlik koeffitsienti	3,00	1,34	0,89	-0,44
3	Moliyaviy qaramlik koeffitsienti	1,33	1,75	2,12	0,37
4	O’z sarmoyasi harakatchanligi	0,55	0,52	0,49	-0,03
5	Jalb qilingan sarmoyaning jamlanganlik koeffitsienti	0,25	0,43	0,53	0,10
6	Jalb qilingan va o’z sarmoyalari nisbati koeffitsienti	0,33	0,75	1,12	0,37

Manba: “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QKning ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab

2.4-jadvalda “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QKning 2010-2012 yillardagi moliyaviy barqarorligi tahlil qilingan bo’lib, bunda mustaqillik koeffitsienti 2010 yilda 0,75 koeffitsientni, 2011 yilda 0,57 koeffitsientni, 2012 yilda 0,10 koeffitsientga kamayib 0,47 koeffitsientni tashkil qilgan. Moliyaviy barqarorlik koeffitsienti 2010 yilda 3,00 koeffitsientni, 2011 yilda 1,75 koeffitsientni, 2012 yilda 0,89 koeffitsientni tashkil qilgan. Moliyaviy qaramlik koeffitsienti 2010 yilda 1,33 koeffitsientni 2011 yilda 1,75 koeffitsientni, 2012 yilda esa 2,12 koeffitsientni tashkil etgan. O’z sarmoyasi harakatchanligi 2010 yilda 0,55 koeffitsientni, 2011 yilda 0,52 koeffitsientni, 2012 yilda 0,03 koeffitsientga kamayib, 0,49 koeffitsientni tashkil etgan. Jalb qilingan sarmoyaning jamlanganlik koeffitsienti 2010 yilda 0,25 koeffitsientni, 2011 yilda 0,43 koeffitsientni, 2012 yilda 0,49 koeffitsientni tashkil qilgan.



■ Mustaqillik koeffitsenti ■ Moliyaviy barqarorlik koeffitsenti ■ O'z sarmoyasi harakatchanligi

Manba: “KIMYOHIMOYATA'MINOT” QKning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.5-rasm. “KIMYOHIMOYATA'MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi moliyaviy barqarorligi diagrammasi

2.4. Tashkilotning boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi ishbilarmonlik va rentabellik ko'rsatkichlari tahlili

Iqtisodiyot va tarmoqlarda boshqaruv tizimlarini nomarkazlashtirishning ob'ektiv jarayoni, og'irlik markazining mikrodarajaga, bevosita ishlab chiqarish va almashuv jarayoniga ko'chirish muqobil va teng huquqli mulk shakllarining paydo bo'lishi bilan bog'liq, hamda bozor munosabatlari shakllanishining muhim shartini tashkil etadi. Iqtisodiy samaradorlik masalalari investitsion faoliyatda hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Ular investitsion loyihalarni ishlab chiqish va tanlashda xarajat va natijalarni qiyoslash yo'li bilan, shuningdek korxonalarining investitsion - qurilish faoliyatining samaradorligi va rivojlanishini oshirish uchun innovatsiyalar tatbiq etish variantlarini baholashda hal etiladi. Bozor shart-sharoitlarida iqtisodiy samaradorlik investitsion va innovatsion loyihalarni ilgari suruvchi sub'ektlar (mulkdorlar) nuqtai-nazaridan baholanadi. Bundan tashqari, loyiha investorlari tomonidan investitsiyalarning iqtisodiy samaradorligi, pudratchilar tomonidan esa - qurilish ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligi baholanadi.

Hozirda amaldagi investitsion loyihalar samaradorligini baholash bo'yicha uslubiy tavsiyanomalar jahon tajribasida qaror topgan investitsion loyihalar samaradorligini baholash bo'yicha yondashuvlarga yo'naltirilgan va bozor

iqtisodiyotiga o'tish davrida mamlakatimiz iqtisodiy rivojlanish xususiyatlarini hisobga oladi.

Yangi shart-sharoitlarda shakllanayotgan boshqaruv tizimining barcha elementlarini unga xos xo'jalik yuritish uslublarini hisobga olgan holda tartibga solishda muhim zarurat tug'iladi, bunday eng muhim usullardan biri tijorat hisobi hisoblanadi.

Tijorat samaradorligi ko'rsatkichlari yordamida investitsion loyihalarning amalga oshirilishida ularning bevosita ishtirokchilari (investorlari) uchun yakuniy natijalar hisobga olinadi. Kapital qurilishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari butun tarmoq uchun, korxonalar va tashkilotlar, shuningdek alohida loyihalar uchun mo'ljallanishi mumkin.

Foydalanish maqsadiga ko'ra investitsion loyihalar va innovatsion samaradorlik ko'rsatkichlari umumiy(mutlaq) va nisbiy iqtisodiy samaradorlikka bo'linadi.

Umumiy iqtisodiy samaradorlikni baholash uchun ko'rsatkichlar tizimi qo'llaniladi, shulardan asosiylari sof diskontlashgan daromad (integral samara), daromadlik indeksi, daromadlikning ichki me'yori, investitsiyalarni qoplash muddatidir. Umumiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari investitsion xarajatlarning to'liq miqdorini hisobga olgan holda aniqlanadi va tanlab olingan investitsion (innovatsion) loyihaga qo'yiladigan kapitallarning samaradorligini baholashga imkon beradi.

Investitsiya variantlarini tanlash uchun faqat qiyoslanadigan variantlar bo'ylab o'zgaradigan xarajatlarni hisobga oladigan nisbiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari qo'llaniladi. Bunday ko'rsatkichlar sifatida quyidagilar qo'llaniladi: qo'yilmalarning xarajatlari bo'yicha integral iqtisodiy samaradorligining nisbiy miqdori, keltirilgan qurilish-ekspluatatsion xarajatlari summasi, qoplash muddati va qo'shimcha investitsiyalar koeffitsienti¹⁴.

Umumiy va nisbiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari bir-birini to'ldiradi, bu ko'rsatkichlar tahlilini birgalikda amalga oshirish kerak, chunki nisbiy samaradorlik ko'rsatkichlari yordamida tanlangan investitsion qo'yilmalar varianti muhim umumiy samaradorlikka ega bo'lishi zarur.

Fikrimizcha, tasavvur qilingan ko'rinishdagi samaradorlik ko'rsatkichlari majmui tizimli tusga ega va sanoat qurilishida investitsion loyihalar va innovatsiyalar samaradorligini ularning quruvchilari (mulkdorlar va investorlar) manfaatlarini va ehtiyojlaridan kelib chiqib har tomonlama baholash imkonini beradi.

Umumiy va nisbiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarining qurilishda investitsion loyihalarga va innovatsiyalarga nisbatan aniqlanish tartibini batafsilroq ko'rib chiqamiz. Umumiy ko'rinishda investitsion loyihani amalga oshirish ikkita o'zaro bog'lanish jarayoni sifatida namoyon bo'lishi mumkin: investitsion ob'ektni

¹⁴Ekonomika stroitelstva /Pod red.I.S. Stepanov M.:YUrayt. 2007.-107 s.

barpo etishga qo'yish jarayoni va daromad olish jarayoni. Bu jarayonlar ketma-ket tarzda yoki investitsiyalar samarasi investitsiyalar qo'yilish jarayonining tugallanishiga qadar boshlanishi mumkinligi inobatga olingan taqdirda vaqtli oraliqda parallel kechishi mumkin.

Amaliy hisob-kitoblar uchun oddiyroq va qulayroq inflyatsiya indeksiga diskontlashtirish me'yoriga tuzatish kiritish uslubi kerak ekanligi ma'lum bo'ladi.

Bunday tuzatish kiritish mohiyati quyidagi formula bo'yicha ifodalanishi mumkin:

$$E_{\text{tuz.k.}} = E / CH_{\text{inf}}, \quad (6)$$

bu erda

$E_{\text{tuz.k.}}$ - inflyatsiya sharoitida to'g'rilangan diskontlashtirish me'yori;

E - diskontlashtirish me'yori;

CH_{inf} - inflyatsiya indeksi.

Real shart-sharoitda konkret loyihalar uchun tijorat samaradorliklarining hisob-kitobida quruvchilar va investorlar ob'ektlarni ekspluatatsiyaga kiritishdan so'ng mahsulot ishlab chiqarish va mahsulotlarni sotish yoki xizmat ko'rsatishda foydadan to'lanadigan soliqni ham hisobga olishi kerak.

Ishlab chiqarishga yo'naltirilgan ob'ektlarni qurish uchun sarflangan xarajatlarni qaytarish, nafaqat mahsulotni sotishdan keladigan sof foyda shaklida, balki quruvchilarga va investorlarga iste'molchilardan uning baho tarkibida tushadigan amortizatsion chegirmalari shaklida ham amalga oshiriladi.

SHunday qilib, sof diskontlashgan daromadni quyidagi formula bo'yicha aniqlash mumkin¹⁵:

$$ЧДД = \sum_{T=0}^{T_p} (R_t - Z_t - K_t) \frac{(R_t + A_t - T Z_t - K_t - H_{n.t.})}{(+ E)^T} \quad (7)$$

bu erda R_t - hisob-kitoblarning t qadamda erishilgan natijasi;

Z_t - loyihani ekspluatatsiya qilish jarayonida shu oraliqning o'zida amaldagi xarajatlar;

K_t - investorlar, hisob-kitobining t -qadamdagi loyihani yaratishga ketgan bir vaqtning o'zidagi xarajatlar;

t - ko'rilayotgan vaqtli intervallar soni ($t=0, 1, 2, \dots, T_r$);

T_r - loyihaning hayotiy tsikliga teng hisob-kitob gorizonti;

¹⁵L.S.Andreev, V.S.Reznichenko Opedelenie ekonomicheskoy effektivnosti investitsionnix proektov i innovatsiy v stroitelstve// Ekonomika v stroitelstve, 2011.-№9.- s.21.

E –investorga qulay kapitalga nisbatan daromad me'yoriligiga teng diskont me'yor;

A_t –hisob-kitobning t-qadamdagi amortizatsion chegirmalari;

$N_{pl.t}$ – soliqto'lovlari.

Nisbiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari eng samarador investitsion (innovatsion) loyihalarni tanlash uchun hamda innovatsiyalarning qurilishga tatbiq etilishidagi samaradorligini baholash uchun qo'llanishi mumkin.

Bozor munosabatlari sharoitida qurilish tashkilotlari tijorat faoliyatini tahlil qilish xususiyati-ularning funktsiya va vazifalarining mohiyatan o'zgarishidir, bu esa ularning uslub va uslubiyatining o'zgarishiga olib keladi. Ishlab chiqarish, vositachilik va boshqa faoliyat turlarining ham ichki, ham tashqi bozor ehtiyojlariga yo'naltirilishi bilan korxonalarining marketing faoliyati doirasida amalga oshiriladigan, xo'jalik faoliyatimiz tajribasi uchun an'anaviy bo'lmagan butunlay yangi vazifalar yuzaga keladi. Marketingda qo'llaniladigan tahlil uslubi va usullarining ikki xil xarakterlarini ta'kidlash lozim. Bir tomondan, tijorat faoliyati tahlili marketing funktsiyalarini amalga oshirish vositasi sifatida namoyon bo'lsa, boshqa tomondan esa-umuman marketing faoliyatining boshqaruv funktsiyasi sifatida namoyon bo'ladi. Birinchi holatda korxonalar amal qilayotgan ichki va tashqi muhit tahlili, bozorlar, xom-ashyo ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar, mahsulot raqobatbardoshligi, ko'rsatiladigan xizmatlar, talab va sotuv, baho siyosatini shakllantirish va boshqalar tahlili uchun uslubiy apparat qo'llaniladi.

Ikkinchidan-marketing xizmati ta'minoti uchun xarajatlar va uning amal qilishi natijalarining foyda shakllanishiga ta'siri taqqoslanadi. Ushbu tahlil natijalari sanoat qurilishi korxonalarining butun xo'jalik faoliyatini tahlil qilish darajasida amalga oshirilgan tahliliy ishlarining bir qismidan iborat.

Bozor iqtisodiyotida korxonaning tijorat faoliyati ularning tashqi muhit vaziyatlarining harakatchanligi bilan farqlanadi. Bunday sharoitlarda tezkor yoki vaziyatga qarab tijorat tahlili eng muhim ahamiyat kasb eta boshlaydi. Vaziyatli tahlilning xususiyati ixchamligidan iborat bo'lib, bu esa muayyan sana bo'yicha bozordagi o'zgarishlar turi, moliyaviy faoliyatning ijobiy va salbiy natijalarini baholash, korxonalarining marketing taktikasi va biznes-rejasini ishlab chiqish uchun tavsiya va xulosalarni o'z vaqtida ifodalash imkonini beradi.

Tezkor tahlil natijalari korxonalarining alohida funktsional xizmatlari darajasida ham qo'llaniladi. Bu axborot(ma'lumot) tahliliy ko'rsatkichlarning butun kompleksini qamrab olmaydi va bu ma'noda qattiq yo'naltirilgan va fragment(parcha) tusga egadir. SHu vaqtning o'zida bu axborot miqdori ancha detallashtirilgan bo'lishi mumkin va shuning uchun vaziyatli tijorat faoliyati tahlilini takrorlamaydi.

Hozirgi sharoitda tijorat xavfi iqtisodiy tahlilning o'ziga xos vazifasi hisoblanadi. Oldin mavjud bo'lgan xarajatlar uslubi, ma'muriy-buyruqbozlik boshqaruvi, keng tarqalgan zarar bilan ishlaydigan korxonalarni dotatsiya qilish

amaliyoti ko'p hollarda raqobatli tasodif, anchagina tijorat tavakkalchiligi bilan bog'liq bo'lgan egiluvchan (moslashuvchan) tijorat tizimi bilan almashtirilmoqda¹⁶.

Yuqorida ta'kidlanganidek, xo'jalikni yuritishning bozor shakllariga o'tilishi bilan xo'jalik sub'ektlarining yakuniy(global) maqsadlari o'zgardi¹⁷. Bunday global maqsadlar qatoriga birinchi navbatda asosiy faoliyat bo'yicha dasturlarning bu erda qurilish tashkilotlari bevosita ishtirokchilari sifatida shaxsiy ehtiyojlarini qondirish masalalari kiradi, lekin eng asosiysi-bu tashkilot egalari farovonligini oshirish yoki ularning muayyan faoliyat turlariga qo'yilgan kapitallarning o'sishidir. Bu asosan tashkilotning foyda olishiga qaratilgan.

Bunday yo'naltirilganlik taraqqiyot strategiyasini ishlab chiqish, ya'ni qurilish tashkiloti faoliyati bashoratiga ko'proq e'tibor qaratish zaruratini tug'diradi, lekin bunday bashorat hisobot ko'rsatkichlari va biznes-rejalarni ishlab chiqishda sanoat qurilishi samaradorligini baholash asosida bajarilishi mumkin va shart.

