

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА

МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

АНДИЖОН МАШИНАСОЗЛИК ИНСТИТУТИ

«ТЕХНОЛОГИЯ» ФАКУЛЬТЕТИ

«ИШЛАБ ЧИҚАРИШНИ БОШҚАРИШ ВА ТАШКИЛ ЭТИШ»

КАФЕДРАСИ

«ТАСДИҚЛАЙМАН»

«Технология» факультети декани
А.Ақбаров

«__»____ 2015 й.

«ХИМОЯГА ҚЎЙИЛДИ»

«Ишлаб чиқаришни бошқариш ва
ташқил этиш» кафедраси мудири
А. Абдуллаев

«__»____ 2015 й.

“Иқтисодиёт” йўналиши талабаси

Имомов Бобур Хусановичнинг

Балиқчи “ PSB ANTEKS GROUP” ОАЖда кадрлар сиёсатининг иқтисодий
самарадорлиги

БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ

Илмий раҳбар:

Б.Муфтайдинов

Илмий маслаҳатчи:

З.Умурзақова

Андижон-2015 йил

«ТАСДИҚЛАЙМАН»
Кафедра мудири _____ А.Абдуллаев
«____» _____ 2015 й.

МАЛАКАВИЙ БИТИРУВ ИШИ БЎЙИЧА ТОПИРИҚ

Талаба Имомов Бобур Хусановичнинг битирув малакавий ишининг мавзусини
“PSB ANTEKS GROUP” очик акциядорлик жамиятида кадрлар сиёсатининг
иқтисодий самарадорлигини

Кафедранинг 2015 йил 22 ноябрдаги 4-сонли мажлисида мақуулланган.

1. Битирув _____ ишини _____ топшириш _____ муддати _____

Битирув ишини бажаришга доир бошланғич маълумотлар: Президент асарлари ва илмий ишлари, маърузалари, мавзуга оид ўқув ва илмий адабиётлар, “PSB ANTEKS GROUP” очик акциядорлик жамиятининг 2012-2014 йилги статистик ва ҳисобот ҳужжатлари

2. Ҳисоблаш-тушунтириш ёзувларининг таркиби (ишлаб чиқиладиган масалалар рўйхати)

I. Корхоналарда кадрлар сиёсатининг назарий-услубий асослари

II. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар ҳолати таҳлили.

III. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар сиёсатини бошқариш йўллари

3. Чизма ишлар рўйхати (номи аниқ кўрсатилади)

1. “PSB ANTEKS GROUP” корхонасининг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлари

“PSB ANTEKS GROUP” _____ корхонасини маҳсулот ишлаб чиқаришнинг кўрсаткичлари таҳлили хажми _____

Битирув малакавий иши бўйича маслаҳатчи(лар)

№	Бўлим мавзуси	Маслахатчи ўқитувчи ф. и. ш.	Имзо, сана	
			Топириқ берилди	Топшириқ бажарилди
1.	Кириш	Г.Зуфарова	18.12.2015й	10.01.2015й
2.	Корхоналарда кадрлар сиёсатининг назарий-услубий асослари	З. Умурзақова	11.01.2015й	27.02.2015й
3.	“PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар ҳолати таҳлили	З. Умурзақова	28.02.2015й	17.04.2015й
4.	“PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар сиёсатини бошқариш йўллари	Г.Зуфарова	18.04.2015й	07.05.2015й
5.	Хулоса	Г.Зуфарова	08.05.2015й	21.05.2015й

7. Битирув малакавий ишини бажариш режаси

№	Битирув малакавий иши босқичларининг номи	Бажариш муддати (сана)	Текширувдан ўтганлик белгиси
1.	Кадрлар таркиби уларнинг корхона ривожланишидаги аҳамияти	22.01.2015й	
2.	Меҳнат салоҳиятини ошириш масалалари.	05.02.2015й	
3.	Корхоналарда кадрлар сиёсатини амалга оширишнинг хорижий тажрибалари.	15.02.2015й	
4.	Корхонанинг ташкилий – иқтисодий тавсифи	25.02.2015й	
5.	Корхона хўжалик фаолиятининг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили	16.03.2015й	
6.	Меҳнат омиллари ҳолати таҳлили	15.04.2015й	
7.	“PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар салоҳиятини бошқариш йўллари	06.05.2015й	
8.	“PSB ANTEKS GROUP” оажнинг бошқариш тизимини такомиллаштириш	25.05.2015й	

Битирув малакавий иши раҳбари: Б.Муфтайдинов

(имзо)

Топшириқни бажаришга олдим Б.Имомов _____

(имзо)

Топшириқ берилган сана: 22 ноябр 2015

МУНДАРИЖА

КИРИШ		
1-боб. Корхоналарда кадрлар сиёсатининг назарий-услубий асослари		
1.1	Кадрлар таркиби уларнинг корхона ривожланишидаги аҳамияти.	
1.2	Меҳнат салоҳиятини ошириш масалалари.	
1.3	Корхоналарда кадрлар сиёсатини амалга оширишнинг хорижий тажрибалари.	
2-боб. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар ҳолати таҳлили		
2.1.	Корхонанинг ташкилий – иқтисодий тавсифи	
2.2.	Корхона хўжалик фаолиятининг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили	
3.3.	Меҳнат омиллари ҳолати таҳлили	
3-боб. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар сиёсатини бошқариш йўллари		
3.1	“PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар салоҳиятини бошқариш йўллари	
3.2	“PSB ANTEKS GROUP” оажнинг бошқариш тизимини такомиллаштириш	
ХУЛОСА		
ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ		

Кириш

Ўзбекистон Республикасида амалга оширилаётган иқтисодий модернизациялаш шароитида кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш ва янгилашга, уларнинг тарбияси, маънавияти, салоҳиятига хизмат қиладиган мукаммал тизимни шакллантиришга юксак эътибор қаратилмоқда. Бунинг боиси шундаки, кадрлар жамиятни ҳаракатга келтиради, унинг ижтимоий-иқтисодий, маънавий ҳаётини жонлантиради. Қачонки, раҳбар ходимлар ҳар жиҳатдан намуна бўлса, одамларни ишонтира олса, жамият ривожланади.

