

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ АВТОМОБИЛЬ-ЙЎЛЛАР ИНСТИТУТИ

“Автомобиль-йўл корхоналари иқтисодиёти ва бошқаруви” кафедраси
ДАХ раиси Аббаров З.З.

“ ” 2013 й

Кафедра мудири
проф. Саидов М.Х.

“ ” 2013 й

БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ

**Мавзу: “Ободонлаштириш бош бошқармасида ходимларни бошқариш
самарадорлигини ошириш”**

5340200 -Менежмент (йўл хўжалиги)

Бажарди:	300а-09 гуруҳ талабаси М.Тошпулатов
Раҳбар:	доц. Ш.Пулатов
ҲФХ бўйича маслаҳатчи:	доц.Турғунов А.М.
Такризчи:	доц. Ф.Бозоров

Тошкент - 2013

**Ободонлаштириш бош бошқармасида ходимларни бошқариш
самарадорлигини ошириш**

МУНДАРИЖА

Кириш -----

I–БОБ. Корхона хизматлари бозорида меҳнат ресурсларининг назарий асослари ва инсон омилини таъсири

1.1. Корхонада меҳнат ресурсларини назарий асослари ва улардан самарали фойдаланиш йўллари-----

1.2. Корхона иқтисодий салоҳиятини ривожлантиришда инсон ресурсларининг роли -----

II–БОБ. Корхона фаолиятини ривожлантиришда инсон ресурсларидан фойдаланиш ҳолати ва таҳлили -----

2.1. Корхона фаолиятининг иқтисодий ва техник эксплуатацион кўрсаткичлари таҳлили -----

2.2. Корхонада инсон ресурсларини ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсир этиш таҳлили -----

III–БОБ. Корхонада инсон ресурслари фазилатларини шакиллантириш ва ривожлантириш масалалари -----

3.1. Замон талабларига жавоб берадиган бошқарув сифатларини шакиллантириш ва уларни такомиллаштириш йўллари ишлаб чиқиш -----

3.2. Корхона бошқарувини такомиллаштиришда инсон ресурсларидан фойдаланишни ривожлантириш йўллари -----

Хулоса ва таклифлар -----

Фойдаланилган адабиётлар -----

КИРИШ

Битирув малакавий иш мавзусининг долзарблиги. Юқори даражадаги халқаро стандартларга жавоб берадиган, мамалакатимизнинг барча ҳудудларини ўзаро ишончли боғлайдиган ва минтакавий ҳамда жаҳон бозорларига чиқишни таъминлайдиган Ўзбекистон миллий автомагистралини қуриш ва реконструкция қилиш бўйича кенг қўламли дастурни амалга ошириш зарур бўлди.

Ўтган йилда 217 километрлик автомобиль йўли фойдаланишга топширилди, 538 километр йўл ва 19 та кўприк капитал таъмирланди. Бу ишларни амалга ошириш учун Республика йўл жамғармаси ҳисобидан 280 миллиард сўмдан ортиқ маблағ йўналтирилди. Йўл-қурилиш техникасини сотиб олиш учун Осиё тараққиёт банкнинг умумий қиймати 56 миллион долларга тенг бўлган имтиёзли кредит ресурслари жалб этилди. 2012 йилда автомобиль йўлларини ривожлантириш учун Республика йўл жамғармаси маблағлари ҳисобидан 540 миллиард сўм, яъни ўтган йилга нисбатан қарийб 2 баробар кўп маблағ ажратиш кўзда тутилган.

Бугунги кунда Ўзбекистон миллий автомагистрالي участкаларини қуриш бўйича Осиё тараққиёт банки ҳамкорлигида янги йирик лойиҳа ишлаб чиқилмоқда. Ушбу дастурларни амалга оширишдан кўзланган пировард мақсад – Европа ва Осиё ўртасидаги савдо оқимининг маълум қисмини мамлакатимиздаги транзит йўналишларига буриш ва шу асосида юртимизда

транспорт ва транзит хизмати ҳажмини ошириш, мавжуд инфратузилма негизида логистика марказларини ташкил этиш, минглаб одамларни иш билан таъминлашдан иборат эканлиги Президентимиз томонидан таъкидланган.

Республикада олиб борилаётган иқтисодий ислохатларнинг муҳим йўналишларидан бири хужалик субъектлари фаолиятини бошқаришни такомиллаштиришдир. Қисқа давр мабойнида иқтисодиётнинг барча жабҳалари, шу жумладан транспорт соҳасида муҳим янгиланишлар рўй бериб, у тармоқ моддий техника таъминотининг яхшиланиши, жумладан меҳнат салоҳиятининг самарали фойдаланиш имкониятини туғдиради. Инсон ресурсларидан самарали фойдаланиш ва уларга ҳақ тўлаш нафақат аҳолининг юк ва йўловчи ташиш борасидаги олиб борилаётган талабларини қондиришга, балки юк ва йўловчиларни ташиш бўйича даромадларини оширишда ёлланма ишчиларнинг манфаатдорлигини ошириш, ҳамда корхоналарнинг меҳнат унумдорлиги ва бошқа муҳим кўрсаткичларини оширишга, балки бутун тармоқни ўсишга замин ҳозирлайди. Ходимларни меҳнат фаолиятини, ҳамда уларга ҳақ тўлашни такомиллаштириш, уларнинг малакаси ва салоҳиятини компаниянинг стратегик мақсадлари билан бирлаштириш, ҳамда ижтимоий муҳофаза тадбирлари шулар жумласидан бўлиб, булар провард натижада компания фаолиятини яхшилаш имкониятини туғдиради.

Битирув малакавий иш мавзусининг мақсад ва вазифалари.
Ободонлаштириш бош бошқармасида инсон ресурсларини бошқаришни такомиллаштириш бўйича инсон капиталининг самардорлигини аниқлашга қартилган мақсадга эришиш ва муаммоларни ҳал қилиш ва инсон корхонада инсон ресурсларини бошқаришни такомиллаштириш мақсадида қуйидаги вазифаларни бажариш лозим:

- Кадрлар билан ишлаш тизимида кўзда тутилган тадбирларни илмий асосланган ҳолда ташкил этишни ўрганиш;
- Корхонада шаклланган инсон капитали туғрисида тўлиқ маълумотга эга бўлиш ва инсон капиталига йўналтирилган инвестицияларни таҳлили;
- Менежерлик фаолиятини аста секинлик билан ўзлаштириб бориш жарёни давомида индивиднинг руҳий ҳолатидаги ўзгаришларни аниқлашни ўрганиш.

Илмий – тадқиқотнинг предмети ва объекти. Илмий ишнинг предмети бўлиб **Ободонлаштириш бош бошқармасида** инсон ресурсларини бошқаришни такомиллаштириш ва асосий касбдаги ходимларга бўлган талабини ҳисобга олган ҳолда ходимларнинг истиқболли ҳаракатини белгилаш ҳисобланади. Ишлаб чиқариш самарадорлиги ўсишида инсон ресурсларининг таъсирини ўрганиш мақсадида амалга оширилган таҳлил объекти бўлиб эса **Ободонлаштириш бош бошқармаси** ҳисобланади.

Битирув малакавий иш услубиёти. Илмий тадқиқот давомида Ўзбекистан Республикаси Президенти асарларида олдинга сурилган ғоялар, Президентнинг фармонлари, қарорлари, хорижий ва мамлакатимиз иқтисодчи олимларининг тадқиқотлари ва меъёрий ҳужжатлар хизмат қилади. Тадқиқот довомида замонавий менежмент, иқтисодий статистик тизим, таҳлил, тақослаш усулларида фойдаланилди.

Битирув малакавий иш мавзусининг илмий жиҳатдан янгиликлари куйидагилардан иборат:

- Корхонада ходимлар салоҳиятини бошқариш масалаларининг ҳолатини таҳлил қилиш;
- Ташкилотда менежерларни ўз устида ишлашларини, рағботлантирувчи механизмларни жорий қилиш, кадрларни ўз

имкониятларини намоён этиш ва ривожлантиришини тенг йўли ташкилий – ҳуқуқий шарт – шароитларини услубиётини яратиш;

- Раҳбар кадрлар заҳирасининг маълумот базасини янгилаб бориш ва улар билан ишлаш мониторингини шакллантириш;
- Инсон ресурсларидан фойдаланишнинг иқтисодий самарадорлигини аниқлаш.

Бугунги куннинг энг долзарб муаммоси – бу 2008 йилда бошланган жаҳон молиявий инқирози, унинг таъсири ва салбий оқибатлари, юзага келаётган вазиятдан чиқиш йўллари излашдан иборат.

Бу борада мамлакатимиз президентининг «Жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари» деб номланган асарида Жаҳон молиявий – иқтисодий инқирозининг Ўзбекистон иқтисодиётига таъсири ҳамда унинг оқибатларини олдини олиш ва юмшатишга асос бўлган бир қатор омиллар ишлаб чиқилган. Унга кўра банк тизимини қўллаб – қувватлаш, ишлаб чиқаришни модернизация қилиш, техник янгилаш ва диверсификация қилиш, инновацион технологияларни кенг жорий этиш – Ўзбекистон учун инқирозни бартараф этиш ва жаҳон бозорида янги марраларга чиқишнинг ишончли йўли эканлиги айтиб ўтилган. Шу нуқтаи назар бўйича иқтисодиётнинг қон томири ҳисобланмиш темир йўл транспортини ривожлантириш мақсадида бир қатор чора тадбирлар ишлаб чиқилган мисол тариқасида қуйидагиларни келтирамиз: Темир йўл тармоқларини қуришни давом эттириш ҳам биз учун катта аҳамият касб этади. 2009 йилда янги Тошгузар – Бойсун – Қумқўрғон темир йўл линиясида ободонлаштириш ишларини ниҳоясига етказиш зарур. Деҳқонобод калий ўғитлари заводининг қайта ишлаш комплексига олиб борадиган янги темир йўл тармоғини барпо этиш, Жиззах – Янгиер йўналиши бўйича электрлаштирилган икки йўлли линия ва Янгиер – Фарҳод

йўналиши бўйича электрлаштирилган бир йўлли линия қурилиши юзасидан
кўзда тутилган қўшимча чора – тадбирларни амалга ошириш керак.

I–БОБ. Корхона хизматлари бозорида меҳнат ресурсларининг назарий асослари ва инсон омилини таъсири.

1.1. Корхонада меҳнат ресурсларини назарий асослари ва улардан самарали фойдаланиш йўллари.

Моддий неъматлар ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш иккита таркибий қисмдан бир томондан, моддий ресурслар (хом ашё, асбоб-ускуналар ва х.к.)дан ва иккинчи томондан, инсон ресурсларидан, яъни касб малакалари ва билимларга эга бўлган ходимлардан иборат бўлади. Бошқачароқ қилиб айтганда мамлакат аҳолисининг бир қисми бўлган инсон ресурслари моддий ресурслар билан бир қаторда иқтисдий ривожланиш омили сифатида ҳам намоён бўлади. Бироқ бу омиллар ўз хусусиятларига қараб бир – бирларидан муҳим белгилари билан фарқланади.

Инсон ресурслари – булар одамлардир, улар фақат моддий неъматлар яратиш қолмай, шу билан бирга уларни истеъмол ҳам қиладилар. Одамлар ўзларининг моддий ва маънавий эҳтиёжлари жиҳатидан унчалик бир хил эмаслар. Бунга уларнинг жинси, ёши, соғлиғи, оилавий ахволи, маълумот даражаси ва бошқа ижтимоий, психо – физиологик сифатлари сабаб бўлади, шунинг учун бир киши иккинчисига ухшамайди.

