

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ

ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

НАМАНГАН МУҲАНДИСЛИК-ПЕДАГОГИКА ИНСТИТУТИ

2-МЖ-10 гуруҳ талабаси

Игамбердиев Баҳодир Баҳтиёрович

Корхоналарда персонални бошқариш стратегияси.
(“Учқўрғон дон маҳсулотлари” АЖ мисолида)

Таълим йўналиши: 5340200 “МЕНЕЖМЕНТ”(ишлаб чиқариш)

Бакалавр даражасини олиш учун ёзилган

БИТИРУВ МАЛАКА ИШИ

Илмий раҳбар:

и.ф.н., проф. Т.Э.Эргашев

Наманган-2014

М У Н Д А Р И Ж А

	Кириш	
1-боб:	Корхоналарда персонални бошқариш стратегиясининг илмий асослари	
1.1.	Корхоналар фаолиятида персонални бошқаришнинг назарий асослари	
1.2.	Стратегияни бошқаришда персонал салоҳиятидан фойдаланишни баҳолаш	
1.3.	Корхонада персонални бошқариш стратегиясини қўллаш ва унинг ташқи муҳит билан алоқадорлиги	
2-боб:	«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида персонални бошқаришдаги стратегик ёндашувлар ва муаммолар	
2.1.	«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг ташкил топиш тарихи ва цехларида персонал фаолиятини ташкил этиш	
2.2.	Иқтисодийни модернизациялаш шароитида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятининг иқтисодий ривожланиши	
2.3.	«Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш ва ундан фойдаланиш амалиёти	
3-боб:	Корхоналар фаолиятида персонал бошқаришнинг замонавий стратегияларини қўллаш	
3.1.	Персонал бошқарувда замонавий стратегик омиллардан фойдаланиш	
3.2.	Корхонада персонални бошқариш тизимини такомиллаштириш	
3.3.	Корхонада персонал билан ишлашнинг тезкор режаси	
	Хулоса	
	Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	

Кириш

Муаммони ўрганилганлик даражаси. Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётига ўтиши шароитида «Кадрларни тайёрлаш миллий дастури»га мувофиқ персонални бошқариш соҳасида бир қатор янги талаблар юзага келди. Бу талабларни муваффақиятли амалга ошириш корхона ва ташкилотлар фаолияти тўғри йўлга қўйилишини таъминлайди.

Ҳозирги вақтда корхона ва ташкилот персоналини бошқариш концепцияси асосини ходим шахсий ролининг ортиб бораётганлиги, унинг асосий йўл-йўриқларини билиши, уларни шакллантира олиши, корхона ва ташкилот олдида турган вазифаларга мувофиқ равишда йўналтира билиши ташкил этади. Аммо бу жараёнларни янада кенгайтириб бориш имкониятларини кидириш бугунги кунда жуда муҳимдир. Чунки 2014 йилда «...меҳнат соҳасига қарийб 500 минг нафар ёш йигит-қизлар – 2-3 тадан мутахассисликни ва иш қўникмаларини эгаллаган, олган билимларини иқтисодиётимизнинг турли соҳаларида, хизматлар ва бошқарув жабҳасида қўллашга тайёр бўлган касб-хунар коллежларининг битирувчилари кириб келади»¹. Шунинг учун корхоналарда персонал бошқаришда янгича стратегик режаларни ишлаб чиқиш тақазо этилмоқда.

Муаммони ўрганилганлик даражаси. Персонални бошқариш стратегиясига доир муаммолар ривожланган давлатлар корхоналари тажрибаларида чуқур ўрганилиб келинмоқда. Бугунги кунда жаҳонда таниқли корхоналарнинг персонални бошқарилишидаги тажрибалари анодоза сифатида қўлланилиб уларнинг зарур жиҳатлари ўзлаштирилиб бориляпти. Масалан, Генри Форд, Коносуке Матсусита, Хонда Пудисао кабиларнинг персонални бошқаришдаги ҳаётий тажрибаларидан кенг фойдаланиш мумкин.

Ўзбекистонда персонални бошқариш стратегияси бўйича фундаментал-назарий ва амалий муаммолар И.А.Каримовнинг бир қатор асарларида ўрганилган. Шу билан бирга Қ.Абдурахманов, Ш.Холмуминов, Б.Муртазаев, А.Сотволдиев, А.Хайитов, З.Худойбердиев каби олимлар ҳам ушбу мавзунинг ёритишда ўзларининг улкан хиссаларини қўшганлар.

Фикримизча, айнан «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегиясини жорий этиш соҳаларида унинг такомиллаштириш йўналишларидаги амалий ишланмалар етарли эмас. Ушбу соҳадаги муаммоларни ўрганиш битирув малакавий иш мавзусини танлаш, мақсад ва вазифаларни белгилашни талаб қилди.

Тадқиқотнинг мақсади Учқўрғонтумани «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегиясини такомиллаштириш масалалари юзасидан илмий-амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдир. Мақсадга эришиш учун қуйидаги вазифалар ечимини ҳал этиш зарурияти пайдо бўлди:

- корхоналар фаолиятида персонални бошқаришнинг назарий асосларини ёритиш;
- стратегияни бошқаришда персонал салоҳиятидан фойдаланишни баҳолаш бўйича мулоҳазалар юритиш;
- корхонада персонални бошқариш стратегиясини қўллаш ва унинг ташқи муҳит билан алоқадорлигини ифода этиш;
- «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг ташкил топиш тарихи ва цехларида персонал фаолиятини ташкил этишни таҳлил қилиш;

¹ Каримов И.А. 2014 йил юқори ўсиш суръатлари билан ривожланиш, барча мавжуд имкониятларни сафарбар этиш, ўзини оқлаган ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йили бўлади. –Т.: Ўзбекистон, 2014. 31 бет.

– иқтисодиётни модернизациялаш шароитида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятининг иқтисодий ривожланишини тадқиқ этиш;

– «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш ва ундан фойдаланиш амалиётини изоҳлаш;

– персонал бошқарувда замонавий стратегик омиллардан фойдаланиш бўйича ёндашувларни шакллантириш;

– корхонада персонални бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича фикр ва мулоҳазалар юритиш;

– корхонада персонал билан ишлашнинг тезкор режаси бўйича ишланмалар яратиш.

Тадқиқот объекти сифатида, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятининг амалдаги фаолияти танлаб олинди.

Тадқиқот предмети сифатида эса акциядорлик жамиятида персонал бошқаришнинг стратегиясини қўллаш даражаси танланди.

Тадқиқотнинг услубий ва назарий асоси Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг мамлакат иқтисодий стратегиясига оид асарлари; персонални бошқариш стратегияси ва уни ривожлантиришга доир Ўзбекистон Республикасининг Қонунлари ва меъёрий ҳужжатлари; персонал бошқарувини ривожлантириш ҳамда уни стратегиясини қўллаш бўйича чет эллик ҳамда маҳаллий олимларнинг илмий асарлари; республика миқёсида нашр этилаётган иқтисодий йўналишдаги журналлар ва рўзномалар ташкил этади.

Тадқиқотлар жараёнида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятининг маълумотларидан фойдаланилди.

Тадқиқотнинг амалий аҳамияти: «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегияси бўйича битирув малакавий иш ҳажмида бажарилган ишдан ушбу корхона фаолиятини яхшилаш ундаги персонал бошқарув соҳасидаги муаммоларни қисман бўлсада олдини олиш мақсадида фойдаланиш мумкин:

Битирув малакавий иш кириш, учта боб, хулоса ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати қисмларидан иборат.

Битирув малакавий ишнинг кириш қисмида мавзунинг долбзарблиги, тадқиқотнинг мақсад ва вазибалари, унинг илмий янгилиги кўрсатилган ҳамда ишнинг амалий аҳамияти асослаб берилган.

Биринчи боб «**Корхоналарда персонални бошқариш стратегиясининг илмий асослари**» деб номланди. Бунда корхоналар фаолиятида персонални бошқаришнинг назарий асослари, стратегияни бошқаришда персонал салоҳиятидан фойдаланишни баҳолаш, шунингдек, корхонада персонални бошқариш стратегиясини қўллаш ва унинг ташқи муҳит билан алоқадорлиги бўйича назарий ёндашувлар ишлаб чиқилди.

Иккинчи боб «**Учқўрғон дон маҳсулотлари**» очик турдаги акциядорлик жамиятида персонални бошқаришдаги стратегик ёндашувлар ва муаммолар» деб аталди. Бу бобда мазкур корхонанинг ташкил топиш тарихи ва цехларида персонал фаолиятини ташкил этиш масалалари ёритилди. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятининг иқтисодий ривожланиши ҳамда ушбу корхонада персонални бошқариш ва ундан фойдаланиш амалиёти таҳлил этилди.

Учинчи боб «**Корхоналар фаолиятида персонал бошқаришнинг замонавий стратегияларини қўллаш**» деб юритилди. Ушбу бобда персонал бошқарувда замонавий стратегик омиллардан фойдаланиш, корхонада персонални бошқариш тизимини такомиллаштириш ва корхонада персонал билан ишлашнинг тезкор режасини ифодалайдиган ишланмалар яратилди.

Битирув малакавий ишнинг хулоса қисмида бажарилган илмий тадқиқот ишнинг умумий натижалари ва битирувчининг бу мавзуга оид аниқ фикрлари асосидаги хулосаларига кўра таклифлар берилган.

1-боб: Корхоналарда персонални бошқариш стратегиясининг илмий асослари

1.1. Корхоналар фаолиятида персонални бошқаришнинг назарий асослари

Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналар фойда олиб фаолият кўрсатишга интилади. Бозорга хос муҳитда корхоналарнинг муваффақияти рақобатда устун келишига жуда боғлиқ. Жуда кўп корхоналар ўзларининг муваффақиятли фаолиятлари туфайли дунё миқёсида танилган. Буларнинг қаторида «Сони», «Панасоник», «Филипс», «Тайота», «Форд», «Дженерал моторс», «Самсунг» ва бошқа бир қатор корхоналарнинг номларини келтиришимиз мумкин. Аммо ҳар қандай корхоналарнинг фаолияти ундаги инсонларнинг, яъни, персоналнинг меҳнати билан белгиланади.

Корхоналар маҳсулотлар ишлаб чиқаради, хизматлар кўрсатади, кишилиқ жамияти уларни истеъмол қилиб ёки улардан фойдаланиб, ҳаёт кечиради ва ривожланади. Корхоналар жамиятидаги ҳаёт тартибини белгилаб беради, бу тартибга қандай риоя этилаётганини назорат қилади. Корхоналарнинг фаолияти туфайли инсоннинг у ёки бу даражадаги эҳтиёжи қондирилади. Инсоннинг янгидан янги эҳтиёжларини қондириш учун ҳам корхоналарнинг фаолияти мавжуд бўлиши керак. Умуман олганда жамият учун корхоналарнинг мавжудлиги жуда катта аҳамиятга эга.

Бироқ, ҳар қандай корхона фаолияти ўрганилганда, ундаги меҳнат жамоасининг ўзига хос салоҳияти тўғрисида гапирмасликнинг иложиси йўқ. Меҳнат жамоасининг таркиби, малакаси, салоҳияти, ижодий изланиши, масъулияти каби жуда кўпгина сифатлар фанда «персонал» тушунчаси билан ифодаланади. Демак, корхоналарнинг фаолиятини ташкил этишда персоналнинг аҳамияти жуда катта. Корхоналар фаолиятида персонални бошқарилиши жуда муҳим вазифалардан биридир. Шундай экан корхоналарда персонални бошқаришнинг самарали йўллари жорий этиш мақсадга мувофиқдир.

Таниқли иқтисодчилар Қ.Абдурахмонов, Ш.Холмўминов, Н.Зокироваларнинг қайд этишича, «персонални бошқариш – алоҳида ходим ва умуман корхона манфаатларини таъминлаш мақсадида инсон салоҳиятидан самарали фойдаланишга қаратилган ташкилий, ижтимоий-иқтисодий, психологик, ахлоқий ва ҳуқуқий муносабатлар тизимидир»¹. Кўриниб турибдики, корхоналар инсоннинг бутун ҳаёти мобайнида ҳар томонлама зарур бўладиган объект ҳисобланади. Бизнинг ҳар биримиз кўп вақтимизни корхоналар билан алоқада ўтказамиз.

Мамлакатимизда бозор муносабатларининг таркиб топиши персонални бошқариш тизимида бир қатор вазифалар амалга оширилишини назарда тутди. Корхона ва ташкилотларнинг бозор иқтисодиёти шароитида ўз мавқеларини сақлаб қолиши, уларнинг рақобатбардошлигини таъминлаш, ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш мақсадида персонални бошқариш соҳасида амалга оширилиши лозим бўлган вазифалар илмий ва амалий усулларни тўғри танлашни талаб этади.

Режали бошқарув амалиётида «персонални бошқариш» тушунчаси йўқ эди. Лекин ҳар бир корхона ва ташкилотнинг бошқарув тизими кадрлар ва жамоани ижтимоий ривожлантиришни бошқаришнинг функционал кичик тизимига эга эди.

Корхона ва ташкилотдаги кадрларни бошқариш бўйича асосий таркибий бўлинма кадрлар бўлими бўлиб, унга кадрларни ишга қабул қилиш ва бўшатиш, шунингдек, ўқитиш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш соҳасидаги вазифалар юкланар эди. Айни пайтда кадрлар бўлими таркибий жиҳатдан меҳнатни ташкил этиш ва иш ҳақи бўлимлари, меҳнатни муҳофаза қилиш ва хавфсизлик техникаси бўлимлари, кадрларни бошқариш вазифаларини бажарадиган хусусий бўлимлар ва бошқа бўлинмалар билан тарқоқ ҳолда

¹ Абдурахмонов Қ.Х., Холмўминов Ш.Р., Зокирова Н.Қ. Персонални бошқариш. Дарслик. –Т.: Ўқитувчи, 2007. 9 бет.

иш олиб борарди. Шу сабабли ҳам кадрлар бўлими ходимларни бошқариш ва уларга нормал иш шароитлари яратиб беришни таъминлаш соҳасидаги бир қатор вазифаларни бажармасдилар.

Мамлакатимизда бозор иқтисодиёти чуқур илдиз отиб бораётган ҳозирги даврда персонални бошқариш соҳасида «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»га мувофиқ қатор янги талаблар юзага келди. Улар орасида энг муҳимлари:

- ижтимоий психологик диагностика;
- гуруҳларда ўзаро шахсий муносабатларни, раҳбарлик муносабатларини таҳлил қилиш ва тартибга солиш;
- ишлаб чиқариш ва ижтимоий ихтилофларни ҳамда стрессларни бошқариш;
- кадрларни бошқариш тизимини ахборот билан таъминлаш;
- иш билан бандликни бошқариш;
- бўш лавозимларга номзодларни баҳолаш ва танлаш;
- кадрлар потенциалини ва ходимларга бўлган эҳтиёжларни таҳлил қилиш;
- кадрлар маркетинги;
- хизмат мартабасини режалашпириш ва назорат қилиш;
- ходимларнинг касбий ва ижтимоий-психологик мослашуви;
- меҳнат жараёнидаги мотивлар ва сабабларни бошқариш;
- меҳнатнинг ҳуқуқий муносабатлари масалалари;
- меҳнат психофизиологияси, эргономикаси ва меҳнат этикасидан иборатдир.

Маъмурий-буйруқбозлик тизими шароитида иккинчи даражали деб қаралган бу вазифалар бозор муносабатларига ўтиш шароитида биринчи ўринга чиқарилди ва уларни ҳал қилишдан ҳар бир корхона манфаатдордир.

Персонални бошқаришда инсон омилининг ташқи муҳитга таъсири, яъни ишлаб чиқариш жараёнида ишловчиларнинг ўз атрофидаги ходимларга муносабати, ишлаб чиқариш муҳитининг, санитария-гигиеня омилининг инсон организми, саломатлиги ва ишга бўлган муносабати ҳамда ишлаш қобилияти, албатта, ҳисобга олиниши лозим. Булар ишловчиларнинг ўзи ишлаётган корхонага, ўз ишига бўлган муносабатида шаклланади.

Одамларни бошқариш соҳасидаги муайян вазифаларни бажариш билан шуғулланувчи хизматларнинг ривожланиш тарихи ҳам қадим замонларга бориб тақалиб, Юлий Цезар, Александр Македонский, Туркистонда эса Ўрта аср даврида Амир Темур ҳукмронлиги давридан бошлаб шакллана бошлаганлиги ҳақида тарихий маълумотлар мавжуд. Дастлабки пайтларда одамларни бошқариш жуда оддий тамойиллар асосида бўлиб, у асосан, ҳарбий тавсифга эга эди. Ўша даврларда ҳарбий интизомни ўрнатиш мақсадида одамларни бошқариш учун уларни жазо билан қўрқитиш, ҳар қандай буйруқ ва фармонларга сўзсиз итоат этиш каби усуллардан фойдаланилган. Амир Темур даврида марказлашган, интизомли давлатнинг барпо этилганлигига ҳам Соҳибқироннинг ўз қўл остидагиларни «Қўрқув билан умид ўртасида ушлаш» бўйича бошқаргани сабаб бўлган. Шу билан бир қаторда, бобомиз Амир Темур ҳар қандай кучли давлатни барпо этишда ундаги интеллектуал потенциалнинг ўрнига қаттиқ ишонган.

Инсон ресурсларини бошқариш тарихига Англияда асос солинган деган фикр кенг тарқалган, бу ерда ҳунармандлар бирлашмаларга уюшиб, улардан меҳнат шароитини яхшилашда фойдаланганлар.

Ташкилотдаги персонални бошқариш назарияси ташкилотда, шунингдек, бир бутун ижтимоий-иқтисодий тизимда инсон омилининг роли тўғрисидаги билимлар тизимидан иборатдир. «Ташкилот» атамаси менежментда икки хил маънога эгадир. Биринчидан, «ташкилот» деган атама билан тизимнинг ўзи хўжалик юритувчи субъект сифатида (корхона, жамият, фирма, бирлашма, банк, компания ва бошқа юридик шахслар) ифодаланади. Иккинчидан, бу тушунча билан тизимнинг ўзини ташкил этиш жараёни, фаолиятнинг бир тури, шунингдек, унинг айрим элементларининг (транспорт,

омбор, энергетика хўжаликларини ташкил этиш, меҳнатни ташкил этиш ва ҳ.к.) фаолият кўрсатиши ифодаланади. Бундай ҳолда «ташкилот» кўпинча кенг маънода ишлатилади.

Иқтисодий ҳаёт субъекти сифатидаги инсон тўғрисидаги тасаввурларнинг узок вақт мобайнида ривожланиши натижасида бир қатор тушунчалар: «иш кучи», «меҳнат ресурслари», «меҳнат потенциали», «инсон омили», «инсон капитали» тушунчалари вужудга келди. Қуйидаги жадвалда тилга олиб ўтилган барча тушунчалар пайдо бўлиш вақтига ва фаол ишлатила бошлаш хронологик изчиллигига мувофиқ тарзда келтириб ўтилган (1.1.1-жадвал).

Мазкур хронология жамиятнинг секин-аста инсоннинг иқтисодиётдаги ролини ва уни ўрганишда комплекс ёндашувнинг кучайишини акс эттиради. У ёки бу тушунча ўзи вужудга келган пайтда ўзида аниқ ифодаланган маъно кучига эга бўлади, бироқ кейинчалик у инсон тўғрисидаги ҳозирги билимлар нуқтаи назаридан талқин қилинади.