Ҳозирги кунда давлат идоралари, бизнес тармоқлари ва ижтимоий соҳалар янги шароит талабларига жавоб берадиган кадрлар муаммосига рўбарў келаётганлиги ҳеч кимга сир эмас. Шу маънода, жойларда кадрлар билан ишлаш тизимини таҳлил қилиш натижаларига таяниб, айтиш мумкинки, мамлакат миқёсида бошқарув кадрларига бўлган талаб ва таклифни ўрганиш, ушбу ходимларни тайёрловчи муассасалар билан уларни талаб қилувчи ташкилотлар ўртасидаги муносабатларни мувофиқлаштириш биринчи галдаги вазифа ҳисобланади. Мазкур муассасаларни битираётган мутахассиларнинг рақобатбардошлигини ошириш, уларни талаб қилувчи корхоналарда эса кадрларни танлаш механизмларини такомиллаштириш, кадрларни бошқариш фаолиятига умумий тайёрлашдан узлуксиз профессионал менежерларни тайёрлашга ўтиш долзарб масалага айланмоқда. Юртимиз равнақи, унинг иқтисодий тараққиёти, ижтимоий барқарорлиги ва халқимиз турмуш даражасининг юқори бўлиши кўп жиҳатдан раҳбар кадрларга боғлиқ, ушбу соҳада илгари сурилаётган ҳаётий ғояларни, билдирилаётган фикр-мулоҳазаларни ва олдимизга қўйилаётган аниқ вазифаларни чуқур англаб, уларни изчил амалга оширишимиз зарур. Кадрларни режалаштириш шундан иборатки, у одамларга зарур вақтда ва керакли микдордаги иш ўринларини уларнинг қобилиятлари, майллари ва ишлаб чиқариш талабларига мувофиқ таъминлаб беришни вазифа қилиб қўяди. Иш ўринлари унумдорлик ва асослаш нуқтаи назаридан ишловчиларга ўз қобилиятларини энг мақбул тарзда ривожлантириш, меҳнат самарадорлигини ошириш имконини бериши, инсонга хос меҳнат шарт-шароитлари яратиш ва бандликни таъминлаш талабларига жавоб бериши лозим.

Битирув малакавий ишининг мақсади - Бозор иқтисодиёти шароитида рақобат муҳитини мавжудлиги кадрлар сиёсатини катта аҳамият беришга мажбур қилади.

Ушбу мақсадларни амалга ошириш учун қуйидаги асосий вазифаларни бажариш кўзда тутилган:

- Кадрлар сиёсати тушунчаси, моҳияти ва унинг турлари.
- Кадрлар салоҳиятини ошириш масалалари.

-Корхоналарда кадрлар сиёсатини амалга оширишнинг хорижий тажрибалари.

- очик акциядорлик жамиятининг ташкилий – иқтисодий тавсифи.

- очик акциядорлик жамиятининг асосий техник иқтисодий кўрсаткичлари

-Корхонада меҳнат омиллари ҳолати таҳлили.

-

-мазкур муаммоларнинг ечими бўйича самарали хулоса ва таклифлар ишлаб чиқиш.

Битирув малакавий ишининг обьекти – “PSB ANTEKS GROUP” очик акциядорлик жамияти

Битирув малакавий ишининг предмети “PSB ANTEKS GROUP” очик акциядорлик жамиятида кадрлар сиёсатининг фаолияти

Битирув малакавий ишининг назарий ва услубий асослари - Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарлари, мамлакатимизда иқтисодиётни ривожлантириш бўйича қабул қилинган фармон ва қарорлар, танланган мавзу бўйича ватанимиз ва хорижий иқтисодчи олимларнинг илмий ишлари ҳисобланади.

Мазкур илмий тадқиқотда ушбу муаммолар бўйича Ўзбекистон Республикасининг Қонунлари, меъёрий ҳужжатлари, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарорлари, Интернет тармоғидан олинган маълумотлар ва “PSB ANTEKS GROUP” очик акциядорлик жамияти режа ва ҳисобот маълумотларидан фойдаланилди.

Битирув малакавий ишининг илмий янгилик элементлари қуйидагилардан иборат:

- ҳозирги шароитда корхонада кадрлар сиёсатини фаолиятини такомиллаштиришда ҳал этилиши зарур вазифалар аниқ кўрсатиб ўтилган;

- кадрлар сиёсатининг назарий, ташкилий – услубий жиҳатлари ёритиб берилган;

- кадрлар сиёсатининг тузулмасини такомиллаштиришнинг асосий йўллари таклиф этилган;

- мазкур муаммони ечими бўйича аниқ хулоса ва тавсиялар ишлаб чиқилган.