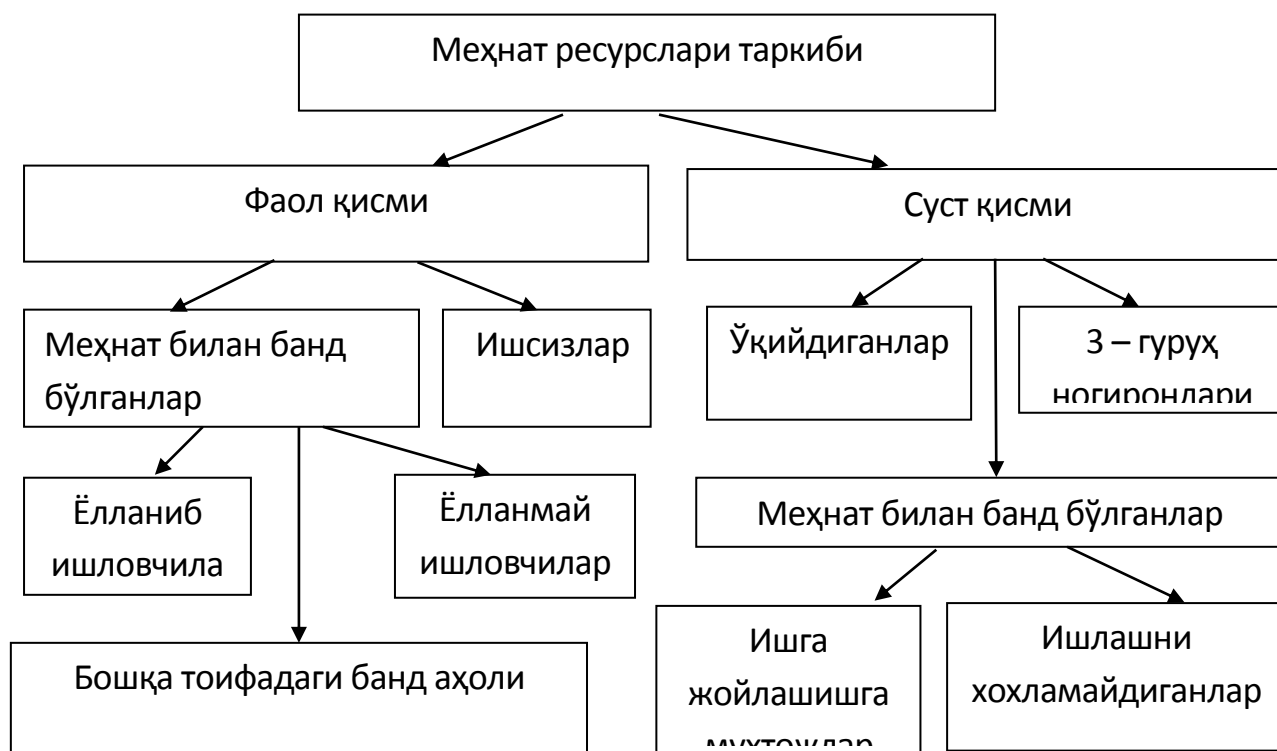
Меҳнат соҳасида одамларнинг муҳим эҳтиёжлари амалга ошади, лекин ҳамма эҳтиёжлари ҳам руёбга чиқавермайди. Шунинг учун ҳам меҳнатдан самарали фойдаланиш учун инсоннинг шахс сифатидаги талабларини эсда тутиш муҳимдир. Бошқача айтганда, иқтисодиётнинг муваффақиятли ривожланиши шуни тақозо қиладикки, мураккаб ҳужалик механизмининг самарали фаолият кўрсатиши учун амалга

ошириладиган ҳамма соҳада инсон ва иқтисодиёт манфаатларига риоя қилиниши лозим.

Иқтисодиётда амалга оширилаётган ислоҳий ўзгаришлар даврида ҳамма нарсаларни инсон эҳтиёжлари ва тақдири билан мувофиқлаштириш муҳимдир. Меҳнат ресурслари мамлакат аҳолисининг психо – физиологик ва ақлий сифатлари билан моддий неъматлар ишалб чиқаришга ёки хизмалар кўрсатишга қодир бўлган қисмидан иборатдир.

Меҳнат ресурслари деб, ўзининг ақлий ва жисмоний меҳнати билан ижтимоий ишлаб чиқаришда иштирок этадиган меҳнатга қобиятли кишилар тўпламига айтилади. Бу таърифдан шу нарса келиб чиқадики, меҳнат ресурслари ўзига иқтисодиётда меҳнат билан банд бўлган кишиларни ҳам, меҳнат билан банд бўлмаса ҳам меҳнат қилишлари мумкин бўлган кишиларни қамраб олади. Бошқача айтганда, меҳнат ресурслари ҳақиқий (реал) ва потенциал ходимлардир. Инсон танлаган бирор фаолияти соҳасида ишлай олиши учун унга муайян жисмоний ва маънавий ривожланиш даражаси зарур бўлади. Жисмоний ривожланиш даражаси бир томондан иқтисодиётнинг эҳтиёжлари билан белгиланади, иккинчидан, жамиятнинг ўз фуқароларининг соғлиғини муҳофаза қилиш ва мустаҳкамлашдан манфаатдорлиги билан белгиланади, чунки улар кишилиқ жамиятининг энг муҳим бойликларидан бири ҳисобланадилар. Бироқ бу айтиб ўтилганлардан мазкур тушунча бозор иқтисодиёти учун яроқсиздир, деган хулоса асло келиб чиқмаслиги лозим. Ақсинча, бозор иқтисодиётининг дастлабки қадамлари шуни кўрсатадики, “меҳнат ресурслари” тушунчаси хилма – хил бозор категориялари тизимида тобора сингиб бормоқда бу тушунчанинг кенг ахборотни қамраб олиши ундан меҳнат бозорини давлат йўли билан тартибга солишнинг самарали воситаси сифатида фойдаланиш имконини беради.

Ривожланган мамлакатларда аллақачон "иқтисодий жиҳатдан фаол аҳоли" тушунчаси қарор топган. Халқаро стандартларга мувофиқ уларга меҳнат билан банд аҳоли ва иш қидираётган ишсизлар киради. Шунингдек "фуқаролик жиҳатидан иқтисодий фаол аҳоли" тушунчаси ҳам тарқалган бўлиб, унга ҳарбий хизматчилар киритилмайди. Шундай қилиб, "меҳнат ресурслари" ўзининг мазмунига кўра "иқтисодий фаол аҳоли" тушунчасидан кенгрокдир. Иқтисодий фаол аҳолидан ташқари меҳнат ресурслари яна меҳнатга лаёқатли ёшдаги ўқувчиларни ҳам, шунингдек ана шу ёшдаги уй бекалари ва мамлакатнинг қолган барча аҳолисини, яъни ишсиз бўлмаса ҳам, қандайдир сабабларга кўра мамлакат ҳўжалигида иш билан банд бўлмаган аҳолини ҳам ўз ичига олади.



1 – расм. Меҳнат ресурслари таркиби.

Мавжуд адабиётларда “иш кучи” тушунчаси кўп ишлатилса – да, унинг чегараси аниқ белгиланмаган. Баъзан иш кучи деганда ҳам ҳақиқий

ходимлар, ҳам потенциал ходимлар, яъни амалда ўша “меҳнат ресурслари”нинг ўзи тушунилади. Кўпинча бу тушунча тор маънода – ходимларнинг умумий сони тушунилади. Бунга сабаб шу бўлганки, кўпгина муаллифлар меҳнат бозоридаги вазиятга баҳо берар эканлар, “иш кучига бўлган талаб”, “ишчи кучини таклиф қилиш” деган тушунчалардан фойдаланиладилар.

Меҳнат ресурслари тушунчаси инсон ресурсларига бутун борлиғича давлат таъсирини ўтказиш учун кенг имконият очиб берадиган ҳақиқий топилма бўлди. Ана шунга мувофиқ статистик ахборот вужудга келди ҳамда ҳисобга олиш ва режалаштиришнинг муҳим воситаларидан бири сифатида **меҳнат ресурслари балансини** вужудга келтирди. Бироқ бу айтиб ўтилганлардан мазкур тушунча бозор иқтисодиёти учун яроқсиздир, деган хулоса асло келиб чиқмаслиги лозим. Аксинча, бозор иқтисодиётининг дастлабки қадамлари шуни кўрсатадики, “меҳнат ресурслари” тушунчаси хилма – хил бозор категориялари тизимида тобора сингиб бормоқда бу тушунчанинг кенг ахборотни қамраб олиши ундан меҳнат бозорини давлат йўли билан тартибга солишнинг самарали воситаси сифатида фойдаланиш имконини беради. Бироқ “меҳнат ресурслари” тушунчасидан “инсон ресурслари”ни энг ўхшаш ва мақбул тарзда фойдаланиш мумкин бўлган бирдан – бир тушунча сифатида ишлатиш билан чекланиб қолмаслик керак. Бошқа тушунчалар ҳам яшаш ҳуқуқига эгадир. Уларнинг ҳаммаси ўзаро бир – бирини тўлдиради, чунки инсон ресурсларининг томонларидан бирини очиб беради. Хилма – хил тушунчалардан фойдаланиш яна шу жиҳати билан ҳам муҳимки, халқаро стандартлар ҳам мавжуд бўлиб, уларга таянган ҳолатда мамлакатлараро қиёслашлар қилиш мумкин.

“Меҳнат ресурсларидан фойдаланиш” ва “мамлакатнинг меҳнат потенциали” тушунчалари ўзаро бир – бири билан боғлиқдир. Биз бу ерда

фойдаланиш деганда, ресурсларнинг халқ хўжалигида ишлайдиган ва ишламайдиган қисмларини тушунамиз. Ўз навбатида ишлайдиган қисм меҳнат қилиш қобилиятига эга бўлган ёшдаги ўқувчилар ва шахсий ёрдамчи хўжалик билан шуғулланувчиларга, ҳарбий кучлар сифатида хизмат қилаётганларга, ишсизларга, шунингдек ҳеч бир ерда ишламайдиган, ишламаётган, ўқимаётганларга ва иш қидираётганларга бўлинади. Меҳнат билан бандлик турлари бўйича меҳнат ресурсларини тақсимлашни фақат фуқаро – аҳоли (яъни бунга ҳарбий хизматчилар кирмайди) бўйича кузатиш мумкин. Ишлайдиган аҳоли (меҳнат билан банд аҳоли) ўз навбатида айрим тармоқлар, касб гуруҳлари бўйича тақсимланиши, шу жумладан ақлий ва жисмоний бўйича, меҳнат режими бўйича (тўлиқ йиллик бандлик, тўлиқ бўлмаган иш куни, ҳафтаси ва ҳ.к.), ниҳоят ижтимоий – иқтисодий соҳалар бўйича қараб чиқилади. Меҳнат билан бандларни халқаро жиҳатларидан бири уларни “иқтисодий фаолият турлари бўйича” тақсимлашдир. Бу жиҳатнинг мазмуни иқтисодий фаолият турларининг классификатори, маҳсулот ва хизматлар классификатори деб белгиланган. Унга халқаро стандарт тармоқ таснифлаши ва халқаро асосий маҳсулотлар классификатори киради, улар БМТ иинг статистика комиссияси томонидан ишлаб чиқилган.

Ёлланма ходимлар – корхона раҳбари ёки айрим шахс билан меҳнат шартномаси (битими) тузган фуқаролардир.

Иш берувчилар – мустақил иш олиб борадиган ва битта ёки бир нечта шахсни ишлаш учун доимий ёлаб турадиган ходимлар киради.

Ўз ҳисобидан ишлайдиган шахслар – доимий асосда ёлланма ходимларни ёлламайдиган фуқаролардир.

Ишлаб чиқариш ичидаги меҳнатга ҳақ тўлашнинг тариф шартларини ишлаб чиқишда корхонанинг иқтисодий хизматлари биринчи навбатда

корхонада белгиланган тартибда амал қилаётган тегишла ҳудудий ва тармоқ тариф битимларига амал қилишлари зарур. Тармоқ тариф битимларида ижтимоий – меҳнат муносабатларини тартибга солувчи меъёрлар назарда тутилган бўлади, улар ходимлар меҳнати ташкил этиш, унга ҳақ тўлаш, ижтимоий кафолатлар, ишга ёллаш ва бўшатиш каби соҳаларга тааллуқли бўлиб, бозор муносабатларига ўтиш жараёнида тармоқ даражасида иш кучини такрор ҳосил қилиш шароитларини тезлаштиришга қаратилган бўлади. Жамоа шартномаларини ишлаб чиқиш жараёнида корхона меҳнатга ҳақ тўлаш тариф шартлари соҳасида ўзининг молиявий имкониятларидан келиб чиқиб, тармоқ тариф битимларида назарда тутилган ҳақ тўлаш меъёрларини кўпайтириш томонига қараб тузатишлар киритиши мумкин. Жамоа шартномасида корхона ходимлари меҳнатига ҳақ тўлашнинг тариф тартибини тузиш учун асос сифатида бажарилган меҳнат нормаси учун (меҳнат вазифалари доирасида) аввало тариф ставкаси ҳисобланган энг кам иш ҳақи даражаси қайд этилади.

Ўзбекистонда бозор муносабатларига ўтиш ўз хусусиятларига эга эканлигини ҳисобга олиб, кам ҳақ олиб ишлайдиган ходимларни ижтимоий ҳимоялаш иқтисодиётда бош масала сифатида қаралади ва иш ҳақини ташкил этишда зарур бўлган тариф сеткалари тузилишининг регрессив (камайтиб бориш) тамойиллари тавсия этилган. Бу тамойил ўз навбатида коэффицентларнинг нисбатан ортиб боришини назарда тутди.

Корхона тариф сеткаларини ҳисоблаб чиқишда энг кўп учраб турадиган камчиликлар қуйидагилардир:

- тариф сеткалари шкалаларининг тартибсиз тузилиши, айрим разрядлар ставкаларининг асоссиз равишда ошириб юборилиши;
- тариф сеткаларининг мураккаблиги.

Тариф сеткаси ишлаб чиқилиб, унинг кўлами белгиланиб, разрядлараро

нисбатлар аниқлангач, ишларни ва ходимларни тарификациялашга киришиш керак.

Ходимнинг малакасига ва касбий омилкорлигига баҳо бериш учун ишлаб чиқиладиган Низомлардаги ҳар бир кўрсаткич бўйича аниқ мезонларни назарда тутиш керак, улар ходимнинг ўзига нисбатан қўйиладиган талабларга мувофиқлигини таърифлаб беради. Бу нарсая аттестация комиссиялари ҳар бир ходимга тақдим этилган материаллар асосида ва у билан бевосита танишиш (баҳо берувчи тестларни тинглаш жараёнида ва ҳ.к.) асосида унинг фаолиятига ҳолисона баҳо бериш ҳамда ходимга муайян ҳақ тўлаш разрядини бериш тўғрисида фикр билдириш имкониятига эга бўлишлари учун зарурдир.