Бошқарув назариялари бошқарувга доир турли мактаблар билан биргаликда ривожланди, шунинг учун бу мактаблар унинг номида ўз изини қолдирди. Ўтган бир аср мобайнида (саноат инқилоби даври) инсоннинг ташкилотдаги роли жиддий равишда ўзгарди. Ҳозирги вақтда бошқарув назарияларининг уч гуруҳи мавжуд бўлиб, улар: классик назариялар, инсоний муносабатлар назариялари ва инсон ресурслари назарияларидир. Мазкур назарияларнинг асосий қоидалари 2.2-жадвалда келтирилган.

Аслида персонални бошқариш фақат XIX асрнинг охирларида вужудга келган бўлиб, бу вақтда ишлаб чиқаришнинг фабрика тизими пайдо бўлди. Меҳнат бир хил, кам малака талаб қиладиган, анча оз ҳақ тўланадиган, хавфсизлик техникаси заиф бўлган мутлақо ўзига хос шарт-шароитлар яратилди. Иш билан бандларнинг ўз ҳуқуқлари учун кураш олиб бориши бошланди. Касаба уюшмалари юзага келди, меҳнат қонунлари, бахтсиз ҳоллардан суғурталаш ишлари йўлга қўйила бошланди. 20-йилларнинг бошларида кадрлар хизмати (бўлимлар, департаментлар) АҚШда, ҳарбий Европанинг бир қатор мамлакатларида оммалашди. Бу хизматларнинг ходимлари маъмурият билан «қўқ ёқаликлар» ўртасидаги муносабатларни йўлга қўя бошладилар, ишчиларнинг кайфиятини аниқлаб, уларнинг талабларини раҳбариятга етказиб турар, ишчиларни кўп йил ҳалол меҳнат қилганлиги ва фирмага садоқати учун мукофотлашар, ўша йилларда камроқ бўлса ҳам, биргаликда байрамлар ўтказишар, ходимлар айрим уй-жой маиший масалаларни ҳал этишар, касаба уюшмалари ташкил этилишини олдини олишар ёки уларни «хотиржам» қилиш билан шуғулланишар, кадрларга оид ҳужжатларни расмийлаштиришар эди.

Оммавий ишлаб чиқариш ривожланиши билан менежмент классик назариялари деган назариялар (бошқарувнинг тейлорча андозаси) пайдо бўлди, улар 1880 йилдан 1930 йилгача бўлган давр оралиғида кенг ривож топди. Бу назариялар **Ф. Тейлор, Ф. Гелбрейт, Л. Гелбрейт, Г. Гант, Г. Эмерсон, М. Вебер, А. Файолё, Г. Форд** ва бошқалар номи билан боғлиқ эди. Менежмент назариясининг мазкур классиклари барча корхоналар учун «оптимал» бўлган бошқариш ва меҳнатни ташкил этишнинг илмий усуллари ишлаб чиқдилар. Тейлоризмнинг умуман бошқариш ва хусусан персонални бошқариш тўғрисидаги қарашларида асосий ғоя меҳнатни энг оддий операциялар мажмуидан иборат, деб тасаввур қилишдан иборат эди. Бунда мазкур операциялар тор ихтисосдаги ходимлар томонидан вақт стандартларини белгилаш йўли билан бажарилар ва маҳсулот ишлаб чиқарувчилар даромадларининг кўпайиши ва истеъмолчиларга паст нархлар белгиланиши назарда тутилар эди.

Иқтисодий ҳаёт субъекти тўғрисидаги тасаввурнинг ривожланиши¹

Категория	Ватанимиз фанидаги фаол фойдаланиш даври	Инсон ҳақидаги тасаввурнинг акс этирилиши	Вужудга келиш омиллари
Иш кучи	XIX аср ва ҳозирги давр	Инсон – меҳнат жараёнида унумли фойдаланиш мумкин бўлган қобилиятлар ва сифатлар эгаси сифатида	Ишлаб чиқаришнинг шахсий омилини белгилаш ва ҳисобга олиш зарурлиги
Меҳнат ресурслари	XX аср 20- йиллари ва ҳозирги вақт	Инсон – ташқи бошқарувнинг пассив объекти, режалаш – ҳисоблаш бирлиги сифатида	Иқтисодиётни марказлашган бошқарув шароитида ишчи кучини такрор ишлаб чиқариш кўрсаткичларини ўлчаш зарурлиги
Меҳнат потенциали	XX аср 70-80 йиллари ва ҳозирги вақт	Инсон – меҳнат соҳасидаги ўз эҳтиёжлари ва қизиқишлари билан ажралиб турувчи субъект сифатида	Шахсий омил билан боғлиқ имкониятларни фаоллаштириш ва самарали фойдаланиш зарурлиги
Инсон омили	80-йиллар охири, 90- йиллар боши ва ҳозирги вақт	Инсон – ижтимоий ишлаб чиқариш асосий ҳаракатлантирувчи кучи, унинг унумдорлигини ошириш воситаси	Ижтимоий-сиёсий шарт- шароитлар, шахсий омил самарадорлигини ошириш зарурлиги
Инсон капитали	90-йиллар боши ва ҳозирги вақт	Инсон – энг самарали қўйилмалар объекти ва уларни билимлар мажмуига айлантирувчи ва бундан кейин ундан фойдаланиш мақсад қилиб қўйган субъект сифатида	Инсоннинг асаб яшаш қадриятини ва инсон иқтисодиётига сарфланган инвестицияларнинг ишлаб чиқариш хусусиятини эътироф этиш

¹ Жадвал муаллиф томонидан турли манбалар асосида ишлаб чиқилган

Бошқарув назарияларининг тавсифи¹

№	Назариялар	Назария постулатлари (қоидалари)	Ташкилот раҳбарларининг вазифалари	Кутиладиган натижалар
1	Классик назариялар	Кўпчилик ходимлар меҳнатдан қониш ҳосил қилмайди, бу улар учун хос хислатдир. Ходимлар учун улар иш ҳақи олиш йўлида қилган ишлари унча муҳим эмас. Ижодкорликни, мустақилликни, ташаббус ёки ўз-ўзини назорат қилишни талаб қиладиган ишни хоҳлайдиган ходимлар кам топилади.	Раҳбарнинг асосий вазифаси ходимларни қаттиқ назорат қилиш ва кузатиш; вазифаларини осон ўзлаштира бўладиган, оддий ва такрорланувчи операцияларга бўлишдир; энг оддий меҳнат жараёнларини батафсил ишлаб чиқиш ва уларни амалда жорий этишдир.	Ходимлар тегишли иш ҳақи олсалар ва ҳўжайин адолатли бўлсагина ўз меҳнатларини бажаришлари мумкин. Агар вазифалар анча осон бўлиб, ходимлар қатъий назорат қилинадиган бўлсалар, улар қайд этиладиган ишлаб чиқариш нормаларига риоя қилишлари мумкин.
2	Инсоний муносабатлар назариялари	Ходимлар фойдали, аҳамиятли, уюшқоқ бўлишга, шахслар сифатида тан олинисига интиладилар. Бу эҳтиёжлар пулга нисбатан муҳимроқ бўлиб, улар одамларни меҳнатга ундайди.	Раҳбарнинг асосий вазифаси – ҳар бир меҳнаткаш ўзини фойдали ва керакли деб хис этишга эришишдир. У ўз ходимларини ҳҳабардор қилиб бориши, таклиф этиладиган режалар юзасидан уларнинг эътирозини тинглаши лозим, муайян мустақиллик бериши, эскича операциялар устидан шахсан назорат қилиш имконини бериш лозим.	Ходимлар билан ахборот алмашиб туриш ва уларнинг эскича қарорлари иштироки раҳбарга уларнинг ўзаро ҳамкорлик қилиш эҳтиёжини қондириш ва ўз аҳамиятини ҳис қилиш имконини беради. Эҳтиёжларни қондириш факти улар руҳини кўтарди ва расмий маъмурларга қаршилиқ қилиш туйғусини камайтиради, яъни ходимлар раҳбарлари билан жон деб муомала қиладилар.
3	Инсон ресурслари назариялари	Меҳнат кўп ходимларни қониқтиради. Улар ўзлари тушуниб етган ишлаб чиқишда ўзлари қатнашган мақсадларини амалга оширишга ўз ҳиссаларини қўшишга интиладилар. Кўпчилик ходимлар мустақилликка, ижодкорликка, жавобгарликка, шахсий назоратга, ҳозир ўзлари эгаллаб турган вазифадан юқорироқ поғонани шахсан назорат қилишга қодирлар.	Раҳбарнинг асосий вазифалари: инсон ресурсларидан яхшироқ фойдаланиш; ҳар бир киши ўз қобилиятини кқнамон қиладиган шароит яратиш; муҳим муаммоларни ҳал этишда тўла қатнашиш имконини бериш, уларнинг мустақиллига ва ўз-ўзини назорат қилиш туйғусини доимий ошириш.	Ўз ходимларинга таъсир этиш, мустақиллик ва ўз-ўзини назорат қилишнинг кенгайиш факти ишлаб чиқариш самарасини бевосита оширади. Меҳнатдан қониқиш ортиши мумкин, чунки ходимлар ўз инсоний ресурсларидан янада тўлароқ фойдаланадилар.

¹ Управление персоналом. Энциклопедический словарь под ред. А.Я. Кибанова. -М.: «ИНОРА». 1998, 380—381-б.

1.2. Стратегияни бошқаришда персонал салоҳиятидан фойдаланишни баҳолаш

Персонал салоҳиятидан фойдаланишни баҳолаш икки мақсадни қўзлайди — ҳар бир ходим фаолиятининг натижаларини яхшилаш, резервларини аниқлаш ва унинг касбий ҳамда шахсий фазилатларидан тўлиқроқ фойдаланиш ва малака даражасини ошириш ҳисобига корхона (ёки унинг бўлинмаси) ишига таъсири; шартнома шартларида қўзда тутилгандек, унинг унумдорлиги ва натижаларига мувофиқ меҳнатга ҳақ тўлашнинг асоси бўлиб хизмат қилиш.

Персоналнинг сифат даражасини ошириш ишчилар, мутахассислар ва раҳбарларни корхонанинг ўзида ҳамда ундан ташқарида — ўрта махсус ва олий ўқув юртларида, янги техника ва дастурий лойиҳаларда ишгирок этишни таъминлаш воситаларини қашф қилувчи ва ишлаб чиқарувчи корхоналар ва ИТИларда (илмий тадқиқот институтларида) ўқитишнинг турли шакллари қўллаб амалга оширилади. Бу борада Тошкент Давлат иқтисодий университетининг қошидаги малака ошириш институтининг фаолияти мисол бўла олади. Турли меҳнат функцияларни бирга бажара оладиган (меҳнатни тор тақсимлаш тажрибасидан фарқ қилиб) ва жамоа, бўлинма ва бутун корхонанинг ҳўжалик фаолияти натижаларини яхшилашда манфаатдор бўлган, янада кенг профилли ходимни шакллантириш курси корхона персоналининг доимий амал қилувчи касбий ва иқтисодий ўқиш тизимини яратишини талаб қилади. Бу тизимда ҳар бир ходимни индивидуал ўқишнинг турли шакллари турли касб ва лавозимдаги ходимларнинг ўзаро алоқаларини ишлаб чиқишга қаратилган гуруҳли ўқитиш билан бирга олиб борилади. Бу, айниқса, ишлаб чиқаришда ўрта ва кичик бизнесни жорий этишда ва ундаги персонални қайта профиллашни амалга оширишда, янги технология ва ускуналарни ўзлаштиришда, ички тадбиркорлик ва ходимларнинг социал фаоллигини оширишнинг бошқа шаклларида фойдаланишда муҳимдир. Корхона ўқишни иш билан бирга олиб бориш учун зарур шароитларни яратади ва ходимларга амалдаги қонунчиликда қўзда тутилган имтиёзларни беради.

Ходимларнинг меҳнат ва ижодий потенциалини, уларнинг иш фазилатларини реализация қилишнинг зарур шартини мансаб моделининг турли вариантларини тузишни назарда тутувчи, ходимларнинг аниқ фаолият қўрсатувчи касбий-малака ва лавозимли кўтарилиш тизимини мавжудлигидир. Ушбу тизим ходимлар шаҳодатлаш (аттестациясини) лавозимларнинг бажарилишига конкурс асосида захира яратишини, кўтарилишга номзодларни ўқитиш ва тажрибасини оширишини (стажировкасини) ўз ичига олади. Тадбиркорлик, раҳбарлик ишларига майллиги бўлмаган шахслар учун ўша касб ёки лавозим доирасида малака бўйича кўтарилиш (разряд, класс ёки тоифа)сини оширишни кенгроқ амалда қўллаш лозим. Аммо ходимнинг вазифада кўтариш тўғрисидаги масаласини ечишда ҳамма ҳолларда унинг касбларни ёки лавозимларни биргаликда олиб бориш қобилияти, шунингдек, бозор талабларини ҳисобга олган ҳолда ишга етарлича тайёргарлиги эътиборга олинади.

Кўпинча ўз фаолиятини ҳисоблаш-расмийлаштириш вазифалари билан чегаралайдиган анъанавий кадрлар бўлимида фарқ қилиб, персонал билан тўлақонли ишлаш ушбу хизматни шакллантиришга бошқача принципиал ёндашувни талаб қилади. Энг аввало, гап шу ҳақда кетаяптики, ҳамма шароитларда юқорида қўриб чиқилган ходимларга эҳтиёжни асосли ҳолда аниқлаш, таҳлил қилиш ва истиқболлаш, ички ва ташқи меҳнат бозорларидан фойдаланиб персонал билан тўлдириш, профдиагностика ва профориентация, ходимларнинг ўқитишини ташкил қилиш, уларнинг потенциалларидан фойдаланиш ва касбий лавозимда кўтарилиш имкониятларини баҳолаш функцияларининг бажарилиши таъминланиши керак.

Персонал хизматларининг таркиби, табиийки, корхона миқёсларига, яъни ишловчиларнинг сонига боғлиқ. Хорижий мамлакатлар амалиётида ушбу хизматларга алоҳида аҳамият берилади. Хусусан, Япония корхоналарида персонал хизматларидаги ходимлар сони умумий ишловчилар сонининг 2—5 % ташкил қилади. Америка Қўшма Штатлари фирмаларида бу хизматдаги ходимлар сони 1 тадан 200 та ва ундан ортиқ кишини ташкил қилади. Ўрта ҳол компанияда персонал хизмати типик аппаратурининг структураси қуйидагиларни ўз ичига олади: меҳнат битимларини тузиш тўғрисидаги музокараларнинг тайёрлиги ва меҳнат низоларини (конфликтларини) кўриб чиқиш учун жавоб берадиган ўзаро меҳнат муносабатлари бўлиши; ходимларни олиш, танлаш ва тақсимлаш учун жавоб берадиган ёллаш бўйича идора; тиббий хизмат, унинг мажбуриятига биринчи ёрдам кўрсатиш ва маслаҳат бериш қиради; кафетерийлар ва дам олиш дастурларининг бажарилиши устидан назорат олиб борилиши киритилиб, ходимларга маиший хизмат кўрсатиш хизмати; хизматчилар учун ахборот луғатлар ва ички босма наشرларни чиқарилиши учун жавоб берадиган алоқа хизмати ходимлари билан биргаликда иш ҳақи, меҳнат хавфсизлиги, кадрларни тайёрлаш, ходимларнинг ижтимоий (социал) таъминоти масалалари билан шуғулланаётган бўлинмалар.

Ишчи ўринларини тузиш ёки тугатиш зарурияти билан боғлиқ бўлган иш берувчи томонидан ишчи кучига талабнинг ўзгариши ходимлар томонидан ишчи кучига таклифларга тегишли ўзгаришлар бўйича мавжуд имкониятларни аниқлашни талаб қилади. Бунда қўшимча киритилаётган иш жойи ёки лавозимни функциялаштириш учун қанча ва қандай меҳнат кераклигини аниқлаш керак; мавжуд ходимлар ва уларнинг функцияларини кенгайтириш йўли билан масалани ечиш мумкинлигини белгилаш ва хоказо. Иш ўринлари (ёки вазифа лавозимлари) тугатилган ҳолда ишдан бўшатишга ходимларни ушбу корхонада иш билан таъминлаш имконини аниқлаш талаб қилинади. Айниқса, Ўзбекистон шароитида бу масала ўта актуал бўлиб, кичик корхоналарни тузишга қўмаклашиш ва тадбиркорлик фаолиятини ҳамда ўз-ўзини иш билан банд қилишни бошқа шакллари қўллаш, бундай ечимлар йўқ бўлган ҳолда — бандликнинг минтақавий марказлари бўлган вилоят ёки туман меҳнат биржалари орқали иш билан таъминлашга ёрдам бериш орқали амалга оширилмоқда.

Ўзбекистондаги кучли корхоналарда персонал хизмати ўз кучлари билан унга бириктирилган функцияларнинг тўлиқ комплексини бажармаган ҳолда (унга киритилган функционал бўлинмалар ҳисобига у кенгайтирилгандан кейин ҳам) консултацион фирмалари ҳамда алоҳида мутахассислар хизматидан фойдаланиш тавсия этилади. Аммо, ҳамма ҳолатларда персонал хизматига хизмат компетенциясига тегишли масалалар бўйича корхонанинг барча бўлинма ва хизматларнинг фаолиятини координация функцияси бириктирилиши керак.

Мамлакатимиз корхоналаридаги персонал хизматининг самарали ишини зарурий шартли уларни малакали мутахассислар билан тўлдирилишидир. Олий ўқув юртларида, хусусан, Тошкент Давлат иқтисодиёт университетида корхона персонали билан бошқариш хизмати учун «Персонал билан бошқариш» ихтисослиги бўйича мутахассисларни тайёрлаш борасида амалий ишлар қилинмоқда. Инсон ресурсларидан самарали фойдаланиш соҳасида менежер мартабаси (мансаби, карьераси) учун талабаларни тайёрлаш ҳам назарда тутилмоқда. Ўрганиш предметига кадрларни танлаш ва тайёрлаш спецификаси; ишчи ва хизматчилар ишини ташкил қилиш, тартибга солиш ва назорат қилиш; иш билан таъминлаш ва ишсизлик муаммолари; иш ҳақи, компенсация (товонлар), мукофотлар тизимлари билан бошқариш; бошқарув интизоми (хулқи), системадаги ўзаро ва гуруҳли муносабатлари (лидерство); умуминсон ресурсларидан рационал фойдаланиш ва давлат дастурини реализация қилиш муаммолари ва бошқалар. «Персонални бошқариш» ихтисослиги шахсий, давлат ва ижтимоий ташкилотларда ишлаш учун менежерларни тайёрлайди. Хорижий тажрибани ҳисобга олиб ишлаб чиқилган ўқув режаси қуйидаги фанларни ўз ичига олади: (персонални бошқариш) персонал билан бошқариш, бошқарув меҳнатини ташкил қилиш, меҳнат иқтисодиёти, бандлик билан

бошқариш, ташкилий ҳуқ, меҳнат муносабатлари, конфликтология (норизолар), иш этикаси, кадр ахборот тизимлари, меҳнат фаолиятининг мотивацияси, персонал маркетинги, персонал билан тезкор (оператив) бошқаруви ва бошқалар.