Битирув малакавий ишининг амалий аҳамияти шундан иборатки, унинг асосий натижаларидан но тўқима материаллар ишлаб чиқариш корхоналари маҳсулот сифатини таъминлаш бўйича маълумотлар ва хулосалар ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкин.

Битирув малакавий ишининг тузилиши - кириш, асосий мазмунини ифодаловчи 9 та савол, хулоса ва таклифлар, фойдаланилган адабиётлар рўйхати, ҳамда иловалардан иборат.

I БОБ. КОРХОНАЛАРДА КАДРЛАР СИЁСАТИНИНГ НАЗАРИЙ-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Кадрлар таркиби уларнинг корхона ривожланишидаги аҳамияти.

“Ҳамма нарсани кадрлар ҳал қилади” қондаси иқтисодий ислохотлар амалга оширилаётган ҳозирги кунларда ҳам ўз долзарблигини йўқотгани йўқ. Президент И.Каримов айтганидек: “Бугунги кунда биз олдимизга қандай вазифаларни қўймайлик, бизнинг олдимизда қандай муаммолар мавжуд бўлмасин, уларнинг барчаси пировардида кадрлар ва фақат кадрларга бориб тақалад”.

Замонавий корхоналар фаолиятида меҳнат қуролилари ва меҳнат предметларидан ташқари кадрлар ҳам катта аҳамиятга эга. Айнан кадрлар ишлаб чиқаришни бошқариб, жорий ва истиқболдаги режалаштиришни амалга оширадилар ҳамда ишлаб чиқариш воситаларни фойдаланишга киритадалар. Кадрларнинг касбий малакаси қанчалик юқори бўлса, корхонанинг иқтисодий ва ишлаб чиқариш кўрсаткичлари шунчалик яхши бўлади. Ташкилотдаги мавжуд кадрлар сиёсатини таҳлил этиш уларни гуруҳлаштириш учун минимум иккита асослашни ажратишнинг имконини беради. Биринчи асос кадрлар бўйича чоратадбирлар асосида ётадиган йўл-йўриқлар ва меъёрларни англаш даражаси билан боғлиқ.

Кадрлар сиёсати турини асослашни қуйидаги турларга бўлиш мумкин:

- пассив;
- реактив;
- огоҳлантирувчи(олдини олувчи);
- актив.

Кадрлар сиёсатини дифференциаллаштириш учун иккинчи асос кадрлар таркибини шакллантиришда ташкилотнинг ташқи муҳит бўйича очиқлик даражаси, унинг ички ёки ташқи йиғиш манбаларига принципиал йўналганлиги бўлиши мумкин. Анъанавий тарзда ушбу асос бўйича кадрлар сиёсатининг иккита- очиқ ва ёпиқ турини ажратишади.

Кадрлар сиёсатининг ҳар бир қайд этилган вариантларини тўлиқроқ кўриб чиқамиз. «Пассив сиёсат» сўз бирикмасининг ўзи бир қарашнинг ўзида мантиқсиздек туюлади. Лекин шундай ҳолатлар ҳам кузатиладики, бунда ташкилот раҳбарияти ўз хусусий персоналига бўлган муносабатида ифодаланган дастурлар ҳаракатига эга бўлмайди, кадрлар иши ўзи бўлар бўйича амалга оширилади. Бундай ташкил этишга меҳнат ва персонални баҳолаш бутун кадрлар вазияти диагностикаси, кадрларга эҳтиёж башоратининг йўқлиги тааллуқлидир.

Реактив кадрлар сиёсатида корхона раҳбарияти персонал билан ишлашдаги салбий ҳолатларнинг аломатлари устидан назоратни амалга оширади, уларнинг сабабларини таҳлил этишга ҳаракат қилади ва низоли вазиятларнинг келиб чиқишини ўрганади. Раҳбариятнинг махсус диққат предмети бўлиб малакали ишчи кучи ва персоналнинг юқори натижали меҳнатга мотивациясининг мониторинги ҳисобланади.

Бундан ташқари корхоналарда кадрлар муаммосининг чиқишига олиб келган сабабларни тушуниш учун йўналтирилган ҳаракатлар амалга оширилади, инқирозли ҳодисларни локализациялаш бўйича маълум бир чора-тадбирлар қўлланилади.

Огоҳлантирувчи кадрлар сиёсатининг моҳияти ҳақида гапирганда шунини айтиш мумкинки, бунда фирма(корхона) раҳбарияти вазиятлар ривожининг асосланган башоратига эга бўлиши лозим. Бунда огоҳлантирувчи кадрлар сиёсатига эга бўлган ташкилот майда вазиятларга таъсир этиш учун восита(маблағ)га эга бўлмайди. Ушбу корхонанинг кадрлар хизмати ходимларининг шахс диагностикаси манбалари ҳам қисқа муддатли даврдаги кадрлар вазиятларини башорат қилиш услубиятига ҳам эга бўлади. Ташкилот ривожланишининг дастури миқдорий ҳам сифатий муносабатларда кадрларга бўлган эҳтиёжнинг қисқа муддатли ва ўртача муддатли башоратига асосланади. Унда шунингдек, одатда персоналнинг ривожланиши бўйича вазифалар акс эттирилади. Бундай ташкилотларнинг асосий муаммоси-мақсадли кадрлар дастурини ишлаб чиқиш ҳисобланади.