Ходимнинг ўзи эгаллаб турган лавозимига мувофиқлиги тўғрисидаги масала салбий ҳал этилган тақдирда, яъни аттестация ўтказиш жараёнида ҳисобга олиниши лозим бўлган кўрсаткичларнинг юзасидан "талаб қилинаётган талаблардан пастроқ" баҳо берилса ходимга меҳнатга ҳақ тўлаш бўйича мазкур лавозим юзасидан ягона тариф сеткасида назарда тутилган тарификация миқёси доирасида бошланғич разряд берилади.

Аттестация қилинаётган шахсга унинг малакасини ва кйбий омилкорлигини тавсифловчи асосий кўрсаткичлар бўйича "қўйилган талаблардан юқори" деган баҳо берилса, унга тариф сеткасига мувофиқ лавозим бўйича ҳақ тўлашнинг юқори разряди берилади).

Ишлаб чиқариш кооперативлари аъзолари – кооперативларнинг фаол (ишловчи) аъзолари ҳисобланадиган шахслар киради. Албатта, меҳнат ресурсларини тақсимлашнинг бошқа турлари ҳам бор. Булар жинси, ёш, маълумот даражаси, соғлиғи бўйича тақсимлашдир. Барча одамлар ўз қобилияти ва эҳтиёжлари бўйича турли – туманлиги учун уларнинг меҳнат самарадорлиги ҳам, ишга бўлган эҳтиёжлари ҳам бир хил эмас.

Меҳнат потенциали тушунчаси меҳнат ресурслари ва иқтисодиётнинг ўзаро таъсирини ўрганишга ёрдам берадиган алоҳида омилдир. Меҳнат ресурсларини шакллантиришнинг минтақавий хусусиятлари аввало демографик ва ижтимоий – иқтисодий омилларнинг таъсири билан боғлиқдир. Демографик омилларга аҳолининг такрор ишлаб чиқарилишидаги жадаллик киради, у ҳал қилувчи даражада туғилиш даражаси билан боғлиқдир. Меҳнат ресурсларини шакллантириш омилларининг энг асосийларидан бири – минтақадаги ишлаб чиқариш ва иқтисодий конъюнктура тузилмасининг хусусиятларини кўрсатиб ўтиш мумкин.

Иқтисодий конъюнктура иш кучига бўлган талабни ошириш ёки камайтириши мумкин. Ижтимоий – иқтисодий омиллардан энг аҳамиятлиси иқтисодий конъюнктура ва ишлаб чиқариш тузилмасидир. Иқтисодий конъюнктурага ишсизлар сони, ишлаб чиқариш тузилмасига эса ходимларнинг тармоқ бўйича касблари, иш кучининг касбий тайёргарлиги боғлиқ бўлади.

Меҳнатга мослашиш омиллари – булар мазкур жараённинг кечиши, муддатлари, суръатлари ва натижаларига таъсир кўрсатувчи шарт – шароитлардир. Улар орасида объектив ва субъектив омилларни ажратиб кўрсатиш мумкин.

Объектив омиллар ишлаб чиқариш жараёни билан боғлиқ омиллар бўлиб, улар ходимга унчалик боғлиқ бўлмайди, бу омилларга меҳнатни ташкил этиш, ишлаб чиқариш жараёнларини механизациялаш ва автоматлаштириш, меҳнатнинг санитария – гигиена шарт – шароитлари, жамоанинг катта – кичиклиги корхонанинг қаерда жойлашганлиги, тармоқ ихтисослашуви ва шу кабилар киради.

Субъектив (шахсий) омилларга қуйидагилар киради:

➤ ходимнинг ижтимоий – демографик хусусиятлари;

- ижтимоий – психологик хусусиятлар;
- ижтимоий омиллар.

Ходимнинг меҳнатдан куникиш ҳосил қилишининг, жамоадаги ахлоқий психологик вазиятдан қаноатланиш даражасини меҳнатга муваффақиятли мослашувнинг бирлашган субъектив кўрсаткичи деб ҳисоблаш мумкин.

1.2. Корхона иқтисодий салоҳиятини ривожлантиришда инсон ресурсларининг роли

Маҳсулот (товар ёки хизмат) ишлаб чиқариш доимо ташкилот, корхона ёки фирмада меҳнат қилаётган инсонлар билан боғлиқ. Ишлаб чиқаришни тўғри ташкил этиш муҳим аҳамиятга эга. Лекин у асосан аниқ бир одамлар билан, уларнинг билимлари, малакалари, интизомлари, мотивациялари, маъсулиятлари ва масалани қай даражада ҳал эта билишлари билан боғлиқ заҳнлари каби сифатларига боғлиқдир.

Корхонада меҳнат қилаётган ходимлар асосан ишлаб чиқариш жараёнида банд бўлган ва ишлаб чиқариш жараёнида қатнашувчи ходимларга бўлинади. Ишлаб чиқариш жараёнида банд бўлган ходимлар бевосита моддий неъмат яратишда ва унга хизмат кўрсатишда қатнашувчи ходимлардир. Булар ташкилот меҳнат ресурсларининг асосий қисмини ташкил этади. Корхона ходимларининг асосий қисми – бу ишчилардир улар бевосита моддий бойлик яратиш, уларга техник хизмат кўрсатиш ва юкларни ташиш каби ишларни амалга оширадилар. Ишчилар ҳам асосий ва ёрдамчиларга бўлинадилар. Бундан ташқари корхонада қуйидаги гуруҳ ходимлари меҳнат қилиши мумкин:

- Раҳбарлар – ташкилотда раҳбарлик лавозимини эгаллаб турган, биринчи категория кодига мансуб бўлган: Директор, бошлиқ, бошқарувчи, менежер ва бош мутахассислар (бош бухгалтер, бош механик ва бошқалар);
- Мутахассислар – иқтисодий, техник – муҳандислик ишларини бажарув – чилар, одатда уларга маҳандислар ва иқтисодчилар, бухгалтерлар, юристконсультантлар ва бошқалар киритилади;
- Хизматчилар – зарурий, меъёрий ҳужжатларни тайёрлаш, расмий – лаштириш, ҳисоб ва назорат қилиш ҳамда ҳужалик хизматини кўрсатиш каби ишларни бажарувчидир.

Ҳар қандай фаолият туридаги самарадорлик, пировард натижада, вақт билан ўлчанади, вақт маҳсулот бирлигини ёки хизматлар бирлигини ишлаб чиқаришга сарфланади. Бунда маҳсулот ва унинг сифатига қўйилган, қўйиладиган талабларга катта эътибор берилади. Ана шу нуқтаи – назардан меҳнатни тадбиқ этиш самарадорлиги юқори сифатли, маҳсулот яратиш, пировард натижада, меҳнат сарфини камайтиришга олиб келади.

Бозор муносабатлари шароитида меҳнат салоҳиятидан самарали фойдаланиш мулкнинг ёки ижтимоий тузумнинг қандай шаклда бўлишидан қатъий назар ҳамиша долзарбдир. Шу боисдан ҳам ушбу масала ҳамиша олимлар ва мутахассислар диққат марказида бўлади. Меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланиш республикамиз учун бугунги кунда айниқса муҳимдир. Бу муаммони ҳал қилиш учун унинг баъзи назарий томонларини кўриб чиқишни мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз. Кўпгина адабиётларда меҳнат салоҳияти ишчи кучи билан бир хил категория сифатида ифодаланади. Уларнинг самарадорлигини аниқлаш мезони ва кўрсакичлари ўртасидаги фарқ ҳақида аниқ тушунча берилмайди. Биз ушбу ишда меҳнат салоҳияти самарадорлигини аниқлаш мезонига, уни бозор муносабатлари тамойилларидан келиб чиққан ҳолда тақсим қилишни мақсадга мувофиқ деб топдик.

Самарадорлик мезонини унинг кўрсаткичларидан фарқ қилмоқ лозим. Самарадорлик мезони – бу моҳияти жиҳатидан ишлаб чиқарувчи, мулк эгаси ва давлатнинг моддий манфаатдорлигини ифодаловчи объектив баҳо берадиган ўлчов бирлигидан иборат бўлган иқтисодий категориядир. Ҳар бир объект ёки жараённинг, жумладан, меҳнат салоҳияти самарадорлигининг мезонини аниқлашда, ҳозирги бозор шароитларида, энг аввало мулк эгасининг моддий манфаатдорлиги нуқтаи назаридан қараш лозим. Мулкдор ўзида мавжуд меҳнат салоҳиятидан ишлаб чиқаришда ёки бошқа соҳаларда фойдаланиши, шунчаки уларни ишлатиш заруриятидан эмас,

балки қандай манфаатдор эканлигидан келиб чиқади. Агар шу нуктаи назардан қараладиган бўлса, меҳнат салоҳиятининг самарадорлиги мезонини мулкдорга қанча моддий манфаат (фойда) келтириши билан ифодалаш мумкин. Агарда меҳнат ресурсларидан фойдаланиш самарадорлиги мезонини ишлаб чиқарувчилар (ишчилар) нуктаи назаридан қарайдиган бўлсак, унда шу ишлаётган кишига қандай манфаат келтираётганлиги билан аниқлаш мумкин.

Меҳнат ҳақи фонди	Иш ҳақи фонди	Ходимлар сони	Ходимлар сони
			Ходимлар тузилиши
		Иш вақти меъёрини ўзгариши	Иш вақти фондини меъёри (меъёрий соатлар)
			Қўшимча ишлаган вақти
		Иш ҳақини даражаси	Ходимлар малакаси
			Иш сифими
			Иш ҳақи
	Ижтимоий тўловлар	Алоҳида мукофотлар. Жамоа мукофотлари. Дивидентдан фойда. Оромгоҳларда даволанишлар. Иш жойигача бўлган йўл кира харажатлари. Болаларига қўшимча тўловлар.	

2 – расм. Иш ҳақи фонди таркиби ва тузилиши

Унда самарадорлик мезони бир иш вақти бирлигида ходимга қандай манфаат келтириши билан ифодаланади. Агар уларнинг ишлатилишидан фақат мулкдор манфаатдор бўлса, меҳнаткашларнинг меҳнат қилишга қизиқиши бўлмайди. Агарда меҳнат салоҳиятидан фойдаланишда фақат ишчиларнинг манфаати кўзда тутилган бўлса, унда мулк эгаси ундан фойдаланмайди.

Ишчиларни меҳнат салоҳиятини ҳисобга олган ҳолда жойлаштириш, улар билан ишлашда, бошқаришда ҳамда уларнинг меҳнат фаолиятини таҳлил

қилишда муҳим ўрин тутди. Ишлаб чиқаришнинг техник базаси қанчалик такомиллашган бўлса, корхоналар энг янги воситалар билан қуролланганлигига қарамасдан, агар мутахассис кадрлардан фойдаланиш масаласи тўғри қўйилмаган бўлса, ишлаб чиқариш яъни хизмат кўрсатиш жараёни бир хил кетмайди.

Хизмат кўрсатиш самарадорлигини оширишда меҳнат ресурсларининг аҳамият катта. Шунинг учун корхоналарда меҳнат ресурсларини яъни кадрларни тўғри жойлаштиришни таҳлил қилиш вазифаларига алоҳида эътибор берилади. Ушбу иш жараёнида асосий эътибор уларни оқилона тақсимлаш, сон ва сифат жиҳатдан қаралганда ишловчиларнинг умуман корхона бўйича етарлилиги ишлаб чиқариш вазифаларининг ҳажмлари ва меҳнат жамоасининг имкониятларидан келиб чиққан ҳолда аниқланади. Сифат жиҳатдан эса, бажарилаётган ишларнинг мураккаблигига ишловчилар касб малакасининг мос келиши даражасига қараб аниқланади. Кўрсатилган услубий ёндашув шунга боғлиқки, ҳар қандай ишлаб чиқариш жамоасининг меҳнат салоҳияти ўлчови аниқланганда ишловчилар сонидан эмас, балки уларнинг салоҳият имкониятларидан келиб чиқади.

Корхонада меҳнатни жамоа шаклида ташкил қилиш корхонада кадрлардан фойдаланиш ва жойлаштиришнинг тараққий этган шаклидир. Бу эса замонавий ишлаб чиқариш шароитларига мос келади, ишловчиларнинг меҳнат ва ижтимоий фаоллигини оширишда чексиз имкониятлар очиб беради, меҳнат натижаларига жамоавий маъсулият ва ўртоқлик ҳисларини уйғотади. Меҳнат ресурслари, меҳнат салоҳияти, ишчи кучи, ходимлар, кадрлар каби тушунчалар мазмун ва маъно жиҳатидан бир бирига жуда яқин ва аксарият ҳолларда бир бирини ўрнида ишлатилаверади.

Меҳнат ресурси иқтисодий адабиётларда ҳам аҳолининг ёшига қараб, таъкидланганидек, сон жиҳатдан маълум чегара доирасида қаралади. Меҳнат салоҳияти эса ходимни чегараламайди. Унинг турли ҳолатларда

қўлланиладиган таърифлари мавжуд. Меҳнат салоҳияти деганда, ходимларнинг маълум бир вақтда маълум бир ишни бажариши мумкин бўлган жисмоний ва интеллектуал салоҳиятлари тушунилади.