«Персонални бошқариш» (персонал билан бошқариш) тушунчаси маълум даражада шартли, чунки у одамларга буйруқ бериш эмас, балки ҳар бир ходим ва корхонанинг балансланган эҳтиёжлари ва манфаатлари ҳажмида инсон ресурсларидан оптимал фойдаланишни таъминловчи шароитлар яратиш кўзда тутилади (тадбиркорнинг нуқтаи назаридан). Персонални (персонал билан) бошқаришнинг мақсадли вазифасини фақат шундай тушунилгандагина қабул қилинаётган қарорларнинг социал-психологик ва иқтисодий асосланишига урғу бериб, у аналитик характерга (сифатга, хусусиятга) эга бўлади. Иш билан, персонал билан ишлашга ихтисослашган менежер (бошқа ҳар қандай ихтисослардаги каби) учта фазилатларга эга бўлиши керак:

Биринчидан, топширилган иш ёки вазифаларни бажаришда кишиларнинг жамоа меҳнат фаолиятини ташкилотчиси бўлиши керак;

Иккинчидан, бир вақтнинг ўзида ҳам психолог, ҳам социолог бўлиши бўйича шериклар ва ходимлар билан ўзаро муносабатларида уларнинг ҳар бирининг индивидуал хусусиятлари ва имкониятларини тўлиқроқ ҳисобга олиш ва муваффақиятга эришиш учун қулай атмосфера яратиши керак;

Учинчидан, жорий, шунингдек, узоқ муддатли характердаги қарорларни танлаш учун эришилган натижа ва харажатларни ҳисобга олувчи, таҳлил қилувчи ва истиқболловчи иқтисодчи бўлиши керак.

1.3. Корхонада персонални бошқариш стратегиясини қўллаш ва унинг ташқи муҳит билан алоқадорлиги

Корхонада ташқи муҳит стратегиясини қўллаш кўп қиррали жараён. Ҳар қандай корхона муаллақ ҳолда мавжуд бўлмайди ва ривожланмайди, балки ўзини қуршаб турган атрофдаги олам ёки ташқи муҳит билан доимий ўзаро алоқада бўлади. Акс ҳолда корхоналарнинг ривожланишини тасаввур қилиш қийин. Шундай экан, ҳар бир корхонанинг иқтисодий жиҳатдан фаолиятини олиб бориши учун унинг ўзига хос муҳити бўлиши керак.

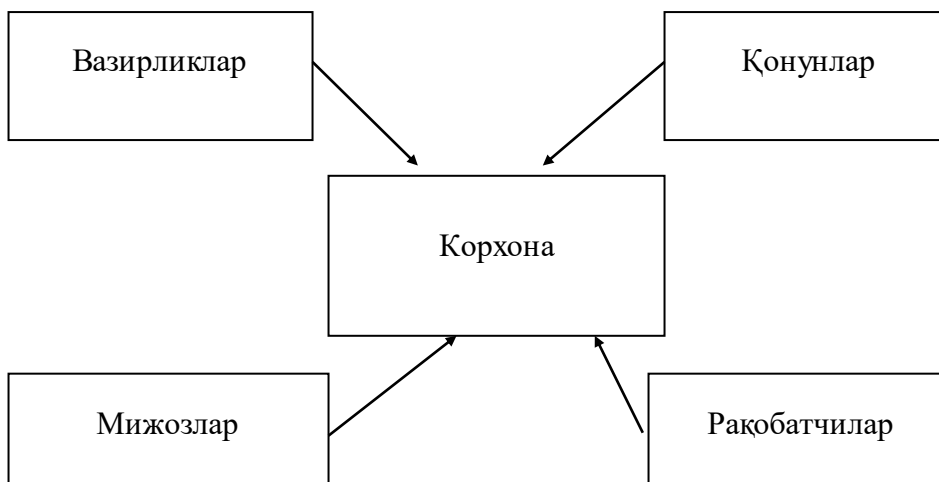
Корхонада персонални бошқариш стратегиясини қўллашда унинг муайян муҳити таъсир кўрсатади. Корхонанинг ташқи ва ички муҳити шу корхонанинг ўз атрофига бўлган иқтисодий муносабатини белгилайди. Чунки атроф-муҳитдаги ўзгарувчан жараёнлар, вазиятлар ва ходисаларнинг боришига қараб стратегик мақсадларни ишлаб чиқишга киришади.

Корхона учун ташқи муҳит айрим кишилардан, гуруҳлардан ва унга ресурслар етказиб берувчи, ташкилот ичида қарорлар қандай қабул қилинишига таъсир кўрсатадиган ёки унинг фаолияти натижаларининг (маҳсулот ва хизматларнинг) истеъмолчилари бўлган муассасалар ҳисобланади. Республикада қабул қилинган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланганидек, «Корхоналар қонунларга мувофиқ ташқи иқтисодий фаолиятни мустақил равишда амалга ошириш ҳуқуқига эгадир»¹. Масалан, Андижондаги «ЎзДЭУавто» акциядорлик жамияти учун ташқи муҳит бутловчи деталлар, хом-ашё, энергия оладиган кўпдан кўп корхоналар, «ЎзДЭУавто»га ўз битирувчиларини ишга юборадиган касб-ҳунар коллежлари, институтлар, ташкилотни бошқаришга ўз таъсирини ўтказувчи республика ва маҳаллий органлар, автомобилларни улгуржи ва чакана харид қилувчилар, турли дўконлар (истеъмолчилар)дир.

Корхонада персонални бошқариш стратегиясини қўллашда юқоридаги мисолларда келтирилганидек ташқи муҳит билан ўзаро алоқалар ўрнатиш зарур бўлади. Шу билан

¹ Авазов Э.Х., Хуррамов Э.Х. Персонални бошқариш: Маърузалар матни. ТерДУ, Термез, 2008. 25 бет.

бирга ташқи муҳитнинг у ёки бу таъсирини ҳисобга олган ҳолда стратегияни белгилаш зарурияти ҳам туғилади.



1.3.1-чизма. Корхонага ташқи муҳит таъсири

Ҳозирги замон корхоналари учун қуйидаги асосий ташқи муҳит элементларини ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. Мижозлар - маҳсулотлар ва хизматларнинг истеъмолчилари.
2. Хом-ашё ва бошқа нарсалар етказиб берувчилар.
3. Рақобатчилар.
4. Техника ва технология.
5. Давлат.
6. Жамоат ташкилотлари ва гуруҳлар.

Мижозлар ҳар қандай ташкилот учун муҳим бўлган гуруҳ ҳисобланади, чунки ташкилот улар ҳисобига мавжуд бўлади ва ривожланади. Кундалик ҳаётда мижоз тушунчаси дўкон харидорлари ёки ресторан хўрандаларига тенглаштирилади. Ҳақиқатда эса бу тушунча анча кенгроқ бўлиб, маҳсулот ва хизматларнинг истеъмолчиларини ҳам, шунингдек, бу хизматларни ташкилотдан сотиб олувчиларни ҳам ўзида қамраб олади. Корхона раҳбариятининг диққат-эътибори мижозларнинг талабини қондиришга йўналтирилган бўлиши керак. Худди шу омил корхонада персонални бошқариш стратегиясининг таркибий қисмига айланади.

Хом-ашё етказиб берувчилар корхона ва ташкилотга унинг ўз мақсадларига эришмоғи учун ресурслар етказиб беради. Ресурсларнинг мавжудлиги ва нархи корхонанинг фаолиятига кучли таъсир кўрсатади ва стратегик вазифаларни ишлаб чиқишда ҳамда қисқа муддатли режаларни тайёрлашда ҳисобга олинади. Айниқса ишлаб чиқариш корхоналарининг персоналини бошқаришда хом-ашё етказиб берувчиларнинг муҳим ўрни бор.

Рақобатчилар истеъмолчиларга мазкур корхона ва ташкилот ишлаб чиқарадиган товарларга ўхшаш товарлар етказиб беради ёки хизматлар кўрсатади, айнан ўша етказиб берувчилардан хом-ашё ва материаллар сотиб олади, худди корхонада ишлаётган ишчи кучларга ўхшаш ишчи кучини жалб қилади. Рақобат корхоналарнинг эркинлигини чеклаб, унинг мақсадлари, тузилиши ёки бошқарув усулларига таъсир кўрсатади. Шунинг учун бошқарувда стратегик мақсадлар қўзланганда албатта рақобатчиларнинг у ёки бу даражадаги мавқелари инобатга олинади. Корхона стратегиясини белгилашда энг муҳим жиҳат рақобатчиларга нисбатан эътиборли бўлиш ҳисобланади.

Техника ва технология ташқи муҳит таъсирини алоҳида намоён этадиган омил ҳисобланиб, корхонанинг иқтисодий фаолиятида муҳим рол ўйнайди. Чунки техника ва технологик омил ифан-техника тараққиёти, инсоният жамияти ва унинг ташкилотларининг ҳаракатлантирувчи кучларидан бирига айланган. Корхонада турли янгиликларни амалга ошириб бориш билан бирга технологик ўзгаришларни ҳисобга олиш даркор. Сабаби, бозор иқтисодиёти шароитида янгидан янги товарларнинг кўпайиб бориши муайян корхонанинг иқтисодий фаолиятига ҳалақит беради, яъни рақобатда устуворликни бой бериб қўйиш мумкин. Бундай вазиятларда янгича стратегик мақсадларни кўзлашга ўтиш зарурияти келиб чиқади. Бу эса замонавий технологияларни жорий этиш ва шу асосда янги маҳсулотларни ишлаб чиқаришдир. Шунинг учун корхонанинг персоналини бошқаришда, ишчилар малакасини ошириб бориш ва янги технологияларни ишлатишга тайёрлаб бориш мақсадга мувофиқдир.

Давлат «ўйин қоидалари»ни – қонунларни белгилайди. Ўзбекистон Республикаси давлати таркибидаги корхона ва ташкилотлар фаолиятини «Корхоналар тўғрисида»ги Қонун ва яна бир қатор меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар асосида бошқариб борилади. Корхона ана шу каби қонунлар асосида ҳаракат қилади ва уларга риоя этилишини давлат кузатиб боради. Бу билан қонунлар корхона фаолиятининг барча томонларига таъсир кўрсатади. Давлат ҳар қандай корхонанинг бошқарилишини ташкил этиб тартибга солиб боради. Шунинг учун корхона персоналини бошқаришда давлат томонидан чиқарилган қонун-қоидаларга қатъий риоя қилиш жуда муҳимдир.

Жамоат бирлашмалари ва гуруҳлари – кейинги пайтларда корхона ва ташкилотларга ўз таъсирини тобора кўпроқ ўтказиб бораётган объектлардир. Улар ҳозирги замон ижтимоий ва иқтисодий ҳаётнинг доимий омилига айланиб бормоқдалар. Турли хил фондлар, нодавлат ва нотижорат ташкилотлари, жамғармалар, ҳар қандай корхонанинг иқтисодий фаолиятига у ёки бу даражада таъсирини кўрсатади. Аммо бу ташкилотларнинг ҳатти-ҳаракатлари корхонанинг стратегик мақсадларини рўёбга чиқаришга қўмаклашиши лозим.

Шу нарса аниқки, санаб ўтилган омиллардан ҳар бирининг корхонага таъсири натижалари вақт ўтиши билан ўзгариб боради, бироқ ташқи муҳит умуман ҳар бир корхонага доимий равишда кучли таъсир ўтказиб келади. Бу таъсир натижасида ташкилий тузилиш ўзгариши, ишлаб чиқариш стратегияси, корхона олдида турган мақсадлар қайта қараб чиқилиши мумкин. Вақти келганда, бир стратегияни бошқасига ўзгартириш зарурияти келиб чиқади. Чунки корхона бозорнинг ўзгарувчан шароитида ўзининг иқтисодий фаолиятини олиб бориши керак.

Ташқи муҳитнинг корхона ва ташкилотга таъсир кўрсатишининг муҳим омили **ўзгарувчанлик даражасидир**. Барқарор муҳитда иш олиб борадиган корхона ва ташкилотлар анча узоқ муддатли режалашпиришни, бошқаришнинг поғонавий ва расмий тизимларини, бандлик кафолатлари ва иш ҳақини оширишни яхши кўрадилар. Кескин равишда ўзгариб турадиган шароитда ишлайдиган корхона ва ташкилотлар ўз мақсадларига тез – тез ўзгаришлар, тузатишлар киритиб туришга, стратегия ва тузилишни ўзгартиришга мажбур бўладилар. Ташқи муҳитнинг ўзгарувчанлик даражаси фаолият турининг хусусиятларига, техника ва технологиянинг, сиёсий тизимнинг ривожланиш даражасига боғлиқ бўлади. Бироқ умумий тамойил – ташқи муҳит ўзгарувчанлик даражасининг ошиши бўлиб, у ташкилий ўзгаришлар жараёнини тезлаштиради. Масалан, Оксфорд университети ўтган бир аср мобайнида ўз ички тузилиши нуқтаи назаридан амалда ўзгаргани йўқ, бироқ кейинги йигирма йил ичида унда жуда катта ўзгаришлар рўй берди.

2-боб: «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида персонални бошқаришдаги стратегик ёндашувлар ва муаммолар

2.1. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг ташкил топиш тарихи ва цехларида персонал фаолиятини ташкил этиш

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти «Ўздонмаҳсулот» акциядорлик компанияси таркибига кирган ва Наманган вилоятининг Учқўрғон туманида жойлашган корхонадир. Бу корхонанинг аниқ манзили Учқўрғон шаҳри П.Турсун кўчасидаги 1-уй бўлиб, Агробанкнинг Учқўрғон филиалида ўзининг ҳисоб рақамини очган.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти ўзининг ривожланиш тарихига эга. Ушбу корхона қурилиши 1981 йил март ойида Собиқ Иттифок давридаги «Давлатқурилиш» ташкилотининг 1979 йил 3 майдаги № ВИ 878/47-297 сонли хатиға, КПСС Марказий Комитети ва Министрлар Советининг 1981 йил 8 январдаги № 26 1981-1985 йилларда «Юкори унумли ускуналар билан жиҳозланган комплект тегирмон корхоналарини қуриш ва қайта жиҳозлаш» Қарорига мувофиқ бошланган.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти у даврларда «комбинат» деб номланиб, унинг лойиҳа-смета ишларини Олма-ата шаҳридаги «Средазпромзернопроект» Давлат илмий текшириш институти томонидан бажарилган. Қурилиш ишларини ЎзССР Қурилиш вазирлигининг «Спецэлеватормелъстрой» трести бошлиғи А.К.Носеров, бош муҳандиси В.В.Данелянц, № 1 стройпоезд бошлиғи В.Охунов ва бош муҳандис Э.Асқаровлар томонидан олиб борилган.

Қурилатган комбинатнинг биринчи директори М. Исмаилов, бош муҳандис А. Хонхусанов, техник назоратчи О. Нормирзаевлар буюртмачи бўлиб иш олиб боришган. «Средазпромзернопроект» томонидан тайёрланган лойиҳанинг бош муҳандиси Г.Б.Казиев қурилишни лойиҳаға мувофиқ боришини назорат қилиб борган.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти хақида умумий маълумотлар

Кўрсаткичлар	Сони
Корхонада ишловчилар сони	600 та
Шундан аёллар	90 та
Олий маълумотлилар	74 та
Ўрта махсус маълумотлилар	306 та
Бевосита ишлаб чиқаришда	507 та
Маъмурий бошқарув ходимлари	14 та

1995 йил 20 мартдаги Давлат мулкани бошқариш ва тадбиркорликни қўллаб қувватлаш қўмитасининг № 84 ПО сонли буйруғига асосан Учқўрғон дон маҳсулотлари корхонаси очик турдаги акциядорлик жамиятиға айлантирилган. Ҳозирги кунда мазкур акциядорлик жамиятининг Низом жамғармаси 650 млн. сўм ёки 1 300 000 дона номинал қиймати 500 сўмдан бўлган акциялардан иборат. Шундан, 78,2 фоиз, яъни, 508102 минг сўм ёки 1016204 дона акция давлат улушини ташкил этади. Бошқа акциядорлар улуши 21,8 фоиз, аниқроғи, 141898 минг сўм ёки 283796 дона акцияға тенг.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг умумий ер майдони 24,5 гектарни ташкил этади. Мазкур акциядорлик жамияти таркибига қуйидаги асосий ва ёрдамчи цехлар киради:

- | | |
|--|--------------------------------|
| – дон тозалаш ва сақлаш бўлими (элеватор), | – транспорт бўлими, |
| – тегирмон цехи, | – темир йўл бўлими, |
| – омухта ем цехи, | – қурилиш ва таъмирлаш бўлими, |

- тайёр маҳсулотлар омбори,
- иссиқ нон цехи,
- уруғлик буғдой тайёрлаш цехи,
- ишлаб чиқариш лабораторияси,
- электро цех,
- таъмирлаш цехи,

- буғ қозонхона,
- биологик тозалов иншооти,
- ёрлик тайёрлаш бўлими,
- қўриқлаш бўлими,
- хўжалик ишлари бўлими,
- ободолаштириш бўлими.

Дон тозалаш ва сақлаш бўлими (элеватор) 1984 йил сентябрь ойида ишга туширилган. Элеватор 3 та силкорпусдан иборат бўлиб, ҳар бир силкорпусда 36 тадан силос ва 25 тадан юлдузча бор. Умумий сифими 71400 тоннани ташкил этади. Элеваторда меҳнат вақтининг давомийлиги 3 сменада ташкил этилган бўлиб, жами 44 нафар ишчи ва хизматчилар ишлайди. Улар учун ювиниш, дам олиш ва овқатланиш хоналари мавжуд.

Тегирмон цехи 1985 йил декабрь ойида ишга туширилган. Тегирмон цехи Швейцариянинг «Бюллер» фирмасининг лицензияси асосида Россия, Украина, Белоруссия ва Қозоғистон машинасозлик заводларида ишлаб чиқарилган юқори унумли ускуна ва механизмлар билан жиҳозланган. Тегирмон цехи суткасига 500 тонна донни қайта ишлаш қувватига эга. Тегирмон цехида ун ажратиш олиш 75 фоиз белгиланган. Шундан:

- Олий навли ун 3 фоиз
- Макарон уни 0,4 фоиз
- Манка ёрмаси 0,1 фоиз
- 1-навли ун 71,5 фоиз

Тегирмон цехи дон тозалаш, донни майдалаш ва тайёр маҳсулотларни қадоқлаш бўлимларидан иборат. Тегирмон цехида барча бўлимлардаги ишлаб чиқариш жараёнлари бошқарув пулти орқали бошқариб турилади. Мазкур цехда ёрма маҳсулотлари бойитиш учун хаволи ғалвирлар ёрдамида ишлайдиган А1-БСО ситовейкаларига юборилиб, бу ерда манна ёрмаси ва макарон уни ажратиш олинади.

Давлат стандарти талабларига жавоб берадиган тайёр ҳолатга келтирилган олий ва 1-навли унлар қадоқлаш бўлимида ярим автомат «Карусель» ускунаси ёрдамида 50 килограммдан бир маротабали полипропилен қопларга қадоқланиб, навлар бўйича тайёр маҳсулотлар омборига ўтказилади. Тайёр маҳсулотларни қадоқлаш жараёнида бириктириладиган ёрликлар жамиятни ўзини ёрлик тайёрлаш бўлимида тайёрланади. Нон ишлаб чиқариш корхоналарига қопсиз ун сотиш имконияти мавжуд бўлиб, буни махсус ун ташувчи автотранспортлар билан амалга оширилади.