Hozirgi davrda qurilish tashkilotlarining xodimlari maxsus koeffitsientlarni o'rganishga eng ko'p e'tibor qaratishmoqda. Ular tashkilotning moliyaviy holatini tez fursat ichida va nisbatan aniq baholash imkonini beradi. Hisob-kitob jarayonida inflyatsiya ta'sirini ham hisobga olish lozim. Ammo bu koeffitsientlar hamma holatlarda ham tashkilotning sub'ektiv holatini ifodalashi mumkin emas, chunki qiyoslash bazasi tez-tez o'zgarib turadi. Ular buxgalterlik hisoboti uslublaridagi tafovutlarni qamrab olmaydi, yakuniy ma'lumotlar sifatini ifodalamaydi, ya'ni statik tusga egadir.

Agarda ularning darajasi qiyoslash bazasidan past bo'lsa, bu ko'rsatkichlar ayrim hollarda qo'shimcha tahlilga muhtoj bo'ladigan tashkilot faoliyatining eng nochor nuqtalarining ko'rsatkichlari hisoblanadi. Bunday tahlil u yoki bu koeffitsient hisoboti bilan shartlangan salbiy va ijobiy baholashni tasdiqlamasligi ham mumkin. Ko'p hollarda muayyan umum tan olingan andoza me'yorini konkret sharoitlar va ayrim tashkilot xususiyatidan kelib chiqqan holda masalan, oldingi yillarda erishilgan faoliyat darajasining izdan chiqarilishi va boshqalar ta'sirida to'g'rilash lozim bo'ladi. Ammo, bunday koeffitsientlar qurilish tashkilotlaridagi boshqarishda qo'llanilishi mumkin emas degani emas. Ularga tahlil vositasi sifatida faoliyatni baholash natijalariga ega bo'lish sabablarini tushunish kabi munosabatda bo'lish kerak.

Tashkilot menejeri har qanday qaror qabul qilar ekan, bu qarorlarning eng muhim koeffitsientlarga ta'sirini baholashi lozim. Koeffitsientlarning tahliliy qiymati, masalan, ko'plab mamlakatlarda mamlakat ichkarisida va uning tashqarisida ular bilan qiziquvchi shaxslar foydalanuvchi maxsus nashrlar mavjudligi bilan isbotlanadi. Turli xil ma'lumotlarda nashr etilgan ko'rsatkichlar tizimi va ularning tasnifidagi sezilarli tafovutlarga qaramasdan, barcha

¹³Bakanov M., Smirnova L., Smirnov A. Kommercheskiy risk// Kommercheskiy vestnik. 2011.-№3. s.16

¹⁴Gumba X..M. Ekonomika stroitel'no'x organizatsiy.-M.: Sentr ekonomiki i marketinga. 2010. s. 37.

koeffitsientlar likvidlik, ishbilarmonlik faoliyati, rentabellik, to'lovchanlik, bozor faolligi guruhlarida o'z ifodasini topishi mumkin.

Foyda va rentabellik ishlab chiqarish samaradorligining muhim ko'rsatkichlari hisoblanadi. Foyda-bu, bir tomondan, korxonalar fondlarining asosiy manbalari, ikkinchi tomondan-davlat va mahalliy byudjetlar daromadlari manbaidir. Bunda nafaqat foyda ko'lami va o'sishi, balki rentabellik darajasini hisobga olish; ishlab chiqarish fondlarining har bir so'miga nisbatan qancha foyda olinganligini bilish muhimdir.

Foyda ko'lami va rentabellik darajasiga ko'plab omillar ta'sir ko'rsatadi. Korxonalar foydasi va rentabelligi ishlab chiqarish va marketing faoliyati jadallashuvining umumlashtiruvchi ko'rsatkichlari hisoblanadi.

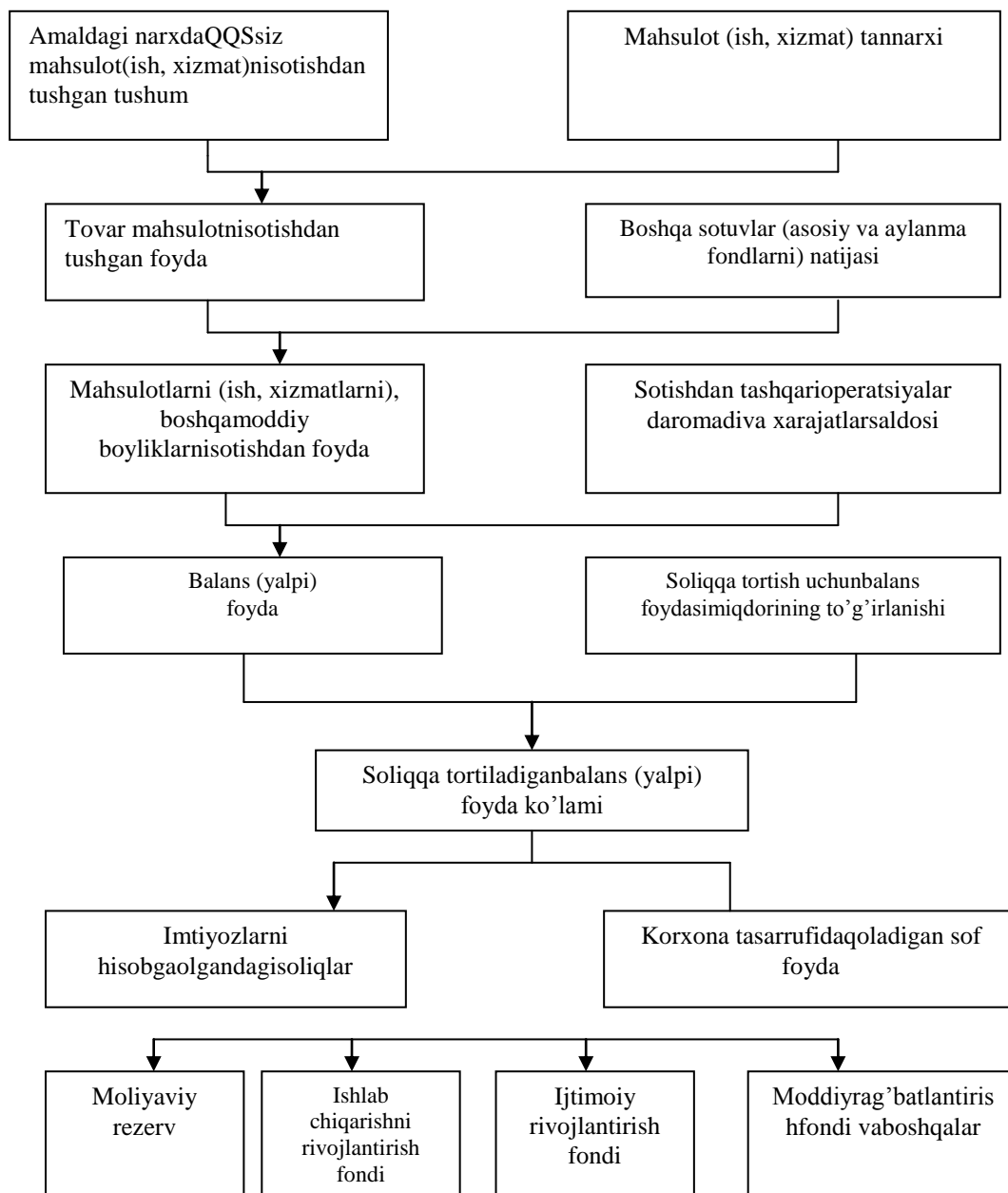
Foyda omillari va omillarning shakllanish va ko'rsatkichlarni tahlil etish sxemasi 2.6-rasmda ko'rsatilgan. Korxonalar uchun foydaning davlat hamda mahalliy byudjet va korxonalar tasarrufida qolgan qismlarga taqsimlanishi muhim ahamiyat kasb etadi. SHaxsiy ehtiyojlarga taalluqli foyda texnik qayta qurollanish va ishlab chiqarishni kengaytirish, o'z aylanma mablag'larini rivojlantirish, ijtimoiy-madaniy tadbirlar va uy-joy qurilishlariga, ijtimoiy-moddiy va kommunal maqsaddagi ob'ektlarga taqsimlanadi. Foydaning chuqurlashgan tahlili uchun uning ko'lamligiga ta'sir ko'rsatadigan omillarni guruhlash masqadga muvofiqdir.

Tashqi omillar guruhiga quyidagilar taalluqli:

- tabiiy (iqlim) sharoitlar, tijorat va ayrim korxonalarda qo'shimcha xarajatlarni talab qiladigan va boshqalarida qo'shimcha foydani shartlovchi boshqa omillar;

- korxonalar rejasida ko'zda tutilmagan o'zgarishlarga: mahsulotga ulgurji narx, iste'mol qilinadigan xom-ashyo, materiallar, yoqilg'i, sotib olinuvchi yarim fabrikatlar hamda korxonalar tomonidan to'lanadigan xizmatlar va tashuvlarga tariflar, savdo chegirmalari, ustamalar, amortizatsion chegirmalar me'yori, ish haqi stavkalari va soliq hamda boshqa yig'imlarga ustamalar;

- korxonalar manfaatlariga dahldor etkazib beruvchilar, ta'minot-sotuvchi, yuqori turuvchi xo'jalik, moliyaviy, bank va xo'jalik masalalari bo'yicha davlat organlari tomonidan intizomning buzilishi.



2.6-rasm. Korxonaboshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi xo'jaligi mexanizmi modeli

Ichki omillar guruhi: ish natijalarini belgilab beradigan asosiy omillarga va korxonatomonidan davlat intizomlarini buzish bilan bog'liq omillarga bo'linadi. Korxonadaromadlarida foyda asosiy o'rinni egallaydi. Foyda qoidaga binoan, moliyaviy nuqtai-nazardan byudjetgato'lanishi ko'zda tutilgan xarajatlar va to'lovlarniqoplashning muhim manbai hisoblanadi.

Korxonalarining moliyaviy holati mablag'lar ahvoli va taqsimlanishini aniqlaydi, bu esa buxgalterlik balanslarida ifodalanadi. Moliyaviy holatlarning asosiy ko'rsatkichlari quyidagilar hisoblanadi:

- o'z aylanma mablag'lari bilan ta'minlanganlik;
- mavjud moddiy mablag'larning normativgato'g'ri kelishi(moliyaviy-ekspluatatsion ehtiyojga);

-mablag'lar manbalarining ular uchun ko'zda tutilgan zahiralar bilan ta'minlanganligi;

-aylanma mablag'lar immobilizatsiyasi;

-korxonaga to'lovchanligi.

Moliyaviy holat ko'rsatkichlari hisob-kitobi muayyan izchilikda amalga oshiriladi (2.7-rasm).

Korxonaga to'lovchanligi uning moliyaviy holatini ifodalaydi. Normal to'lovchanlik boshqa tashkilotlar oldidagi majburiyatlarni o'z vaqtida va to'liq bajarish imkoniyatini beradi. To'lovchanlikni baholashda korxonaga ishining konkret shart-sharoitlarini hisobga olgan holda munosabatda bo'lish kerak. Ayrim hollarda korxonaning to'lovga qodirsizligining sababi o'zidagi bo'sh xo'jalik yuritishda emas, balki u ishlab chiqargan mahsulotni sotib oluvchilarning to'lovchansizligidadir.

Xo'jalik faoliyati samaradorligini eng yuqori tarzda umumlashtiruvchi ko'rsatkich deb avanslashgan fondlarning umumiy rentabellik darajasi tan olingan bo'lib uni quyidagi formulada ifodalash mumkin:

$$K_{u,r} = F G' / QA, \quad (9)$$

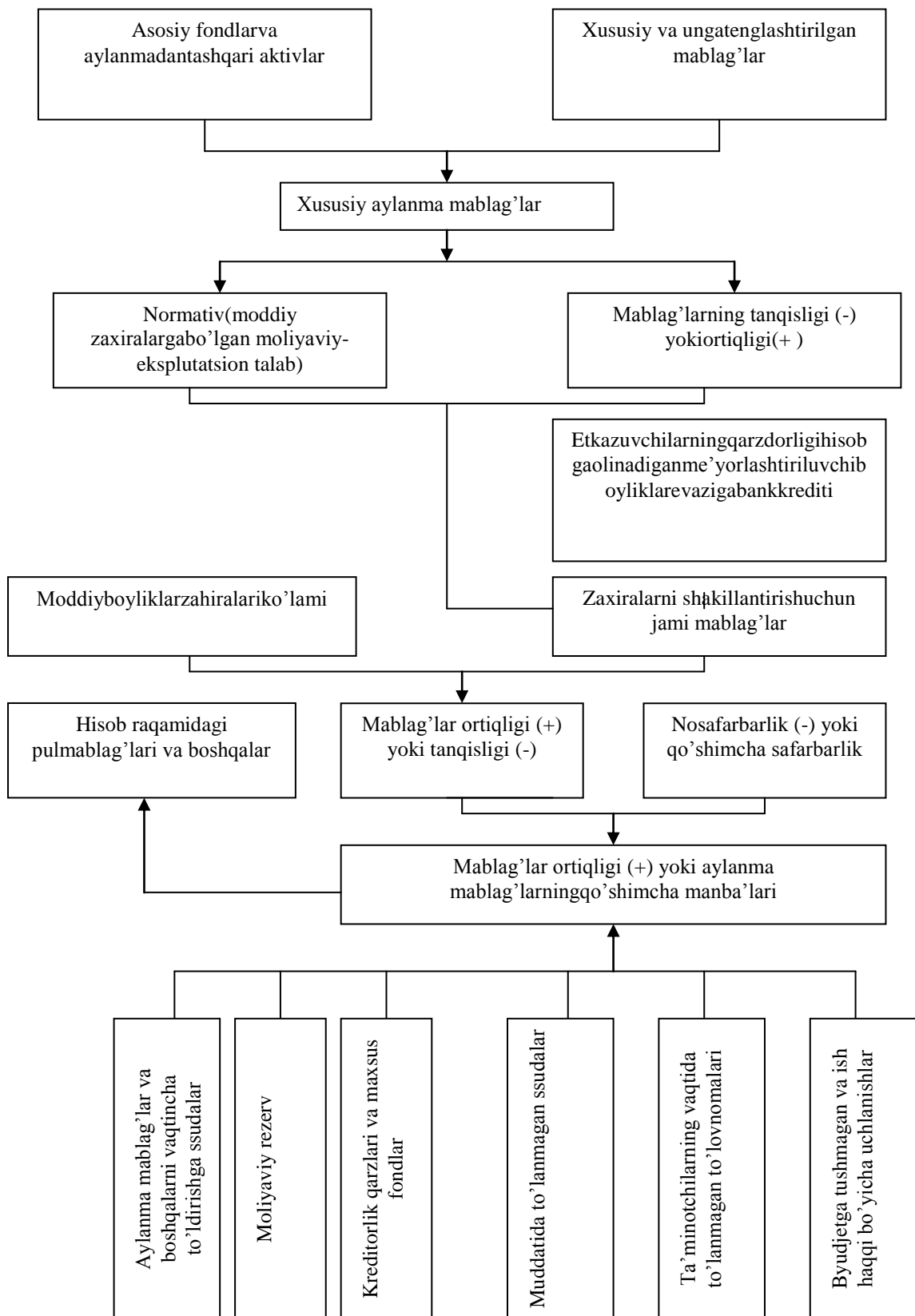
bu erda $K_{u,r}$ – umumiy rentabellik koeffitsienti;

F - foydaning umumiy hajmi yoki sof foyda;

F- asosiy ishlab chiqarish fondlarining o'rtacha qiymati

yoki immobilizatsiyalashgan aktivlarning umumiy ko'lami;

A - aylanma mablag'larning o'rtacha miqdori.