Меҳнат салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлигининг ошиши моддий – техника базасининг қайси мулкка мансуб бўлишидан қатъий назар унинг ҳам самарадорлиги таъминланади. Демак, бу ерда мулк эгасининг манфаатдорлиги ҳам ўз ифодасини топади. Иш ҳақининг ошиши эса ишчи кучининг эгаси, ишчи ва хизматчияарнинг манфаатдорлигини таъминлайди. Бу ерда давлатнинг ҳам манфаатдорлиги бор. Меҳнат салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш эвазига корхонанинг даромади (фойдаси) кўпаяди, ишчи ва хизматчиларнинг иш ҳақи ошади. Бу икки кўрсаткич қанча кўп бўлса, давлатга тўланадиган солиқ ҳам шунча кўп бўлади. Бу билан манфаатлар муштараклиги таъминланади. Бу муштараклик меҳнат салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлигини оширишнинг объектив иқтисодий асоси бўлиб хизмат қилади. Меҳнат салоҳиятидан самарали фойдаланиш мулк шаклидан қатъий назар барча хўжалик юритувчи субъектлар учун жуда муҳимдир. Чунки меҳнат қанча самарали бўлса, иқтисодий кўрсаткичлар ҳам шунча юқори бўлади. Шу туфайли ушбу гуруҳ кўрсаткичларини алоҳида баҳолаш ва таҳлил қилиш лозим.

Меҳнат салоҳияти самарадорлиги ҳам самарадорликнинг умумий тамойилига асослангандир, яъни уни аниқлаш учун натижани (Q) Меҳнат салоҳияти (Mc) га бўлиш керак.

$$Mc.c = Q / Mc$$

Аммо турли соҳаларда натижа ҳам бир хил кўрсаткичлар билан ўлчаниши мумкин. Бу таҳлилнинг вазифаси ва аҳамиятидан келиб чиқади. Биз ушбу ишда ҳамма соҳага умумий бўлган кўрсаткичлар тизимидан

фойдаланишни тавсия этамиз. Бундай кўрсаткичларга қуйидагилар киради.

- Меҳнат салоҳиятидан фойдаланишнинг натижавийлиги.
- Меҳнат салоҳиятидан фойдаланишнинг рентабеллиги.
- Меҳнат салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш.

Ушбу кўрсаткичларнинг ҳар бирини аниқлаш йўллари кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир.

Меҳнат салоҳиятидан фойдаланишнинг натижавийлиги ($M_{с.н}$) натижанинг меҳнат салоҳиятига нисбати билан аниқланади. Натижа қандай кўрсаткичлар бўлиши мумкин? Бу ўрганилаётган соҳага, таҳлилнинг мақсадига қараб турлича бўлади. Масалан, ишлаб чиқариш соҳасида асосий натижавий кўрсаткич – ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми, тайёр маҳсулот ҳажми бўлиши мумкин. Бу таҳлилнинг қайси кўрсаткичи қайси мақсадлар учун ўтказилаётганлигига боғлиқ. Бозор муносабатлари шароитида ишлаб чиқариш корхоналари учун ҳам маҳсулотнинг сотилиши муҳим. Шу жиҳатдан кўп ҳолларда сотилган маҳсулот ҳажми олинади. Савдо соҳасида натижавий кўрсаткич товар обороти, транспорт корхоналарида юк обороти, қурилишда эса бажарилган иш ҳажми каби кўрсаткичлардан фойдаланиш мумкин.

Агар натижани "Q" деб белгиласак, унинг меҳнат салоҳияти (M_c) яъни меҳнат салоҳиятидан фойдаланишнинг натижавийлиги қуйидагича аниқланади:

$$M_{с.н} = Q / M_c;$$

Ушбу кўрсаткич битта ходимга қанча сўм миқдорда натижа (маҳсулот, товар обороти, юк обороти кабилар) тўғри келганлигини ифодалайди. Буни бошқача сўз билан меҳнат унумдорлиги деб ҳам аташ мумкин. Ушбу

кўрсаткич қанча кўп бўлса, меҳнат салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлиги юқори эканлигидан далолат беради.

Меҳнат салоҳиятидан фойдаланишнинг рентабеллиги ($M_{c.p}$) ҳар бир меҳнат ресурси бирлигига тўғри келадиган фойда (Φ) миқдорини ифодалайди. Уни аниқлаш учун фойда (соф фойда) суммасини меҳнат салоҳияти (M_c)га нисбати олинади.

$$M_{c.p} = \Phi / M_c$$

Ушбу кўрсаткичнинг миқдори ҳам қанча кўп бўлса, самарадорлик кўрсаткичи ҳам шунча юқори бўлади.

Меҳнат салоҳиятидан фойдаланишнинг даромадлилиги ($M_{c.d}$) ҳам унинг самарадорлигини ифодаловчи муҳим кўрсаткичлардан биридир. Уни аниқлаш учун ялпи даромад суммасини (D) меҳнат салоҳияти миқдори (M_c)га бўлинади.

$$M_{c.d} = D / M_c;$$

Ушбу кўрсаткичнинг миқдори ҳам қанча кўп бўлса, самарадорлик шунча юқори деган хулосага келиш мумкин. Чунки меҳнат салоҳияти бирлигига ёки ҳар бир ходимга тўғри келадиган даромад миқдори юқори бўлади.

“Меҳнат ресурсларидан фойдаланиш” ва “корхонанинг меҳнат салоҳияти” тушунчалари ўзаро бир – бири билан боғлиқдир. Биз бу ерда фойдаланиш деганда, иқтисодиётнинг ресурсларидан бири бўлган меҳнат ресурсларини таърифловчи икки йўналишни тушунамиз. Бу биринчидан, меҳнат ресурсларининг тақсимланиши ва иккинчидан, уларнинг меҳнатида халқ хўжалиги ва иқтисодиётида фойдаланиш самарадорлигидир.

Меҳнат ресурсларини тақсимлаш деганда ресурсларнинг халқ хўжалигида ишлайдиган ва меҳнат билан банд бўлмаган қисмлари

тушунилади. Ўз навбатида ишлайдиган қисм меҳнат қилиш қобилиятига эга бўлган ёшдаги ўқувчиларга ва шахсий ёрдамчи хўжалик билан шуғулланувчиларга, харбий кучлар сафидаги хизмат қилаётганларга, ишсизларга, шунингдек, ҳеч бир ерда ишламайдиган ёки меҳнат билан банд бўлмаганлар, ўқимаётганлар ва иш қидираётганларга бўлинади. Меҳнат билан бандлик турлари бўйича меҳнат ресурсларини тақсимлашни фақат фуқаро – аҳоли (яъни, бунга харбий хизматдагилар кирмайди) бўйича кузатиш мумкин. Меҳнат билан банд аҳоли ўз навбатида айрим тармоқлар, касб гуруҳлари бўйича тақсимланиши, шу жумладан, ақлий ва жисмоний меҳнат бўйича, меҳнат режими бўйича (тўлиқ йиллик бандлик, тўлиқ бўлмаган иш куни, ҳафтаси ва ҳоказо), ниҳоят ижтимоий – иқтисодий соҳалар бўйича қараб чиқилади. Меҳнат ресурслари қандай шаклланишини аниқлаш учун биз биринчидан, меҳнат ресурсларини урта йирик ёш гуруҳлари бўйича меҳнатга лаёқатли кишилар, меҳнатга лаёқатли кишилардан ёшроқ ва меҳнатга лаёқатли кишилардан каттароқ кишиларни, иккинчидан, ҳар бир аҳоли сонига, унинг ўзгаришига таъсир қилувчи омилларни, учинчидан, меҳнат ресурслари ва аҳолининг ўзгаришидаги умумий ва ўзига хос томонларини кўриб чиқамиз.

Меҳнат ресурсларининг аксарият кўпчилик қисмини меҳнатга лаёқатли ёшдаги меҳнатга қобилиятли кишилар ташкил этади. Меҳнат қилишга лаёқатли ёшдан катта кишилар ишловчи пенсионерлар ва амалда "ноль" вазифасини бажарувчи шахслар, меҳнатга лаёқатли ёшдан кичик кишилар, ишловчи ўсмирлар меҳнат ресурсларининг салмоғига у даражада сезиларли таъсир кўрсатмайди.

**II – боб. Корхона фаолиятини ривожлантиришда инсон ресурсларидан
фойдаланиш ҳолати ва таҳлили**

**2.1. Корхона фаолиятининг иқтисодий ва техник эксплуатацион
кўрсаткичлари таҳлили**

2-жадвал.

Ободонлаштириш бош бошқармаси бўйича молиявий натижалар тўғрисида маълумот

№	Кўрсаткичлар номи	Ўлчов бирлик	2008 йил ҳисобот	2009 йил		Ўзгариш % ҳисобида	
				режа	ҳисобот	режага нисбатан	ҳисоботга нисбатан
1	Жами даромадлар	млн. сўм	156838	187992	177756	94,5	113,3
	Шу жумладан:						
1.1.	Ташишда	млн. сўм	139140	163360	154998	94,9	111,4
1.2.	Ёрдамчи хужалик фаолиятида	млн. сўм	17698	24632	22758	92,1	128,1
2	Жами харажатлар	млн. сўм	129491	141222	171431	121,4	132,4
	Шу жумладан:						
2.1.	Ташишда	млн. сўм	119242	134338	160904	119,8	134,9
2.2.	Ёрдамчи хужалик фаолиятида	млн. сўм	10249	6884	10527	152,9	102,7
3	Жами соф фойда	млн. сўм	27347	46770	6325	13,3	22,8
	Шу жумладан:						

3.1.	Ташишда	млн. сўм	19898	29022	-5906	-20,4	-29,7
3.2.	Ёрдамчи хужалик фаолиятида	млн. сўм	7449	17748	12231	68,4	163,1
4	Халқ хужалиги товарлари ишлаб чиқаришдан олинган фойда	млн. сўм	10,8	11,2	11,5	102,7	106,5
5	Пулли хизмат кўрсатишдан олинган фойда	млн. сўм	89,7	95,5	126,9	132,9	141,5
6	Дебиторлик қарзлар	млн. сўм	6338		5372		85,0
7	Кредиторлик қарзлар	млн. сўм	5418		4571		84,0
8	Ёқилғи харажатлари	минг тонна	13,66		13,4		98,1
	Шу жумладан:						
8.1.	Тортув тягаси бўйича	минг тонна	12,38		11,08		89,5
9	Электр энергия харажатлари	млн. кВт- соат	289,96	251,61	295,67	117,5	102,0
	Шу жумладан:						

9.1.	Тортув тягаси бўйича	млн. кВт- соат	267,51	230,88	274,37	118,8	102,6
------	----------------------	-------------------	--------	--------	--------	-------	-------

3-жадвал.

Ободонлаштириш бош бошқармаси бўйича меҳнатга ҳақ тўлаш динамикаси

№	Тўлов турлари	Ўлчов бирлиги	2007 йил	2008йил	2009 йил	2008 йилги ўзгариш % ҳисобида	
						2006йилга нисбатан	2007йилга нисбатан
1	Ишбай ҳақ	млн. сўм	3099	3480	4465	144,1	128,3
2	Вақтбай иш ҳақи	млн. сўм	6993	8543	11274	161,2	132,0
3	Ишбай ишчиларга мукофот	млн. сўм	873	1071	1291	147,9	120,5
4	Вақтбай ишчиларга мукофот	млн. сўм	1312	1629	1953	148,9	119,9
5	Мутахассис ва хизматчиларга мукофот	млн. сўм	691	845	1090	157,7	129,0
6	Байрам кунлардаги иш учун тўловлар	млн. сўм	199	221	211	106,0	95,5
7	Оғир меҳнат шaroитларида ишлаганлик учун қўшимча ҳақ	минг. сўм	32945	37506	51747	157,1	138,0

8	Юқори тоифали ходимларга қўшимча ҳақ	млн. сўм	151	186	201	133,1	108,1
9	Юқори касб маҳорати учун қўшимча ҳақ	минг. сўм	42873	47129	60484	141,1	128,3
10	Юқори малакали ходимларга устозлиги учун тўлов	минг. сўм	20719	23935	19528	94,3	81,6
11	Бир марталик мукофот	млн. сўм	258	301	363	140,7	120,6
12	Давлат мажбуриятини бажариш вақти учун тўлов	минг сўм	3521	4134	5026	142,7	121,6
13	Аккорд иши учун тўлов	млн. сўм	1187	1566	2075	174,8	132,5
14	Тунги вақтдаги иш учун тўлов	млн. сўм	698	889	1177	168,6	132,4
15	Навбатдаги таътил ҳақи	млн. сўм	1289	1689	2320	180,0	137,4
16	Ўқиш бўйича таътил вақти учун тўлов	минг сўм	60899	67227	93331	153,3	138,8
17	Фойдаланилмаган таътил учун компенсация	минг сўм	65897	70210	92355	140,2	131,5
18	Рўйхатда бўлмаган ходимларга тўлов	минг сўм	59699	71580	95965	160,7	134,1
19	Ишлаб чиқариш амалиётига	минг сўм	24123	30138	27938	115,8	92,7

	рахбарлик учун тўлов						
20	Амалиётчи талабаларга тўланадиган ҳақ	минг сўм	396	424	441	111,4	104,0
21	Бошқарув аппарати ходмларига чораклик мукофот	млн. сўм	150	178	175	116,7	98,3
22	Моддий ёрдам	млн. сўм	599	760	1022	170,6	134,5
23	Лом йиғиш ва топшириш учун мукофот	млн. сўм	163	179	207	127,0	115,6
24	Нафақага кетиш олдидан кўрсатиладиган моддий ёрдам	минг сўм	4837	5071	4378	90,5	86,3
25	Рационализаторлик таклифлар учун мукофот	минг сўм	869	1056	1432	164,8	135,6
26	Янги техникани жорий қилиш учун тулов	минг сўм	14125	14680	14829	105,0	101,0
	Жами	млн. сўм	19073	23472	30336	159,1	129,2

2.2. Корхонада инсон ресурсларини ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсир этиш таҳлили

Таҳлилнинг бош вазифаси фойдаланилмаган ички захираларни юзага чиқаришдан иборат. Бу мақсадга эришиш учун сонли ва сифат кўрсаткичлари бўйича режа бажарилишини назорати амалга оширлади.