Тегирмон цехи ўз лабораториясига эга бўлиб, лаборатория ходимлари томонидан ишлаб чиқариладиган маҳсулотларни сифати доимий равишда назорат қилиб турилади. Тегирмон цехида иш 3 сменада ташкил этилган бўлиб, цехда 90 нафар ишчи ва хизматчи ишлайди. Ишчилар учун барча шароитлар яратиш берилган, ювиниш, овқатланиш хоналари мавжуд.

Омухта ем цехи 1988 йил март ойида ишга тушган. Омухта ем цехи суткасига 250 тонна омухта ем ишлаб чиқариш қувватига эга. Кўп компонентли дозаторлар билан жиҳозланган, ишлаб чиқариш жараёни бошқарув пулти орқали бошқарилади. Омухта емларни гранула (донали) қилиб чиқарувчи ускуналар билан жиҳозланган. Омухта емлар республика омухта ем марказий лабораторияси томонидан сертификатланган ва компаниянинг ҳисоблаш маркази томонидан берилган рецептлар асосида йирик шохли корамоллар ва паррандалар учун ишлаб чиқарилади. Омухта ем цехи ўз лабораториясига эга бўлиб лаборатория ходимлари томонидан ишлаб чиқариладиган омухта емларни сифати рецепт асосида назорат қилиб борилади.

Омухта ем цехида 40 нафар ишчи ва хизматчи меҳнат қилади. Уларни ювинишлари, овқатланишлари ва дам олишлари учун барча шароитлар яратиш берилган.

Уруғлик дон тайёрлаш цехи. Бу цех соатига 10 тонна сара уруғлик дон тайёрлаш қувватига эга, 2008 йил август ойида ишга туширилган. Уруғлик дон тайёрлаш цехининг

ускуналари Россия Федерациясининг Воронеж шаҳридаги «Воронежсельмаш» корхонасидан сотиб олинган. Уруғлик тайёрлаш даври 2-3 ой давом этади. Иш 3 сменада ташкил этилган. Уруғлик цехи ўз лабораториясига эга. Лаборатория ходимлари томонидан тайёрланаётган уруғлик доннинг сифати доимий назорат қилиб борилади.

Иссиқ нон ишлаб чиқариш цехи 2009 йил декабрь ойида ишга тушган, суткасига 2,4 тонна қолипчи нон ишлаб-чиқариш қувватига эга. Янги нон цехини дастгоҳлари Германиянинг ВАХТЕЛЬ фирмаси томонидан ишлаб чиқарилган. Нон цехида иш 3 сменада ташкил этилган ва цехда 18 нафар ишчи ва хизматчи ишлайди. Уларни дам олишлари, овқатланишлари ва ювинишлари учун барча шароитлар яратиб берилган.

Ишлаб чиқаришни узлуксизлигини таъминловчи ёрдамчи цехлар. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида барча ишлаб чиқариш цехларини тўхтовсиз ишлашини таъминлаш учун таъмирлаш цехи фаолият кўрсатади. Таъмирлаш цехида ишлаб чиқариш цехларида зарур бўлган қўлаб эҳтиёт қисмлар тайёрланади ва таъмирталаб жиҳозлар таъмирланади.

Ишлаб чиқариш цехларида ишдан чиққан ва қўйган электродвигателлар жамиятни электро цехида таъмирланади ва қўйган двигателлар сим ўраш йўли билан қайтадан яроқли ҳолатга келтирилади. Электро цех мутахассислари томонидан барча цех ва бўлимлардаги электр жиҳозлари ва ускуналарини доимий назорат қилиб борилади ва ишлаб чиқариш цехларини узлуксиз ишлашини таъминлаб беради.

Транспорт бўлими ёрдамида корхона учун керакли бўлган барча юklar ташиб келтирилади ва яроксиз чиқиндилар ташиб чиқарилади. Дон тайёрлаш мавсумида чет ташкилотлардан транспорт олмай, ўз транспортларидан фойдаланиш имкониятига эга.

Тайёр маҳсулотлар омбори. Бу омборнинг сифими 1350 тоннани ташкил этади. Тайёр маҳсулотлар омборида унлар навлари ва чиқарилган санаси бўйича алоҳида-алоҳида поддонларга тахланади. Истеъмолчиларга тайёр маҳсулотларни юклаб жўнатилаётганда лаборатория ходимлари томонидан сифат гувоҳномалари ёзиб берилади. Тайёр маҳсулотлар омборида ярим автомат механизмлар билан жиҳозланган бўлиб, унлар транспортёр ленталар ва электро каралар ёрдамида транспорт воситаларига юклаб берилади. Бўлимда 44 нафар ишчи ва хизматчи меҳнат қилади. улар учун ювиниш овқатланиш ва дам олиш хоналари мавжуд.

Ишлаб чиқариш техника лабораторияси. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг барча ишлаб чиқариш цехларида қабул қилинаётган хом-ашёларни ва ишлаб чиқарилаётган тайёр маҳсулотларни тўла назоратдан ўтказиш учун зарур бўлган ускуна ва ўлчов воситалари билан жиҳозланган лаборатория мавжуд. Мавжуд ускуна ва ўлчов воситалари белгиланган муддатларда Давлат киёслов кўригидан ўтказиб турилади. Лабораторияда 22 нафар ходим ишлайди, уларнинг барчаси олий ва ўрта махсус маълумотга эга.

Учқўрғон дон қабул қилиш бўлими. Дон қабул қилиш бўлимида жамиятни уруғлик дон тайёрлаш цехи жойлашган. Дон қабул қилиш бўлимида сифими 12000 тонна бўлган 4 та усти ёпиқ айвон ва сифими 3500 тонна бўлган 3 та омбор ва 10000 тонна сифимга эга сақлаш хоналари мавжуд. Фермер хўжаликларидан автомобил ва прицепли тракторларда келтирилган донлар 50 тонналик автомобиль тарозисида тортиб олинади. Қабул қилинган донларни сифатини текшириш учун барча керакли жиҳозлар билан таъминланган лаборатория мавжуд. Дон қабул қилиш бўлимида 373 метр узунликда темир йўл ва соатига 175 тонна дон юклаш қувватига эга нория бор.

Хақулбод дон қабул қилиш филиали. Жамиятга қарашли Хақулбод дон қабул қилиш филиали Норин туманида жойлашган бўлиб, Норин туманидаги фермер хўжаликларидан ва Учқўрғон туманидан филиалга яқин бўлган фермер хўжаликларидан дон қабул қилиб олади. Филиалда дон қабул қилиш мавсумида 60-70 нафар ишчи ва хизматчи ишлайди. Автомобил тарозиси, шунингдек, 272 метр узунликдаги темир йўли мавжуд. Донларни сақлаш учун 18000 тонна дон сақлаш сифимига эга бўлган 6 та омбор мавжуд.

Темир йўл бўлими. Жамиятга қарашли темир йўл тармоғининг узунлиги 5106 метрни ташкил этади, шундан 4581 метри жамият ҳудудида жойлашган. Вагонда темир йўл орқали келаётган ва жўнатилаётган юкларни тортиш учун 150 тонналик 1 та вагон тарозиси мавжуд. Жамиятга қарашли 2 та тепловоз ва битта вагон бор. Жамиятга тизим корхоналаридан келтирилаётган донлар 100 фоиз темир йўл орқали келади.

Бўғ қозонхона. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очиқ турдаги акциядорлик жамиятининг ўз Бўғ қозонхонаси мавжуд бўлиб, унинг ёрдамида ишлаб чиқариш эҳтиёжи учун пар ва ишлаб чиқариш цехларини, маъмурий бинони, спорт зални ҳамда жамият атрофида жойлашган кўп қаватли уйларни, И.Охунов номли мактаб интернатни, 16 сонли болалар боғчасини иссиқлик ва иссиқ сув билан таъминланади.

Биологик тозалов иншооти. Мазкур жамиятда суткасига 700 м³ оқава сувларни тўплаш ва тозалаш қувватига эга бўлган биологик тозалов иншооти ишлаб турибди.

Сув таъминоти. Ушбу акциядорлик жамияти ўзининг ичимлик суви таъминотига эга, бўлиб, унинг узунлиги 2,6 километрни ташкил этади. Ичимлик суви билан тегирмон цехига ишлаб чиқариш эҳтиёжи учун, шунингдек барча цехларни кундалик эҳтиёжи учун, бундан ташқари маъмурий бинони, спорт зални ҳамда жамият атрофида жойлашган кўп қаватли уйларни, И.Охунов номли мактаб интернатни, 16 сонли болалар боғчасини ичимлик суви билан таъминлайди.

Қўриқлаш бўлими. Жамият тоифаланган объектлар қаторига киради. Шунинг учун жамият элеватори ички ишлар бўлимига қарашли қўриқлаш бўлими томонидан қўриқланади. Жамият ҳудудида товар моддий бойликларни қўриқлаш ва тартиб сақлаш 7 та пост ташкил этилган. Бу постларда жамиятнинг қўриқлаш бўлими ходимлари назорат олиб боришади. Постлар алоқа воситалари билан таъминланган. Жамиятга қарашли чегара: баландлиги 3,5 метрли темир бетон девор билан 1700 метр узунликда ўралган.

Ёнғин хавфсизлигини олдини олиш учун 1 та Газ–66 русумли ўт учирини машинаси, 13 та ёнғинга қарши гидрантлар, 2 та 500 м³ сув сифимига эга усти ёпиқ ховузлар ва цехларда 55 та ёнғинга қарши яшиқлар ҳамда 55 та ўт учирини воситалари мавжуд.

Жамиятда иссиқхона мавжуд бўлиб унда лимон, апельсин каби цитрус мевалар ва жамият ҳудудини ободонлаштириш учун турли хил гул кўчатлари етиштирилади.

Корхонанинг маъмурий биноси. Жамият маъмурий биноси 3 қаватли бўлиб, 3-қаватда идора ходимлари ва мажлислар зали, 2-қаватда ҳисобчилар, ошхона ва ёрдамчи цех ва бўлимларнинг ювиниш хоналари жойлашган, 1-қаватда гимнастика зали, сауна ва соғломлаштириш маркази жойлашган.

Идорада юқори ташкилот билан хўжжатлар айланиши «Гермес» программаси орқали хўжжатларни электрон айланиши йўлга қўйилган. Ҳисобот бўлимида ҳисоб-китоб ишлари компьютерлар билан амалга оширилади ва барча компьютерлар ягона тармоққа уланган. Иш ҳақи ҳисоб-китоби, хом-ашё ва материаллар ҳисоби, дебитор ва кредиторлар билан ҳисоб-китоблар, бош китоб маҳсус дастурлар ҳамда БЭМ ва Бератор дастурлари орқали амалга оширилади.

Маъмурий бинонинг иккинчи қаватида 100 ўринли барча шарт-шароитларга эга бўлган ишчилар ошхонаси ишчилар учун арзон нархларда турли хил миллий ва Европа таомларини тайёрлаб хизмат кўрсатиб келмоқда. Маъмурий бинонинг 1 қаватида замонавий тиббиёт воситалари билан жиҳозланган соғломлаштириш маскани бўлиб, унда малакали ҳаким ва ҳамширалар ишлайди. Масканда 6 ўринли кундузги даволаш бўлими, физиотерапия бўлими, фитобар доимо ишчилар хизматида.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очиқ турдаги акциядорлик жамияти ишчиларини спорт билан мунтазам шуғулланишлари ва соғлиқларини тиклашлари учун спорт мажмуаси мавжуд. Спорт мажмуасида спорт зал, фитнес клуб, теннис, корт, футбол стадинони бор. Йил давомида цехлар ўртасида волейбол, футбол, шахмат, шашка ва теннис бўйича мусобақалар ўтказиб борилади.

Жамиятни ташқи худудида жамиятга қарашли маиший хизмат кўрсатиш шохобчалари жамият ишчиларига ва шу атрофдаги маҳалла аҳолисига хизмат кўрсатиб келмоқда.

«Биочорванаслимконият» шўъба корхонаси. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг ва «Ўздонмахсулот» акциядорлик компаниясининг топшириқларига асосан жамият томонидан 2009 йилда кишлоқ хўжалик экинлари зараркунандаларига қарши Олтин куз, Бракон ва Трихограмма етказиб бериш учун биолаборатория ташкил этилди. Бундан ташқари Голландиядан 40 бош насли қорамол олиб келинди. Кейинчалик ҳар иккала соҳа бирлаштирилиб жамият таъсисчилигида «Биочорванаслимконият» шўъба корхонаси ташкил этилди. Ҳозирги кунда қорамоллар сони 100 бошга етказилди. Биолабораторияда 17 нафар ва ёрдамчи хўжаликда 18 нафар ишчи ва хизматчилар ишламоқда.

2.2. Иқтисодийни модернизациялаш шароитида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятининг иқтисодий ривожланиши

Иқтисодийни модернизациялаш шароитида Наманган вилоятида, қолаверса, Ўзбекистонда «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти ўзининг бозор иқтисодиёти муҳитидаги фаолиятини амалга ошириб бормоқда. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг иқтисодий стратегияси узок вақтга мўлжалланган бўлиб, фундаментал мақсадларни ўртага қўйиш билан бир қаторда, бу мақсадларга эришиш воситалари, йўллари белгилашни ҳам ўз ичига олади. Булар орасида персонални бошқариш ва ундан самарали фойдаланишни таҳлил этиш масаласи асосий ўринда туради.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамияти очик турдаги жамиятлардан бири бўлиб, Учқўрғон туманида жойлашган. Ҳозирги кунда ушбу акциядорлик жамияти вилоятнинг бошқа туманларида жойлашган бу каби акциядорлик жамиятлари ичида энг йириги бўлиб, вилоят миқёсида етиштирилган дон маҳсулотларини асосий қисмини қайта ишлайди. Ушбу акциядорлик жамиятининг аниқ манзили Учқўрғон шаҳри, П.Турсун кўчаси 1 уй. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти узок йиллардан буён ўз фаолиятини муайян даражада самарали ташкил этмоқда.

Эътироф этиш керакки, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида ишлаб чиқариш салоҳияти ҳам вилоятдаги бошқа дон маҳсулотларини қайта ишлайдиган бу каби корхоналардан анча катта эканлиги билан фарқланади. Ушбу акциядорлик жамияти ўзига хос ишлаб чиқариш салоҳиятига эга. Чунки биз таҳлил этаётган «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти мустақилликка эришилганлик, қудратли иқтисодий ва илмий-техник салоҳият яратилаётганлик, иқтисодий-ижтимоий муносабатларнинг такомиллашаётганлиги ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш масалаларини биринчи ўринга қўйди.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг ҳисоботларидаги статистик маълумотларга кўра 2013 йилда унинг устав капитали 1372238 минг сўмга тўғри келган бўлиб¹, сўнгги икки йил мобайнида устав капитали қиймати ўзгармаган. Ҳозирги кунда, яъни мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби бўлиб турган бир пайтда ушбу акциядорлик жамиятининг устав капиталини оширишга йўналтирилган чора-тадбирлар кўриб чиқилмоқда. Бу ҳақида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг бош идораси ҳисобланган «Ўздонмахсулот» АК да ҳам тегишли жараёнлар амалга оширилмоқда. Бундай ёндашув мазкур корхонанинг фаолиятини яхшилашга йўналтирилган бўлиб, бугунги кунда муҳим вазифалардан биридир.

¹ Изоҳ 2008 йилга тегишил маълумотларда ушбу кўрсаткич 289588 минг сўмга тўғри келган.

Эътиборлиси шуки, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида қўшилган капитал ҳажмида ҳам ўзгаришлар рўй бергани йўқ. Кейинги тўрт йил мобайнида ушбу кўрсаткич бир хилда мавжуд. 2010-2013 йиллар мобайнида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти ҳисоботларида қайд этилишича қўшилган капитал ҳажми 112508 мингга ташкил этган. Келтирилган 2.1.1-жадвалимиз бу фикримизни тасдиқлайди.

Мазкур акциядорлик жамиятининг кўрсаткичларини таҳлил этишни давом эттирадиган бўлсак, корхонанинг резерв капитали ҳажми 2013 йилга келиб 1912388 минг сўмга ташкил этди. Ваҳоланки 2009 йилда 1151753 минг сўм ва 2010 йилда 1641831 минг сўмга ташкил этган. Агар 2008 йилга нисбатан олганда аввалги йиллари резерв капитали ҳажми 100,6 фоизга ўсган бўлса, 2010-2013 йиллар оралигида ўсиш ҳажми 121,8 фоизга ташкил этди. Ушбу кўрсаткич аввалги йилларни солиштирилганда ўсиб борганлигини кўрсатади. Бунинг асосий сабаблари миллий иқтисодиётни модернизация жараёнларида фаол иштирок этаётганлидир. Мазкур акциядорлик жамиятининг кўрсаткичларида ижобий ҳолат кузатилмоқда.

2.1.1-жадвал

**«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик
жамиятининг ўз маблағлари манбалари¹**

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бир-лиги	2010 йил	2011 йил	2012 йил	2013 йил	2013 йилни 2010 йилга нисабати (фоизда)
1	Устав капитали	минг сўмда	650000	650000	1372238	1372238	2,1М
2	Қўшилган капитал	минг сўмда	112508	112508	112508	112508	-
3	Резерв капитали	минг сўмда	1641831	1643791	1912388	2001293	121,8
4	Сотиб олинган хусусий акциялар	минг сўмда	-	-	-	-	-
5	Тақсимланмаган фойда	минг сўмда	234320	74642	-171012	-93157	39,7
6	Мақсадли тушумлар	минг сўмда	15045187	16935907	0	19019809	126,4
7	Келгуси давр харажатлари ва тўловлари учун захиралар	минг сўмда	-	-	-	-	-
	Жами		17683846	19416848	3226122	22412691	126,7

Маълумки, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти томонидан ҳар йили йиллик ҳисоботларнинг иқтисодий натижалари таҳлил этилади. Бунда шундай натижаларни кўриш мумкинки, корхонанинг тақсимланмаган фойдаси 2011-2013 йиллар оралигида ўсиш тенденциясига эга бўлган. Аммо 2010 йилга нисбатан олганда 2.1.1-жадвал келтирилган кўрсаткичлардан анча фарқ бор.

¹ Жадвал муаллиф томонидан «Учқўрғондон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг маълумотлари асосида тузилган.

2013 йилда «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида тақсимланмаган фойда ҳажми 93157 минг сўмга камайди. Бу эса 2010 йилдаги кўрсаткичга нисбатан олганда жуда катта фарқ қилишини кўрсатади. Ваҳоланки 2008-2009 йилларда ўсиш 126,5 фоизни ташкил этган эди. Худди шу кўрсаткич 2011 йилда 74642 минг сўмликни ташкил этган бўлса, 2012 йилда у -171012 минг сўмга тўғри келган.

Демак, 2011 йилдан бошлаб, йилдан йилга ўзгариш пасайиш томонга бўлган. Агар бу кўрсаткичнинг 2011-2013 йиллардаги ўртача ўзгарган қисмини келтирсак, у тўлқинсимон характерга эга бўлади. Агар 2012-2013 йиллар ораллигида «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятига тегишли тақсимланмаган фойда камайдиган бўлса, 2009 йилдаги ҳолатда ижобий кўрсаткичларни кўриш мумкин¹.