Агарда раҳбарият нафақат башорат балки вазиятга таъсир этиш воситасига эга бўлса кадрлар хизмати мақсадли кадрлар дастурини ишлаб чиқишга лойиқ бўлади, шунингдек вазиятнинг доимий мониторинги амалга оширилади, ички ва ташқи муҳит параметрлари билан мослик дастурини бажариш тузатилса, у ҳолда мазкур ташкилотда актив кадрлар сиёсатининг мавжудлиги ҳақида гапириш мумкин.

Ташкилот раҳбарияти томонидан фойдаланиладиган механизмлар нуқтаи-назари бўйича актив кадрлар сиёсатининг иккита рационал ва авантюристик турини ажратиш мумкин. Рационал кадрлар сиёсатида корхона раҳбарияти ҳам сифатий диагноз ва ҳам асосланган вазият ривожланиши башорати ва унга таъсир қилиш учун маблағларга эга бўлади. Корхонанинг кадрлар хизмати нафақат персонал диагностикаси воситалари билан, балки кадрлар вазиятини қисқа ва узоқ муддатли даврларга башорат қилиш усулларига эга бўлади. Ташкилотнинг ривожланиш дастурларида кадрларга бўлган эҳтиёж(сифатий ва миқдорий)нинг қисқа муддатли, ўрта муддатли ва узоқ муддатли башоратлари ўз аксини топади.

Авантюристик кадрлар сиёсатида корхона раҳбарияти вазиятнинг асосланган ривожланиш башоратига, сифатли диагнозга эга бўлмайди, лекин унга таъсир қилишга ҳаракат қилади. Корхонанинг кадрлар хизмати одатда кадрлар вазиятини башорат қилиш маблағига ва персонал диагностикасига эга бўлмайди, лекин кўпинча корхонанинг ривожланиш дастурига корхонанинг мақсадга эришишга йўналтирилган ва ривожланиши учун муҳим бўлган, аммо вазиятнинг ўзгариш нуқтаи-назаридан таҳлил этилмаган кадрлар ишларининг режалари киритилган бўлади. Бундай ҳолатда персонал билан ишлаш режасидаги тадбирлар кам далилланган ва персонал билан ишлаш мақсадлари тўғрисида аниқ тасаввур бўлмасада у етарли даражада эмоционал тарзда тузилади.

Очиқ кадрлар сиёсати ташкилотнинг ҳоҳлаган тузилма даражасидаги салоҳиятли ходимлари учун аниқ равшан тарзда тавсифланади.

Янги ходим ишни энг паст лавозимдан ҳам олий раҳбарият даражасидаги лавозимдан ҳам бошлаши мумкин.

Имкони борида бундай ташкилотда ҳоҳлаган мутахассисни агарда у мос келувчи малакага эга бўлса, ушбу ёки бошқа шунга ўхшаш ташкилотдаги тажрибасини ҳисобга олмаган тарзда ҳам ишга қабул қилишга тайёр бўлади. Кадрлар сиёсатининг бундай типи одамларни ҳоҳлаган лавозимга у олдин шунга ўхшаш ташкилотларда ишлаган ёки ишламаганлигига қарамасдан «сотиб олишга» тайёр бўлган ташкилотлар учун Кадрлар сиёсати тушунчаси, моҳияти ва унинг турлари. хосдир, бундай ташкилотларга замонавий телекоммуникация компаниялари ва автомобил концернларини киритиш мумкин. Очiq турдаги кадрлар сиёсати ўз соҳасида тезда ўсишга йўналтирилган ва олдинги қаторларга чиқиш учун интилаётган, бозорни эгаллаш учун тажаввузкорлик билан фаолият юритаётган янги ташкилотлар учун маъқул бўлиши мумкин.

Ёпиқ кадрлар сиёсати шу билан тавсифланадики бунда ташкилот ўз таркибига янги персонални фақат қуйи лавозим даражасидагилардан ва юқори лавозимдаги вакансия жойларни алмаштиришга эса фақат ташкилот ходимлари таркибидан амалга оширади. Ёпиқ турдаги кадрлар сиёсати қатнашишнинг ўзига хос руҳга даҳлдор бўлган маълум корпоратив муҳит яратишга йўналтирилган компаниялар учун, шунингдек, кадрлар ресурслари тақчил шароитларда ишловчиларга тааллуқлидир. Асосий кадрлар жараёнлари бўйича ушбу кадрлар сиёсатининг икки турининг таққосланиши қуйидаги (1.1-жадвалда) жадвалда келтирилган.

1.1-жадвал.

Очиқ ва ёпиқ кадрлар сиёсатида кадрлар жараёнларини амалга
оширишнинг ўзига хос хусусиятлари