Иқтисодий таҳлилининг маъноси корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятини ҳар томонлама кўриб чиқиб, унинг хўжалик фаолияти натижаларига баҳо беришдан иборат. Иқтисодий таҳлилнинг асосий мақсади корхонанинг хўжалик юритиш фаолиятининг ҳақиқий аҳволи, шарт – шароитлари, имкониятларидан келиб чиққан ҳолда, ички резервларни ишга солиб, ишлаб чиқариш самарадорлигини қандай қилиб ошириш йўллари кўрсатиб беришдан иборат. Иқтисодий таҳлилнинг асосий вазифаси корхонанинг иш фаолияти доирасида бизнес режада шу даврга мўлжалланган меҳнат меҳнат ва моддий ресурслардан ҳамда ишлаб чиқариш маблағларидан қай даражада фойдаланганлиги нуқтаи – назардан баҳолашдан иборат.

Иқтисодий таҳлил натижалари замонавий техник воситаларни корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятида қўллаш натижасида маҳсулот ишлаб чиқариш, хизматлар кўрсатиш қувватларининг ошиши ва улардан самарали фойдаланиш даражасини баҳолаш имконини беради. Иқтисодий таҳлил корхонадаги цехлар ва бўлинмаларнинг ишлаб чиқариш фаолияти натижаларини баҳолаш, ходимларнинг бозор иқтисодиёти шароитидан келиб чиққан ҳолда материаллар, ускуналардан тежаб – тергаб фойдаланиш талабларига қандай амал қилаётганини кўрсатиш имконини беради. Бунинг натижасида бошқарув аппарати ва режалаштириш бўлимлари ишлаб чиқариш дастурларини бажаришини таъминлаш мақсадида қўшимча тадбирлар ишлаб чиқишини белгилайди. Шундай қилиб иқтисодий таҳлилнинг асосий вазифаси режалаштиришда, хўжалик фаолиятини ва корхона жамоасининг ижтимоий жараёнларини бошқаришни такомиллаштиришдан иборат.

Иқтисодий таҳлил икки услубда бажарилиши мумкин. Услуб деганда маълум ишларни бажариш йўллари тушуниш керак. Услублар қиёслаш ва солиштириш шаклларига бўлинади.

Қиёслаш услубида (сравнительный) таҳлил қилишда режада белгиланган кўрсаткичлар қабул қилинади. Ҳақиқий ҳисобот бўйича бажарилган ва режалаштирилган кўрсаткичларни бир – бири билан қиёслаш натижасида буларнинг қай миқдорда бажарилганлиги аниқланади, режадагига қараганда кўпми ёки озми эканлигини билиш мумкин.

Қиёслаш услубида таҳлил қилишнинг асосий мақсади режадагига нисбатан кўрсаткичларнинг кам ёки кўп миқдорда бажарилиши сабабларини аниқлаш ва бундай ҳолатларни бартараф қилиш учун тадбирлар ишлаб чиқишдан иборат. Қиёслаш усулида таҳлил қилишда регионал кўрсаткичларга асосланган равишда сифатли қилиб ишлаб чиқилган даражаси текширилмайди, чунки бу услубда режада белгиланган кўрсаткичлар эталон сифатида қабул қилинади. Шундай қилиб бу услубдаги таҳлил меҳнат жамоасининг ишлаб чиқариш, моддий техника, ёқилғи – энергетик, пул ва меҳнат ресурсларидан қай даражада тўлиқ фойдаландими деган саволга жавоб беролмайди, фақат режада белгиланган кўрсаткичларнинг қай даражада бажарилганлиги аниқланди.

Меҳнат ресурсларига аҳолининг зарур жисмоний кучга, билимга тегишли тармоқдаги меҳнат кўникмаларига эга бўлган қисми киради. Корхонанинг керакли меҳнат ресурслари билан етарли даражада таъминланиши улардан оқилона фойдаланиш, меҳнат унумдорлигининг юқори даражада бўлиши маҳсулот ҳажми кўпайтириш ва ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш учун катта аҳамиятга эгадир. Хусусан, барча ишларнинг ҳажми ва ўз вақтида бажарилиши, асбоб – ускуналар, машиналар, механизмлардан фойдаланиш самарадорлиги ва бунинг натижаси сифатида маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми, унинг таннархи ва бошқа бир қатор иқтисодий кўрсаткичлар

корхоналарнинг меҳнат ресурслари билан таъминланганлигига ва улардан самарали фойдаланишга боғлиқдир.

Меҳнат ресурслари билан таъминланганлиги таҳлил қилишнинг асосий вазифалари қуйидагилар:

- Корхона ва унинг таркибий бўлинмаларининг, шунингдек тоифалар ва касблар бўйича меҳнат ресурслари билан таъминланганлигини ўрганиш ва унга баҳо бериш;
- Кадрлар қўнимсизлиги кўрсаткичларини аниқлаш ва ўрганиш.
- Меҳнат ресурслари захираларини аниқлаш, улардан янада тўлароқ , самаралироқ фойдаланиш.

Корхонанинг иш кучи билан таъминланиши тоифалар ва касблар бўйича ходимларнинг ҳақиқий сонини режа эҳтиёжлари билан таққослаш асосида аниқланади. Корхонанинг энг муҳим касблардаги кадрлар билан таъмин этилишини таҳлил қилишга алоҳида эътибор берилади. Ишчи кучининг сифат сифат таркибини малака бўйича ҳам таҳлил қилиш ҳам зарур. Ишловчилар малакаси бажарилаётган ишлар мураккаблигига мос келишини аниқлаш учун ўртача арифметик ўлчанган иш ва ишловчиларнинг таъриф разрядлари қиёсланади.

$$T_p = T_{pi} * \frac{Ч_{pi}}{Ч}$$

T_{pi} –тариф разряди.

$Ч_{pi}$ - ишчилар сони.

Агар ишчиларнинг ҳақиқий ўртача разряди ишчиларнинг режалаштирилган ва ўртача таъриф разрядидан паст бўлса, у ҳолда сифати пастроқ маҳсулотни ишлаб чиқаришга олиб келиши мумкин. Агар

ишчиларнинг ўртача разряди ишчиларнинг ўртача таъриф разрядларидан юқори бўлса, бундай ҳолларда ишчилар кам малака талаб қилинадиган ишларда фойдаланилгани учун уларга қўшимча ҳақ тўлаш зарур бўлади.

Маъмурий бошқарув персонали ҳар бир ходимининг ҳақиқий маълумот даражаси унинг эгаллаб турган лавозимига мос келиши нуқтаи назаридан текшириш ва кадрлар тайёрлаш ва малакасини ошириш билан боғлиқ масалаларни ўрганиб чиқиш зарур.

Ходимларнинг малака даражаси кўп жиҳатдан уларнинг ёшига, иш стажига, маълумотига ва ҳоказоларга боғлиқ. Шу сабабли таҳлил жараёнида ишчиларнинг ёши, иш стажы, маълумоти бўйича ўзгаришлар ўрганилади. Бу ўзгариш иш кучининг ҳаракати натижасида содир бўлиши сабабли, бу масалага таҳлил жараёнида катта эътибор берилади.

Ходимларнинг бўшаб кетиш сабабларини (ўз ихтиёрида билан, кадрлар қисқариши, меҳнат интизомини бузганлиги учун ва ҳоказоларни) ўрганиш зарур. Мавжуд ишчи кучидан янада тўлароқ фойдаланиш, меҳнат унумдорлигини ошириш ишлаб чиқаришни жадаллаштириш, ишлаб чиқариш жараёнини комплекс механизациялаш ва автоматлаштириш, анча унумлироқ ишлаб чиқариш техникасини жорий этиш, технологияни ва ишлаб чиқаришни ташкил этишни такомиллаштириш ҳисобига корхона меҳнат ресурслари билан таъминлашдаги кескинликни бир мунча бартараф этиш мумкин. Юқорида санаб ўтилган тадбирларни ўтказиш натижасида меҳнат ресурсларига бўлган эҳтиёжни қисқартириш заҳиралари аниқланиши лозим.

Агар корхона ўз фаолиятини кенгайтирса, ишлаб чиқариш қувватларини кучайтирса яъни иш ўринларини ташкил этса, у ҳолда меҳнат ресурсларига бўлган қўшимча эҳтиёжни тоифалар ва касблар бўйича анқлаш, уларни жалб қилиш манбаларини топиш керак.

4-жадвал.

Ободонлаштириш бош бошқармасида меҳнат кўрсаткичлари таркиби

№	Номланиши	Ўлчов бирлик	2008 йил ҳисобот	2009 йил		Ўзгариш % ҳисобида	
				режа	ҳисобот	режага нисбатан	ҳисоботга нисбатан
1	Меҳнатга ҳақ тўлаш фонди	млн.сўм	23742	30303	30336	100,1	127,8
	Шу жумладан:						
1.1.	Ташишда	млн.сўм	21327	27733	27517	99,2	129,0
2	Ходимлар сони	киши	8313	8456	8463	100,1	101,8
	Шу жумладан:						
2.1.	Ташишда	киши	7253	7494	7368	98,3	101,6
3	Ўртача ойлик иш ҳақи	сўм	238001	298634	298712	100,0	125,5
	Шу жумладан:						
3.1.	Ташишда	сўм	245037	308391	311222	100,9	127,0
4	Юк айланмаси	млн.т-км	6038	6710	6283	93,6	104,1

5	Мехнат унумдорлиги	МИНГ Т- км / киши	1042,4	1090,3	1046,1	95,9	100,3
---	--------------------	-------------------------	--------	--------	--------	------	-------

III – боб. Корхонада инсон ресурслари фазилатларини шакиллантириш ва ривожлантириш масалалари

3.1. Замон талабларига жавоб берадиган бошқарув сифатларини шакиллантириш ва уларни такомиллаштириш йўллари ишлаб чиқиш

Инсон омилининг инсоний сифатлар институтционал тизими, мезони ва боғлиқлик даражаларидан омилкорлик билан фойдаланишда ахборот технологиялари ютуқларига таяниш катта аҳамият касб этади. Бу орқали ишлаб чиқарилган назариялар, қонуниятлар, услубиятлар ўз бўй – бастини кўрсатади, илм – фанга, ишлаб чиқаришга, қолаверса, ҳаётга тадбиқ этишнинг энг мақбул йўллари белгилаб беради. Бошқаришни аниқ амалга ошириш учун унга ҳаракатни аниқ кўрсатувчи дастур киритиш талаб этилади. Ишлаб чиқариш жараёни аниқ бўлиши учун мос техник – қурлмага киритиладиган дастур ҳар тамонлама ҳисобга олинган, шунингдек, мўлжалланган барча ҳаракатларни амалга оширувчи буйруқлар тизимига эга бўлиши керак. Чунки маълумотлар базасига киритиладиган далилар кузатиладиган ҳодисаларнинг ички моҳиятини очиқ беради. Натижада, бу ерда назариянинг тажриба билан бевосита боғланиши намоён бўлади. Қуйида амалий ишга ўтишнинг асосий шартлари кўрсатиб ўтилган:

- Инсоний сифатлар тизими ёки бошқариладиган объект ҳақида дастлабки ахборотлар йиғилади;
- Ахборотлар тизимлаштирилади;
- Бевосита (горизонтал) ва билвосита (вертикал) боғланиш ҳолатлари бўйича умумий йиғиндиси ва ўртачасини топиш учун жўнатилади;
- Натижа ишлаб чиқариш учун қабул қилинади.

Транспорт хизматларида кўплаб моддий – техникавий, меҳнат ва вақт ресурслари қатори инсон омили ҳам муносиб ўрин тутади. Инсон омилини ташкил этувчи инсонийлик сифати ёрдамида ҳар бир шахс ўз одамийлик бурчи, зиммасидаги

вазифалари ва маъсулиятини ҳис қила олиш, турмуш, ҳаёт ва жамиятдаги ҳолатларга ўз нуқтаи назари ва муносабатини билдира олиш имконига эга бўлади.