Муҳими шундаки, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг мақсадли тушумларида бундан беш йил аввал бир оз пасайиш тенденцияси мавжуд бўлган. Аммо 2010-2013 йиллардаги мақсадли тушумлари бир кўпайиб бир пасайиб, яъни ўзгариб турган. Бу тегишли даврларни таққосланса, ушбу кўрсаткич 126,4 фоизга ошганлигини кўриш мумкин². Келтирилган жадвалга кўра 2010 йилда корхонанининг мақсадли тушумлари 15,0 млн. сўмдан кўпроқни ташкил этган бўлса, 2011 йилда бу кўрсаткич 16,9 млн. сўмдан ошган, яъни ўтган йилга нисбатан олганда 1,89 млн. сўмга кўпайган.

Эътироф этиш кераки, 2008 йилда «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг мақсадли тушумлари шиддатли ўсган. Бу йилда унинг қиймати 9160407 минг сўмни ташкил этиб, бир йил мобайнида ўтган 2007 йилга нисбатан олганда 5227799 минг сўмлик мақсадли тушумга эришилди. Бу кўрсаткичнинг ўзи эса 2006 йиллик мақсадли тушумнинг ҳажмидан 1944691 минг сўмга кўп эканлигини кўрсатади.

Бироқ, 2011-2012 йилларга келиб худди шундай кўрсаткичнинг ўсиши атиги 17902 минг сўмни ташкил этиб 2010 йилга кўра олганда 112,5 фоиз кўпайганлигини кўрсатади. Бошқача айтганда 2012 йилдаги корхонанинг мақсадли тушумлари ҳажмидаги ўзгаришларга кўра 12,5 пунктга катт бўлган.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг 2011-2013 йиллар мобайнидаги молиявий натижаларини таҳлил этадиган бўлсак, 2.1.2-жадвалдаги кўриниш юзага келади. Бунда ушбу очик турдаги акциядорлик жамияти иқтисодий фаолиятида сотиш ва маъмурий харажатлар ҳажми йилдан йилга тўлқинсимон тенденцияга эга. Корхонанинг сотиш харажатлари 2011 йилда 119652 минг сўмни ташкил этди. Бу 2010 йилдаги ҳолатдан 7948 минг сўмга кўпдир. Худди шу кўрсаткич 2012 йилда 59566 минг сўмга тенг бўлган. аниқроғи 2011 йилга нисбатан ушбу кўрсаткич ҳажми камайди. 2013 йилда эса 112143 минг сўмни ташкил этди.

Кўриниб турибдики, корхона 2011 йилда, 2012 йилдаги ҳолатдан анча катта рақамга эга бўлган. Шунингдек, 2013 йилдаги кўрсаткичимиз деярли 2012 йилдаги кўрсаткичдан 52577 минг сўмга кўпайган. Маъмурий харажатлар нисбатан кўпроқ ҳажми ташкил этган. Масалан, 2011 йилда биз таҳлил этаётган «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг маъмурий харажатлари 653397 минг сўмни ташкил этган бўлса, 2012 йилда 624129 минг сўмни ташкил этди ва 2013 йилга келиб маъмурий харажатлар ҳажми 657438 минг сўмга тўғри келди. 2012 йилдаги ҳолатда 2011 йилга нисбатан камайдиганлигини кўриш мумкин. Аммо 2013 йилда бундай харажатлар ҳажми яна ошди.

¹ Мазкур акциядорлик жамиятининг 2009 йилдаги ҳисоботларига кўра олгандаги мулоҳазалар.

² Изоҳ: 2006-2008 йилларда «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг мақсадли тушумлари 2,8 мартага ошган эди.

**«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик
жамиятининг молиявий натижалари¹**

№	Кўрсаткичлар	2011 йил		2012 йил		2013 йил	
		Даромад лар (фойда)	Харажат лар (зарар)	Даромад лар (фойда)	Харажат лар (зарар)	Даромад лар (фойда)	Харажат лар (зарар)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Маҳсулот (товар, иш ва хизмат) ларни сотишдан тушган соф тушум	44 835414	X	3432890 9	X	4331499 7	X
2	Сотилган маҳсулот (товар, иш ва хизмат)ларнинг таннари	X	4050321 6	X	3041280 3	X	3874887 0
3	Маҳсулот (товар, иш ва хизмат) ларни сотишнинг ялпи фойдаси (зарари) (1–2)	4 332198		3 916106		4566127	
4	Давр харажатлари, жами (5Қ6Қ7) шу жумладан	X	3 803354	X	3 415739	X	3 904886
5	Сотиш харажатлари	X	119652	X	59566	X	112143
6	Маъмурий харажатлар	X	653397	X	624129	X	657438
7	Бошқа операцион харажатлар	X	3 030305	X	2 732044	X	3 135305
8	Асосий фаолиятнинг бошқа даромадлари	X		X		X	
9	Асосий фаолиятнинг фойдаси (зарари) (3–4Қ8)	196196	X	160322	X	148679	X
10	Молиявий фаолият фойдаси, жами (11Қ12Қ13Қ14) шу жумладан	725040		660689		809920	
11	Дивидендлар шаклидаги даромадлар		X	2815	X	6836	X
12	Фоизлар шаклидаги даромадлар		X	2815	X	6836	X
13	Узоқ муддатли ижара (молиявий лизинг)дан даромадлар		X		X		X
14	Валюта курси фарқидан даромадлар		X		X		X
15	Молиявий фаолиятнинг бошқа даромадлари		X		X		X
16	Молиявий фаолият бўйича харажатлар (17Қ18Қ19) шу жумладан:		389522		562911	X	696430
17	Фоизлар шаклидаги харажатлар	X	389522	X	562911	X	696430

1	2	3	4	5	6	7	8
18	Узоқ муддатли ижара (молиявий лизинг) бўйича фоизлар шаклидаги харажатлар			X		X	
19	Молиявий фаолият бўйича бошқа харажатлар	X		X		X	
20	Умумхўжалик фаолиятининг фойдаси (зарари) (9Қ10–15 қаторлар)	335518		100593		120326	
21	Фавкулотда фойда ва зарарлар						
22	Даромад (фойда) солиғини тўлагунга қадар фойда (зарар)	335518		100593		120326	

¹ Жадвал муаллиф томонидан «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг йиллик ҳисоботлари асосида тузилган.

	(20Қ/-21)						
23	Даромад (фойда) солиғи	X	119780		81530	X	98127
24	Фойдадан бошқа солиқлар ва йиғимлар	X	5332	X			
	Ҳисобот даврининг соф фойдаси (зарари) (22-23-24)	210406		19063		20423	

Маъмурий харажатларни камайтириш лозим бўлса-да, аммо жуда минимал даражага тушириб бўлмайди. Чунки бошқарувчилик соҳасида ўзига хос жараёнларни амалга оширишда у ёки бу миқёсдаги маъмурий харажатларни амалга оширишга тўғри келади. Маъмурий харажатлар акциядорлик жамияти фаолиятини ташкиллаштиришда жуда муҳим аҳамиятга эга бўлса-да, бундай харажатларни амалга оширишда тежамкорлик тенденциясини қўллаш мақсадга мувофиқдир.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида молиявий фаолият бўйича харажатлар динамикаси ўсиб боровчи кўринишга эга эканлигини 2.1.2-жадвалдан кўриш қийин эмас. Бундай харажатлар 2012 йилга нисбатан олганда 2013 йилда ўсган. Масалан, 2011 йилда ушбу акциядорлик жамиятининг молиявий фаолият бўйича харажатлари 389522 минг сўмни ташкил этган бўлса, 2012 йилда 562911 минг сўмни ташкил этди. Бу йиллар оралигидаги фарқ 173389 минг сўмга тўғри келди. Биз таҳлил этаётган акциядорлик жамиятининг молиявий фаолият бўйича харажатлари 2013 йилда 696430 минг сўмга тенг келганлигини қайд этиш мумкин.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти фаолиятидаги харажатлари ҳақида гапирар эканмиз, меҳнат ва моддий кўринишидаги тўғри харажатлар бевосита аниқ бир маҳсулот ёки хизмат турига оид бўлиши, умумиштаб чиқариш харажатлари маҳсулот турига қараб фақат махсус усуллар ёрдамида тақсимланиши мумкин. Харажатларни тақсимлаш - қилинган харажатларнинг аниқ бир харажат объектига бориш жараёнидир. Харажатлар объекти – ташкилий бўлинма, шартнома ёки бошқа ҳисоб бирлиги бўлиб, у бўйича харажатлар ҳақидаги маълумотлар йиғилади ва жараёнлар, маҳсулот, шу капитални қўйиш лойиҳаси ва ҳоказолар қиймати ўлчанади.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида асосий фаолиятнинг фойдаси бўйича таҳлиллар қилинганда, 2011-2013 йиллар оралигида камайиш тенденциясига эга бўлганлигини 2.1.2-жадвалдан кузатиш мумкин. Масалан, 2013 йилни 2011 йилга нисбатан олганда асосий фаолиятнинг фойдаси 47517 минг сўмга камайганлиги кўришимиз мумкин. 2013 йилда ушбу кўрсаткич 148679 минг сўмни ташкил этди.

2.1.3-жадвал

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг бюджетга тўловлари¹

№	Курсаткичлар номи	2012 й.	2013 й.	2013 йил режаси
1	Юридик шахслардан олинадиган даромад (фойда) солиғи	67352	121912	98127
2	Жисмоний шахслардан олинадиган даромад солиғи	224864	247268	272495

¹ Жадвал муаллиф томонидан «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти маълумотлари асосида тузилган.

3	шу жумладан: шахсий жамғариб бориладиган пенсия ҳисобварақларига ажратмалар	10000	29994	32487
4	Ободонлаштириш ва ижтимоий инфратузилмани ривожлантириш солиғи	7256	3992	1776
5	+ўшилган қиймат солиғи	4782209	5176212	7069075
6	Акциз солиғи			
7	Ер ости бойликлардан фойдаланганлик учун солиқ			
8	Сув ресурсларидан фойдаланганлик учун солиқ	9905	13184	12077
9	Юридик шахслардан мол-мулкига солинадиган солиқ	62462	147995	124368
10	Юридик шахслардан олинадиган ер солиғи	158450	178660	179836
11	Ягона солиқ тўлови			
12	Ягона ер солиғи			
13	+атъий белгиланган солиқ			
14	Бошқа солиқлар	11635	7629	7559
15	Республика йўл жамғармасига мажбурий тўловлар	480240	491207	575392
16	Бюджетдан ташқари Пенсия жамғармасига мажбурий тўловлар	277521	597162	867861
17	Мактаб таълими жамғармасига мажбурий тўловлар	154886	88149	205497
18	Ягона ижтимоий тўлов	372660	182109	876294
19	Импорт бўйича божхон божи			
20	Маҳаллий бюджетга йиғимлар			
21	Бюджетга тўловларнинг кечиктирганлиги учун молиявий жазолар			
Жами бюджетга тўловлар суммаси (1 дан 21 қаторгача 3 қатордан ташқари)		6609440	7255480	10290358

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг умумхўжалик фаолиятининг фойдаси 2013 йилда 120326 минг сўмга тўғри келиб, бу 2011 йилдаги ҳолатдан 215192 минг сўмга камдир. 2012 йилда эса худди шу кўрсаткич 100593 минг сўмни ташкил этган. Бу эса 2011 йилга нисбатан анча кам эканлигини кўрсатади. Умумхўжалик фаолиятидан олинган молиявий натижа асосий ишлаб чиқариш фаолияти натижасига молиявий фаолиятдан олинган натижани қўшиш ёрдамида аниқланади. Умумхўжалик фаолиятидан олинган натижа ҳисоб объекти бўлмайди. улар молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисоботнинг алоҳида таркиби сифатида қаралади. Таҳлил этишда унинг режага ва ўтган йилларга нисбатан ўзгаришлари ва ўзгариш сабаблари ўрганилади. Биз таҳлил этаётган акциядорлик жамияти томонидан уч йил мобайнида фавқулотда фойда ёки зарур кўриш ҳолатлари кузатилмаган.

2013 йилда «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида даромад солиғини тўлагунга қадар фойда 120326 минг сўмни ташкил этиб, бу юқорида қайд этилган умумхўжалик фаолиятининг фойдаси билан тенгдир. 2011 ва 2012 йилларда ҳам ушбу кўрсаткичлар таққосланганда фарқ сезилмайди. Ушбу акциядорлик жамияти ўзининг иқтисодий фаолиятини амалга ошириб борар экан, 2013 йилда давлат бюджетига 98127 минг сўмлик даромад солиғини тўлади. Бундай солиқ миқдори 2011 йилда 119780 минг сўмга ва 2012 йилда 81530 минг сўмга тенг бўлган.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида даромад солиғидан ташқари маҳаллий бюджет ҳисобига фойдадан бошқа солиқлар ва йиғимлар ҳам тўлаб борилган. Бу билан «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти маҳаллий бюджетнинг тўйинишига муайян даражадаги ҳиссасини қўшиб бормоқда. Масалан, ушбу жамият томонидан 2013 йилда 7255480 минг сўмлик жами бюджетга тўловлар амалга оширилди. 2012 йилда 6609440 минг сўмлик бюджетга тўловлар амалга оширилди. Тегишли йиллар солиштирилгандаги фарқ 646040 минг сўмни ташкил этди, яъни 2013 йилдаги ҳолатда 109,7 фоизга ўсиш таъминланди.

Шуни алоҳида айтиш керакки, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти ўз фаолиятини маҳаллий қўламдаги бу каби корхоналар билан рақобатлашиб боради. Нафақат маҳаллий балки қўшни вилоятлардаги шу каби корхоналар билан ҳам рақобат асосида хўжалик юритади. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамияти ўзининг хўжалик юритишдаги фаолиятини ташкиллаштиради экан, ҳисобот даврининг соф фойдасини йилдан йилга ошириб бориш тенденциясини тутган.

2.3. «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш ва ундан фойдаланиш амалиёти

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида шгат бўйича 2013 йил ҳолатида 587 та персонал ходим ишлайди. Бу эса 2011 йилга нисбатан олганда 5 кишига камайганлигини кўрсатмоқда. Жумладан, 2013 йилда персонал ходимлар 508 кишини ташкил этган бўлса, 2011 йилда 510 кишига тенг бўлган эди. Сўнгги йилларда персонал ходимлар сони 2 кишига камайган. Бу камайиш 2 кишини нафақа ёшига етганлиги билан изоҳланади.

Бу даврда одам пенсия тўғрисида жиддийроқ ўйлай бошлайди, бу ердан кетишга тайёргарлик кўради. Мана шу даврда бўшаб қоладиган лавозимида муносиб ўринбосар излаш ва номзодни ўқитиш ишлари олиб борилади. Гарчи бу давр мартабанинг инқирози билан фарқланиб турса ҳам, бу ёшдаги кишилар ишдан тобора камроқ қониқиш ҳосил қиладилар, рухий ва физиологик етишмовчилик ҳолатини бошдан кечирадилар, ўз-ўзини намоён қилиш ўзига ва бошқаларга ҳурмат талаб бўлиш бутун мартаба давомида юқори даражада бўлади. Улар иш ҳақи даражасининг сақланиб қолишини истайдилар, лекин бошқа даромад манбаларини кўпайтиришга интиладилар, пенсияга чиққанда бу даромадлар оладиган даромадига яхши қўшимча бўлиши мумкин.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида жами персонал ишчиларга нисбатан ишлаётган персонал аёллар 2013 йил ҳолатида 102 кишини ташкил этади. Бу дегани, 2011 йилга нисбатан олганда атиги 1 киши камайиш мавжуд бўлиб, уни бола парваришига чиққанлиги билан изоҳлаш мумкин.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида жами эркак ишчилар 485 кишини ташкил этиб, 2011 йилга нисбатан олгандаги камайиш 3 кишини ташкил этади. Мазкур корхонада ўзбек миллатили кишилар 563 нафарни ташкил этган. Корхонада руслар 6 кишини ташкил этади. Шу билан бирга бошқа миллат вакиллари ҳам ушбу корхонада тенг ҳуқуқли меҳнат қилиб келмоқдалар.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида персонал ходимларнинг 118 нафари 30 ёшгача бўлганлар, 262 нафарини 40 ёшгача бўлганлар атиги 15 нафарини 50 ёшдан ўтган аёллар ва 55 нафарини 55 ёшдан ошган эркаклар ташкил этади. Кўриниб турибдики, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида персонал ходимларнинг ўртача ёши катта эмас ва бугунги кунда (2013 йил якуний ҳолатида) 29,7 ёшни ташкил этади.

Шунга эътибора бериш керакки, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида ходимларни бошқариш бўлинмаларининг мутахассислари талабалар амалиёт ўтайдиган тегишли бўлинмаларнинг раҳбарлари билан биргаликда раҳбарлик ишига мойил энг қобилиятли талабаларни танлайдилар ва уларни ташкилотнинг бўлинмаларида муайян фаолиятга тайёрлайдилар. Тайёргарликни ва амалиётни муваффақиятли ўтаган талабаларга мазкур ташкилотнинг тегишли бўлинмасида ишлаш учун юборилишга тавсия берилади. Мазкур ташкилотда амалиётда бўлмаган ёш мутахассисларни ишга қабул қилиш вақтида улар билан тест синовлари ўтказилади ва маслаҳат ёрдами кўрсатилади.

2014 йилнинг бошига келиб, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида олий маълумотга эга бўлган персоналлар 94 нафарни ташкил этади. Улар тегишли малакага эга бўлганликлари учун корхонанинг муҳим операцияларида ва стратегик жиҳатдан амалга ошириладиган чора-тадбирларида фаол қатнашиб борадилар.

Корхона персонали таркибида 289 та ўрта махсус касб эгалар ҳам меҳнат қилиб келмоқдалар. Шунингдек, 204 нафар персонал ўрта маълумотлилар бўлиб, уларнинг аксарияти асосан цехларда иш билан банд.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида 2014 йилнинг 3 ойи мобайнида ишга қабул қилинганлар ҳам бор. Улар 14 нафарни ташкил этиб, ҳозирги кунда синов муддатларида ўтиш ўз фаолиятларини олиб бормоқдалар. Шу билан бирга ҳудди шу давр мобайнида ишдан турли сабабларга кўра бўшаган персонал ходимларнинг 15 нафарни ташкил этади. Уларнинг аксарияти нафақа ёшига етганликлари (улар 4 нафарни ташкил этади), бошқа ишга ўтганликлари ва яшаш жойларини ўзгартирганликлари сабабли ишдан кетган. Атиги 1 та персонал ходимга нисбатан маъмурий чора қўллаган ҳолда ишдан бўшатишган. Демак, бўшаган персонал ходимларнинг 11 нафари ўз аризасига кўра ишдан кетганлар бўлиб, улар ўзларини меҳнат фаолиятларини бошқа корхона ёки ташкилотларда ишлаш ниятини бидиришган. 2011-2013 йил ичида ўз аризасига кўра ишдан кетганлар сони 2 нафарга ошган. Бунинг сабаби сўралганда ўлар ўзларини яшаш жойларини ўзгартиришга мажбур бўлганликларини қайд этишган.