Кадрлар жараёни	Кадрлар сиёсатининг турлари	
	Очиқ	Ёпиқ
Персонални танлаш	Меҳнат бозоридаги юқори рақобат вазияти	Ишчи кучининг етишмов чилик вазияти
Персоналнинг мослашуви	Рақобат муносабатларига тезда кириш имконияти, ташкилот учун янги ходим лар томонидан таклиф этилган ёндашувларни жорий этиш	Мураббийлар институти ҳисобига самарали мосла шиш, анъанавий ёндашув ларга кирган жамоанинг юқори бирлиги
Персонални ўқитиш ва ривожлантириш	Кўпинча ташқи марказларда амалга оширилади, янги тажрибани алмаштиришга мослашади	Кўпинча ички корпоратив марказларда амалга оширила ди, якка қарашнинг шаклла нишига олиб келади умумий технология ташкилот иши нинг ихтисослигига мослашган
Персоналнинг кўтарилиши	Бир томондан ўсиш имкониятининг янги кадрлар нинг доимий келиши ҳисобига қийинлиги, бошқа томон дан «Бошни айлантирувчи карьера» кадрларнинг юқори сафарбарлиги ҳисо бига бир мунча эҳтимолли	Юқори лавозимга тайинлашда устуворлик ҳамиша компаниянинг хизмат кўрсатган ходимларига берилади, карьерани режалаштириш амалга оширилади
Мотивация ва рағбатлантириш	Устуворлик меҳнатни рағбатлантиришга (аввало моддий) қаратилади	Устуворлик мотивацияга (барқарорликка, авфсизликка, ижтимоий муносабатларга) берилади
Инновацияларни жорий этиш	Янги ходимлар томонидан доимий инновацион таъсирлар, инновациянинг асосий	Инновацион хулқ- атворни ёки махсус қўллаб- қувват лаш керак ёки у ходимнинг

	механизми-ходим ва ташкилот жавобгарлиги ни аниқловчи шартнома	ўз тақдирини корхонанинг тақдири билан умумий лигини англашнинг натижаси ҳисобланади
--	--	--

Корхоналарнинг кадрлар сиёсатини, гарчи ягона жавобгар шахс сифатида ишлаб чиқариш ва хўжалик фаолиятининг барча жабҳалари, жумладан, кадрларни танлаш ва жойлаштиришда асосий жавобгарликни корхона директори ўз бўйнига олсада, фақатгина уни ўзи амалга оширмайди. Бунда директордан ташқари бўлим ва хизмат бошлиқлари, кадрлар бўлими, иқтисодий ва ишлаб чиқариш бўлими, меҳнат ва ҳақ тўлаш бўлими, техник бўлими ва бошқалар ҳам иштирок этади.

Корхонада кадрлар сиёсати соғлом ва меҳнат қобилиятига эга бўлган жамоани шакллантириш, кадрларнинг жинси ва ёшига кўра таркиби ва малакаси ҳамда уларнинг ишлаб чиқаришда тўғри жойлаштирилишини ҳисобга олишдан ташқари, ишлаб чиқариш ва меҳнат шароитларининг ўзгариб боришига ўз вақтида эътибор қаратиши, фан ва техниканинг янги, илғор ютуқларини ишлаб чиқаришга жорий қилиш, ходимларнинг меҳнат унумдорлигини оширишни рағбатлантириши лозим.

Бошқача қилиб айтганда, кадрлар сиёсати биринчи ўринда, инсоннинг ишлаб чиқариш ва турмушдаги янги ахлоқини шакллантириш, иккинчидан, новаторлик ва юқори меҳнат унумдорлигига манфаатдорлигини ривожлантириши лозим.

Корхонанинг кадрлар сиёсати амалиётда фақат ички вазифа ва муаммоларни ҳал қилишдан ташқари, бандлик соҳасида давлат сиёсатига таянади ва қуйидагиларни кўзда тутати:

- ◆ фуқароларнинг меҳнат ҳуқуқи ва касб танлаш эркинликларини амалга оширишда бир хил имкониятларга эга бўлишини таъминлаш;
- ◆ фуқароларнинг меҳнат ва тадбиркорлик ташаббусларини қўллаб қувватлаш, уларнинг ишлаб чиқариш қобилиятларини ривожлантиришга бандлик соҳасидаги фаолиятни иқтисодий ва ижтимоий фаолиятнинг бошқа йўналишлари билан уйғунлаштириш орқали кўмаклашиш;
- ◆ меҳнат фаолияти даврида ва нафақага чиққандан сўнг ҳам ходимларнинг ижтимоий муҳофазасини таъминлаш;
- ◆ аҳоли бандлиги муаммоларини ечишда, қўшма корхоналар тузиш ва ишлаб чиқариш билан боғлиқ лойиҳаларни амалга ошириш йўли билан халқаро ҳамкорлик юритиш ва бошқалар.

Иқтисодиётни бошқаришнинг турли даражасида, жумладан, корхоналарда ҳам кадрлар сиёсати кўп қиррали, мураккаб ва узоқ муддатли жараён бўлиб, бир қанча ресурс ва вақт сарфланишини талаб қилади. Ишчилар ёки олий маълумотли мутахассислар, яъни турли