Корхона фаолиятидаги асосий йўналишларни амалга ошириш учун қуйидагиларга асосий эътиборни қаратиш зарур:

- Корхонада меҳнат интизоми мезонини баҳолаш;
- Корхонада меҳнат унумдорлиги ва самарадорлигини ошириш салоҳиятини аниқлаш;
- Корхонада ишлаб чиқариладиган маҳсулотларнинг сифатини ошириш имкониятларини аниқлаш;
- Меҳнат жамоасида соғлом муҳит, ўзаро муносабат, биродарлик мезонини баҳолаш;
- Корхонада инновацион – индустриявий сиёсат юритиш салоҳиятини аниқлаш;
- Ходимларнинг малакали ва тажрибали бўлиши;
- Раҳбарнинг ходимларга бўлган муносабати;
- Ходимнинг ҳамкасблари ва жамоадoshларига нисбатан муносабати;
- Ходимнинг ўз ютуғига нисбатан муносабати;
- Ходимнинг ўзгалар ютуғига нисбатан муносабати;
- Ходимнинг меҳнат ютуқларини мукофотлаш мезонини белгилаш.

Корхоналарни бардавом ва барқарор ривожланиши учун инсоний сифатлар мажмуалари ўзининг муҳим ўрнига эга бўлади. Ҳар бир хизматчи ходим ўз олдига муайян мақсадлар, вазифалар қўйиш, уларга эришиш йўллариини белгилаши ва ривожлантириши мумкин бўлади. Бу қуйидагилардан иборатдир:

- Одоб ва одамийлик хислатларини мужассамлаштириш йўллари;
- Меҳнатсевар бўлишда устивор аҳамият касб этувчи инсоний сифатлар;
- Ишбилармонлик ва тадбиркорликни мужассамлаштириш йўллари;
- Шахснинг маданияти ва маънавиятли бўлишида устивор аҳамият касб этувчи сифатлар;
- Раҳбарликда зарур бўладиган инсоний сифатлар;

- Шахснинг кибру ҳавоилик ва баджаҳилликга қарши тура олиш қобилиятини шакиллантириш;
- Ходимнинг камтаринлик ва ҳолислик даражасини белгилаш.

Кузатишлар ва экспериментларнинг қуйидаги натижалари муҳимдир: сифатларнинг қайсики бири, инсон фаолиятининг бошқа жабҳасида ҳам намоён бўлиши билан ҳам аҳамиятлидир. Яъни биз кузатаётган, ёки таҳлил этаётган сифат аҳамиятсиздик кўрингани билан бошқа сифатга таъсир этиб, унинг таъсирини жоналнтириб юбориши мумкин бўлади. Шу жиҳатдан ҳам уларнинг таъсири кучи бир – бирига ниҳоятда яқин ҳолда белгиланади. Бир сифатни мужассам этиб, ҳаракатга келтириш ўз – ўзидан бошқа сифатларнинг ҳам ҳаракатини таъминлаши мумкин. Бу эса сифатларнинг индуктив кучи бўлиб ҳисобланади. Бир амалга ошириш чоғида барча юқорида кўрсатилган сифатлар биргаликда иштирок этмаслиги мумкин. Ҳар бир ишчининг, раҳбарнинг меҳнатга муносабати, маънавий ахлоқий сифатлари, илм, ҳунар ва касб, маҳорати, шароит ва имкониятларни ташкил этишда бошланғич нуқта юқорида санаб ўтилган сифатлар ҳисобланади. Яъни улар:

- Ходимлар ўзини – ўзи ташкил этиш учун жуда муҳим ва ноёб имкониятларнинг мавжудлигини кўрсатиб беради;
- Ҳар бир ходим ва раҳбарга ўз олдига мақсад қуйиши ва унга эришиши йўллариини белгилаб олишда ёрдам беради;
- Сифатларнинг характеридан келиб чиққан ҳолда, ходимлар мақсадларига эришиши учун ўзининг хатти – ҳаракатини онгли тарзда ва мустақил равишда йўлга солиши мумкин бўлади.

Республикада транспорт коммуникацияларини кенгайтиб бориши муносабати билан транспорт хизмати соҳасида менежментнинг ўрни ортиб бормоқда. Шу билан бирга, ҳозирча мутахассислар ўртасида ягона ёндошув йўқлигига эътиборни қаратиш ҳам лозим. Ишбилармон менежер эса, лойиҳаларни амалга оширишга кўпроқ интилади. Бунинг учун зудлик билан ходимлар командасини шакллантириш, ресурсларни тезкорлик билан тақсимлаш, олий даражада умумий сафарбарликни

таъминлаш ёки бир сўз билан айтганда, бу инсон ўзгаришлар бошқарувчиси бўлиши зарур. Шундай қилиб, самарали бошқарувнинг асосий тушунчаси сафарбарликка келиб тақалади. Бизнинг фикримизча, бу айниқса транспорт хизматлари самарадорлигини таъминловчи муҳим жиҳати ҳисобланади. Лекин уни тизимий ёки ҳал қилувчи жиҳат сифатида қабул қилмаслик керак. Яна бир ёндошув бошқарув самарадорлигини икки томонлама кўриб чиқадилар; **Биринчидан**, ташкилот мақсадларига қандай эришиш (ташқи самарадорлик) мумкинлиги масалалари ўрганилади; **Иккинчидан**, ташкилотдаги жараёнларни қандай оптималлаштиришнинг ва ресурслардан оқилона фойдаланиш билан боғлиқ (ички самарадорлик). Бундан, бизнинг фикримизча, самарадорликка ҳар хил даражада ва турли ёндошувлар тўплами ёрдамида эришиш мумкин деган хулосага келиш мақсадга мувофиқдир.

Ишбилармон менежер эса, лойиҳаларни амалга оширишга кўпроқ интилади. Бунинг учун зудлик билан ходимлар командасини шакллантириш, ресурсларни тезкорлик билан тақсимлаш, олий даражада умумий сафарбарликни таъминлаш ёки бир сўз билан айтганда, бу инсон ўзгаришлар бошқарувчиси бўлиши зарур. Шундай қилиб, самарали менежментнинг асосий тушунчаси сафарбарликка келиб тақалади. Бизнинг фикримизча, бу айниқса транспорт хизматлари самарадорлигини таъминловчи муҳим жиҳати ҳисобланади. Лекин уни тизимий ёки ҳал қилувчи жиҳат сифатида қабул қилмаслик керак. Яна бир илмий асарда менежмент самарадорлигини икки томонлама кўриб чиқадилар. Биринчидан, ташкилот мақсадларига қандай эришиш (ташқи самарадорлик) мумкинлиги масалалари ўрганилади. Иккинчидан, ташкилотдаги жараёнларни қандай оптималлаштиришнинг ва ресурслардан оқилона фойдаланиш билан боғлиқ (ички самарадорлик). Бундан, бизнинг фикримизча, самарадорликка ҳар хил даражада ва турли ёндошувлар тўплами ёрдамида эришиш мумкин деган хулосага келиш мақсадга мувофиқдир. Ушбу ҳолатда бошқарув самарали менежментнинг ягона мезонини чиқариш нотўғри бўлади, чунки мезонлар сон ва сифат тавсифига эгадир. Мезонларни танлаш ва баҳолашда бир мунча фарқли

ёndoшувлар учрайди. Бу ерда қўйилган мақсадлар билан фаолият давомида эришилган муваффақиятларни таққослаш орқали бошқарув натижаларини баҳолаш ҳақида фикр юритилади. Чунки, фақат сонли кўрсаткичларни таққослаш билан, ушбу ҳолда самарадорлик фақат сонли кўрсаткичлар эга бўлган мезонлар – фонда, акция курслари, дивидендлар меъёри, капитал фойдаси ва ҳоказолар назарда тутилади. Лекин, бу ерда таъкидлаш керакки, менежмент учун келажак муаммоларини ёритиш борасида муаллиф фақат шундай ёndoшув билан чекланмай, тизимлар бўйича менежерлар кўрсатиб ўтилган. Менежмент тизимларини шаклланидш, энг аввало бу тизимларни шакллантириш чоғидаги муқобилликка кўпроқ боғлиқдир. Немис олимларининг асарларида кенг тизимли ёndoшув янада ёркинроқ ифодаланган. Умуман, ижтимоий бозор ҳўжалигини шаклланиши ва ривожланиши жиҳатидан менежментга кенгрок ёndoшувни характерлилига кўзга ташланади. Айнан транспорт хизматларини бошқариш истиқболларини ислохотларнинг ўзбек моделини чуқурлаштириш нуктаи – назаридан таҳлил қилишимиз, фикримизча долзарб масаладир. Шу боис, менежментнинг умумий тизимида иқтисодиётнинг самарали тузилмасини ривожлантириш чора – тадбирлари кўриб чиқилади. Аввало, ракобатбардош иқтисодиётни яратиш муҳимлиги таъкидланади. Бундай ҳолда, менежмент самарадорлиги мезони ягонадек туюлади, лекин фикримизча, у жуда ҳам кўп қирралидир. Айрим асарларда менежмент самарадорлиги, уни такомиллаштиришга имкон берувчи учта тадбир нуктаи назардан кўриб чиқилади. Ишлаб чиқариш, товар ва хизматларни истеъмол қилиш соҳаларида менежмент тизими ривожланиши самарадорлигининг ўзига хос хусусиятлари қуйидаги турли услубларни қўллашни талаб этади, яъни, вақт омили; товарнинг ҳаётий цикли учун харажатлар ва натижалар ҳисоби; тизимли ёndoшувни ҳисоб – китобда қўлланилиши; ташкилий ва техник ечимлар кўп вариантлилигини таъминлаш; дастлабки маълумотлар бўйича вариантларни тақосланишини таъминлаш назарда тутилади. Аслида, бу ерда самарали менежмент мезонлари кўриб чиқилди, лекин, фақат келтирилган рўйхат билан чегараланмаслик керак деган фикрдамиз.

Шунинг учун тизимлилик мезонларини ҳеч қачон чекланган сонда бўлади деб қарамаслик ҳам лозимдир. Бошқарув жараёнининг самарадорлиги аввало, раҳбариятнинг хулқ – атворига боғлиқ деган фикрлар ҳам мавжуд.

Ишлаб чиқариш, товар ва хизматларни истеъмол қилиш соҳаларида менежмент тизими ривожланиши самарадорлигининг ўзига хос хусусиятлари қуйидаги турли услубларни қўллашни талаб этади:

- Вакт омили;
- Товарнинг ҳаётий цикли учун харажатлар ва натижалар ҳисоби;
- Тизимли ёндошувни ҳисоб – китобда қўлланилиши;
- Ташкилий ва техник ечимлар кўп вариантлилигини таъминлаш;
- Дастлабки маълумотлар бўйича вариантларни тақосланишини таъминлаш назарда тутилади.

Бошқарув жараёнининг самарадорлиги аввало, раҳбариятнинг хулқ – атворига боғлиқ деган фикрлар ҳам адабиётларда утраш мумкин. Ўз навбатида, раҳбариятнинг хулқ – атвори кўплаб шартларга, жумладан, қилинадиган ишлар, ташкилотнинг ўзига хос хусусиятлари, шахслар, атроф – муҳит ва бошқаларга боғлиқ бўлади. Шунинг учун, самарадорликнинг бош омили бошқарув усулининг эгилувчанлигида ўз аксини топади. Бунда, бошқарув усулининг эгилувчанлиги бошқарувчига қўйилган вазифалар, ходимларнинг шахсий сифатлари, корхона ва ташқи муҳитдаги вазиятга боғлиқ ҳолда ўзининг бошқарувчилик услубини турли – туман кўринишларда қўллай билиш ва ўзгартира олиш қобилиятини намоён бўлади. Ушбу ҳолатда бошқарув объекти инсонийлик белгиларини ўзида мужассамлаштиради, бошқарувни ўзи эса, янада эгилувчан ва юмшоқ (маъмурий – буйруқбозлик усулига тескари) бўлади. Бу эса моҳиятига кўра бошқарув услубининг эгилувчанлиги тўғрисида далолат беради. Менежмент назариясида самарадорлик мезонларидан бири бўлган, чекланган ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш унумдорлиги катта ўрин эгаллайди. Масалан, менежментнинг услубий асосларида моддий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланиш кўзда тутилади. Бу энг кам харажат ва энг юқори самарадорлик билан мақсадга эришишни англатади. Бошқарув жараёнида бир гуруҳ ҳамкор инсонлар ўз

меҳнатларини мотивацияланиши асосида, пировард мақсадга эришиш учун ўз хатти – ҳаракатларини бирлаштирадилар. Албатта, бирлашган жараёнларни қатъий ажратиш мумкин эмас, чунки менежмент ихтиёрий иқтисодиётнинг муҳим элементи бўлиб қолаверади. Шунинг учун баъзилар самарадорлик сифати тўғрисида тушунчаларни беришлари табиийдир. Бунда, ташкилот фаолиятининг самарадорлиги натижаси (унумдорлик) тушунчаси каби ва фаолият натижасини ташқи муҳитга боғликлиги ҳамда ҳаракатларини ташқи муҳитга таъсири йўқлига таъкидланади. Бу ҳолда бошқарув самарадорлиги ташкилот томонидан ўз тузилмаси доирасида ишлаб чиқариш ва ўз фаолияти натижаларини ташқи муҳитга жорий қилиш бўйича аниқ тавсиф ва йўналишларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш ҳаракатларининг йиғиндисини кўзда тутаяди. Бунинг самараси эса фойда (зарар) ёки ташкилотнинг маълум товар бозоридаги улушининг ўсиши, камайиши, сақланиб қолиши орқали ифодаланиши мумкин. Ташкилот фаолияти самарадорлигини ошириш эса ишлаб чиқариш бўйича аниқ ҳаракатларни амалиётга татбиқ этишни, маҳсулотларни ташқи бозорга етказиб беришни, ташқи натижаларини ва харажатларини аниқлашни ҳамда таққослашни кўринаяди. Менежмент нуқтаи – назаридан самарадорлик иқтисодий тушунчасининг энг муҳим тадқиқотларидан бири бўлиб, уларни танлаш ва бошқариш муқобилини яратиш масалаларини бирлаштираяди. Биринчидан, бошқарувчиларнинг ортқча харажатларни камайитириши лозим. Иккинчидан, муқобил бошқарув йўллариини танлашлари муҳимдир. Сўнгра диққат – эътиборни муқобил қарор қабул қилиш каби қийин муаммога қаратиш мумкин.