2.7-rasm. Korxonalarmonlik holatini shakllanishi.

Rentabellik koeffitsientlari tashkilot samaradorligining muhim ko'rsatkichlari hisoblanadi. Ular tashkilot faoliyatida foydaning qanchaligini ifodalaydi. Bu koeffitsientlar olingan foydaning sarflangan mablag'larga nisbati yoki olingan foydaning sotilgan qurilish mahsuloti miqdoriga nisbati sifatida hisoblanadi. Tashkilot hisob-kitobida foydalanadigan bir necha ko'rsatkichlar ifodalanishi mumkinligini e'tiborga olib, undan foydalanuvchilar qo'yilgan

maqsadlardan kelib chiqib rentabellik ko'rsatkichlarining qator majmuasini hisoblashlari mumkin.

Rentabellik qurilish tashkiloti ishi samaradorligining baholanuvchi ko'rsatkichi hisoblanadi. Agar qurilish tashkiloti, xuddi boshqa korxonalar kabi o'z ishlab chiqarish faoliyatidan foyda olsa, uni rentabel deyish mumkin. Ammo, foyda bilan qiyoslaganda, rentabellik-bu foizlarda hisoblanuvchi nisbiy ko'rsatkichdir.

Ishlab chiqarish va mahsulotga xarajatlar qanchalik kam va aksincha foyda shuncha ko'p bo'lsa, ishlab chiqarish rentabelligi darajasi shunchalik yuqori hisoblanadi. Fikrimizcha, bozor iqtisodiyoti sharoitida qurilish tashkilotlarida rentabellikni oshirishning turli xil yo'llari ichida eng muhimlari quyidagilar hisoblanadi:

- narxni shakllantirish va foydani shakllantirish mexanizmini takomillashtirish;
- mehnat unumdorligini oshirish;
- ishlab chiqarish fondlari va birinchi navbatda, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanishni yaxshilash;
- ishlab chiqarish rentabelligini ta'minlash;
- qurilish davomiyligini qisqartirish va ob'ektlarni ishga tushirishni tezlashtirish;
- qurilish - montaj ishlari tannarxining kamayishi va ular sifatini yaxshilash.

Hozirgi bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida rentabellik darajalarining o'sishi va ishlab chiqarish foydaligini ta'minlash har qanday pudrat tashkilotining muhim vazifasi hisoblanadi, vaholanki, endilikda uning ko'plab masalalari davlat mablag'lari hisobiga emas, balki o'zi qo'lga kiritgan mablag'lar hisobiga hal qilinadi.

Rentabellik koeffitsientlari korxonaning faoliyati qanchalik daromadliligini ko'rsatadi. Bu ko'rsatkichlar moliyaviy hisobotdan ichki va tashqi foydalanuvchilar uchun qiziqarli bo'lib. Kompaniya resurslaridan foydalanish samaradorligini, shuningdek investitsion jozibadorlikni belgilaydi. U yoki bu korxonada faoliyatiga joylashtirilgan sarmoyalarning rentabelligini tavsiflovchi asosiy ko'rsatkichlar sirasiga zayom va xususiy sarmoyaning rentabelligi kiradi.

Maydonning vaqt jihatidan rentabelligini tahlil qilayotib, bu ko'rsatkichlarning asosli xulosalarini shakllantirish uchun ahamiyatli uch muhim xususiyatni e'tiborga olmoq zarur.

Birinchi, xususiyat korxonada faoliyatining vaqt jihati bilan bog'liq. Chunonchi, mahsulotni sotish rentabelligining koeffitsienti hisobot davridagi ishlarning natijadorligi bilan belgilanadi: u uzoq muddatli investitsiyalarning ehtimol tutilgan va rejalashtirilgan samarasini aks ettirmaydi. Agar korxonada katta

investitsiyalar talab qiluvchi yangi istiqbolli texnologiyalar va mahsulot turlariga o'tsa rentabellik ko'rsatkichlari vaqtincha pasayishi mumkin.

Ikkinchi xususiyat xavf-xatar muammosi bilan bog'liq jumladan, xususiy sarmoya rentabelligi ko'rsatkichining sur'ati va maxraji turli xarid qobiliyatidagi pul birliklarida ifodalangan. Ko'rsatkich sur'ati, ya'ni foyda o'sib boradi, u asosan o'tgan davrdagi faoliyat natijalarini hamda tovarlar va xizmatlar bahosining shakllangan darajasini aks ettiradi. Ko'rsatkich maxraji, ya'ni xususiy sarmoya bir necha yillar mobaynida to'plangan. U daftardagi (hisob) baholash bilan ifodalangan bo'lib, joriy bahodan g'oyat keskin farq qilishi mumkin. Binobarin, xususiy sarmoya rentabelligi ko'effitsientining yuqori qiymati korxonaga investitsiyalangan sarmoyaning yuksak samaradorligiga hamisha ham teng qiymatda bo'lavermaydi: moliyaviy xususiyatga ega qarorlarni qabul qilish chog'ida, binobarin, bu ko'rsatkichni nazarda tutish zarur, biroq korxonaning bozor narxi (bozor sarmoyalanishuvi)ni ham e'tiborga olmoq lozim.

Rentabellik ko'rsatkichlari – korxonada moliyaviy holatini qiyosiy tahlil qilish va baholashning majburiy elementlari hisoblanuvchi korxonada foydasi va daromatini shakllantirish omiliy muhitining muhim tavsiyanomasidir.

Rentabellikning asosiy ko'rsatkichlarini quyidagi guruhlariga birlashtirish mumkinki, ularning hisob-kitobi:

- foyda (daromad);
- ishlab chiqarish aktivlari;
- naqd pul mablag'lari oqimi asosida amalga oshiriladi.

Ayrim omillarning rentabellik darajasiga ta'sirining sonli baholanishi zanjirli o'rin almashtirish usuli yoki omiliy ta'sirlarni baholashning integral usuli bo'yicha belgilanadi.

To'laroq tahlil etish uchun quyidagi omillar harakatini harakatda tadbiiq etish zarur:

- sotilgan mahsulot pul birligiga to'g'ri keladigan foydaning ko'pashi;
- aktivlardan samaraliroq foydalanish;
- sarmoya moliyaviy tarkibining o'zgarishlari.

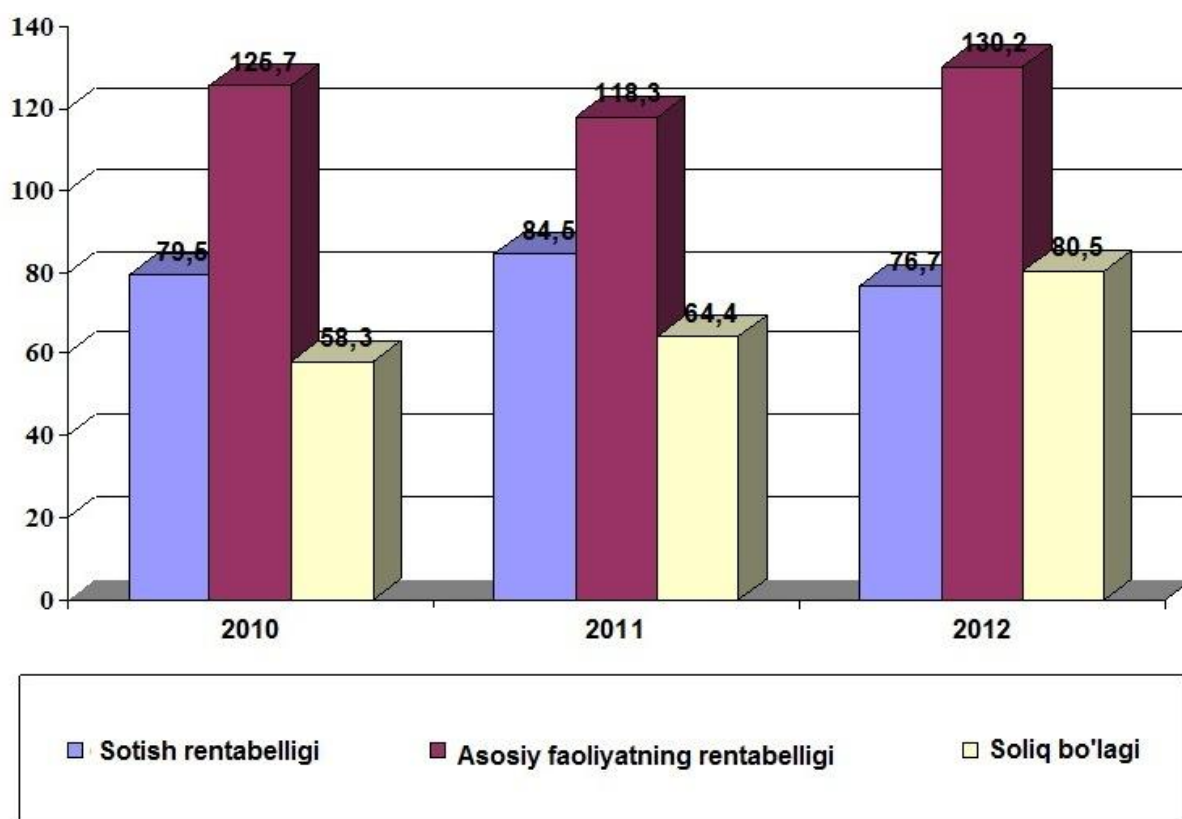
**“KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi rentabellik
koeffitsientlari tahlili**

№	Ko’rsatkichlar	2010	2011	2012	Farq (+;-)
	1	2	3	4	5
1	Sotish rentabelligi	79,5	84,52	76,76	-7,76
2	Sotuvlarning foydaliligi:				
	-yalpi foyda hisobidan	20,5	15,48	23,24	7,76
	-sof foyda hisobidan	5,02	9,37	18,19	8,82
3	Asosiy faoliyatning rentabelligi	125,79	118,32	130,28	11,96
4	Aktivlarning rentabelligi	1,87	5,02	6,71	1,69
5	Xususiy sarmoya rentabelligi	2,49	8,77	14,22	5,45
6	Asosiy sarmoya rentabelligi	5,48	18,38	27,82	9,43
7	Doimiy sarmoya rentabelligi	2,49	8,77	14,22	5,45
8	Aylanma sarmoya rentabelligi	2,83	6,90	8,84	1,94
9	Zayom sarmoyasi rentabelligi	7,46	11,73	12,70	0,97
10	Soliq bo’lagi	58,33	64,47	80,55	16,09
11	Real asosiy sarmoya rentabelligi:				
	-sof foyda bo’yicha;	16,81	717,03	67,53	-649,50
	-sof sotuvlar bo’yicha	16,81	765,50	371,33	-394,17
12	Investorlangan sarmoya rentabelligi	4,27	13,61	17,65	4,05

Manba: “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.5-jadvalda “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi rentabellik koeffitsientlari tahlil qilingan bo’lib, bunda sotish rentabelligi 2010 yilda 79,5 koeffitsientni, 2011 yilda 84,52 koeffitsientni, 2012 yilda 76,76 koeffitsientni tashkil etdi. Sotuvlarning foydaliligi: yalpi foyda hisobidan 2010 yilda 20,5 koeffitsientni, 2011 yilda 15,48 koeffitsientni, 2012 yilda 23,24 koeffitsientni, sof foyda hisobidan 2010 yilda 5,02 koeffitsientni, 2011 yilda 9,347koeffitsientni, 2012 yilda 18,19 koeffitsientlarni tashkil etdi. Asosiy

faoliyatning rentabelligi 2010 yilda 125,79 ko'effitsientni, 2011 yilda 118,32 ko'effitsientni, 2012 yilda 130,28 ko'effitsientni tashkil etdi. Xususiy sarmoya rentabelligi 2010 yilda 2,49 ko'effitsientni, 2011 yilda 8,77 ko'effitsientni, 2012 yilda 14,22 ko'effitsientni tashkil etdi. Asosiy sarmoya rentabelligi 2010 yilda 5,48 ko'effitsientni, 2011 yilda 8,77 ko'effitsientni, 2012 yilda 27,82 ko'effitsientni tashkil etdi. Zayom sarmoyasi rentabelligi 2010 yilda 7,46 ko'effitsientni, 2011 yilda 11,73 ko'effitsientni, 2012 yilda 12,70 ko'effitsientni tashkil etdi.