Бироқ, 2011-2013 йиллар ичида корхонада штатларнинг қисқариши рўй бермаган. Биз тадқиқот олиб бораётган ушбу корхонада персонални стратегик жиҳатдан бошақрув яхши ўйлга қўйилган.

Агар 2013 йилда кадрлар қўнимлиги 0,8 коэффициентни ташкил этган бўлса, 2014 йилда 1,9 коэффициентга тенг бўлди.

**«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик
жамиятида кадрлар тўғрисида маълумот**

№	Кўрсаткичлар	2011 йил	2012 йил	2013 йил	2013 йилни 2011 йилга нисбати (К ; -)
1	Жами штат бўйича	592	590	587	-5
	Улардан ишчилар	510	509	508	-2
	Ҳақиқатда (ишчиларни) бутланганлиги	592	590	587	-5
2	Жумладан: ишчилар	510	509	508	-2
3	Жами ишчиларга нисбатан ишлаётган аёллар	103	102	102	-1
4	Эркаклар	488	487	485	-3
5	Миллат бўйича				

6	ўзбеклар	566	565	563	-3
7	руслар	6	6	6	
8	қорақалпоқлар				
9	бошқа миллат вакиллари	19	18	18	-1
10	30 ёшгача бўлганлар	118	118	118	
	40 ёшгача бўлганлар	262	262	262	
	50 ёшдан ошган аёллар	16	15	15	
	55 ёшдан ошган эркеклар	45	44	44	-1
	Нафақадор эркеклар	8	7	5	-3
	Нафақадор аёллар	-	-	-	
11	Олий маълумотга эга бўлганлар	94	94	94	
12	Ўрта махсус касб эгалари	292	290	289	-3
13	Ўрта маълумотлилар	206	205	204	-2
14	2014 йилнинг 3 ойи мобайнида ишга қабул қилинганлар	-	12	14	
15	2014 йилнинг 3 ойи мобайнида ишдан кетганлар	-	13	15	
16	Жумладан ўз аризасига кўра кетганлар	9	10	11	+2
17	Нафақага чиқиш муносабати билан ишдан кетганлар	3	6	4	+1
18	Штатларни қисқариши ҳисобига ишдан бўшаганлар	-	-	-	
19	Кадрлар қунимлиги 2013 й. 3 ой мобайнида			0,8	
20	Кадрлар қунимлиги 2014 й. 3 ой мобайнида			1,9	
21	ОТМларида ўқиётганлар	-	-	-	
22	КХҚларда ўқиётганлар	-	-	-	

Фикримизча, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида ходимлардан ишда тўғри фойдаланиш яхши йўлга қўйилган. Улар олдиларига қўйиладиган талаблар унчалик юқори ҳам эмас шу билан бирга унчалик паст ҳам эмас. Шунинг учун персонал ходимларнинг қўнғиллари чоғ бўлиб, ўзларининг меҳнат қилиш имкониятларини ошириб боришларига мойилликлари бор ҳисобланади. ушбу корхонада ходимлар ўзларига қўйиладиган талаблар ўз тажрибаларига мос келишини жуда яхши англаб етадилар.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятининг ижтимоий ривожланиши унинг ижтимоий муҳитидаги ижобий томонга бўлган ўзгаришларни англатади. Бу муҳитга корхона ходимлари меҳнат қиладиган, оила аъзолари билан биргаликда яшайдиган моддий, ижтимоий ва маънавий-ахлоқий шарт-шароитлар киради. Бу муҳитда жамоа томонидан ишлаб чиқарилган маҳсулотлар тақсимланади ва истеъмол қилинади, кишилар ўртасида объектив алоқалар вужудга келади, улар ўртасида ўзбек халқига мос келадиган маънавий-ахлоқий қадриятлар намоён бўлади.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида олиб борилган тадқиқот натижаларида қуйидаги муаммоли ҳолатлар мавжудлиги аниқланди:

- раҳбарият ва ходимлар ўртасида катта барьернинг борлиги;
- интизомий масъулиятнинг сустлашганлиги;
- раҳбарият томонидан персонални бошқариш жараёнларида ходимларни ижтимоий ҳолатига эътиборнинг сустлиги.

Бу муаммоларни олдини олиб бориш бўйича қатор чора-тадбирлар кўриб борилмоқда. Шунга мувофиқ «Учкўрғон дон маҳсулотлари» очик турдаги акциядорлик жамиятида ижтимоий ривожланиш биринчи навбатда қуйидагиларга эътибор қаратиб борилмоқда:

1. персоналнинг ижтимоий тузилишини такомиллаштириш, унинг демографик ва касб-малака таркибини яхшилаш, жумладан, ходимлар сонини тартибга солиш, уларнинг умумтаълим ва маданий-техник савиясини ошириш; ишлаб чиқариш жараёнида эргономик, санитария-гигиена ва бошқа шарт-шароитларини, ходимлар меҳнатини муҳофаза қилиш ва уларнинг хавфсизлигини таъминлаш;

2. самарали меҳнатни, ишга бўлган ташаббускорлик-иждодий муносабатни, ҳамкорликдаги гуруҳий ва яқка тартибдаги меҳнат натижалари учун бўлган жавобгарликни моддий ва маънавий рағбатлантиришни ташкил этиш;

3. жамоада соғлом ижтимоий-психологик вазиятни, шахслараро ва гуруҳлараро энг мақбул алоқаларни вужудга келтириш ва қўллаб-қувватлаш;

4. ходимларнинг батартиб ва дўстона ишлашига, ҳар бир шахснинг ақлий ва ахлоқий потенциалини (салоҳиятини) очиб беришга, биргаликда амалга ошириладиган меҳнатда қониқиш ҳосил қилиш муҳитини яратиш;

5. ходимларнинг ижтимоий суғурталанишини, уларнинг ижтимоий кафолатлари ва фуқаролик ҳуқуқларига риоя қилинишини таъминлаш;

6. ҳар бир ходим ва уларнинг оилаларида турмуш даражасини таъминлаш, уй-жой ва майший шинамликка, озиқ-овқат маҳсулотларига, саноат моллари ва хилма-хил хизматларга бўлган эҳтиёжларини қондириш, дам олиш вақтидан унумли фойдаланиш имконини яратиш ва хоказолар

Ижтимоий ривожланишни бошқариш корхона ва ташкилотнинг нормал ишлаб туришига ва унинг потенциал имкониятларидан оқилона фойдаланишга, унинг асосий мақсадларига эришишга бўйсундирилишини тақозо этади. Ижтимоий ривожланишни бошқариш менежментнинг ўзига хос тури сифатида ўз объектига, усулларига, бошқарувга доир қарорларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш шаклларига эгадир.

3-боб: Корхоналар фаолиятида персонал бошқаришнинг замонавий стратегияларини қўллаш

3.1. Персонал бошқарувда замонавий стратегик омиллардан фойдаланиш

Ўзбекистонда корхоналар фаолиятини ташкил этишда персоналдан фойдаланиш ва уларни бошқариш мустақиллик йилларидан бошлаб, янгича иқтисодий тизим асосида амалга оширила бошланди. Персонални бошқаришдаги янгича ёндашувлар энг аввало истиқлолга эришилган йилларнинг бошларидан эътиборан шакллана бошлади. Дастлаб, маъмурий - буйруқбозлик тизимидан воз кечилди. Шу билан бир қаторда, корхона ва ташкилотлар шунингдек, таълим муассасаларига ҳам мустақиллик ва эркинлик берилди. Ижтимоий йўналтирилган бозор муносабатларининг ривожланиши ва тадбиркорликнинг авж олиши ҳамда энг асосийси, иқтисодиётни ривожлантириш ҳамда бозор муносабатларига ўтилишида инсон манфаатларининг улуғланиши сабаб бўлди.

Маълумки, персонални бошқариш ва улардан оқилона ҳамда самарали фойдаланиш нафақат корхонанинг ичик муҳитида балки, унинг ташқи муҳитида ҳам аҳамияти катта. Хусусан, персонални самарали бошқариш натижалари аҳоли эҳтиёжларини тўлароқ қондириш, уларнинг турмуш тарзини юксалтириш билан чамбарчас боғлиқ. Ҳар қандай корхонада персонал ходимлар учун шарт-шароитларнинг яратилиши улардан самарали фойдаланишнинг бир қисми сифатидаги фаолиятни кўрсатади. Корхоналарда персонал ходимлардан фойдаланишда ҳам рақобат муҳити мавжуд. Бундай рақобат меҳнат бозоридаги талаб ва таклифнинг муайян мувозанатини таъминлашга олиб келиши мумкин.

Республикада меҳнат бозори шаклланиб, барқарор ривожланишга эришиши ҳамда ҳақиқий меҳнат бозорига айланиши учун унинг таркибий ва ҳудудий ўзига хослиги, муайян суръатларда ўзгариб бориш хусусиятлари ҳисобга олиниши лозим. Замонавий бандлик сиёсати иқтисодиётнинг бозор секторини ҳудудий меҳнат бозорларининг ривожланиши билан мувофиқ ҳолда бўлиши учун корхоналарда персонал ходимларнинг меҳнат фаоллигини ошириш ва мажбурий ишсиз бўлиб қолганларни ижтимоий суғурталаш тамойилларига асосланган ҳолда бандликнинг янгича шарт-шароитларига кўникириш, ишчи кучига бўлган талаб ва таклифнинг мувозанатига эришиш лозим.

Сўнгги йилларда персонал ходимлар меҳнати салоҳиятидан самарали фойдаланиш доирасида амалга оширилган ишлар объектив ва субъектив вазиятларнинг босими остида бандлик даражасини сақлаб туриш, ишсизлик кўламини қисқартириш ва ишсизларга ёрдам кўрсатишни ташкил қилишдан иборат. Иқтисодиёт тузилишини қайта кўриш, ишчи кучининг ишлаб чиқаришдаги ички захираларидан халос бўлиш, ишлаб чиқариш унумдорлигини ошириш, меҳнат салоҳиятидан янада самаралироқ фойдаланиш масалаларини ҳал қилиш долзарб вазифалардан ҳисобланади.

Жаҳон тажрибасига кўра, корхоналарда персонал бошқарувни ташкил этишда энг замонавий услублар қўлланилади. Бу эса ўз навбатида меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланишга олиб келади. Масалан, кичик ва ўрта корхоналарни ташкил этиш ва бундай корхоналарда персонал бошқаришни йўлга қўйиш йирик корхоналардаги бошқаришдан кўра қулайроқдир. Шунинг учун хорижий мамлакатларда аксарият ходимлар кичик корхоналарда ишлашга мойилдирлар. Масалан, Япония ва Италия давлатларида жами банд аҳолининг тўртдан уч қисми, АҚШ ва Францияда ярмидан ортиғи, Буюк Британия ва Германияда эса ярмига яқини кичик ва ўрта фирмаларда банд. Шунингдек, ривожланган мамлакатларда ҳар 1000 та аҳолига ўртача 45 та кичик ва ўрта корхона тўғри келади. Бу кўрсаткич АҚШда – 74,2, Италияда – 68, Японияда – 49,6, Англияда – 46, Германияда – 37, Францияда – 35га тенг. Ўзбекистонда эса бу кўрсаткич 2007 йилда 14 тани ташкил этди. Умуман олганда, ривожланган мамлакатлар иқтисодиёти ўсишида аҳоли бандлигини оширишда кичик ва ўрта корхоналарнинг ўрни ниҳоятда катта. Шунини алоҳида таъкидлаш лозимки, 2007 йилда аҳоли бандлигининг асосий ўсиши иқтисодиётнинг нодавлат сектори томонидан таъминланди, бунинг натижасида унинг умумий ишловчилар сонидagi улуши 2003 йилдаги 76,8 %дан 2007 йилда 77,2 %га ошди. Республика корхоналарида персонал бошқаришни самарадорлигини ошириш билан боғлиқ сабб-ҳаракатлар шу билан боғлиқки, бу жараён меҳнат ресурсларининг иш билан бандлигини таъминлаш, уларнинг сифат кўрсаткичларини ошириш, ишсизликни олдини олиш бугунги куннинг долзарб вазифаларидан биридир. Лекин кичик бизнес корхоналарида ҳам персонални бошқаришда муаммолар юзага келиши табиий. Бу муаммоларни бартараф этишнинг янги усуллари ҳаётга татбиқ этилиши давр талаби бўлиб қолмоқда.

Бизнингча, меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланиш учун қуйидагилар амалга оширилиши лозим:

- аҳолининг умумий маълумот олиш даражаси, шундан олий маълумотли шахсларнинг улуши ортиши керак;
- фаол бандлик сиёсати юритилган тақдирда ишсизларни қайта тайёрлаш ва ишга жойлаштириш, кишиларнинг давомий ишсизлик ҳолати муддатлари қисқариши лозим;
- бандликнинг “уйдан чиқмасдан” компьютер технологиялари ва тегишли алоқа воситаларига асосланган иш ўрнига эга бўлиш борасидаги улуши ортиши керак;
- маҳаллий хомашё ҳисобига янги саноат тармоқларини ташкил этиш ёки халқ истеъмоли буюмлари ишлаб чиқаришнинг хилма-хил тармоқларини ривожлантириш асосида янги иш жойларини ташкил қилиб, ортиқча меҳнат ёшидаги аҳолини иш билан таъминлаш муаммосини маълум даражада ҳал қилиш лозим.

Бугунги кунда корхоналарнинг ўзини маблағ билан таъминлашга ўтиши ва бошқарув вазифаларнинг мураккаблашуви меҳнат ресурсларидан тўғри фойдаланиш, уларни жой - жойига ва тартиблаш ишларига катта масъулият билан қарашни талаб қилади. Шу билан

бир вақтда бошқарув ходимлари олдига қўйиладиган талаблар ҳам ошди. Бошқарув ходимлари меҳнат ресурсларидан фойдаланишнинг меъёрини тўғри танлаши керак. Шундагина улар меҳнаткашларнинг энг яхши вақиллари бўлиб, улар ўз билимларига, кўникмаларига ва тажрибасига кўра меҳнат жамоаларининг меҳнат фаолиятини ташкил қилишга қодир кишиларга айланади.

Корхонада персонални бошқариш жараёнига меҳнат ресурсларини режалаштириш, ёллаш, танлов, иш ҳақи ва имтиёзларнинг аниқланиши, касбга йўллаш ва мослаштиш, ўқитиш, фаолиятини баҳолаш каби ҳолатлар киради. Булар эса ходимлар сиёсатида ифодаланади.

Ходимлар сиёсати – ходимлар билан ишлашнинг асосий йўналишидир. Унда ходимлар тўғрисида, уларнинг ҳўжалик юритишнинг янги шароитларида фан - техника тараққиётининг юқори чўққиларига чиқиб олишни, ишлаб чиқаришни юксак самарадорлигини таъминлашга қодир шахсларни тарбиялаб етказиш тўғрисида сўз юритилади.

Мустақил Ўзбекистон ҳудудида ходимлар сиёсатига бутунлай бошқача ёндошилмоқда. Шу муносабат билан ходимларни танлаш ишларига қўйидаги талабларни қўйиш мақсадга мувофиқдир:

1. Ходимлар таркиби доимий ишчи кучлар билан тўлдирилмоғи, уларни алмаштириш жараёни узлуксиз бўлиши зарур. Бунда ходимларнинг ишлаш қобилиятига эътиборни қаратиш зарур.

2. Ходимларнинг ғоявий - назарий ва сиёсий даражаси камситилмаслиги керак. Ходимлар ўз фикрларини тўлиқ баён эта оладиган муҳитдагина соғлом иш юритиш мумкин.

3. Ходимларнинг мустақил фикр юритишини ва фаолиятини қўллаб - қувватлаш, уларга берилган ҳуқуқлардан фойдаланиш учун зарур шароитлар яратиш керак. Бунда иқтисодий фикрлаш ва кенг дунёқарашга эга бўлиш керак.

4. Топширилган вазифаларнинг бажарилиши жавобгарлигини, интизомни ва ўзаро талабчанликни янада кўтариш лозим.

5. Ходимлар танлашда ўз манфаатини қўзлаб ишлайдиган қариндош - уруғлар, ошна - оғайничилик ва бошқа иллатлардан тозаланиш зарур.

Ходимлар сиёсатининг энг муҳим вазифаси бошқарув ходимлари олдига қўйиладиган талабларни ишлаб чиқишдан иборат. Бу талаблар ходимлар танлашда уларнинг қўйидаги хислатларини инобатга олишни тақазо қилади:

1) сиёсий хислатлар. Булар таркибига: ғоявийлик, сиёсий етуклик ва масъулиятлилик кабилар киради. Агар персонал ходим бу хислатларга тўлақнали эга бўлса, демак унинг дунёқарашини ҳам кенг бўлади. Корхона фаолияти билан боғлиқ муаммоларни ҳал этишда атрофлича мулоҳазалар юрита оладиган кадр ҳисобланади.

2) ишчанлик хислатлари. Буларга билимдонлик, тақилотчилик қобилияти, янгиликни хис қила олиш туйғуси, янги техника - технология ва ташқилий ғояларни муносиб равишда баҳолаш ва уларни амалда қўллай билиш хислатлари киради. Ишчанлик хислатининг энг муҳим томони омилкорликдир. Ҳар бир ишда омилкорлик кўрсата билиш нафақат бошқа персонал ходимлар ўртасида балки, раҳбариятнинг олдига ҳам кадрга хос имиджни кўтарилишига олиб келади.

3) шахсий хислатларга тез ва чуқур фикрлаш топоғонлик, собитқадамлик, ирода, таваккал қила билиш зарур бўлганда бутун масъулиятни ўз зиммасига олиш, катъиятлилик ва матонат киради. Корхона фаолиятида жуда кўп ноаниқ вазиятлар рўй бериши мумкин. Бундай вазиятларда шахсий хислатлардаги ўзига хос жиҳатлар муҳим рол ўйнайди.

Муассасада меҳнат ресурслари билан ишлашнинг ўзига хос хусусиятларидан биттаси – бу ходимларни танлашдир. Ходимларни тўғри танлаш ва жой - жойига қўйишда зарур масъулият билан ёндошилмаса самара бермаслиги аниқ.

Ходимлар танлаш услуби қанчалик пухта ишлаб чиқилган бўлса жамоанинг меҳнат фаолиятида қутилган самарадорликка шунчалик тез эришиши, амалиётда исбот этилган. Ходимларга баҳо беришнинг белгилаб қўйилган тартиби “аттестация” деб аталади.

Аттестация ходимларни танлаш ва тарбиялашга, уларнинг ишбилармонлик малакасини ва билим даражасини оширишга хизмат қилади. Аттестация жараёнида ходимларнинг малакасига, унинг бажараётган ишига ёки лавозимига лойиқлигига ҳолисона баҳо бериши керак. Аттестация қилинаётган ходимнинг ишига баҳо беришда унинг режа топшириқларини бажаришдаги шахсий хизмати меҳнат интизоми, ўз вазифасини сидқидилдан бажариш инobatта олинishi зарур. Ана шулар асосида аттестация қилувчилар очиқ овоз бериш билан қуйидаги баҳоларни бериш мумкин:

1. Бажараётган лавозимига лойиқ.

2. Ходим кўрсатилган нўксонларни кейинги ўтказиладиган аттестациягача йўқотса бажараётган лавозимига лойиқ.