Бошқарув жараёнини уч босқичга ажратиш мумкин. **Биринчидан**, жараёнини исталган ҳолда танлаш. **Иккинчидан**, жараён амалга оширилиши устидан назорат этиш. **Учинчидан**, исталган йўналишда уни ривожланишини таъминлайдиган тизимга таъсир ўтказиш. Юқорида таъкидланганлардан, фикримизча мантиқан бошқарувга тизимли ёндошиш зарурлиги келиб чиқаяди. Ўз навбатида транспорт бошқаруви тизимли ёндошишнинг моҳияти бошқариладиган объектларга айнан тизим сифатида қаралишидан иборат бўлаяди.

Бошқарувга тизимли ёндошиш XX аср бошларидан бошлаб фаоллашди. Бу илмий тадқиқотлар ва катта объектларни ва мажмуаларни фаолият кўрсатиши ҳамда ташкилотлар олдида турган масалаларни амалий ечимида пайдо бўлган имкониятлар натижасидир. Буларга хўжалик бошқаруви масалалари бевосита таълуқдидир. Тизимли ёндошув объект яхлитлигининг аниқ механизмларини доимий равишда излаш ва унинг жами алоқаларининг тўлиқ типологиясини аниқлашни кўзда тутади.

Самарали бошқарув учун аввалам бор объектнинг турли – туман алоқаларини аниқлаш зарур. Функционал кўринишда бу турли – туманликни тасаввур қилиш, яъни мантикий ўхшашлик тамойили бўйича алоқалардаги фарқларни таснифлаш муҳимдир. Чунки, бунда уларни бевосита таққослаш ва солиштириш имконияти очилади. Ушбу ҳолатда бошқарув қарорларини қабул қилиш учун объект алоқалари бўйича бўғинларнинг анча мос субординациясини асосли танлаш ва ҳар бир аниқ ҳол учун объектнинг яхлит хоссалари, тузилмаси ва динамикасини аниқлашга имкон берувчи таҳлиллардан айримларини ажрата олишни мезон деб ҳисоблаш мумкин.

Бошқарувга нисбатан тизимли ёндошишнинг аҳамияти шундаки, унда ташкил этиш кўрсаткичлари албатта белгиланиши лозим. Тузилма тизимнинг яхлитлигини таъминловчи қурилма, жойлашув, тартиб, барқарор алоқалар йиғиндисини билдиради. Айни вақтда, замонавий менежментда бир нечта универсал тамойилларга асосланиш муҳимдир. **Биринчидан**, ташкилотнинг ташқи муҳити ўзгарувчан ва ҳаракатчан эканлиги тан олиниши зарур; **Иккинчидан**, фирманинг исталган ходими фойдани таъминловчи ресурс, оддий ишлаб чиқариш омили сифатида эмас, балки аввало, ўзининг турли – туман ва қарама – қарши эҳтиёжларига эга бўлган шахс сифатида қаралиши лозим; **Учинчидан**, бошқарув инсон фаолиятининг мураккаб соҳаси сифатида талқин қилинади ва уни доимо ўрганиш тавсия этилади.

Фаол ўзгараётган бозор иқтисодиётига самарали мослашиш учун замонавий менежмент ҳал қилувчи рол ўйнайдиган янгича ташкилий шаклларни амалга оширишни талаб этади. Бу ҳолда, одат бўлиб қолган, лекин ходимларнинг мажбуриятлари ва бўлинмаларни бошқариш функциялари катъий белгилаб қўйилган – ташкилотларнинг бир хил тузилмалари нафақат янгича талабларга тўғри келмайди, балки умуман миллий иқтисодиёт ривожланишига ҳам хавф солади. Тез ўзгарувчи ташқи муҳит нафақат ўзгаришларга қаршилиқ кўрсатмайдиган, балки у билан бирга ўзгарадиган ихчам, мослашувчан тузилмаларни амалга оширишни тақозо этади.

3.2. Корхона бошқарувини такомиллаштиришда инсон ресурсларидан фойдаланишни ривожлантириш йўллари.

Бозор шароитида самарадорликни баҳолаш қуйидаги кўрсаткичларга асосланиш мумкин: фойда, ишлаб чиқариш харажатлари, фойдалилик, унумдорлик. Илм – фан сиғими, фонд сиғими, материал сиғими, табиий ресурслардан унумли фойдаланиш. Омиллар билан кўрсаткичлар ўртасида узвий ўзаро боғлиқлик мавжуд, самарадорликни баҳолашда улар бир – бирларини тўлдириб турадилар. Шунинг учун вақт доирасида омилларнинг самарадорликка таъсирини тўғри белгилаш керак.

Бозор иқтисодиёти шароитида минтақавий иқтисодиётда барча самарадорликни ошириш омиллари қуйидаги гуруҳларни ўз ичига олади:

- Ишлаб чиқариш ва бошқариш техник даражасининг ошиши.
- Ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил этиш, бошқаришни такомиллаштириш.
- Иқтисодиёт ва ишлаб чиқаришнинг тузилмавий ўзгариши.
- Тармоқ ва минтақавий омиллар.
- Тармоқлараро омиллар.

Кўрсатилган самарадорликни ошириш омилларининг йириклашган турлари асосан барча хўжалик юритиш жараёнининг элементлари, ҳаракат турларини ўз ичига олган ҳолда, иқтисодиёт ва тармоқлар учун самарадорлик кўрсаткичлари бир хилда бўлишини таъминлайди. Юқорида айтиб ўтилганидек, самарадорлик тушунчалари орасида бошқариш самарадорлиги алоҳида ўрин эгаллайди. Чунки ҳар бир иқтисодий тизим ва жараён самарали бошқаришга муҳтож.

Иқтисодиётнинг бошқариш самарадорлига йиғилганда, аввало бошқариш жараёнининг натижавийлигини билдиради. Агар бошқариш фаолиятининг натижавийлиги инсон фаолиятининг пировард натижавийлиги билан тўғри

келса, бошқариш мураккаб, кўп қиррали объектни баҳолаш бўйича тўлиқ (умумий) ва шаклан самарадорлик бўлиши мумкин.

Бошқариш самарадорлигини аниқлашда унинг намоён бўладиган соҳалари ҳисобга олиш керак: ишлаб чиқариш соҳаси ва истеъмол соҳаси. Вақт бўйича бошқариш самарадорлиги қисқа муддатли ва узоқ муддатлига бўлинади. Шунинг учун бошқаришга қисқа муддатли эмас, балки узоқ муддатли самарадорлик хос.

Бошқариш самарадорлигини баҳолашда қуйидаги тавсифлар ҳисобга олиниши лозим:

- тезкорлик (оперативлик), яъни бошқариш ҳаракатларининг мақсади, вазифалари ва иқтисодиёт талабларини эътиборга олган ҳолда олиб бориш;
- фойдалилик ёки бошқаришнинг ташкилийлиги, яъни иқтисодиёт ва бошқаришнинг ўзаро таъсирини ташкил этишни аниқ таъминлаш;
- тежамкорлик ёки натижавийлик, яъни бошқаришнинг энг кам меҳнат, моддий ва молиявий харажатлар билан бошқариш объектига таъсир этиш.

Шундай қилиб, тезкорлик, ташкилийлик, тежамкорлик бошқариш самарадорлигининг муҳим шартларидир. Бошқариш тизимининг бирлиги унинг тармоққа, концернга корхонага ва минтака иқтисодиётига нисбатан бирлигини исботлайди.

Бошқарувни такомиллаштириш бўйича тадбирларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолашнинг қатор масалалари характерга эга ва батамом ҳал этилмаган, бу ҳолат ўз навбатида, ишлаб чиқаришни бошқаришнинг тараққийпарвар шакллари ва усуллари тадбиқ этишга тўсқинлик қилувчи, бошқарувни самарадорлигини камайтирувчи ва кўпинча кўрсатилган тадбирларни нотўғри баҳолашга олиб келувчи сабаблардан бири бўлиб қолмоқда. Шунини айтиб ўтиш керакки, бошқарув хизмати ва бўлинмаларининг айрим ходимлари фаолиятини уларнинг бажарган иши натижалари бўйича баҳолашни амалга оширишнинг иложи йўқ. Уларнинг фаолияти натижалари бошқарув

объектига таъсир қилиш йўли билан амалга олширилади, яъни ишлар натижаларида кўринади. Шунинг учун бошқарув фаолиятини такомиллаштириш бўйича тадбирларни баҳолашни уларнинг муассаса ва ташкилотларининг ишлаб чиқариш хўжалик фаолияти якуний натижаларига нисбатан ўтказиш керак.

Бошқарувни баҳолашни муассаса ва ташкилотлар фаолиятининг якуний натижалари билан боғлашни таъминлашда иқтисодий самарадорлик берганларини танлаш муҳим аҳамиятга эга. Жамоат ишлаб чиқариши самарадорлиги энг умумий кўрсаткич. Бунга эътиборни қаратиш бошқарув ролини оширади. Ундан ташқари, пастроқ тартибдаги кўрсаткичлар ҳам ишлатилиши мумкин, улар у ёки бу бошқарув идораси шу вақт давомида олдида турган ва муассаса, ташкилот ёки тизим бўлинмалари ишининг аниқ шароитларидан келиб чиқадиган мақсадларга мувофиқ аниқланади. Кўрсаткични тўғри танлаш бошқарув идораси фаолиятини объектив баҳолаш ҳамда бошқарувни такомиллаштириш бўйича айрим тадбирларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолашнинг ҳал қилувчи шароити ҳисобланади.

Бошқарувни такомиллаштириш бўйича тадбирлар самарадорлигини баҳолаш меъзонлари сифатида, савдога чиқарилган ёки реализация қилинган товар маҳсулоти ҳажми, баланс фойдаси ёки товар маҳсулоти реализациясидан тушган фойда ва бошқа кўрсаткичлар бўлиши мумкин. Масалан, маҳсулот ишлаб чиқаришга кетадиган харажатларни режалаш – тириш ва ҳисобга олишнинг норматив усулини тадбиқ этишда меҳнат, моддий – техник ва молиявий ресурсларини самарали ишлатиш масаласи қўйилади. Шунинг учун бу ҳолда самарадорликни баҳолашнинг энг объектив кўрсаткичи маҳсулотнинг фойдаси ёки таннархи ҳисобланади, товар маҳсулотини ишлаб чиқарилган ва унинг реализация қилинган ҳажми каби кўрсаткичларда айтиб ўтилган тадбирлар натижалари кўринмайди. Фойда самарадорликни баҳолашнинг кўрсаткичи сифатида иқтисодиётнинг тармоқлари, айрим муассасалар ва ташкилотлар бўйича самарадорликни ҳисоблашда маълум услубий қўллашни таъминлайди. Шу

муносабат билан бошқа тенг шароитларда самарадорликнинг кўрсаткичи сифатида фойдани кўйиши керак. Бошқарувни такомиллаштириш бўйича тадбирлар самарадорлиги ижтимоий – иқтисодий самараларда кўринади. Ижтимоий самара меҳнат шароитларини яхшилаш меҳнат малакаси ва мадания – тининг ошиши, ходимларнинг иш фаоллиги ўсиши, зиддий ҳолатларнинг қисқариши ва бошқа микдорий баҳолашга мос келмайдиган омилларда намоён бўлади. Шунинг учун ижтимоий самара бошқарув тизими ёки унинг алоҳида ташкилий бирлигида юз берган сифатли силжишлар (кадрларнинг тўлиқлиги, улар оқимининг қисқариши ва бошқалар) билан характер – ланади. Бошқарувни такомиллашатириш бўйича тадбирларни тадбиқ қилишдан олинган иқтисодий самара тўғри ва бевосита самарада кўринади.

Тўғри самара тадбирларни тадбиқ этишдаги меҳнат, моддий ва молиявий харажатларни тўғридан – тўғри тежашда намоён бўлади (Масалан, қайта ташкил этишда, бошқарув тизимининг қўшилишида ва бошқа ўзгаришларда бошқарув аппарати сонининг қисқариши билан боғлиқ ҳолдаги иш ҳақининг тежами). Шунингдек, бошқарув тизимини такомиллаштириш бўйича тадбирларни тадбиқ қилишдан олинган иқтисодий самара ҳам асосан тўғри самарада эмас, балки бевосита самарада, яъни муассасалар ва ташкилотлар фаолиятининг якуний натижаларида кўринади.