кадрлар билан турли даражадаги харажатлар кўзда тутилади. Агар ишчилар замонавий корхоналар персонали тузилмасида 70-80% ва ундан ортиқни ташкил қилса, олий маълумотли мутахассислар 15-20% ни ташкил этади. Шунга мос равишда уларни тайёрлаш ҳам турлича бўлади: ишчилар корхона, иқтисослаштирилган мактаб ва касб-хунар билим юртларида тайёрланса, олий маълумотли мутахассислар бир неча йил давомида олий ўқув юртида тақсил оладилар. Афсуски, баъзи корхоналарнинг раҳбарлари, бугунги кунда таҳлилларнинг кўрсатишича, кўпроқ буюртмалар —портфелини шакллантириш, ресурс ва инвестициялар излаш, маҳсулотларни сотиш каналларини аниқлаш, дебиторлик ва кредиторлик қарзларни қисқартириш, турли хўжалик муаммоларини ҳал қилиш билан банд бўлиб, буларнинг барчаси бозор муносабатлари шароитларида муҳим аҳамият касб этсада, уларнинг аҳамияти кадрлар сиёсатини тўғри олиб боришнинг аҳамиятидан камдир. Бу масалада йирик корхоналар унчалик ютуқларга эга бўлмасаларда, мазкур ҳолатлар асосан шахсий таркиби 100 кишигача бўлган кичик ва ўрта корхоналар учун хосдир. Шундай бўлсада, кадрлар сиёсатига, жумладан зарур бўлган кадрлар салоҳиятини шакллантириш ва унинг таркибига ижобий ўзгартиришлар киритиш, ходимлар малакасини оширишга эътиборни қаратмасдан, ишлаб чиқаришни ривожлантириш вазифаларини муваффақиятли ҳал қилиш, корхоналар ҳаётига фан-техника тараққиёти ютуқларини жорий қилиш, энг асосийси, корхонанинг барқарор ва даромад келтирувчи фаолият юритишни таъминлаш қийин.

Масалан, Японияда корхона ва фирмаларнинг кадрлар сиёсати биринчи ўринда университетлар ва илмий марказлар билан алоқаларни кучайтиришга, иккинчидан, саноатни роботлаштириш соҳасида мутахассислар тайёрлашга қаратилган бўлиб, бу ишлаб чиқаришни механизациялаштириш ва автоматлаштиришнинг ўсишидан ташқари, ишчи ва мутахассислар ўртасида рақобатчилик муҳити яратилишига ҳам хизмат қилади.

Германияда иқтисодиёт ва ишлаб чиқариш соҳасидаги деярли барча ўзгаришлар кадрлар сиёсатини билан боғлиқдир. Корхоналарнинг кадрлар салоҳиятини шакллантиришда ходимлар малакаси ва маълумот даражаси асосий омил ҳисобланади. Германия корхона ва фирмалари ҳар йили ходимларнинг маълумот олиши ва малакасини ошириши учун 10млрд. Маркадан ортиқ маблағ сарфлайди. Бундан ташқари, улар мутахассисларга ишдан бўш вақтларда қатнаб керакли билимларни олишлари мумкин бўлган ўқув марказлари ва курслар ҳақида маълумот берадилар.

Кадрлар сиёсати Франция ва Италия корхоналарида ҳам етакчи ўринни эгаллайди. Грецияда рақобатчилик туфайли компания ва фирмалар ишлаб чиқаришни доимий равишда модернизация қилишлари, янги технологияларни қўллашга йирик миқдордаги маблағларни сарфлашларига тўғри келади. Бироқ модернизациялашнинг якуний мақсадларига ходимлар малакаси ишлаб чиқаришнинг техник даражасига мос келган ҳолдагина эришиш мумкин. Шу сабабли кўплаб саноат корхоналари ишчи ва

мутахассисларнинг малакасини ошириш бўйича чора-тадбирлар мажмуасини кенг равишда амалда қўллайдилар.

Юқорида айтилганлардан келиб чиқадики, кадрлар сиёсати барча мамлакатларда корхоналарнинг муваффақиятли фаолият юритиши учун асосий омиллардан бири ҳисобланади. Бизнинг фикримизча, мамлакатимиздаги корхоналар ҳам бундн мустасно эмас. Улар чет элнинг илғор корхоналари ютуқларини ўзлаштиришдан ташқари, ўз кадрлар сиёсатини яхшилаши, ходимлар малакасини ўсишига эътибор беришлари зарур. Бу вазифаларнинг муваффақиятли ҳал этилишига, корхоналарнинг мустақиллигидан ташқари корхона ва ишлаб чиқаришни бошқаришнинг акциядорлик шакллари, шунингдек, иқтисодиётда ривожланиб бораётган бозор муносабатлари ўз ҳиссасини қўшмоқда. Корхоналарда меҳнатга ҳақ тўлашни оқилона ташкил қилиш ходимлар фаолиятини рағбатлантириш, тайёр маҳсулот ва меҳнат бозорида рақобатчиликни, рентабелликни ва маҳсулотларнинг даромадлигини таъминлаши лозим.

Меҳнатга ҳақ тўлашни оқилона ташкил этишдан мақсад-унинг хажми ва ходимнинг корхона ҳўжалик фаолиятига меҳнат фаолиятида қўшган ҳиссасига мос келишини таъминлаш, яъни меҳнат ўлчами ва истеъмол ўлчами ўртасидаги муносибликни таъминлашдир.

Иш ҳақи ҳар бир ходимнинг сарфлаган меҳнатини миқдори ва сифатига мос равишда тақсимланувчи ва ходим тасарруфига пул шаклида келиб тушувчи миллий даромаднинг бир қисмидир. Иш ҳақи - меҳнат учун мукофотдир.

Ходимлар меҳнатига ҳақ тўлаш ишлаб чиқариш жараёнига жалб қилинган меҳнат чиқариш ва сотиш харажатларининг корхона ходимлари меҳнатига ҳақ тўлаш учун сарфланувчи қисмидир.