3. Эгаллаб турган лавозимига лойиқ эмас.

Персонал ходимларни доимо малакасини ошириб бориш талаб этилади. Шунинг учун персонал ходимларни ўқитишнинг икки тури мавжуд деб ҳисоблаймиз:

а) бирор янги, юқориоқ лавозимида ишлашга тайёрлаш;

б) бирор лавозимни эгаллаб турган ходимни малакасини, билим даражасини ошириш мақсадида ўқитиш.

Ҳозирги кунларда Республикамиз мустақиллиги даврида ходимларни ўқитиш бир қанча хорижий давлатларда ҳам муваффақият билан олиб борилмоқда. Бу турдаги ўқиш иккита мақсадни қўзда тутди. Биринчидан, республика учун зарур бўлган мутахассисликлар бўйича жаҳон талабларига жавоб берадиган ходимларни тайёрлаш бўлса, иккинчидан, мутахассис ходимларни илғор хорижий давлатлар олийгоҳларида замонавий билимларни эгаллашлари учун ўқитилишидир.

3.2. Корхонада персонални бошқариш тизимини такомиллаштириш

Бозор иқтисодиёти шароитида илмий асосда ва тўғри ташкил этилган меҳнатгина мамлакат иқтисодиётида ижтимоий-иқтисодий ўсишни таъминловчи асосий омиллардан бирига айланиши мавзунинг долзарблигини ифодалайди. Ходимлар меҳнатини оқилона ташкил этиш йўллари жорий этиш муассасаларда инсон ресурслари ва иш вақтидан самарали фойдаланиши, маҳсулот ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш миқдорини ошириш, пировард натижада меҳнат самарадорлиги ошишига олиб келади.

Ўзбекистон Республикаси иқтисодиётининг бозор муносабатларига ўтиши кадрларни бошқариш соҳасида туб ўзгаришлар қилинишини талаб этади. Маълумки, корхона ва ташкилотлар самарали ишлашини унда мавжуд бўлган ходимлар таъминлайди. Шу жиҳатдан ҳозирги вақтда малакали ва ишбилармон ходимларни шакллантиришга эришиш муҳим ижтимоий-иқтисодий аҳамият касб этади.

Кейинги ўн йилликларда тадқиқотчилар ва маъмуриятчи – амалиётчилар персонални бошқаришга ёндашув қисқа муддатли самара бериши ҳақидаги фикрларнинг асоссизлигини англаб етдилар, чунки барқарор персонал таркибига эга бўлмаслик меҳнат унумдорлигига салбий таъсир этиб, фирма нуфузига зарар етказди ва бу билан узок истиқболга мўлжалланган иқтисодий салоҳият самарадорлигини пасайтириб юборди. Эндиликда кадрларни бошқариш соҳасида асосий эътибор уларни ривожлантиришга (биринчи навбатда, тўғри танлаш, тайёрлаш ва малакасини ошириш ҳисобида) қаратилмоқда. Бу эса меҳнат унумдорлиги даражасини кўтаради ва бу орқали бошқарув жараёнини иқтисодий жиҳатдан самарали қилади.

Корхона ва ташкилотда мавжуд бўлган ҳам жисмоний, ҳам инсон ресурсларидан самарали фойдаланишга қуйидаги йўллар билан эришилади:

- ташкилий тузилишни такомиллаштириш, бошқариш даражаларини камайтириш, бошқарувнинг ўрта бўғинини қисқартириш;

- қарорлар қабул қилиш жараёнини иложи борица қуйи даражагача ихчамлаштириш;
- вазирларнинг бир қисмини воситачилар, хомашё етказиб берувчилар, маслаҳатчиларга топшириш;
- ҳар бир иш ўрнида меҳнатнинг сермазмунлик даражасини ошириш;
- меҳнат унумдорлигини ошириш мақсадида меҳнат жараёнларини автоматлаштириш; ишлаб чиқаришда ва ноишлаб чиқариш соҳасида иш кучини тежаш;
- юқори маъмурият ва корпорация тузилмаларида иш билан банд бўлган персонални бирмунча қисқартириш;
- ходимларни тайёрлаш ва қайта тайёрлаш, маҳоратини ошириш дастурларини инвестициялаш ва ҳоказолар.

Персонални бошқариш вазифалари у ёки бу бошқарув жараёни доирасида одамларни бошқариш тадбирларидан фарқ қилиб, бошқаришнинг муайян функционал мустақил жараёнларидан иборатдир, уларнинг мақсадли йўналиши ишлаб чиқариш ташкилоти умумий стратегиясининг таркибий қисми бўлган ижтимоий стратегия билан белгилаб берилган.

Персонални бошқариш тизимининг асосий вазифаларига қуйидагилар киради:

- фирмага ўз мақсадларига эришишида ёрдам бериш;
 - фирмани малакали ва манфаатдор ходимлар билан таъминлаш;
 - персоналнинг маҳорат ва қобилиятларидан самарали фойдаланиш;
 - персоналнинг асослаш тизимларини такомиллаштириш;
 - барча категориядаги персоналнинг меҳнатдан қониқиш даражасини ошириш;
 - персоналнинг малакаси ва касбга доир маълумотини ошириш тизимини ривожлантириш ва юқори даражада сақлаш;
 - қулай ахлоқий вазиятни сақлаш;
 - мартабани - хизмат соҳасида кўтаришни режалаштириш;
 - персоналнинг ижодий фаоллиги, фирманинг инновация режаларини амалга оширишда ёрдам бериш;
 - персоналнинг фаолиятига баҳо бериш ва бошқариш ҳамда ишлаб чиқариш соҳасидаги персонални аттестациядан ўтказиш усулларини такомиллаштириш, бошқариш персоналининг барча ходимлар билан алоқасини ўрнатиш;
 - турмушнинг юқори сифат даражасини таъминлаш;
 - унинг мазкур фирмада ишлаш мароқли қилиш даражасини таъминлаш.
- Ходимга раҳбарлик қилиш бошқариш вазифаси каби созлаш (уйғунлаштириш), ўзаро боғлаш, бирлаштириш (интеграция) ва бошқа вазифаларни бирлаштиришни таъминлашга қаратилган. Бошқариш вазифаси бошқаришнинг мияси, уни марказий асаб тизимидир.

Ходимга раҳбарлик қилишнинг муҳим тамойиллари бўлиб, ҳар кимнинг ўз ишига жавобгарлигини таъминлаш, ҳар бир ходим кимга бўйсунити ва кимдан кўрсатма олишини билиши кераклиги ҳисобланади. Ходимларни танлашда раҳбарлар ўз эътиборини жуда кўп жиҳатларга қаратиши керак. Бунинг учун ходимлардан кўп қиррали хислатларни аниқлашда имкон берувчи махсус усуллар қўлланади:

- анкета маълумотларини таҳлил қилиш;
- рухий тестлаш;
- тақризларни текшириш;
- суҳбат ўтказиш;
- аттестациядан ўтказиш;
- рейтинг усуллари.

Ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш билан корхона ҳар томонлама ютуққа эришади.

Мехнат ресурсларини режалаштириш – истикболдаги режалашнинг бир қисми бўлиб, бунда мехнат ресурсларидан ташкилий мақсадларга эришиш учун фойдаланиш ва сақлаш, қабул қилиш кабилар мехнат ресурслари соҳасидаги бош мақсадга оиддир.

Ташкилий асосий мақсад мехнат ресурси соҳасидаги режалаш орқали амалга оширилади. Бу мехнат ресурсларига эҳтиёжни баҳолаш жараёни ва уни тўлдириш бўйича ҳаракатни амалга оширишдир. Мақсаднинг бош омили кафолатланган мехнат ва тенг имкониятларнинг мавжудлигидир.

Персонални бошқариш вазифалари у ёки бу бошқарув жараёни доирасида одамларни бошқариш тадбирларидан фарқ қилиб, бошқаришнинг муайян функционал мустақил жараёнларидан иборат. Уларнинг мақсадли йўналиши ишлаб чиқариш ташкилоти умумий стратегиясининг таркибий қисми бўлган ижтимоий стратегия билан белгилаб берилган.

25. Моддий ва табиий ресурсларни бошқариш билан бир қаторда инсонларни бошқариш ҳар қандай корхона ва ташкилотни бошқаришнинг таркибий қисмидир (моддий ва табиий ресурсларни бошқариш билан бир қаторда). Бироқ ўзининг таърифларига кўра одамлар ташкилотлар фойдаланадиган ҳар қандай ресурслардан жиддий равишда фарқ қилади, бинобарин, бу бошқаришнинг алоҳида усуллари талаб этади.

Биринчидан, одамлар интеллектга (ақл-идроққа) эга бўлиб, уларнинг ташқи муҳитга (бошқаришга) реакцияси механик тарзда эмас, балки ҳиссий-ўйланган, англаб етилган реакциядир, демак, ташкилот билан ходим ўртасидаги ўзаро таъсир кўрсатиш жараёни икки томонламадир.

Иккинчидан, одамлар доимий равишда такомиллашиб ва ривожланиб боришга қодирдирлар. Инсон ўз ҳаётининг илк даврида юришни, гаплашишни, ўқишни, ёзишни, компьютер билан муомала қилишни ўрганади. У ишга келар экан, касбий кўникмаларга эга бўлади, улар унинг бугун мансаби давомида такомиллашиб боради. Ҳозирги фан-техника тараққиёти даврида технология, шу билан бирга касбий кўникмалар бир неча йил мобайнида эскириб қолади, шунинг учун ҳам ходимларнинг доимий равишда такомиллашиши ва ривожланиб боришга қодирлиги ҳар қандай корхона ва ташкилотнинг фаолияти самарадорлигини оширишнинг энг муҳим ва узоқ давом этадиган манбаидир.

Учинчидан, инсоннинг меҳнат ҳаёти ҳозирги жамиятда 30-50 йил давом этади, шунга кўра инсон билан корхона ва ташкилотларнинг ўзаро муносабатлари ҳам узоқ давом этиш хусусиятига эгадир. Масалан, Францияда инсон ўрта ҳисобда бир корхона ёки ташкилотда 16 йил меҳнат қилади.

Тўртинчидан, моддий ва табиий ресурсларидан фарқли ўлароқ одамлар кўп ҳолларда корхона ва ташкилотга онгли равишда, муайян мақсадларни ўз олдиларига қўйган ҳолда келадилар ва ташкилотдан ана шу мақсадларни амалга оширишда ёрдам беришни кутадилар. Ходимнинг корхона ва ташкилот билан ўзаро ҳамкорликда ишлашдан қаноат ҳосил қилиши бу ҳамкорликни давом эттиришнинг муҳим шарти ҳисобланади, худди шунингдек, корхона ва ташкилот ҳам бу ҳамкорликдан қаноат ҳосил қилади.

Ходимнинг корхона ва ташкилот билан ҳамкорликдан қаноат ҳосил қилиши инсон ресурсларининг охириги, лекин муҳим хусусиятларидан бири бўлиб, ҳар бир алоҳида олинган кишининг ўзига хослигидан далолат беради.

Юқорида санаб ўтилган ўзига хос хусусиятларга кўра инсон ресурсларини бошқариш фаолиятнинг алоҳида бир туридир, у махсус вазифаларни бажариш ва мазкур фаолият билан шуғулланадиган кишиларда алоҳида сифатларнинг бўлишини талаб қилади. Одамларни бошқариш механик эмас, балки ижодий ёндашувни тақозо этади, шунинг учун ҳам барча қарорларни қабул қилишда узоқ муддатли истикболнинг ўзига хослигини ҳисобга олиш керак бўлади.

Хулоса шуки, корхоналар персоналини шакллантириш таъминот тизимини ишлаб чиқаришни талаб этадики, бу тизим айни вақтда кечадиган бир қатор босқичларни қамраб

олиши керак; тайёргарлик босқичи – касбга йўналтириш, касб танлаш, дастлабки касб тайёргарлиги; тақсимлаш босқичи – кадрларни қабул қилиш ва жой-жойига қўйиш; мослашиш босқичи – ижтимоий-психологик тузилишни шакллантириш – шахслараро алоқаларни йўлга қўйиш – ижтимоий-психологик мослашиш, ижтимоий-иқтисодий тузилишни шакллантириш – касбий жиҳатдан мослашиш ва ҳоказо.

3.3. Корхонада персонал билан ишлашнинг тезкор режаси

Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарни бошқарилиши персонал ходимларни самарали тартибга солинишига кўп жиҳатдан боғлиқ. Корхона миқёсида турли топшириқларни бажарилиши тезкор хатти-ҳаракатлар қилишни тақазо этади. Бунинг учун персонал учун тезкор режаларни ишлаб чиқиш тавсия этилади. Персонал билан ишлашнинг тезкор режасини ишлаб чиқиш учун махсус ишлаб чиқилган анкеталар ёрдамида қуйидаги ахборотларни тўплаш зарур:

- персоналнинг доимий таркиби тўғрисидаги маълумотлар (исми, отасининг исми, фамилияси, турар жойи, ёши, ишга кирган вақти ва ҳ.к.).

- персоналнинг тузилиши тўғрисидаги маълумотлар (малакаси, жинси, ёши, миллати; ногиронлар, ишчилар, хизматчилар, малакали ишчилар ва шу кабиларнинг салмоғи);

- кадрлар қўнимсизлиги;

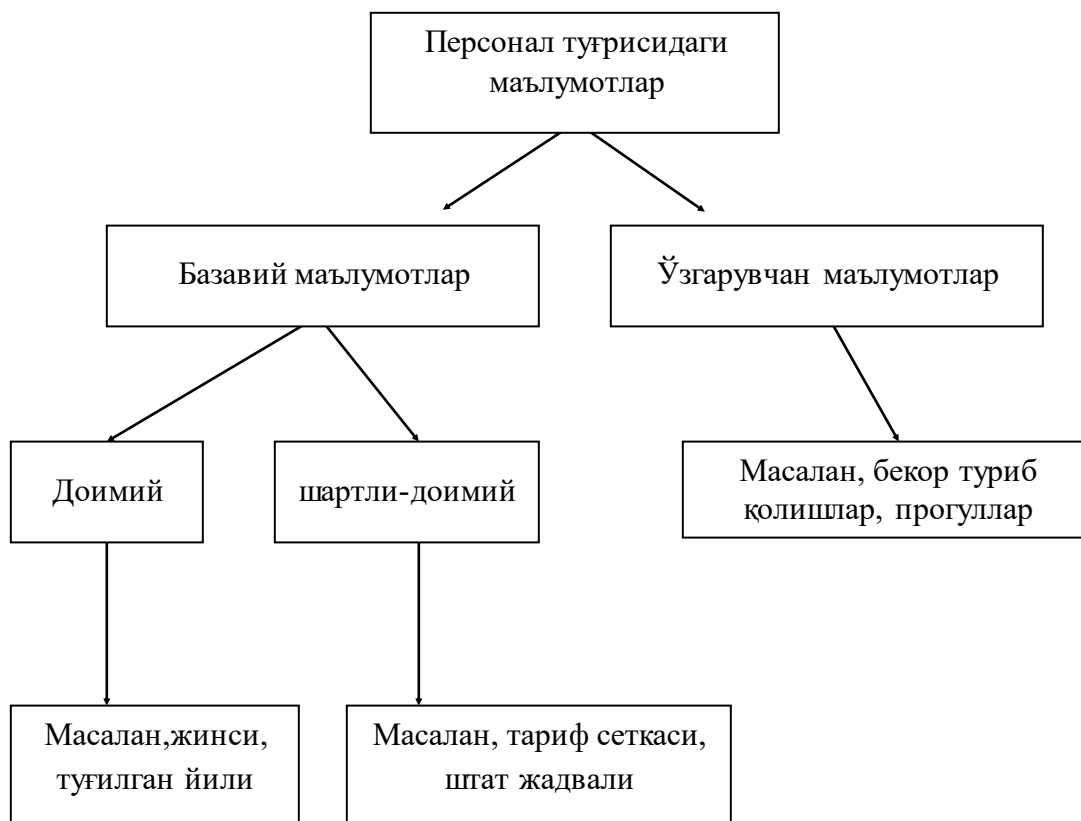
- бекор туриб қолишлар, касаллик натижасида вақтнинг бекор сарф бўлиши;

- иш кунининг давом этиши ҳақидаги маълумотлар (тўлиқ ёки қисман банд бўлганлар, бир сменада, бир неча сменада ёхуд тунги сменада ишловчилар; меҳнат таътиллариининг қанча давом этиши;

- ишчи ва хизматчиларнинг иш ҳақи (унинг тузилиши, қўшимча иш ҳақи, устамалар, тариф бўйича ва тарифдан ташқари тўловлар).

Бу махсус ишлаб чиқилган анкеталар ёрдамида персонални ишга, меҳнатга нақадар эътибор беришини ва анкеталаштириш ўтказилган корхонадаги ишлаб чиқариш муҳити қайси даражада ижобий эканлигини билиб олиш мумкин.

Персонални меҳнатга жалб қилишни режалаштиришнинг вазифаси ички ва ташқи манбалар ҳисобига келажакда кадрларга бўлган эҳтиёжни қондиришдан иборат.



3.3.1-чизма. Корхонада персонал тўғрисидаги маълумотларнинг тузилиши

Корхона ва ташкилотларда ходимлар билан ишлаш муаммоларидан бири кадрларни меҳнатга жалб қилиш пайтидаги меҳнатга кўникишни бошқаришдир. Чунки ҳар бир персонал ходим бир хил билимга эга бўлмайди. Ҳар бир ходимнинг меҳнатга бўлган қобилияти турличадир. Персоналнинг ташкилот билан ўзаро ҳамкорлиги жараёнида уларнинг ўзаро мослашуви вужудга келади, унинг асосини персонал томонидан секин-аста меҳнатнинг янги касбий ва ижтимоий-иқтисодий шарт-шароитларига кириб бориши ташкил этади.