Бевосита самара бошқарув қарорларининг тайёрланиши, қабул қилиниши ва амалга оширилиши билан боғлиқ. У ахборот сифатининг яхшиланиши, яъни унинг аниқлиги, шубҳасизлиги, уни йиғиш ва таҳлил қилишнинг тезкорлиги ва тўлиқлигини оширишни таъминлаш йўли билан ҳамда илғор, илмий асосланган нормалар ва нормативларни қўллаш ва меҳнат, моддий ва молия ресурсларини маҳсулот ишлаб чиқаришга тежаш ва самарали ишлатишни назорат қилишни кучайтириш, илмий – техник тараққийпарвар ютуқлар ва ташкилий – техник тадбирларни тадбиқ этиш, ишлаб чиқаришдан ташқари йўқотишлар, харажатлар ва бошқа омиллар асосида норма ўзгаришлари ва нормадан чиқишларни тезкор аниқлаш, уларнинг сабаблари ва сабабчиларини топиш, ўз

вақтида огохлантириш ҳисобига эришилади. Бевосита самара реализацияси замини тадбирларни тадбиқ қилиш жараёнида тайёрланган ва қабул қилинган бошқарув қарорларининг амалга оширилишидир. Бинобарин, бошқарув аппарати ишида турли ўзгаришларнинг муассасалар ва ташкилотлар фаолиятининг сўнги натижаларида кўринадиган бевосита самарага таъсири натижаларини аниқлашнинг мураккаблиги уларни аниқлашнинг ўзига хос усуллари излаш кераклигини таъкидлайди.

Бошқарувни такомиллаштириш бўйича тадбирлар самарадорлиги асосан муассаса, ташкилот фаолиятининг у ёки бу кўрсакичларининг ўсишида кўринади. Шунинг учун айтиб ўтилган тадбирларни тадбиқ этишдан олинган иқтисодий самарадорликни аниқлашда ўсувчи кўрсаткичларнинг ишлатилиши ҳисобларнинг объективлигини таъминловчи асосий томойили ҳисобланади. Бу ҳисобларда ушбу тадбирларни тадбиқ этиш натижаларининг энг объектив айрим ёки кенг кўламдаги тадбирлар самарадорлигини баҳолаш мезони деб қабул қилинган кўрсаткичлар ўсиши суръатлари ишлатилиши мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Бошқарувни такомиллаштиришга жонли меҳнат харажатлари ҳал қилувчи таъсир кўрсатади. Бу харажатларни ўсувчи кўрсаткичларга мослаш бошқарувни такомиллаштириш бўйича тадбирларни тадбиқ этишдан олинган бевосита самарани ифодалайди. Бинобарин, бевосита самарадан ташқари тадбирларни тадбиқ этиш жонли меҳнат тўғри харажатларининг камайиши ёки кўпайиши билан боғлиқ бўлиши мумкин, бу ўзгаришларни ҳисобга олиш учун жонли меҳнат тўғри харажатларининг камайиши ёки кўпайиши даражасига ўсувчи кўрсаткичларни тўғрилаш керак. Бундай тузатиш бошқарувни такомиллаштириш бўйича тадбирларни тадбиқ этишдан олинган нафақат бевосита, балки тўғри самарани ҳам ҳисобга олишга имкон яратади.

Тадбирларни тадбиқ этишдан олинган иқтисодий самарадорликни ҳалқ хўжалигига нисбатан аниқлаш нафақат аппарат бошқаруви ишини

такомиллаштириш бўйича тадбирлар амалга ошириш инициатор хизматларининг харажатларини, балки унга боғлиқ бўлган туташ хизматлар, бўлимлар ва бошқа бўлинмалар хизматларини ҳисобга олишни талаб этади. Туташ бирликлари халқасини тўғри танлаш тўлиқ самарани аниқлаш учун муҳим аҳамиятга эга. Масалан, муассасанинг туташ хизматлари ҳисобига режалаштиришни такомиллаштириш бўйича тадбирларни амала оширишда молиявий бўлим, бухгалтерия, моддий – техник таъминлаш бўлими ва режалаштириш – иқтисодий бўлимлар фаолияти орқали тадбиқ этилган тадбирлар билан боғлиқ такомиллаштириш элементлари кирган бошқа хизматларни киритиш мумкин. Бундай ҳисобларда фақат тадбирларга боғлиқ шахслар давраси назарда тутилади. Бошқарувни такомиллаштириш нафақат ушбу муассасаси ишининг натижаларига, балки туташ муассасалар, ташкилотлар ва корхоналар фаолиятига ижобий таъсир кўрсатади. Ушбу услубий тамойиллардан келиб чиқиб, бошқарувни такомиллаштириш билан боғлиқ ходимлар сонини шартли равишда аниқлаш мумкин.

Хулоса ва таклифлар.

Илмий ишимиздан олдимизга қўйилган мақсад ва вазифалардан келиб чиққан ҳолда биз:

- Корхонада меҳнат ресурсларини назарий асослари ва улардан самарали фойдаланиш йўлларини ўргандик;
- Корхона иқтисодий салоҳиятини ривожлантиришда инсон ресурсларини тутган ўрнини кўриб чиқдик;
- Корхона фаолиятининг иқтисодий ва техник эксплуатацион кўрсаткичларини қиёсий таҳлил қилган ҳолда бу борадаги ўз ёндашувимизни илгари сурдик;

- Корхонада инсон ресурсларини ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсир этишини таҳлил қилган ҳолда унинг қанчалик аҳамиятга эга эканлигини кўриб чиқдик;
- Замон талабларига жавоб берадиган бошқарув сифатларини шакиллан-тириш ва уларни такомиллаштиришда ривожланган хорижий мамлакатлар тажрибасидан фойдаланилган ҳолда ўз йўлларимизни ишлаб чиқдик;
- Бошқарувни такомиллаштириш тадбирларининг ишлаб чиқиш самарадорлигини ҳисоблашда ва уни ошириш йўллари ўсишида инсон ресурсларидан фойдаланишни ривожлантириш йўлларини ўрганиб чиқиб лозим бўлган фикр ва мулоҳазаларимизни келтириб ўтдик;
- Жаҳон иқтисодий инқирози оқибатлирини олдини олиш ва уларни бартараф этиш бўйича инқирозга қарши чоралар дастури асосида Ободонлаштириш бош бошқамасининг асосий йўналишларини белгилаш бўйича ишлаб чиқилган чора тадбирларни ўрганиб чиқган ҳолда бир қатор таклифларимизни келтириб ўтдик.

Шулардан келиб чиққан ҳолда битирув малакавий ишимиз бўйича қуйидаги хулосаларни чиқардик:

1. Корхонада меҳнат унумдорлиги ва самарадорликни ошириш салоҳиятини аниқлаш. Ҳар бир объект ёки жараённинг, жумладан, меҳнат салоҳияти самарадорлигининг мезонини аниқлашда, ҳозирги бозор шароитларида, энг аввало мулк эгасининг моддий манфаатдорлиги нуқтаи назаридан қараш лозим. Мулкдор ўзида мавжуд меҳнат салоҳиятидан ишлаб чиқаришда ёки бошқа соҳаларда фойдаланиши, шунчаки уларни ишлатиш заруриятидан эмас, балки қандай манфаатдор эканлигидан келиб чиқади.
2. Меҳнат жамоасида соғлом муҳит, ўзаро муносабат, биродорлик мезонини баҳолаш. Корхонада меҳнатни жамоа шаклида ташкил қилиш бу корхонада кадрлардан фойдаланиш ва жойлаштиришнинг тараққий этган шаклидир. Бу эса замонавий ишлаб чиқариш шароитларига мос келади яъни, ишловчиларнинг меҳнат ва ижтимоий фаоллигини оширишда чексиз

имкониятлар очиб беради, меҳнат натижаларига жамоавий маъсулият ва ўртоқлик ҳисларини уйғотади.

3. Ходимларнинг малакали ва тажрибали бўлиши. Корхоналарда меҳнат ресурсларини яъни кадрларни тўғри жойлаштириш вазифаларига алоҳида эътиборга олиниши лозим чунки бажарилаётган ишларнинг мураккаблиги ишловчилар касб малакасининг мос келиши талаб қилинади.

АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. –Т.: Ўзбекистон - 2000 й.
2. Ўзбекистон Республикаси Қонун ҳужжатлари тўплами. 2004 йил февраль, №6. «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси».
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2006 йил 27 декабрдаги “Ўзбекистон Республикасининг 2007 йилги асосий макроиқтисодий кўрсаткичлари прогнози ва Давлат бюджети параметрлари тўғрисида”ги 244- сонли қарори.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2006 йил 18 декабрдаги “Ўзбекистон Республикасининг 2007 йилги асосий макроиқтисодий кўрсаткичлари прогнози ва Давлат бюджети параметрлари тўғрисида”ги 532- сонли қарори.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2007 йил 12 декабрдаги “Ўзбекистон Республикасининг 2008 йилги асосий макроиқтисодий кўрсаткичлари прогнози ва Давлат бюджети параметрлари тўғрисида”ги 744- сонли қарори.

6. Каримов И.А. “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари”
7. Каримов И.А. Ўзбекистон келажаги буюк давлат.Т.:«Ўзбекистон», 1992.
8. Каримов И.А. Ўзбекистон XX1 аср бўсағасида: хавсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт кафолатлари.Т.:«Ўзбекистон»,1997.
9. Каримов И.А. Ўзбекистон Буюк келажак сари.Т.:«Ўзбекистон», 1998.
- 10.Каримов И.А.Ўзбекистон XX1 асрга интилоқда.Т.:«Ўзбекистон»,1999.
- 11.Каримов И.А. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т.: «Ўзбекистон» – 1999 й.
- 12.Каримов И.А.Миллий истиқлол мафкураси – халқ этиқоди ва буюк келажакка ишончдир. Тошкент - «Ўзбекистон», 2000.
- 13.Каримов И.А. Ватан равнақи учун ҳар биримиз масъулмиз. Т.9.-Т.: Ўзбекистон, 2001.
- 14.Каримов И.А. Хавфсизлик ва тинчлик учун курашмоқ керак. Т.10.-Тошкент: «Ўзбекистон», 2002.
- 15.Каримов И.А. Иқтисодиётни эркинлаштириш, ресурслардан тежамкорлик билан фойдаланиш – бош йўлимиз. СБХ. 2002 йил 22 феврал, 8(396)-сон.
- 16.Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустаҳкамлаб, ислохотлар йўлидан бориш – асосий вазифамиз. Халқ сўзи. 2004 йил 10 февраль, №28 (3302).
- 17.Каримов И.А “Ўзбекистон Республикасининг социал ва иқтисодий ривожланишининг 2007 йил натижалари ҳамда 2008 йилдаги вазифалари тўғрисида”ги Халқ сўзи 2007 йил, № 39.
- 18.Акрамов Э.А., Таиров А.Э. Экономические реформы республики Узбекистан. Москва. ТОО «Люкс – орт». 1998 г.
- 19.Бобожонов О., Жуманиёзов Қ. Молиявий Ҳисоб. Т.:-“Молия”-2002 й.
- 20.Бард В.С., Павлова Л.П. Налоги в условиях экономических интеграции. –М.: КНОРУС, 2004 г.

- 21.Ендовицкий Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: Методология и практика/ под. Ред. Л.Т.Гиляровской. –М.: Финансы и статистика, 2001.
- 22.Жумаев Н. Бурхонов У. Молиянинг долзарб муаммолари. Тошкент “Янги аср авлоди”, 2003 й.
- 23.Жўраев А. Давлат бюджети даромадларини шакллантиришнинг самарали йўллари. Т.: Ўзбекистон Республикаси ФА. “Фан” нашриёти 2004 й.
- 24.Шарифхўжаев М.Ш., Срожиддинова З.Х., Туляганова Н.Б. «Бюджетная политика Республики Узбекистан». Тошкент – 2001 г. Изд-во ТФИ.
- 25.Шарифхўжаев М.Ш. Ўзбекистонда очик фуқаролик жамиятининг шаклланиши. «Шарқ» нашриёт – матбаа акциядорлик компанияси Бош таҳририяти. Тошкент – 2003 й.
- 26.И.И. Сигова «Основы экономики и управления производством» Москва «Экономика» 1993 г.
- 27.Т.С. Хатчатуров «Эффективность капитальных вложений» Москва «Экономика» 1999 г.
- 28.Вернер Зигерт, Лючия Ланг «Руководить без конфликтов» Москва «Экономика» 2008 г.
- 29.М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев “Менежмент” Тошкент “Меҳнат” 2000 й.
- 30.Н.И. Силаев “Темир йўл транспорти молияси” Тошкент “Университет” 2005 й.
- 31.Д. Тожибоева “Иқтисодиёт назарияси” Тошкент “Шарқ” нашриёт – матбаа акциядорлик компанияси Бош таҳририяти. 2003 й.
- 32.М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури Москва «Дело» 1992 г.