Manba: "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.8-rasm. "KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning 2010-2012 yillardagi rentabellik ko'effitsientlari diagrammasi

2.6-jadval

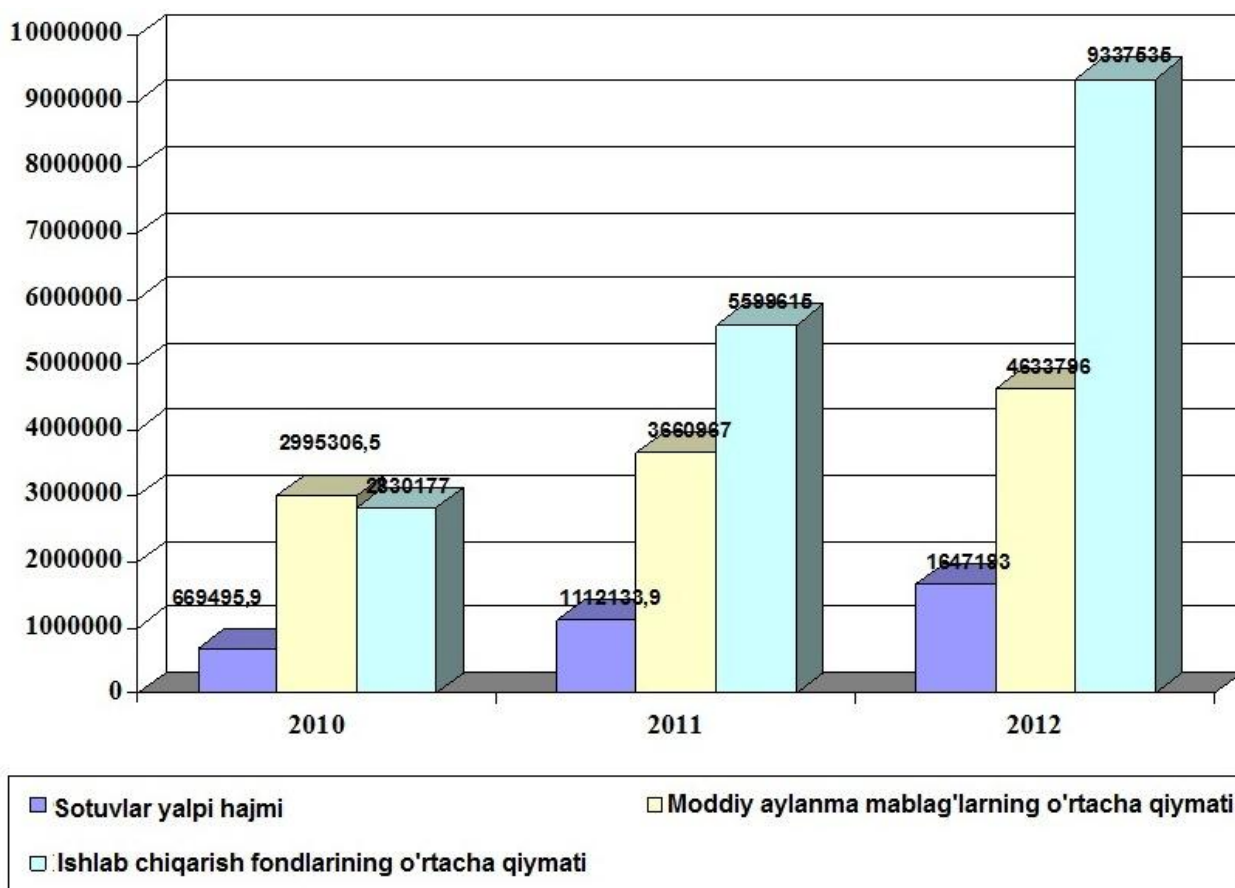
"KIMYOHIMOYATA'MINOT" QK ning 2010 - 2012 yillardagi ishbilarmonligi va ishlab chiqarish rentabellik darajasi tahlili

№	Ko'rsatkichlar	2010	2011	2012	Farq (+;-)
	1	2	3	4	5
1	Sotuvlar yalpi hajmi (ming so'm)	669495,9	1112133,9	1647193,3	535059,4
2	Mahsulot sotish (ming so'm)	3265833,9	7183825,2	7086832,9	-96992,3

3	Moddiy aylanma mablag'larning o'rtacha qiymati (ming so'm)	2995306,3	3660967,7	4633796,9	972829,2
4	Ishlab chiqarish fondlarining o'rtacha qiymati (ming so'm)	2830177,9	5599615,2	9337535,4	3737920,2
5	Ishlab chiqarish fondlarining o'rtacha qiymati (ming so'm)	5825484,2	9260582,9	13971332	4710749,4
6	Mahsulotning fond sig'imi koeffitsienti, tiyin	91,7	51,0	65,4	14,4
7	Aylanma mablag'larni mustahkamlash koeffitsienti, tiyin	86,7	77,9	131,8	53,8
8	Sotilgan mahsulotning bir so'miga foyda, tiyin	20,5	15,5	23,2	7,8
9	Korxonaning rentabellik darajasi, foizda	11,5	12,0	11,8	-0,2

Manba: "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QKning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.6-jadvalda "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QKning 2010 - 2012 yillardagi ishbilarmonili va ishlab chiqarish rentabellik darajasi tahlil qilingan bo'lib, bunda sotuvlar yalpi hajmi 2010 yilda 669495,9 ming so'mni, 2011 yilda 1112133,9 ming so'mni, 2012 yilda esa 1647193,3 ming so'mni tashkil etgan. Mahsulot sotish 2010 yilda 3265833,9 ming so'mni, 2011 yilda 7183825,2 ming so'mni, 2012 yilda esa 7086832,9 ming so'mni tashkil etgan. Moddiy aylanma mablag'larning o'rtacha qiymati 2010 yilda 2995306,3 ming so'mni, 2011 yilda 3660967,7 ming so'mni, 2012 yilda esa 4633796,9 ming so'mni tashkil etgan. Mahsulotning fond sig'imi koeffitsienti 2010 yilda 91,7 koeffitsientni, 2011 yilda ham 51 koeffitsientni, 2012 yilda esa 65,4 koeffitsientni tashkil etgan. Aylanma mablag'larni mustahkamlash koeffitsienti 2010 yilda 86,7 koeffitsientni, 2011 yilda 77,9 koeffitsientni, 2012 yilda esa 131,8 koeffitsientni tashkil etgan.



Manba: “KIMYOHIMOYATA'MINOT” QKning ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

2.9-rasm. “KIMYOHIMOYATA'MINOT” QK ning 2010-2012 yillardagi ish-bilarmonili va ishlab chiqarish rentabellik darajasi diagrammasi

III BOB. KORXONALARDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI

3.1. Korxonalarda boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlarini va mezonlarini yaxshilash yo'llari

Keng ma'noda samaradorlik ish mahsuldorligi, ya'ni ko'zlangan maqsadlarga nisbatan ishlab chiqarish harajatlarini taqqoslagan tarzda erishishdir. Lotin tilida effekt(samaradorlik) ta'sirchan, ishlab chiqaruvchan, kerakli natija beradigan ma'noni anglatadi. U inson faoliyatining barcha sohalarida: iqtisodiyotda, fanda, texnikada qo'llaniladi.

Boshqarish samaradorligi deganda uning tashkilot tomonidan belgilab olingan maqsadlarga erishishni ta'minlaydigan xususiyati tushuniladi. Miqdor jihatdan boshqarish samaradorligi natijaning unga nisbatan talab etiladigan xarajatlarning munosabati sifatida tushuniladi.

Samaradorlik ichki va tashqi samaradorlikka ajratiladi¹⁹.

Ichki samaradorlik - bu tejamkorlik (iqtisod qilish), ya'ni mavjud resurslarni eng yaxshi (optimal) ravishda taqsimlash va foydalanish imkoniyatidir.

Tashqi samaradorlik - tashkilotning maqsadlariga erishish darajasini belgilaydigan menejment natijaviyligi.

«Ishlab chiqarish samaradorligi» tushunchasini «ishlab chiqarish boshqaruvi samaradorligi» tushunchasidan ajrata olish kerak²⁰. Ishlab chiqarish samaradorligi deganda yakuniy natijalarning qo'llaniladigan yoki sarflangan resurslarga nisbati(munosabati), ya'ni ishlab chiqarish natijasi(samaradorligi) va harajatlari, o'rtasidagi tafovut tushuniladi. Bu tushuncha ishlab chiqarish tartibining dinamik jarayoniga baho beradi va undagi sifat o'zgarishlarini aks ettiradi.

Iqtisodiy fan nazariyotchilari va amaliyotchilari ishlab chiqarish iqtisodiy samaradorligining o'ziga xos tasnifini aniqlashda jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq harajatlar o'rtasidagi aloqodorlikka alohida e'tibor qaratishgan.

Qurilishida ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligi deganda bevosita boshqaruv jarayoni, boshqaruv faoliyati natijaviyligi tushuniladi. Agarda boshqaruv faoliyati yakuniy natijalari jamoa faoliyati yakuniy natijalariga to'g'ri kelishi e'tiborga olinsa, aytish mumkinki, boshqaruv jarayoni samaradorligi-bu murakkab, ko'pqirrali ijtimoiy-iqtisodiy kategoriyadir. Boshqarish samaradorligining bunday ko'pqirraliligi uni ifoda etish uchun tushunchalarning ko'pgina xillarini keltirib chiqaradi, ulardan esa asosiylarini, har qanday bo'g'in (daraja) boshqaruv tizimi asosiga kiruvchilarini quyidagicha ajratish mumkin:

-boshqaruv xodimlari mehnati samaradorligi;

¹⁵Gluxov V.V. Menedjment: Uchebnik.-SPb.: Spetslit. 2007.s.361

¹⁶Zaynutdinov SH.N. idr. Osnovi menedjmenta.- Toshkent. O'qituvchi. 2006. S.167

-boshqaruv apparati yoki uning muayyan (alohida) organ va bo'linmalari boshqaruvchanlik faoliyati samaradorligi;

-boshqaruv jarayoni samaradorligi (muayyan konkret boshqaruv bilan bog'liq qarorni ishlab chiqarish va amalga oshirishda);

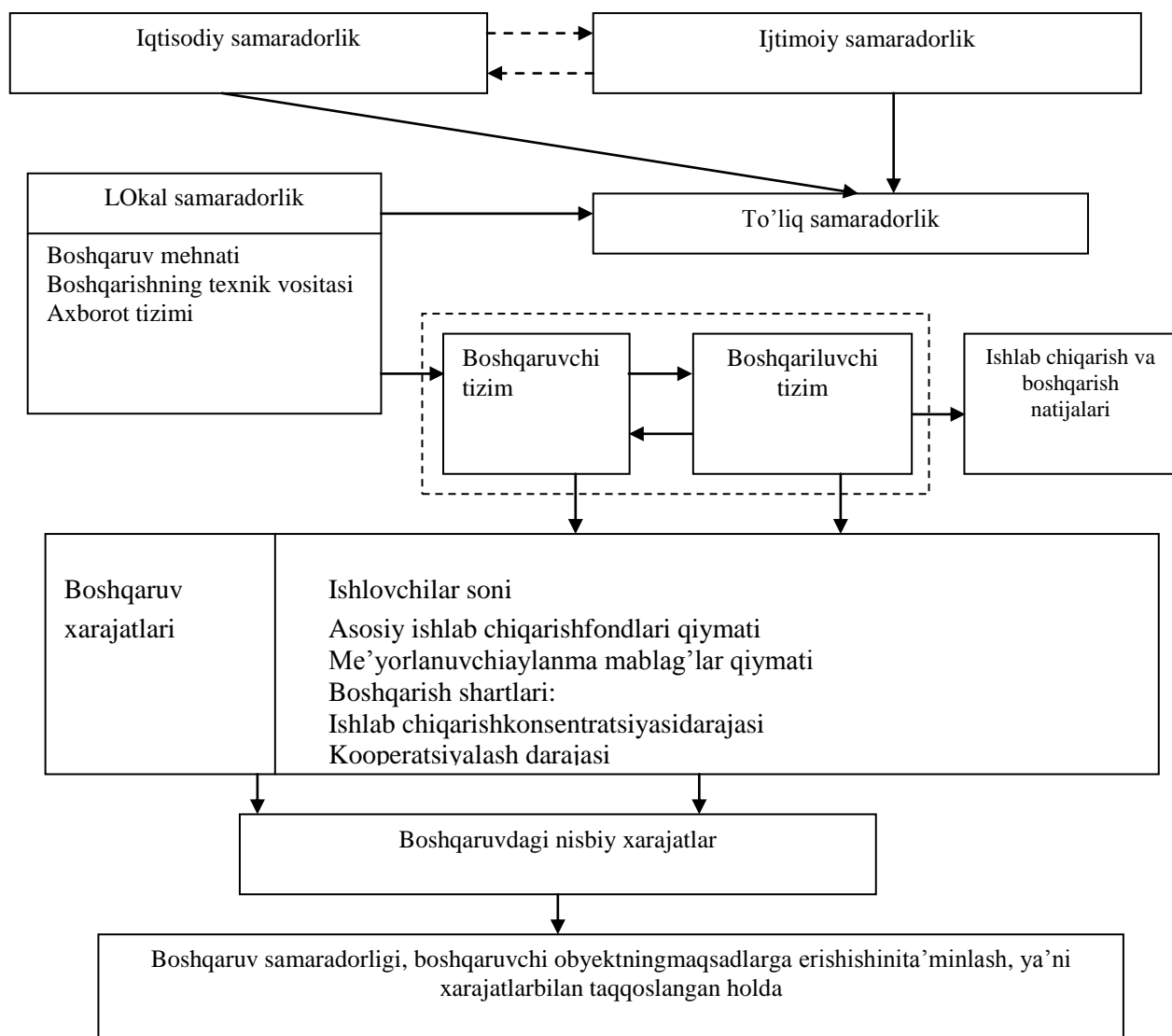
-boshqaruv mexanizmlari samaradorligi (boshqaruv uslublari, dastaklari, rag'batlari va shakllari)

Bir tushunchadan ikkinchisiga o'tishda navbatdagi har bir tushuncha miqyosi, ularning o'zaro aloqadorligi ortib boradi.

Bunday o'zaro aloqadorlik nimalarda namoyon bo'ladi? Boshqaruv jarayonining o'zi boshqaruvdagi xodimlar mehnat faoliyatining ko'p qirraliligidan iborat, demak unga jonli mehnat nuqtai-nazaridan baho berilishi lozim. Lekin, boshqaruvda texnik vositalar, ma'lumotlar oldingi mehnat harajatlari sifatida qo'llanilishini hisobga olgan tarzda boshqaruvda muayyan natijalarga erishishdagi jami xarajatlarga iqtisodiy baho berish mumkin.

Shu bilan birga boshqaruv jarayonlarida ularning maqsadlari, funktsiyalari, uslublari amalga oshiriladi. Shu nuqtai nazarning o'ziyoq boshqaruv samaradorligi to'g'risida gapirganda, unga baho berishda boshqaruvga taalluqli qarorlarni ishlab chiqarish va amalga oshirishlarning tashkiliy-iqtisodiy tizimini hisobga olish kerakligini ko'rsatadi. Turli bo'g'inlarda boshqaruv jarayoni u yoki bu ko'rinishda bo'ladi va boshqaruvning har bir tashkiliy tizimi xo'jalik yuritish mexanizmi, boshqaruv mexanizmi va butun samaradorlik tushunchasi shakllangan muayyan ijtimoiy-iqtisodiy sharoitda amal qiladi. Bu erda asosiy tushuncha atrofida shakllanuvchi har bir tushunchalar majmui samaradorlik shakllari va turlari tizimi sifatida qaraladi.