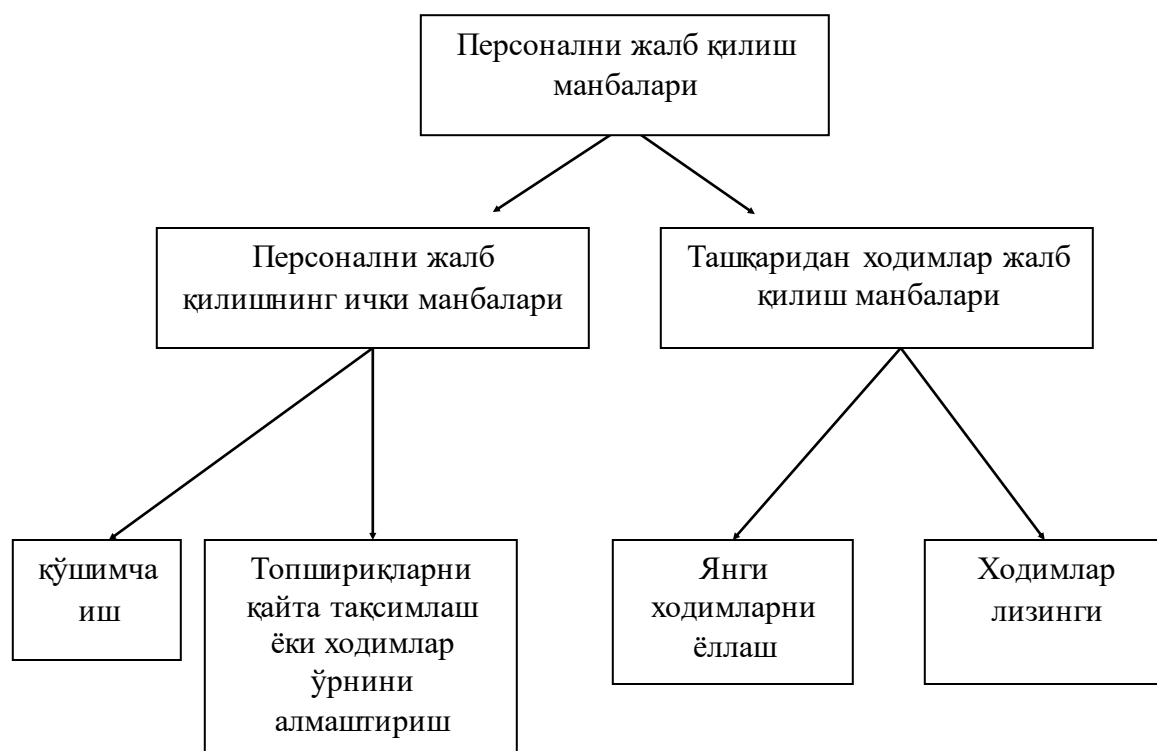
Муайян касбга кириб бориш ўзига хос жараён. Ходим касбга кириб борган сари кўникиш ҳосил қилиши керак. Кўникишнинг икки йўналиши ажратиб кўрсатилади:

1) Бошланғич кўникиш, яъни касб фаолияти тажрибасига эга бўлмаган ёш кадрларнинг мослашуви (одатда, мазкур ҳолатда гап ўқув юртлари битирувчилари ҳақида боради). Бундай кўникиш айрим ҳолларда узоқ вақтни олиши мумкин. Сабаби, корхонага келган ходим тажрибаси етарли бўлмайди. У кўпроқ назарий жиҳатдан олган билимларига таянишга ҳаракат қилади. Бу тўғри албатта. Аммо корхона амалиётида ишлаб чиқариш жараёнларида кўпроқ амалий кўникмалар муҳим аҳамиятга эгадир. Шунинг учун бу мулоҳазаларимиз кўпроқ янги касб эгалари, яъни олий даргоҳни эндигина битирган шахсларга тааллуқлидир.

2) Иккиламчи кўникиш, яъни касб фаолияти соҳасида тажрибага эга бўлган ходимларнинг мослашуви (одатда, булар фаолият объектини ўзгартирувчилар ёки масалан, раҳбар лавозимига ўтганда касбий ролини ўзгартирганлар). Бундай кўникиш ходимларда тез амалга ошади. Чунки уларнинг хатти-ҳаракатлари амалиёт билан бевосита боғлиқ бўлади. Ишлаб чиқаришнинг энг қуйи босқичларидан ишлаб раҳбарлик поғоналарига кириб келган кадрларда бундай кўникишлар шаклланган бўлади.

Мехнат бозори фаолият кўрсатаётган шароитда иккиламчи кўникишнинг аҳамияти ортади. Бунда ёш ходимларнинг бирламчи кўникишига катта эътибор бераётган хорижий фирмаларнинг иш тажрибасини диққат билан ўрганиш зарур. Персоналнинг мазкур тоифаси ташкилотлар маъмурияти томонидан алоҳида ғамхўрлик кўрсатишга муҳтож бўладилар. Шу билан бирга ёш ходимларда ташаббускорликка мойиллик юқори бўлганлигидан янгиликлар асосида меҳнатни ташкил этишга имкон яратилади.

Ташкилотларда таълим олишга эҳтиёж мавжуд бўлиб, у ходимларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ҳам қамраб олади. Кадрларни қайта тайёрловдан ўтказиш масалалари ҳар бир корхона учун муҳим жараён ҳисобланади. Чунки ҳар бир кадр ўзининг соҳаси бўйича турли янгиликларни ўзлаштириш билан бирга янгидан янги тажрибалар ортириб бориши талаб этилади. Персоналга таълим беришни режалаштириш корхона ичидаги, ундан ташқаридаги таълимни ва мустақил тайёргарлик кўришни ўз ичига олади.



3.3.2-чизма. Персонални жалб қилиш манбалари

Персоналга таълим беришни режалаштириш ишловчиларнинг ўз ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш, ташқи меҳнат бозоридан юқори малакали кадрлар изламаслик имконини беради. Бундан ташқари, бундай режалаштириш ходимнинг ҳаракатчанлиги ва ўзини ўзи бошқариши учун шарт-шароитлар яратиб беради. У ходимнинг ишлаб чиқаришдаги ўзгарган шароитга ўша иш ўрнининг ўзида мослашуви жараёнини тезлаштиради.

Амалиётда корхона ва ташкилот персоналини ўқитиш (таълим бериш)нинг икки шакли мавжуд: иш ўрнида ва ундан ташқарида таълим бериш.

Иш ўрнида таълим бериш анча арзонга тушади ва тезкорлиги билан ажралиб туради. У кундалик иш билан боғлиқ бўлиб, ходимларнинг таълим жараёнига киришини осонлаштиради, бу айниқса аудиторияларда таълим олишга ўрганмаган ходимлар учун қулайдир.

Иш ўрнидаги таълимнинг муҳим усуллари топшириқларнинг мураккаблаштириб борилиши усули, иш ўрнини алмаштириш, тажриба ҳосил қилиш, ишлаб чиқариш йўл-йўриқлари бериш, ходимларнинг ассистентлар сифатида ишлашини йўлга қўйиш, бир қисм вазифалари ва жавобгарликни бошқаларга беришдир.

Иш жойидан ташқарида таълим бериш анча самарали ҳисобланади, лекин у қўшимча молиявий харажатлар ва ходимни хизмат вазифаларини бажаришдан чалғитиш билан характерлидир. Бунда муҳит онгли равишда ўзгартирилади ва ходимлар кундалик ишдан узилиб қолади.

Иш жойидан ташқарида таълим беришнинг муҳим усуллари: маърузалар ўқирилиши, ишбилармонлик ўйинлари ўтказиш, аниқ ишлаб чиқариш вазиятларини таҳлил қилиш, конференция ва семинарлар ўтказиш, тажриба алмашиш гуруҳлари ҳамда сифат тўғаракларини ташкил қилишдан иборат.

Персоналга сарфланадиган харажатлар ташкилотнинг ишлаб чиқариш ва ижтимоий кўрсаткичларини ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилади. Персоналга сарфланадиган харажатлар улуши маҳсулот таннархида ортиб боради, бу эса қуйидаги омиллар билан боғлиқдир:

- меҳнат унумдорлиги билан ходимларга сарфланадиган харажатлар ўртасида бевосита боғлиқликнинг йўқлиги;

- персоналнинг малакасига тобора юқорироқ талаблар қўядиган янги технологияларнинг жорий қилиниши;

- меҳнат ҳуқуқи соҳасидаги қонунларнинг ўзгариши, янги тарифларнинг пайдо бўлиши, энг зарур товарлар (кундалик эҳтиёж учун керак бўладиган) нархларининг ортиши (ташқи омиллар).

Бозор муносабатлари ривожланиб борган сари персоналнинг ташкилот фойдаси ва капиталида иштирок этиши билан боғлиқ харажатлар янги турларини ҳисобга олиш зарурати пайдо бўлади.

Хулоса

Персонални бошқаришда инсон омилининг ташқи муҳитга таъсири, яъни ишлаб чиқариш жараёнида ишловчиларнинг ўз атрофидаги ходимларга муносабати, ишлаб чиқариш муҳитининг, санитария-гигиены омилининг инсон организми, саломатлиги ва ишга бўлган муносабати ҳамда ишлаш қobiliяти, албатта, ҳисобга олиниши лозим. Булар ишловчиларнинг ўзи ишлаётган корхонага, ўз ишига бўлган муносабатида шаклланади.

Мамлакатимизда бозор иқтисодиёти чуқур илдиз отиб бораётган ҳозирги даврда персонални бошқариш соҳасида «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»га мувофиқ қатор янги талаблар юзага келди. Улар орасида энг муҳимлари:

- ижтимоий психологик диагностика;
- гуруҳларда ўзаро шахсий муносабатларни, раҳбарлик муносабатларини таҳлил қилиш ва тартибга солиш;
- ишлаб чиқариш ва ижтимоий ихтилофларни ҳамда стрессларни бошқариш;
- кадрларни бошқариш тизимини ахборот билан таъминлаш;
- иш билан бандликни бошқариш;
- бўш лавозимларга номзодларни баҳолаш ва танлаш;
- кадрлар потенциалини ва ходимларга бўлган эҳтиёжларни таҳлил қилиш;
- кадрлар маркетинги;
- хизмат мартабасини режалашпириш ва назорат қилиш;
- ходимларнинг касбий ва ижтимоий-психологик мослашуви;
- меҳнат жараёнидаги мотивлар ва сабабларни бошқариш;
- меҳнатнинг ҳуқуқий муносабатлари масалалари;
- меҳнат психофизиологияси, эргономикаси ва меҳнат этикасидан иборатдир.

Корхонада персонал салоҳиятидан фойдаланишда ва уни баҳолашда икки мақсад кўзланади — ҳар бир ходим фаолиятининг натижаларини яхшилаш, резервларини аниқлаш ва унинг касбий ҳамда шахсий фазилатларидан тўлиқроқ фойдаланиш ва малака даражасини ошириш ҳисобига корхона (ёки унинг бўлинмаси) ишига таъсири; шартнома шартларида кўзда тутилгандек, унинг унумдорлиги ва натижаларига мувофиқ меҳнатга ҳақ тўлашнинг асоси бўлиб хизмат қилиш.

Биз таҳлил қилган «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқарилишида ўзига ҳос ижобий томонлари бор. Ходимларни бошқаришда меъёрий ҳужжатларга асосланиш, меҳнат кодексига риоя этиш, Ишлаб чиқариш жараёнларини ташкил этишда персонал меҳнатида унумли фойдаланишга интилиш, буларнинг барчаси у ёки бу даражада яхши йўлга қўйилган.

Бироқ, биз тадқиқот олиб борган ушбу акциядорлик жамиятида персонални бошқарилишидаги айрим жузъий муаммолар тўғрисида гапирмай қўя олмаймиз. Чунки тадқиқотимизнинг мазмуни ҳам айнан «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегияларини такомиллаштиришдир.

Олиб борилган тадқиқот натижаларида қуйидаги муаммоли ҳолатлар мавжудлиги аниқланди:

- раҳбарият ва ходимлар ўртасида катта барьернинг борлиги;
- интизомий масъулиятнинг сустлашганлиги;
- раҳбарият томонидан персонални бошқариш жараёнларида ходимларни ижтимоий ҳолатига эътиборнинг сустлиги.

Ушбу муаммолар «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегияларини ўзгартиришга олиб келадиган вазият шаклланганлигини тасдиқлайди.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегияларини такомиллаштиришга йўналтирилган чора-тадбирларни қўллаб бориш учун қўйидагича тавсияларни амалиётга жорий эйтиш мақсадга мувофиқдир:

– раҳбарият ва ходимлар ўртасидаги муносабатларни яхшилаш борасида япон менежменти тамойилларига кўпроқ эътиборни қаратиш керак. Корхонада раҳбар ва ходимлар ўртасида яқиндан муносабат ўрнатиш услубларини қўллаш лозим;

– ижро интизомини кучайтириш мақсадидаги чора-тадбирларни қўриб бориш учун корхонанинг бўлимларидаги жараёнларни ўзаро мувофиқликлигини таъминлашга эришиш керак. Бунинг учун корхонадаги турли поғонадаги менежерларнинг масъулиятини оширишга йўналтирилган чораларни жори этиш лозим;

– қисқа муддат ичида персонал ходимларни ишга доир этика ва эстетика қоидаларига риоя қилишга ўргатиш, уларнинг ижтимоий келиб чиқишигача бўлган жараёнларни қамраб олиш имкониятини яратиш лозим.

Агар ушбу тавсиялар амалиётга жорий этилса, «Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида персонални бошқариш стратегияларини кучайтиришга бўлган имкониятларни яратишга хисса қўшган бўламиз.

«Учқўрғон дон маҳсулотлари» акциядорлик жамиятида фойда олишнинг максималлашуви ходимлар бошқарувини тўғри ташкил этишга кўп жиҳатдан боғлиқдир. Бугунги кунда ходимлар ва уларни бошқариш муаммоларини стратегик жиҳатдан ечимини топиш ишлаб чиқариш жараёнларида катта қулайликларни яратиб беради.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

I. +онунлар, меъёрий ҳужжатлар ва Президент асарлари

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. Ўзбекистон, 2013.
2. Ўзбекистон Республикасининг “Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида”ги Қонуни. – Т.: Адолат, 1998.
3. Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат Кодекси. –Т.: “Ўзбекистон”, 1996. 263-б.
4. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2001 йил 18 майдаги “Вақтинчалик бир марталик иш билан таъминлаш марказларини ташкил этиш тўғрисида”ги 223-сонли Қарори. // Ўзбекистон Республикаси Қонун ҳужжатлари тўплами. Расмий нашр. 2001 й. №10.
5. Хусусий корхона тўғрисида Ўзбекистон Республикасининг Қонуни. 2003 йил. 11 декабрь. // Ўзбекистон Республикаси Қонунлари тўплами. -2004. №3, –б.3-8.
6. Хусусий тадбиркорликда ташаббус кўрсатиш ва уни рағбатлантириш тўғрисида Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. 1995 йил. 5 январь.
7. Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. 2003 йил. 24 январь.
8. Каримов И.А. Юксак маънавият – енгилмас куч. – Т.: “Маънавият”, 2009.
9. Каримов И.А.Бизнинг йўлимиз — демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. Ўзбекистон Президенти Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституциясининг 19 йиллигига бағишланган тантанали маросимда қилган маърузаси. – “Халқ сўзи” газетаси.
10. Каримов И.А. 2012 йил ватанимиз тарақиётини янги босқичга кўтариладиган йил бўлди Ўзбекистон Республикаси И.А.Каримовнинг 2011 йилнинг асосий яқунлари ва 2012 йилда Ўзбекистоннинг ижтимоий иқтисодий ривожлантиришнинг устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси// Халқ сўзи, 2012 йил 20 январь, № 14 (5434).
11. Каримов И.А. Мамлакатимизда деморактик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси- Т.: Ўзбекистон, 2010.
12. Каримов И.А. Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. – Т.: Шарқ, 1998.
13. Каримов И.А. Бизнинг йўлимиз – демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. Президент Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституциясининг 19 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси. // Халқ сўзи, 2011 йил 8 декабрь.
14. Каримов И.А. Демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини шакллантириш - мамлакатимиз тараққиётининг асосий мезонидир.–Т.: 19.Т. Ўзбекистон, 2011.
15. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. – Т.: Ўзбекистон, 2010.
16. Каримов И.А.”Юксак билимли ва интеллектуал ривожланган авлодни тарбиялаш – мамлакатни барқарор тараққий эттириш ва модернизация қилишнинг энг муҳим шarti” мавзусидаги халқаро конференциянинг очилиш маросимидаги нутқ // Халқ сўзи, 2012 йил 18 февраль.
17. Каримов И.А. Бош мақсадимиз – кенг қўламли ислохотлар ва модернизация йўлини қатъият билан давом эттириш. –Т.: Ўзбекистон, 2013. – 64 б.
18. Каримов И.А. 2014 йил юқори ўсиш суръатлари билан ривожланиш, барча мавжуд имкониятларни сафарбар этиш, ўзини оқлаган ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йили бўлади. –Т.: Ўзбекистон, 2014. -64 б.

II. Илмий адабиётлар ва манбалар

19. Абдурахманов К.Х. Персонални бошқариш: Дарслик. – Т.: Ўқитувчи, 2007.
20. Абдурахманов К.Х., Холмуродов С.Э. «Персонални бошқариш» бўйича таълим технологияси. – Т.: ТДИУ, 2006.
21. Абдурахманов К.Х. ва бошқалар. Давлат хизмати персоналини бошқариш: Ўқув кўлланма. –Т.: Академия, 2002.
22. Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти. –Т.: Меҳнат, 2004.-67 б.
23. Абдурахмонов Қ.Х., Муртазоев Б.Ч. Меҳнат бозори. –Т.: ТДИУ, 1999. – 100 б.
24. Абулқосимов Х.П. Шаклланаётган бозор иқтисодиётида инсон омили ва уни фаоллаштириш йўллари. –Т.: ТМИ, 2005. -219 б.
25. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокин М.Е. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 407с.
26. Аширов Д.А. Управление персоналом: Учебное пособие. –М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005.
27. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие. –М.: ИНФРА-М, 2005.
28. Буланов В. Рўноқ труда. Учебник. – М: Экзамен, 2004. – 479 с.
29. Генкин Б. М. Экономика и социология труда. Учебник для вузов. - М.: Издательская группа НОРМА – ИНФРА. М, 1998, - 384 с.
30. Горелов Ю., Руденко Г.Г., Бабўниния Л.С. Экономика труда. Учебник. –М.: Питер, 2007. – 704 с.
31. Гужина Г. Экономика и социология труда.-М:ЖноРус, 2007. – 325 с.
32. Иванова В.Н. Управление занятостью населения на местном уровне: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям. -М.: Финансў и статистика, 2002. – 192 с.
33. Кибанов А.Я., Дурякова И.Б. Управление персоналом организации. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. –С. 301.
34. Колосницина М. Экономика труда. -М: Академкнига, 2003. –240с.
35. Котляр А.Э. Занятость как социальная и производственная категория. // Аналитический вестник. –М.: 1998. №11.
36. Макарова И.К. Управўление персоналом: Схемў и комметарии. –М.: Юриспруденция, 2002.
37. Нарзикулов Н.Р., Мухамедова О.Х., Боқиева И.А. Инсон ресурслари иқтисодиёти. – Т.: ТДИУ, 2004. -192-б.
38. Самуэльсон Пол А., Нордхаус Вильям Д. Экономика: Пер с англ. –М.: Лаборатория Базовўх Знаний, 2000. – 800 с.: ил.
39. Соколова М.И., Дементьева А.Г. Управление человеческими ресурсами: Учебник для вузов. Издательство: -М: Проспект, 2005. -240с.
40. Худайбердиев З. Р. Ўтиш даври иқтисодиёти шароитида меҳнат бозори: назария ва амалиёт масалалари. -Т.: “Молия”.2008.-192-б.
41. Юлдашев М. Региональнўе факторў формирования рўнка труда. –Т.: СПбУ Экономики и финансов, 1993.
42. Юлдашев М., Хужаев Н. Безработица, занятость, рўноқ труда и их моделирования. –Т.: 1993.

V. Интернет сайтлари

43. www.stat.uz. - Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика кўмитасининг расмий сайти.

44. www.ceep.uz - Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт Вазирлиги ҳузуридаги Самарали иқтисодий сиёсат маркази расмий сайти.
45. www.bearingpoint.uz - USAID Bearingpoint Uzbekistan Economic Reform.
46. www.mintrud.ru – Меҳнат ва ижтимоий тараққиёт вазирлиги (Россия Федерацияси)нинг веб-сайти.
47. www.iscti.ru.
48. <http://www.goldenpages.uz> – Иқтисодиётнинг энг сўнгги янгиликлари.
49. www.bank_referatov.ru