Корхоналарда иш ҳақи соҳасидаги сиёсатини ишлаб чиқиш ва уни ташкил этишда қуйидаги тамойилларни инобатга олиш зарур:

- ◆адолатлилик, яъни бир хил меҳнат учун бир хил ҳақ тўлаш;
- ◆бажарилаётган ишнинг мураккаблиги ва меҳнат малакаси даражасини ҳисобга олиш;
- ◆меҳнатнинг зарарли шароитлари ва оғир жисмоний меҳнатни ҳисобга олиш;
- ◆сифатли, ситқидилдан меҳнат қилишни рағбатлантириш, йўл қўйилган йўқотишлар ёки ўз мажбуриятларига масъулиятсиз ёндашишни моддий жазолаш;
- ◆меҳнат унумдорлиги суръатини ўртача иш ҳақининг ўсиш суръатларига нисбатан тезроқ ўстириш;
- ◆иш ҳақи миқдорини инфляция суръатларига мос равишда мувофиқлаштириш;
- ◆меҳнатга ҳақ тўлашнинг корхона эҳтиёжларига тўлиқ жавоб берувчи илғор шакл ва тизимларини қўллаш.

Кадрлар, меҳнат унумдорлиги ва иш ҳақи ўзаро чамбарчас боғлиқ бўлган тушунчалар ҳисобланади. Ҳар бир корхонада меҳнат ва иш ҳақи бўйича режа тузилиб, унинг мақсадлари ишчи кучидан фойдаланишни яхшилаш захираларини топиш ва бу асосида меҳнат унумдорлигини оширишга қаратилган бўлиши лозим. Бу режаларга кўра меҳнат

унумдорлигининг ўсиш суръати ўртача иш ҳақи суръатларидан тезроқ ўсиши лозим.

Корхонанинг —меҳнат ресурслари||, —кадрлар||, —персонал|| тушунчаларини, гарчи улар ўртасида маъжозий маънода айтганда —хитой девори|| йўқ бўлса ва улар кадрлар салоҳиятини шакллантириш ва улардан фойдаланишда бир хилда қўллансада, бир-биридан фарқлаш лозим.

Салоҳият (потенциал) тушунчасининг ўзи латин тилидан олинган бўлиб (potentia), имконият маъносини англатади. Луғат ва қўлланмаларда у мавжуд ва ҳаракатга келтирилиши, маълум бир мақсадларга эришиш учун фойдаланиш мумкин бўлган восита, захира, манба, деб кўрсатилган.

Кадрлар салоҳияти-меҳнат ресурсларининг умумий сони ва жинси, ёши, маълумоти, касбий кўникмалари, корхонанинг у ёки бу бўғинларида ва жамоатчилик ишлаб чиқаришида қатнашиши билан ифодаланувчи меҳнат ресурслари ёки имкониятларини ифодалайди. Кадрлар салоҳияти-жамиyat меҳнат салоҳиятининг таркибий қисмидир.

Кадрлар корхонада меҳнат билан банд бўлган ҳамда корхона шахсий таркибига кирувчи турли касбий-малакавий гуруҳлардаги ходимлар мажмуасидир. Корхонанинг меҳнат ресурслари унинг ишчи кучини тавсифлайди. Корхона персонали доимий ва ёлланиб ишловчи, малакали ва малакасиз барча ходимлардан иборат бўлган шахсий таркибни изоҳлайди. Ишлаб чиқаришдаги асосий —шахс||, иқтисодиёт назариясида талқин қилинишича, ишчи кучи- инсоннинг меҳнат қилишга жисмоний ва ақлий қобилияти ҳисобланади. Бозор муносабатлари шароитларида меҳнат қобилияти, ишчи кучини товар ҳолига келтиради. Бироқ бу оддий товар эмас. Унинг бошқа товарлардан фарқи шундаки, биринчидан, у ўз қийматидан ортиқ бўлган қиймат яратади, иккинчидан, уни жалб қилмасдан бирор-бир ишлаб чиқариш жараёнини амалга ошириш мумкин эмас, учинчидан, асосий фондлар ва айланма маблағлардан самарали фойдаланиш даражаси, хўжалик юритиш иқтисодиёти кўп жиҳатдан унга боғлиқ бўлади.

Корхоналарда ишчи кучи ва умуман кадрлар салоҳиятидан самарали фойдаланишга қуйидаги омиллар таъсир кўрсатади: ходимларнинг моддий манфаатдорлиги, атроф-муҳит, ақлий, жисмоний ва асаблар кучланиши, бошқариш усуллари ва ҳоказолар. Айниқса меҳнат учун ижтимоий шароитлар яратиш муҳим аҳамият касб этади.

Корхона персонали ёки кадрлар таркибини ва унинг ўзгариши маълум бир сифат, миқдор ва тузилмавий тавсифига эга бўлиб, улардан фаолиятни режалаштириш ва ҳисобга олишда фойдаланилади. Корхона ходимларининг рўйхат бўйича таркиби замонавий таснифи бўйича қуйидагиларни ўз ичига олади:

♦ саноат ишлаб чиқариш персонали (С.ИЧ.П)- асосий ва ёрдамчи цехлар, завод бошқаруви, лаборатория, илмий-тадқиқот ва тажриба-лойиҳалаштириш бўлимлари (ИТ ва ТЛ.И), ҳисоблаш марказлари ходимлари;

- ◆ ноишлаб чиқариш персонали- уй-жой, коммунал ва ёрдамчи хўжаликларда, соғлиқни сақлаш, профилактика ва таълим муассасаларида фаолият юритувчи ходимлар;
- ◆ раҳбарлар-директор, директор ўринбосарлари, бош мутахассислар, бўлим ва хизмат бошлиқлари, яъни муҳандис-техник персонал (МТП);
- ◆ хизматчилар-ҳужжатларни тайёрлаш, ҳисоб-китоб ва назорат қилиш, хўжалик хизмати ходимлари (агентлар, ғазначилар, иш юритувчилар, котиблар статистлар ва ҳоказо).