O'z mohiyatiga ko'ra boshqaruv samaradorligi iqtisodiy va ijtimoiy tushuncha sifatida qaraladi. Samaradorlik turlari to'g'risidagi ma'lumotlarning ajratib ko'rsatilishi samara maqsadlari (o'zaro bog'liq bo'lsada) va uning shakllari xususiyati (ijtimoiy va iqtisodiy) o'rtasidagi tafovut bilan ifodalanadi. Boshqaruv samaradorligini aniqlashda uning namoyon bo'lish sohasini: ishlab chiqarish sohasi va xizmat ko'rsatish sohasini e'tiborga olish kerak. Birinchi ko'rinishda boshqaruvning xo'jalik hisobi samaradorligi (korxonalar, firma) ikkinchisida boshqaruvning iqtisodiyotdagi samaradorligi hisoblab chiqiladi. Xo'jalik hisobi samaradorligi boshqaruv faoliyatini rejalashtirish, baholash va rag'batlantirishning asosi bo'lib xizmat qilishi mumkin, butun iqtisodiyotdagi samaradorlik esa ilg'or boshqaruv tizimlarini qiyosiy baholash va tanlash, boshqaruvni rejalashtirish, takomillashtirish va rivojlantirish uchun baholash ob'ektidan kelib chiqib 3.1-chizmada ko'rsatilgan to'liq (umumiy) va lokal (xususiy) samaradorlikni ajratish mumkin. Birinchisida boshqaruv tizimi samaradorligi, ikkinchisida boshqaruv resurslarining alohida turlaridan foydalanish samaradorligi (mehnat, moddiy) aniqlanadi.



3.1-rasm. Qurilish korxonalarida ishlab chiqarishning boshqarish samaradorligi shakllantirish²¹

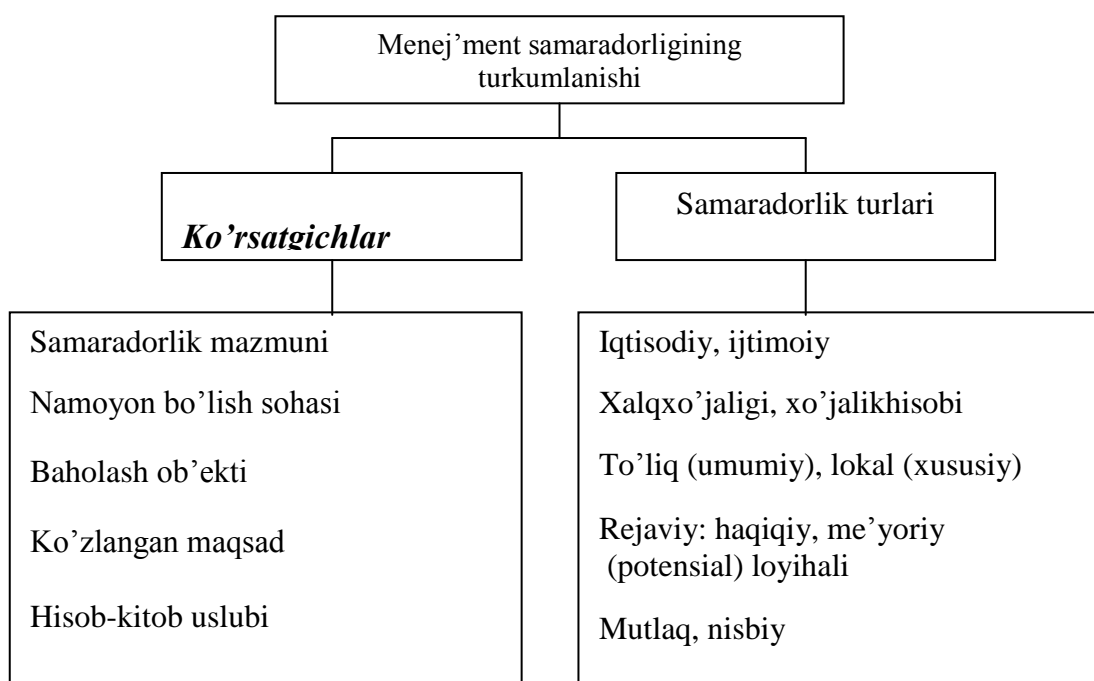
Ko'zlangan maqsadiga ko'ra samaradorlik quyidagicha bo'lishi mumkin:

- a) rejaviy (istiqbolga qaratilgan dinamika va rejalashtirish darajasini bildiruvchi);
- b) faktik (erishilgan daraja va uning dinamikligini bildiruvchi);
- v) me'yoriy yoki potentsial (tizim amal qilishining eng samarador shartlariga binoan aniqlanadigan);
- g) loyihaviy (boshqaruvning yangi tizimini loyihalashtirishda aniqlanadigan).

¹⁷Zaynutdinov SH.N. va boshqalar Menejment asoslari.-Toshkent. Moliya. 2001.-196- bet

Hisob-kitob uslubi bo'yicha mutlaq va nisbiy samaradorlikni ajratish kerak. Boshqarish samaradorligini aniqlashda afzallik mutlaq samaradorlikni hisoblashga qaratiladi. Nisbiy samaradorlik, masalan, texnik vositalarni qo'llashning ayrim variantlarini baholashda ishlatiladi. Ob'ektni baholashga bog'liq holda samaradorlikni umumiy va xususiy turlarga ajratish mumkin (3.2-rasm).

Ko'rsatilgan samaradorlikning har bir turi o'ziga xos xususiyatlarga ega, shu bilan birga ularning barchasi o'zaro aloqador va o'zaro bir-biri bilan bog'liqdir.



3.2-rasm. Ob'ektni baholashda samaradorlikning umumiy va xususiy turlari

Ishlab chiqarishda boshqaruv samaradorligini oshirish bir-biri bilan aloqador boshqa tushuncha va tasniflar(xarakterlar) turlari bilan ham bog'liq. Boshqaruvni baholashda qo'llaniladigan eng ko'p tarqalgan tasniflar quyidagilar hisoblanadi:

- tezkorlik, ya'ni boshqaruvdagi hatti-harakatlarning ishlab chiqarish maqsadlari, vazifalari va ehtiyojlari bilan muvofiqligi;

- oqilonalik(ratsionallik), yoki boshqaruvni takomillashtirish, ya'ni uning ishlab chiqarish va boshqaruvning tashkiliy jihatdan yuqori hamjihatligini ta'minlash qobiliyati, bu esa markazlashtirish, ixtisoslashtirish va boshqaruv faoliyatining boshqa tashkiliy jihatlarida namoyon bo'ladi;

- tejamlilik, yoki boshqariladigan ob'ektga nisbatan mehnat, moddiy va moliyaviy resurslarning eng kam xarajat bilan ta'sir ko'rsatish qobiliyatini ifodalaydigan boshqaruv natijaviyligi.

Korxonani boshqarish sifati mehnat unumdorligiga ta'sir ko'rsatuvchi eng muhim omil hisoblanadi. Korxonada unumli ishlashi uchun boshqarish tizimlarini

takomillashtirish zarur. Kuchli raqobat sharoitida rahbariyat kechagi optimal qarorlar bugun keraksiz bo'lib qolishi mumkinligini anglashi lozim.

Boshqaruv jarayoni ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatining ajralmas qismi hisoblanadi va aynan uning samaradorligi orqali korxonada yakuniy natijalarini muhokama qilish mumkin.

Boshqaruv samaradorligining dastlabki ko'rsatkichlarini uchta guruhga ajratish mumkin:

1. Boshqaruvning nisbiy texnik vositalari (jihazlar, hisoblash texnikasi, moslamalar va boshqalar) parametralari va ularni qo'llash darajasining ishlatilish xususiyatlarini aniqlovchi texnik ko'rsatkichlar.

2. Boshqaruv jarayoni, tashkiliy tuzilmani yaratish, axborot (ma'lumot), hujjatlar bilan ishlash xarakterini aniqlovchi tashkiliy ko'rsatkichlar.

3. Mehnatning sanitar-gigienik, ruhiy-fiziologik, estetik va ijtimoiy omillar ahvolini aniqlovchi boshqaruv apparati mehnat sharoitining ijtimoiy ko'rsatkichlari.

Boshqaruv samaradorligining asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari quyidagilar hisoblanadi:

- yillik iqtisodiy samara (keltirilgan xarajatlarga nisbatan sof diskontlashgan daromadlar iqtisodi);

- boshqarishni takomillashtirishga yo'naltirilgan xarajatlarni qoplash muddati;

- boshqaruv apparati mehnat unumdorligining o'sishi.

Yillik iqtisodiy samara quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$S_y = (S_{shn} - X_b) \times E, \quad (8)$$

bu erda S_y – yillik iqtisodiy samara, so'm;

S_{shn} – shartli-natija (foyda), so'm;

X_b – xarajatlar so'm;

E – daromadlilikning ichki me'yori (kapitalga stavka foiz).

Boshqaruv samaradorligini ikki yo'l bilan quyidagi formulalar bo'yicha aniqlash mumkin:

$$S_b = N_k / N_b \quad \text{va} \quad S_b = N_b / X_b \quad (9)$$

bu erda S_b – boshqaruv samaradorligi;

N_k – yakuniy natija (korxonada tamonidan olingan samaradorlik);

N_b – faqat boshqaruv apparati faoliyati natijasi;

X_b – boshqaruvga yo'naltirilgan xarajatlar.

Boshqaruvga yo'naltirilgan baravar xarajatlar $X_b=K+N$ ga teng bo'ladi:

bu erda K -kapital harajatlar, so'm;

N -nokapital harajatlar.

Boshqaruv iqtisodiy samaradorligining hisob-kitobini tako-millashtirish korxonasi faoliyati va qurilishni loyihalashning barcha bosqichlarida amalga oshiriladi. Samaradorlikning markaziy tushunchasi bu boshqarishning samaradorlik mezonidir (muvaffaqiyatlik ko'rsatkichi).

Boshqarish samaradorlik mezonlari - uning natijaviyligi va iqtisodliligi (tejamkorligi)ni belgilovchi miqdoriy ko'rsatkichlardir.

Samaradorlik mezonlari sifatida quyidagilarga imkon beradigan ko'rsatkichlar tanlab olinishi lozim:

- kutilayotgan natijaviylik bashorati - tashkilot tomonidan o'z maqsadlariga erishi;
- maqsadga erishishning amaldagi darajasini baholash;
- maqsadga erishishning turli variantlarini o'zaro taqqoslash.

Buning uchun samaradorlik mezonlari tashkilot tomonidan hal etiladigan vazifalarning mohiyatini ochishi, menejmentning asosiy, hal etuvchi aloqalari va takomillashtirish yo'llarini belgilab berishi lozim.

Boshqarish samaradorligi mezonlariga daromad, foyda (zarar), xarajatlar, rentabellik, likvidlik, barqarorlik, o'sish va boshqalar misol bo'lishi mumkin. Boshqarish samaradorligi mezoni quyidagi talablarga javob berishi lozim:

1. Tashkilot oldidi turgan maqsadlarga mos kelishi kerak. Masalan, tijorat tashkilotining maqsadi foyda olish bo'lsa, tabiiyki, uning muvaffaqiyatlik ko'rsatkichi sifatida foyda olinadi, agarda notijorat tashkilotining maqsadi-muayyan ijtimoiy muammoni (masalan, ishsizlik darajasini pasaytirish) hal etish bo'lsa, unda muvaffaqiyatlik ko'rsatkichi uning hal etilishini ko'rsatishi lozim (bu ishsizlikning muayyan kunga nisbatan miqdori bo'lishi mumkin).

2. Tashkilot o'z vazifalarini hal etadigan ichki va tashqi muhit bilan aloqador bo'lishi kerak. Masalan, tashkilot inqiroz vaziyatda bo'lsa, samaradorlik mezoni sifatida barqarorlik, likvidlik va boshqalarni qo'llash mumkin. Agar tashkilot yuksalayotgan bo'lsa, oldingi o'ringa rentabellik, foydalilik va boshqalar chiqadi.

3. Zarur echimlarni qabul qilish uchun etarli to'liqlikka ega bo'lishi kerak. Masalan, «tonna-kilometr» ko'rsatkichlari talab qilinadigan natija nima hisobiga: tonna-mi yo kilometr hisobiga erishilganligi to'g'risida fikr yuritish imkonini bermaydi.

4. Foydalanilish uchun yaroqli bo'lishi, ya'ni oddiy, tushunarli (jismoniy mohiyatga ega) va miqdoriy shaklda ifoda etilgan bo'lishi kerak. «Bozori chaqqon

mahsulot», «yuqori sifat», «katta talab» va boshqa shu kabi sifatliy xususiyatlarni to'liq ma'nodagi samaradorlik mezonlari deb baholash mumkin emas.

5. Ega bo'lish (olish) uchun imkoniyat mavjud bo'lishi kerak. Masalan, statistik asosga ega (masalan, muayyan masadga erishish ehtimoliga), nazariy nuqtai nazardan hech qanday kamchiliksiz, lekin uzoq davomli va ko'pxarajatli eksperiment va mukammal hisob-kitoblarni talab qiladigan bo'lishi kerak, bu esa ularni tajribaga layoqatligini kam qilib qo'yadi.

Boshqaruvni takomillashtirishning loyihalashtirishgacha bo'lgan bosqichida takomillashtirish bilan shug'ullanish zarurmi yoki yangi boshqaruv tizimi nisbatan samaraliroq bo'ladimi, degan masala hal qilinishi lozim. Loyihalashtirish bosqichida boshqaruvning eng optimal(maqbul) yo'llari, kapital qo'yilmalar va variantlar bo'yicha harajatlar miqdori aniqlab olinadi; aniqroq uslublar orqali kutilayotgan iqtisodiy samara hisoblab chiqiladi. Boshqarishni takomillashtirish bo'yicha tadbirlar joriy etilgandan so'ng haqiqatda erishilgan samara miqdorini aniqlash lozim.

3.2. Tashkilotlarda boshqaruv tizimini takomillashtirishning xorij tajribasi

XIX asr oxirida ishlab chiqarishda juda yirik siljishlar bo'lib o'tdi. Avvalo ularning ko'lami va kontsentratsiyasi keskin oshib ketdi, bu esa minglab va o'nminglab ishchi va muhandislar band bo'lgan yirik korxonalarining vujudga kelishida o'z ifodasini topdi. Ushbu korxonalarda qimmatbaho asbob-uskunalar o'rnatildi, eng yangi ilmiy-texnik fikr yutuqlariga asoslangan murakkab texnologik jarayonlar tatbiq etildi.

Ishga etarli darajada o'zlarini shaxs sifatida asta-sekin angelay boshlagan va ishlab chiqarishda o'z rolini tushuna boshlagan ma'lumotli, savodli kishilar kela boshladi. Ishlab chiqarishning tub xususiyati boshqacha tashkiliy tuzilmalarni, boshqaruv sxemalarini, texnologiyalarga qa'tiy rioya qilishni, mehnat operatsiyalarini aniq bajarishni talab qildi. Bularning barchasini empirik (amaliy) yondashuvga asoslangan sobiq boshqaruv tizimi ta'minlay olmasdi.

Shunday qilib, kun tartibida menejmentga mos ilmiy bazani shakllantirish vazifasi ko'ndalang bo'ldi. Bunga asoslar mavjud bo'lib, ular sanoat boshqaruvi tajribasi va iqtisodiyot, sotsiologiya, psixologiya kabi bilim sohalaridagi yutuqlar bilan yaratilgan edi. Bu jarayonlarning rivojlanishiga mehnat unumdorligi o'sishining omillari, jihozlardan foydalanishning optimal rejimlari, ish haqini to'lash tizimini rag'batlantiruvchi ishlab chiqilgan qator eksperimentlar bevosita turtki bo'lib xizmat qilgan. Bularning hammasi turli boshqaruv usullarini qo'llash asosida xarajat yo'llarini kamaytirishni izlash va unumdorlikni oshirishga qaratilgan edi. Bu tajribalar (eksperimentlar) qariyb hamma ilmiy boshqaruv maktabalari tomonidan amalga oshirilgan edi.

G'arb mamlakatlari va AQSHda zamonaviy boshqaruvni tashkil etish kontseptsiyasining qaror topishi va ishlab chiqilishi ko'p jihatdan asosan amaliy, tuzdagi ishlab chiqarishning sanoatlashuv jarayoni bilan bog'liqdir. Ko'plab tadbirkorlar buni ishlab chiqarishning boshqaruv samaradorligini oshirish omili sifatida qarashardi. Ular muvaffaqiyatga erishishning yangi imkoniyatlarini boshqaruvning tashkillashtirish samaradorligini oshirish hisobiga raqobatchilik kurashida ko'rishardi.

Hozirgi zamon tadqiqotchilarining diqqat markazida, tashkilot nazariyasida ilmiy-texnika inqilobi ta'sirlarining oqibatlarini, shuningdek uning ilmiy-texnika inqilobiga bo'lgan aks ta'sir masalasi turadi.

G'arb tashkilot nazariyasida ko'plab tashkilotlar modellari shakllangan bo'lib ularning atrofida butun bir tadqiqotchilardan iborat maktablar turadi.

1. Tashkilot mehnat jarayoni sifatida. Bu model «teyrolizm» nomi bilan mashhur. Uning xususiyati-xodimning ratsional(oqilona) sxema bo'yicha dasturlashtirilgan hatti-harakati, shuningdek, ishchining ishlab chiqarish ritmiga yaroqli mexanizm sifatida qabul qilinishidir.

2. Tashkilot-shakllantirilgan aloqalar, mavqelar, ko'p darajali ma'muriy ierarxiya, buyruq berishning yaxlitligi va qattiq nozoratga asoslangan yo'lga qo'yilgan mexanizm. Inson ushbu tashkillashtirish modelida mavhum shaxs hisoblanadi.

3. Oldingiga o'xshash tashkilotlarning «byurokratik» modeli. Ularning o'ziga xos jihati-insonlarning jamoadagi hatti-harakatini ratsionallashtirish. M.Veber ushbu modelni odamlarga xos hatti-harakatlar va munosabatlardagi irratsionallikni bartaraf qilish maqsadida ishlab chiqqan. Ratsionilizatsiya andozalar, bir ma'nolik, ko'rsatmalarning aniqligi, aniq subordinatsiya hisobiga erishiladi.

4. Tashkilot-munosabatlar va aloqalari «inson-inson», «inson-guruh» mohiyatidagi o'z-o'zini boshqaruvchi jamoa, bunda mazkur munosabatlar guruhda qabul qilingan shaxslararo asosda, o'zaro yoquvchanlik, xatti-harakatlar me'yorlari va tamoyilarga asoslanadi.

5. Sotsiotexnik model-ichki guruhiiy aloqalarning ishlab chiqarish texnologiyasidan va guruhdagi ijtimoiy-ruhiy munosabatlarning mehnat unumdorligiga aks ta'siriga bog'liqligiga asoslanadi. Tashkilotda texnologik jarayon xususiyatlari imkon beradigan darajada muayyan uchastkalarda norasmiy ravishda tartibga solish shakli yo'l qo'yilishi kerak.

6. Internatsional model CH.Bernard, keyinchalik B.Saymon, Dj.March va boshqalar boshqaruvni tashkillashtirishni xodimlar o'rtasida uzundan-uzoq o'zaro ta'sirlashuv tizimi sifatida qarashadi. Tashkilot a'zolari uchun munosabatga shaxsiy niyatlari, qadriyatlarini, urf-odatlarini va an'analarini olib kirdi. Maqsadlar, tuzilma va boshqa jihatdan ushbu munosabatlar va o'zaro ta'sirlashuvlar (rasmiy bilan bir qatorda) mahsuli ekanligidan kelib chiqib, boshqaruvda katta noaniqlik yuzaga keladi.

7. Tashkilotning T.Parsons, R.Mertin va boshqalar tomonidan taklif etilgan «Tabiiy» modeli. Mazkur tashkilotning amal qilishi sub'ektiv boshqaruv ustun bo'lmaydigan o'z-o'zini boshqaradigan ob'ektiv jarayon sifatida qaraladi. Tashqi va ichki ta'sirchanlikda o'z-o'zining moslashuvchanlik imkonini beradigan tizimning tipik holati-tartibotlilik, tashkilotchanlik. Bunday model tashkilotni faqatgina tashqi buyruq va impulslar yordamida boshqariladigan emas, balki o'z qonuniyatlariga binoan rivojlanuvchi o'ziga xos ijtimoiy uyushma sifatida qaraydi.

Frantsuz iqtisodchi-sotsiologi M.Krazerning tashkillashtirish, boshqaruv roli, islohotlar va inqilobiy to'ntarishlarning nisbati to'g'risidagi fikrlari tashkiliy fan tadqiqotlarida e'tiborga loyiqdir. M.Kroze fikricha, hozirgi dunyoda ijtimoiy o'zgarishlarning asosiy muammosi-siyosiy rejimlarning almashuvi emas, balki tashkiliy muammo, ya'ni konkret vazifalarni hal qilishga qaratilgan katta bo'lmagan, ammo doimiy, har tomonlama o'ylab chiqiladigan va ma'suliyatli harakatlardir.

Shunday qilib, keltirilgan tahlildan ko'rinadiki, AQSH va qator G'arbiy Evropa tadqiqotchilarining tashkillashtirish modellari va kontseptsiyalari evolyutsiyasi-bu qattiq determinizmdan statistik qonuniyatlar tomon harakat, tartibga solishning rasmiy mexanizmlaridan norasmiy turlariga o'tishdir.

Fikrimizcha, shuni e'tiborga olish kerakki, sanoat qurilishi boshqa ko'plab tarmoqlardan qator sabablarga ko'ra farq qiladi. U ko'p jihatdan qurilish maydonchasida boshqa tarmoqlar mahsulotidan foydalanuvchi integral tarmoq hisoblanadi. Sanoat qurilishi mahsulotining o'zi keng guruhdagi buyurtmachilar ehtiyojlarini qondirishga qaratilganligini hisobga olib, qurilishning yig'uv jarayoni, odatda, keng bilimlar va yuqori malakani talab qiladi.

Sanoat inshootlarining ham turli ko'lamlari, shuningdek, ularni jihozlash uchun qurilish ishlarining katta ro'yxati rejada faqat loyihalashtiruvchilarning asosiy maqsadlari aks etadigan qurilish tajribasini vujudga keltiradi. Ishchilar komponentlarni to'g'ri montaj qilish uchun etarli bilim va malakaga ega bo'lishi nazarda tutiladi.

Ko'pgina yirik tashkilotlarda yuqori darajadagi boshqaruv faoliyati ko'lamlarini qisqartirish va boshqaruvning katta moslashuvchanligini ta'minlash uchun lokal darajada anchagina muxtoriyat tatbiq etilgan. Amalda qator yirik firmalar faqatgina kapital resurslar bilan ta'minlangan va markazlashtirilgan xizmatlar bilan bog'liq anchagina darajada muxtor ko'plab o'rta korxonalaridan tashkil topgan. SHuni alohida ta'kidlash lozimiki, jahondagi har qanday mamlakat iqtisodiyotida sanoat qurilishi hal qiluvchi o'rin tutadi. Qurilish tarmog'ida ishlab chiqilgan tovar va xizmatlar oqimi-YAMMga ta'sir ko'rsatadi va aksincha, YAMM bevosita tarmoqqa ta'sir ko'rsatadi. Rivojlangan G'arb mamlakatlarida qurilish tarmog'i mahsuloti, qurilish materiallari qiymati bilan birgalikda, jami sanoat ishlab chiqarishning o'rtacha 10%dan 20%gacha, yoki YAMMning 5%dan 10%gachasini tashkil etadi(sanoatning boshqa tarmoqlariga etkazilgan material va tovarlar chegirmasi bilan).

G'arb mamlakatlari qurilish tarmog'i mahsulotini quyidagi asosiy kategoriyalarga ajratish mumkin (qavslarda jami qurilish mahsulotiga foizdan o'rtacha munosabati berilgan): davlat-yangi sanoat va tijorat qurilishi-(10-20 foiz); xususiy-yangi sanoat va tijorat qurilishi (25-35 foiz). Keyingi 30 yil davomida davlat buyurtmasi va xususiy uy-joy qurilishi ulushining kamayishi va xususiy sanoat qurilishi va ta'mirlashlari, bino va inshootlar ekspluatatsiyasining ortish tendentsiyasi kuzatilmoqda.

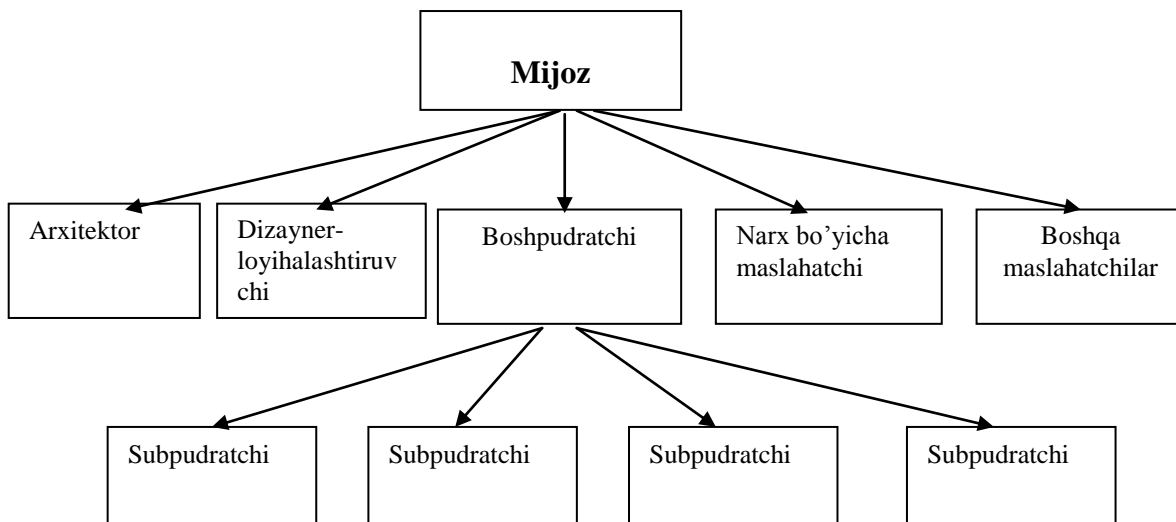
Binolar ta'miri va ekspluatatsiya ulushlari ortishi eng ahamiyatlisi hisoblanadi, bu arxitektor, ichki dizayn, shuningdek, muhandislik kommunikatsiyalar tizimining takomillashuvi va binolar va inshootlarda turli xil tizim va jihozlarning qo'llanishi bilan tushuniladi. Xorijda uy-joy qurilishi darajasining ham davlat, ham xususiy sektorida-pasayishini unga nisbatan talabning pasayishi bilan tushunish mumkin, bu esa o'z navbatida rivojlangan mamlakatlarda aholi o'sishi sur'atining pasayishi natijasidir.

Qurilish tarmog'ining muhimligi, shuningdek, unda iqtisodiyotdagi ish o'rinlarining taxminan 6-8 foizni tashkil etishidadir. Masalan, Buyuk Britaniyada bu son bir yarim million xodimga etgan, bu o'z navbatida butun ishlovchi aholining 7 foizni tashkil etadi. Buning kattagina qismini o'zi uchun ishlovchilar-taxminan 25-30 foizni, xususiy sektordagi kompaniyalardagi ishlovchilar-taxminan 40-60 foizni va oxirgi o'rinda davlat sektorida ishlovchilar 10-20 foizni tashkil etadi. Ammo oxirgi yillarda davlat sektorida ishlovchilar miqdorining pasayishi va o'zi uchun ishlovchilarning ko'payishi kuzatilmoqda, bundan kelib chiqib xulosa qilish mumkinki, shusiz ham qurilish sektoridagi mayda firma va kompaniyalarning yirik miqdori yanayam ko'payib, busiz ham juda yuqori raqobatni yuzaga keltirmoqda.

Hozirgi davrda xorij qurilishida quyidagi boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari keng tarqalgan. Investitsion loyihalarni amalga oshirishning umumtanolingan qator shakllari mavjud bo'lib, ular quyidagicha.

1. Loyihalarni amalga oshirishning an'anaviy shakli (3.3-rasm). Joiz topilsa, u yoki bu sanoat ob'ekti qurilishida, mijoz qator maslahatchilar bilan bog'lanadi. Birinchi navbatda ob'ekt loyihalarni ishlab chiquvchi arxitektor va dizaynerlar (loyihalashtiruvchilar) yollaniladi. Loyiha tayyor bo'lganidan keyin tender xujjatlari tuziladi.

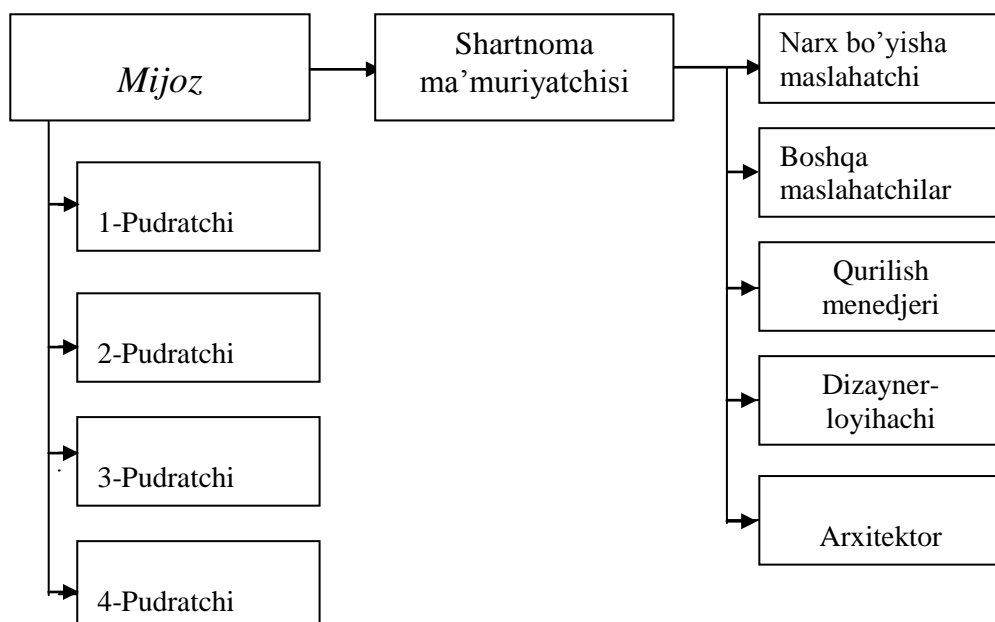
Tender ham ochiq, ham yopiq bo'lishi mumkin. Olingan javoblarga binoan sanoat qurilishi jarayonini boshqarishni mijoz maslahatchilari-arxitektorlar, dizaynerlar, narxchilar va boshqalar bilan birgalikda sanoat qurilishi jarayonini boshqarishni amalga oshiruvchi bosh pudratchi **3.3-rasm**.



Qurilishda shartnomaning an'anaviy shakli.

tanlab olinadi. Bosh pudratchi yordamchi pudratchilarni tanlab oladi va ularni mijoz bilan kelishilgan holda ishga jalb qiladi.

2. Loyihani qurilish bo'yicha professional menejerlarni jalb qilish orqali amalga oshirish(3.4-chizma). Mijoz qator konstruktorlarni yollaydi. Birinchi navbatda ko'plab o'rta, ko'p hollarda faqat kapital resurslar va markazlashtirilgan xizmatlar bilan bog'langan muxtor kompaniyalar loyihagini ishlab chiquvchi arxitektorlar va dizaynerlar yollanadi.



3.4-rasm. Qurilishga professional menejerlarni jalb qilishga asoslangan bitim shakli

Parallel ravishda, mijoz firmaga qurilishning professional menejerlarini yollaydi. Ular loyihalashtiruvchilar bilan birgalikda butun loyihani muayyan ishlar

komplekslariga ajratishadi(fondlar, karkas, pardoqlash, qoplash va boshqalar), har bir tur bo'yicha tender hujjatlarini tuzishadi va oldindan tanlangan qurilish kompaniyalariga jo'natishadi. Kam holatlarda tender ochiq bo'lishi ham mumkin. Olingan javoblarga binoan pudratchilar-har bir turdagi ish bo'yicha ijrochilarni tanlashadi. Bunda professional qurilish menejerlari qurilish jarayonlarini boshqarishadi va qurilish pudratchilari tomonidan bajarilgan barcha ishlar uchun javobgarliklarni o'z zimmalariga olishadi.

Ish komanda (jamo)asosida shakllanadi (loyihaning barcha ishtirokchilari bitta jamoa sifatida ishlashadi-qurilish menejerlari, maslahatchilar va pudratchilar). Bunday shaklda odatda mijoz loyihada mijozning agenti rolini bajaruvchi sifatida qantashuvchi shartnoma(bitim) ma'muriyatini ham yollashi mumkin.

Ham qurilish, ham boshqa iqtisodiyot tarmoqlarida qo'llaniladigan G'arbiy shartnoma va bitimlarning G'arb shakllarining asosiy farqi detallashtirishlarning juda yuqori darajasidir.

Xorij adabiyotlari va O'zbekiston hududida faoliyat olib borayotgan turli xorijiy qurilish firmalar (Turkiya, Hindiston, YUgoslaviya), masalan, «Aysel», «Apeas», «ABB» va boshqalar ishini o'rganish asosida sanoat ob'ektlari qurilishini boshqarishning xorij tajribasi tahlili shuni ko'rsatadiki, xorijda qurilish firmalarining bozor sharoitida faoliyat ko'rsatishining boy tajribasi yig'ilgan. Sanoat qurilishidagi menejment xususiyati shundan iboratki, qurilish mahsulotlari bozorida predmet bo'yicha ixtisoslashuvdagi (masalan, elektr stantsiyalari, ko'priklar, tunellar qurilishi) o'rta va yirik quvvatdagi korxonalar mavjud. Ular bilan birga bozorda tor ixtisoslashuvdagi korxonalar (masalan, faqat vitrajlar va furniturlar bilan shug'ullanuvchi) ish yuritadi. Yirik sanoat ob'ektlarini qurish ishtirokchilari bir necha yuzliklarni tashkil etishi mumkin (turli quvvat va ixtisoslashuvdagi 800-900 tagacha bo'lgan qurilish firmalari). Juda kam muddatdagi qurilish davomida ish jarayonida kelishuvga erishish va sifatga bo'lgan yuqori talab quyidagicha ta'minlanadi:

- ishlab chiqarishni muhandislik-texnik tayyorgarligini katta hajmda amalga oshirish orqali. Bunda vaqt va makonda barcha resurs turlari, shu jumladan moliyaviy resurslar bog'lanishi o'z aksini topadigan qurilish jadvallarini shakllantirishning turli uslublaridan foydalanish orqali;

- har bir qurilish firmasi tomonidan turli zahiralari (quvvat, moliya)ni tashkil etish orqali;

- qurilish firmalari faoliyatini, qurilish bo'yicha shartnomalarni sug'urta qilish orqali;

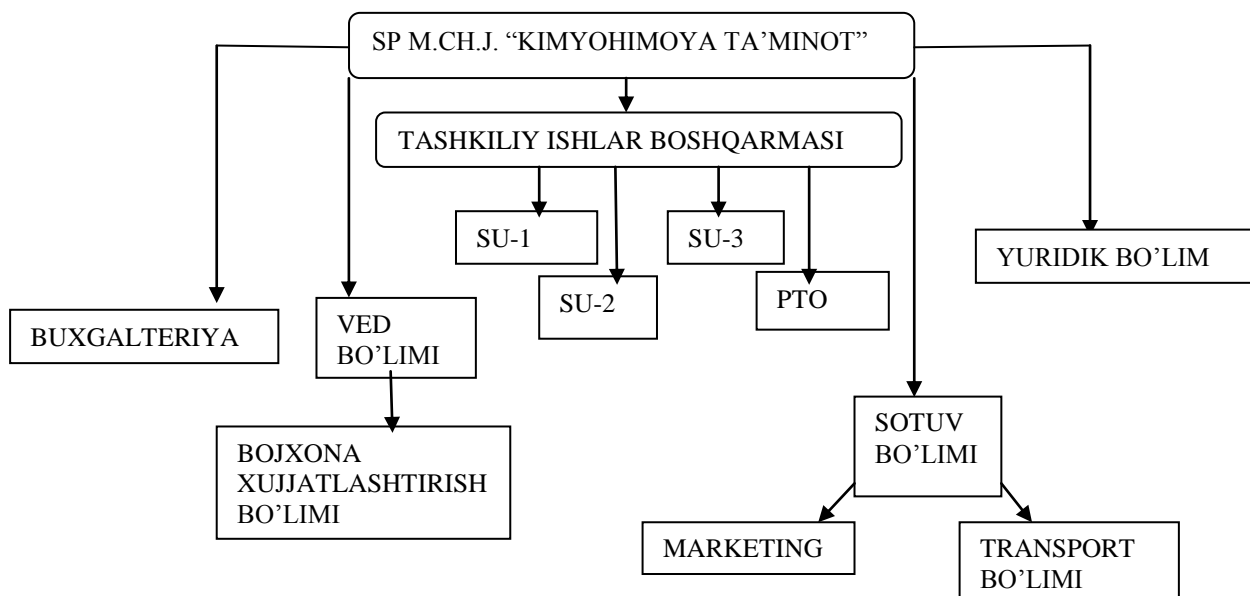
- shartnoma majburiyatlariga rioya qilish buzilganda jabr ko'rgan sherik uchun barcha turdagi yo'qotishlarni qoplashni nazarda tutuvchi qattiq shartnoma intizomining mavjudligi orqali.

Bundan tashqari, xorijda bosh pudratchi funksiyalarini bajaruvchi va ko'pincha ob'ektda qurilish ishlari bilan shug'ullanmaydigan injiniring firmalari keng faoliyat olib boradi. Yana shuni ta'kidlashimiz joizki, ko'pgina rivojlangan

davlatlarda qurilish firmalari faoliyatini baholashning reyting tizimlari amal qiladi. SHundan kelib chiqib qurilish firmalari sherik sifatida ishonchliligi darajasiga qarab bir necha turlarga bo'linadi.

SHunday qilib, xorij amaliyotida muayyan qonunchilik muhiti mavjud, rivojlangan bozor infratuzilmasi yaratilgan, tarmoqni tashkil-lashtirishning va o'zaro aloqalarni o'rnatishning o'ziga xos muayyan uslublari yo'lga qo'yilgan. Agarda qurilish tashkilotlarida menejment xususida to'xtab o'tilsa, qurilish firmalarida boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi tashqi ko'rinishda o'zimizning amaliyotimizda foydalaniladigan tuzilmaga o'xshab ketadi (agarda marketing va boshqa shu kabi xizmatlarning yo'ligini hisobga olmaganda). Funktsiyalar, huquq va majburiyatlar taqsimoti esa ancha detallashtirilgan. Qurilish firmalarida mas'uliyat markazlari (xarajatlar, daromad, foyda, investitsiyalar bo'yicha) ajralib turadi. Markazlar faoliyati ular tomonidan boshqariladigan ko'rsatkichlar dinamikasi bo'yicha aniqlanadi. Korxonalarda hisobot, ma'lumotlarni yig'ish, ular ustida ishlash, echimlarni tayyorlash va qabul qilish uslublarning mavjudligini ham ko'rsatib o'tish lozim. Ushbu uslublarning firmaning butun hayotiy faoliyati davomida yuqori darajadagi raqobatbardoshlikni ta'minlash uchun yuzaga kelgan va shu maqsadda qo'llaniladi.

Keyingi yillarda raqobatbardoshlikni ta'minlashning qattiq talablari firmalar ishining barcha sohalarida (texnika, texnologiya, mahsulot, ta'minot uslublari, mahsulotni sotish uslublari, boshqaruv uslublari va shakllari) innovatsion faoliyatni sezilarli darajada faollashtirish zaruratini keltirib chiqardi.



3.5-rasm. Korxonaning boshqaruv strukturasi takomillashgan varianti

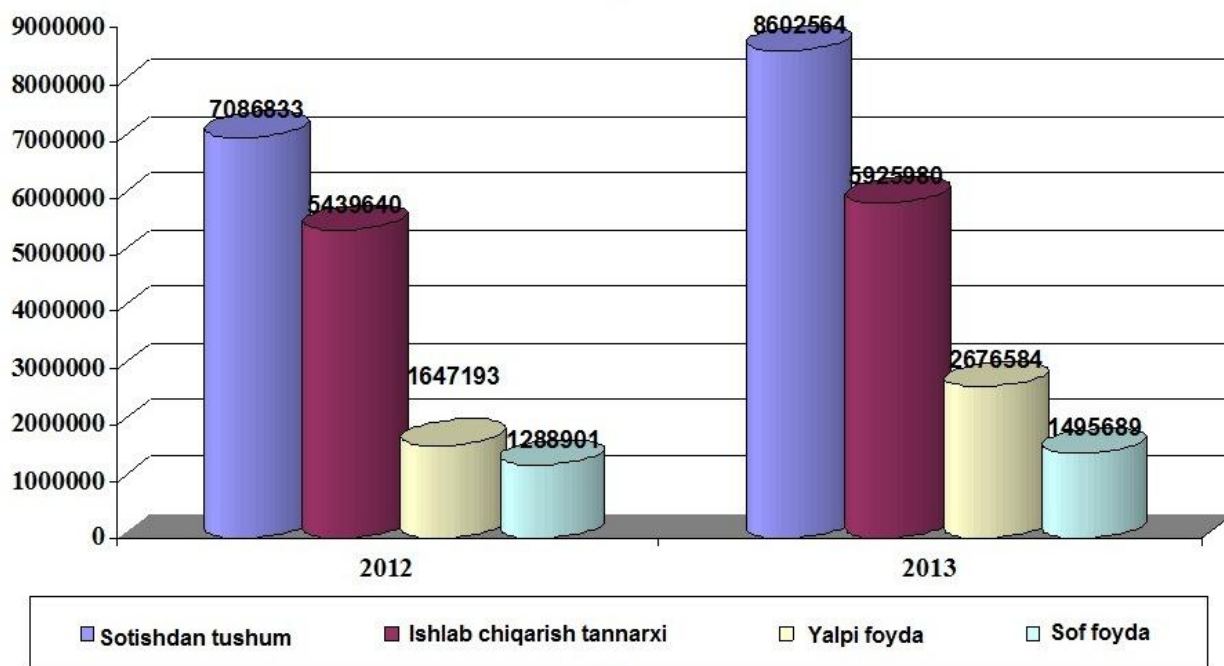
Yuqoridagilarni hisobga olib korxonaning kelgusidagi istiqboliga reja qilgan holda uning moliyaviy natijalarini qiyosiy bashoratini keltiramiz.

3.1- jadval

**“KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2012 - 2013 yillardagi asosiy
texnik – iqtisodiy ko’rsatkichlarining qiyosiy bashorati**

№	Ko’rsatkichlar	O’lchov Birligi	2012	2013	Farq (+;-)	O’zg. nis.%
	1	2	3	4	5	6
1	Sotishdan tushim	ming so’m	7086833	8602564	1515731,1	121
2	Ishlab chiqarish tannarxi	ming so’m	5439640	5925980	486340,4	109
3	YAlpi foyda	ming so’m	1647193	2676584	1029390,7	162
4	Foydadan soliq	ming so’m	311138,9	338956	27817,1	109
5	Ishchilarni o’rtacha soni	Kishi	50	55	5	110
6	Bir ishchiga to’g’ri keladigan mahsulot	ming so’m	141736,7	156410,3	14673,597	110
7	Sof foyda	ming so’m	1288901	1495689	206788,4	116
8	Ish haqi fondi	ming so’m	389456,2	425692	36235,8	109
9	Bir ishchiga o’rtacha ish haqi	ming so’m	141736,7	156410,3	14673,597	110
10	Debitorlik qarzlari	ming so’m	4627302	4012568	-614733,5	87
11	Kreditorlik qarzlari	ming so’m	7167492	5125102	-2042390	72
12	Aylanma mablag’lar miqdori	ming so’m	14579433	16820230	2240797	115
13	Bir kunlik tushum	ming so’m	19685,6	23896,0	4210,3642	121

3.1-jadvalda, “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QKning 2012-2013 yillardagi asosiy texnik iqtisodiy ko’rsatkichlarining qiyosiy bashorati keltirilgan bo’lib, bunda sotishdan tushum 2012 yilda 7086833 ming so’zni tashkil qilgan bo’lsa, 2013 yilda 21 foizga oshib 8602564 ming so’zni tashkil qilishi mumkin. Ishlab chiqarish tannarxi 2012 yilda 5439640 ming so’zni tashkil qilgan bo’lsa, 2013 yilda 9 foizga oshib, 5925980 ming so’zni tashkil qilishi mumkin. Sof foyda 2012 yilda 1288901 ming so’zni tashkil qilgan bo’lsa, 2013 yilda 16 foizga oshib 1495689 ming so’zni tashkil qilishi mumkin.



3.6-rasm. “KIMYOHIMOYATA’MINOT” QK ning 2012-2013 yillardagi asosiy texnik iqtisodiy ko’rsatkichlarining qiyosiy bashorati

Yuqorida keltirilganlar shuni ko’rsatdiki, tashkilotlarda boshqaruvni takomillashtirish kompleks va tizimli yondashuvga ega bo’lishi zarur, tashqi muhit xususiyatlarini hisobga olgan holda amalga oshirilishi kerak, ya’ni xorijda mavjud uslublarni mamlakat amaliyotida bevosita qo’llash hamma vaqt istalgan natija bermasligi mumkin.

Shuni e’tiborga olish kerakki, rivojlangan mamlakatlarning tashkilotlarida boshqaruv tizimini tashkil etish tajribasi bizning korxonalar uchun zarur bo’lgan namuna bo’lib xizmat qilishi kerak. Lekin bunda izchillik va o’xshashlik tamoyillariga rioya qilinishi lozim.

XULOSA

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tashkilotlarda boshqaruv samaradorligini takomillashtirish bilan bog'liq masalalar majmuasini jiddiy anglash va tadqiq qilishni talab etadi.

Boshqaruv samaradorligining shakllanishining nazariy asoslari va kontseptsiyasi, ularning bozor iqtisodiyoti ehtiyojlariga mos javob beradigan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini ko'rib chiqish, korxonalarda boshqarishning asosiy kontseptsiyasiga asoslangan boshqaruv tizimlarining samarali amal qilishiga olib keladi. Ushbu kontseptsiya uslubiy yondashuv nuqtai-nazaridan o'zini oqlagan hisoblanadi, zero boshqaruvni isloh etishning butun yo'li sanoat qurilishining samarali amal qilishiga ham yo'naltirilgan.

Tashkilotlarda boshqarishning markaziy muammolaridan biri-bu bozor shartlariga to'liq mos keladigan boshqarishning tashkiliy-xo'jalik yuritish mexanizmini yaratish hisoblanadi. Tashkilotda, jumladan, qurilish korxonalarida boshqarishning tashkiliy-xo'jalik mexanizmlarini isloh etish aynan shu nuqtai-nazardan ko'rib chiqilmog'i zarur. Qurilish korxonalarida boshqarishni isloh etishda tashkilot tuzilmasi va undagi jarayonlarga ta'sir qiluvchi omillar yakka holda emas, balki o'zaro bog'liq holda qaralishi kerak.

Qurilish sohasi o'zining xususiyatiga ko'ra tadbirkorlikka kam moslashgan. Lekin, O'zbekistonda yaratilgan huquqiy va iqtisodiy shart-sharoitlar sanoat qurilishida tadbirkorlik faoliyatini olib borishda asosiy omil hisoblanadi. Sanoat qurilishida xususiy firmalarning tashkil etilishini rivojlantirish, ularda korporativ boshqarish tizimini takomillashtirish, kichik va o'rta qurilish korxonalarini hamda bozor infratuzilmasini rivojlantirish zarur.

Qurilish tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini resurslar samaradorligining ta'minotini yaxshilash hisobiga oshirish mumkin. Qurilish tashkilotlarida ishlab chiqarishning boshqaruv samaradorligi bevosita boshqaruv jarayoni va boshqaruv faoliyati natijaviyligiga bog'liq. Bu boshqaruv tizimining takomillashuviga va boshqaruv tejamkorligini ta'minlashni asosladi.

Iqtisodiy samaradorlikning yangi metodologik va uslubiy asoslarini yaratish hozirgi boshqaruvning eng muhim vazifasi hisoblanadi. Mintaqada boshqaruv xususiyatini va bozor iqtisodiyoti tizimi xususiyatlarini hisobga oladigan samaradorlik mezonlari va ko'rsatkichlarini tizimlashtirish iqtisodiy samaradorlikni aniqlashning asosiy sharti sifatida qaror topmoqda.

Olib borilgan tadqiqot ishlaridan kelib chiqib, quyidagicha xulosa va takliflar qilish mumkin:

1. Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi sharoitida boshqarishning nazariy asoslarini o'rganish va ulardan ishlab chiqarishni tashkil etishda foydalanish hozirgi kunning dolzarb vazifalaridan hisoblanadi. Chunki ishlab chiqarishga nazariy yondashuvlar nafaqat ishlab chiqarish samaradorligini, balki moddiy, texnikaviy, moliyaviy va insoniy resurslarning samaradorligini ta'minlaydi. Ishlab chiqarish imkoniyatlaridan to'liq foydalanishga olib keladi.

2. Xorijiy mamlakatlar olimlari tomonidan taklif etilgan boshqarish kontsepsiyalarini tahlil etish natijasida ularni O'zbekistonda bozor munosabatlarining shakllanish amaliyotida qo'llash o'ziga xos iqtisodiyotni boshqarishni rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqarishga yordam beradi. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida boshqarish sohasida muammolarni kompleks tarzda echish maqsadida ilmiy tahlilda bozor iqtisodiyotini boshqarish kontsepsiyasi maqsadga muvofiqdir.

3. Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi sharoitida tashkilotlarda boshqarishni takomillashtirish, uning samaradorligini oshirishda omillarni aniqlash muhim muammo ekanligini ilmiy jihatdan ishda asoslandi, ayniqsa tashqi omillardan samarali foydalanish yo'llari belgilandi.

4. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tashkilotlarda va korxonalarda boshqarishni isloh etishga ta'sir qiluvchi omillar yakka holda emas, balki o'zaro bog'liq holda qaralishi lozim. Korxonalarda boshqarish samaradorligini oshirishga ko'pgina ichki va tashqi omillar ta'sir ko'rsatadi, shulardan, boshqaruv va ishlab chiqarish tizimini takomillashtirish hal qiluvchi omil hisoblanadi. Boshqarish tizimi innovatsiyasi ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga judda katta ta'sir ko'rsatadi.

5. Iqtisodiyotni boshqarishning bozor tashkiliy tuzilmalarini shakllantirishning muhim shartlaridan biri, uni bosqichma-bosqich isloh etishdir. Boshqarishni bosqichma-bosqich isloh etishning asosiy maqsadi mumkin qadar uning samarali va moslashuvchan boshqaruv tizimiga erishishdan iborat.

6. Qurilish korxonalarining bozor iqtisodiyoti sharoitidagi moslashuvchanlik darajasini oshirish uchun quyidagilarni ko'zda tutish tavsiya etiladi:

- boshqaruv apparatida qurilish mahsulotlari bozorining o'zgarishlarini o'rganish, qurilish korxonasining mazkur bozorning yangi segmentlariga chiqish imkoniyatlarini aniqlash (masalan, dehqon va fermer xo'jaliklari uchun qurilish mahsulotlari-sutchilik fermalari, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlovchi tsexlar qurilishi) maqsadlarida marketing xizmatini yaratish;

- qurilish tashkilotlarida loyiha guruhlarini mos holdagi litsenziyalarni olish asosida yaratish. Bu yangi turdagi mulkdorlar (birinchi navbatda qishloq joylarda) sinfiga mansub buyurtmachilar uchun loyihalarni operativ(tezkor) usulda ishlab chiqishga imkon beradi. Loyiha guruhining mavjudligi mahalliy xom-ashyodan foydalanish evaziga qurilish xarajatlarini pasaytirishga imkon beradi. Loyiha guruhining faoliyati mayda investorlarning mablag'larini jalb etishga ham sharoit yaratadi.

7. Ikki bo'g'inli tizim bo'yicha tashkil etilgan o'rta va yirik qurilish tashkilotlari boshqaruv apparatlari vazifalarini aniq-ravshan belgilash maqsadida yuqori darajadagi boshqaruv apparati buyurtmalar portfelini shakllantiradi, tender savdolarida ishtirok etadi, qurilish materiallarining ulgurji etkazib berilishini tashkil etadi va yagona texnik siyosatni yuritadi. Bu apparat o'z xo'jalik faoliyatini

ishlab chiqarish bo'linmalarining bajarilgan qurilish ishlari hajmiga proporsional miqdordagi ajratmalari hisobiga amalga oshiradi.

8. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida qurilish tarmog'ining mos holdagi tuzilmaviy qayta qurilishini va birinchi navbatda xususiy qurilish firmalarining rivojlanishini ta'minlash hamda qurilish tashkilotlarining moliyaviy holatini yaxshilash uchun:

- amaliyotga ishlovchilar soni 100 kishigacha bo'lgan qurilish tashkilotlari uchun soddalashtirilgan yagona soliqni qo'llashni kiritish;

- qurilish kompleksi tarkibiga a'zo sifatida sanoat qurilishi materiallari korxonalarini, xom-ashyo etkazib beruvchilar va qurilishning boshqa ishtirokchilarining kiritilishi asosidagi kredit uyushmalarini rivojlantirish.

9. Qurilish tashkilotlari va qurilish industriyasi korxonalarining xususiylashtirilishi va aksionerlashuvining yanada chuqurlashuvi qurilishda boshqaruv tuzilmalarining kichiklashuviga va demonopolizatsiya qilinishiga, shuningdek, xususiy pudratchi firmalarni tashkil etishni rag'batlantirishga, qurilish sohasida kichik va o'rta korxonalar va tashkilotlarning rivojlanishiga olib keldi. Bu investitsion loyihalarni tayyorlash darajasini oshirish va shakllantirish tartibini takomillashtirish, qurilishning me'yoriy-texnik bazasini yangilashni talab etadi.

10. Qurilish tashkilotlarida ish haqi va mehnatni tashkil etishni brigada pudrat va mehnat to'lovlarning boshqa shakllarini tatbiq qilish asosida takomillashtirish lozim.

11. "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK ning 2010 - 2012 yillardagi xo'jalik faoliyatini tahlil qilinib, uning kelgusi faoliyatida qo'llash uchun bizningcha quyidagilarni tavsiya qilish mumkin:

- "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK ning ishlab chiqarish samaradorligiga ta'sir etuvchi eng muhim ko'rsatkichlarni doimiy ko'zatib borish hamda ularga ta'sir etuvchi omillarni o'rganib borish ;

- "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK ning foydasini oshirishga yo'naltirilgan tashkiliy-iqtisodiy omillarni aniqlash va takomillashtirish;

- ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish uchun kadrlar malakasini oshirish, kerakli malakali mutaxassislarni ishga olish va ortiqcha ma'muriy xarajatlarni kamaytirish yo'llarini ishlab chiqish;

- "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK ning faoliyati rivojlantirishiga ta'sir etuvchi omillarni aniqlab borish va ularni ijobiy hal etish yo'llarini ishlab chiqish ;

- "KIMYOHIYOYATA'MINOT" QK ning faoliyatini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlashni yanada jadallashtirish, zamonaviy moslashuvchan texnologiyalarni keng joriy etish;

- korxonada qat'iy tejamkorlik tizimini joriy etish, ishlab chiqarish xarajatlari va mahsulot tannarxini kamaytirishni rag'batlantirish;

- korxonada mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan energiya iste'molini kamaytirish, energiya tejavchi texnikalardan foydalanishni yo'lga qo'yish;

- mahsulot ishlab chiqarishda mahalliy resurslardan samarali foydalanish uchun maxsus dastur asosida faoliyat olib borishni yo'lga qo'yish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Karimov I.A. Ozod va obod Vatan, erkin va farovon hayot-pirovard maqsadimiz. T.8-T.: O'zbekiston, 2000.-522 b.
2. Karimov I.A.Vatan ravnaqi uchun har birimiz ma'sulmiz. T.9-T.: O'zbekiston, 2001.-432 b.
3. Karimov I.A. Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. –Toshkent, “O'zbekiston”. 2009. 54 b.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston iqtisodiyotida xususiy sektorning ulushi va ahamiyatini tubdan oshirish chora-tadbirlari to'g'risida» Farmoni 2003 yil 24 yanvar.
5. Aktsiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy holatini baholash uchun uslubiy tavsiyalar. O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi. 2000 yil.
6. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining Qarori. 2012 yilda mamlakatni ijtimoiy – iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2013 yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasi. Xalq so'zi, 2013 yil, 19 yanvar.
7. Abdullaev YO. «Iqtisodiy tahlil» 100 savolga, 100 javob, -Toshkent «Mehnat», 2001 yil.
8. Abdullaev A. va boshqalar. Kichik biznesni boshqarish. Toshkent. 2003 yil.
9. Vahobov A.V., Abdullaev YO.A. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari ” nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. T.: Iqtisod-moliya. 2009, 192 b.
10. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004.-1606.
11. Ibragimov A.,Vahobov A. Firma faolligi va iqtisodiy holatini baholash // O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi № 7/8,2001 y. 18-21-b.
12. Kotler F. Marketing menedjment:Ucheb. posob. 11-izd. - M., 2005. -800 b.
14. Leshenko B.A., Matmurodov F.M., Bekbasova A.A. Tadbirkorlik faoliyatini boshqarish asoslari (o'quv qo'llanma), Toshkent, 2004 yil.
15. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. Toshkent 2001 yil.
16. Xodiev B., Bekmurodov A., G'ofurov U., Tuxliev B. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari ” nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. T.: Iqtisodiyot, 2009, 120 b.
17. Zaynutdinov SH. N. va boshqalar. Menejment asoslari. Darslik - T:Moliya, 2001

18. Bozor, pul va kredit 2006-2009 yillari

19. Soliq to'lovchi 2008-2009 yillar

Internetsaydlari.

[http:// WWW. GAAP/ ru / subsniption](http://WWW.GAAP/ru/subsniption)

[http:// WWW. analyse-it. com](http://WWW.analyse-it.com)

[http:// WWW. Bolshe.ru / book / Id](http://WWW.Bolshe.ru/book/Id)

[http:// WWW. etin. ru / manajement / intko](http://WWW.etin.ru/manajement/intko)

[http:// WWW. Ziyonet.uz](http://WWW.Ziyonet.uz)