Корхона С.ИЧ.Пнинг асосий ва кўп сонли қисмини ишчилар ташкил қилиб, улар маҳсулот ишлаб чиқариш (хизмат кўрсатиш, иш бажариш), таъмирлаш ва ускуналарга хизмат кўрсатишда қатнашадилар, меҳнат предметларини ташиш ва маҳсулот тайёрлашни амалга оширадилар, қурилиш-таъмирлаш ишларини бажарадилар. Корхона фаолиятини режалаштириш ва таҳлил қилишда, айниқса, меҳнат унумдорлиги, ўртача иш ҳақи, кадрлар айланиши ва оқимини ҳисоблашда ўртача рўйхат сони кўрсаткичи қўлланилади. Бу кўрсаткич йил ёки чорак учун корхона фаолият кўрсатган барча ойлар учун ишчиларнинг ўртача рўйхатдаги сонини қўшиш ва ҳосил бўлган йиғиндисини мос равишда 3(12) га бўлиш йўли билан аниқланади. Бу кўрсаткични тўғри аниқлаш учун ходимларни ишга қабул қилиш, бошқа ишга ўтказиш ва меҳнат шартномасини бекор қилишни инобатга олган ҳолда ҳар куни ҳисобга олиб боришни йўлга қўйиш зарур.

Кадрларнинг корхонада ҳаракатланишини тавсифлаш учун қуйидаги жадвал орқали кўрсаткичлар ҳисобланади ва таҳлил қилинади:

1.2-жадвал

Ишчиларни қабул қилиш бўйича айланиш коэффиценти (Ккк):

$$\text{Ккк} = \frac{\text{ПС}}{\text{Пўрт}}$$

Бу ерда:

ПС-Ишга қабул қилинган персонал сони
Пўрт-Персоналнинг ўртача рўйхат сони

Ишдан кетиш бўйича айланиш коэффиценти (Ки.к)

$$\text{Ки.к} = \frac{\text{Ибх}}{\text{Пўрт}}$$

Бу ерда:

Ибх-Ишдан бўшаган ходимлар сони
Пўрт-Персоналнинг ўртача рўйхат сони

Кадрлар оқими коэффиценти (Кок)

$$\text{Кок} = \frac{\text{УБхс}}{\text{Пўрт}}$$

Пўрт

Бу ерда:

Ўбхс-Ўз хоҳишига кўра ва меҳнат интизомини бузганлик учун ишдан бўшаган ходимлар сони
Пўрт-Персоналнинг ўртача рўйхат сони

Кадрлар салоҳияти миқдорий тавсиф беришдан ташқари корхона персоналининг сифат тавсифи ҳам муҳим аҳамиятга эга бўлиб, у корхона ходимларининг мазкур ишлаб чиқаришга касбий ва малакавий жиҳатдан яроқлик даражаси билан аниқланади.

Бу ерда биринчи ўринга —мутахассислик, —касб, —малака каби тушунчалар чиқади.

Мутахассислик инсонда маълум бир турдаги ишларни бажариш учун зарур бўлган билим ва кўникмалар мажмуасининг мавжудлиги билан тавсифланади. Масалан, иқтисодчи, бухгалтер, молиячи ёки техник тилда-механик, қурувчи, энергетик, геолог ва бошқалар. Ишчиларнинг билим ва қобилиятларига бўлган талаб ягона тариф-малакавий маълумотномасида(ЯТММ), (МТП) ва хизматчиларга эса лавозимлар малакаси маълумотномасида акс эттирилган. Бу хужжатлар асосида корхоналар ишчи ва хизматчилар тарифларига ўзгартиришлар киритадилар.

Касб-фаолиятнинг махсус ва тор кўринишдаги тури бўлиб, мутахассислик каби назарий билим ва амалий кўникмаларни талаб қилсада, мутахассисликдан фарқли равишда ишлаб чиқаришнинг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиқиб қўшимча кўникмаларни ҳам талаб қилади.

Малака деганда бирон-бир касб ёки мутахассислик бўйича мураккаб бўлган ишларни бажариш учун зарур бўлган меҳнат кўникмалари ва билимлар даражаси тушунилади. Ишчилар малакаси даражасини баҳолашда ўртача тариф коэффиценти ва ўртача тариф разряди ҳисобланади. Тариф разрядлари ва коэффицентлари бир вақтнинг ўзида бажарилаётган ишлар мураккаблигини тавсифловчи кўрсаткичлар ҳисобланади. Кадрлар салоҳиятининг юқорида санаб ўтилган ва бошқа тушунча ва кўрсаткичлари корхона персоналининг миқдорий, сифат ва тузилмавий ҳолатлари ҳақида ва уларни персонални ва умуман ишлаб чиқаришни бошқариш, жумладан, корхона меҳнат ресурслари самарадорлигини ошириш бўйича чора-тадбирларни ишлаб чиқиш, таҳлил қилиш ва режалаштириш мақсадлари учун ўзгартиришлар киритиш йўналишлари ҳақида маълумот беради.

Юқорида айтиб ўтилганидек, ишчи кучи ва умуман, кадрлар ишлаб чиқаришнинг муҳим элементи ҳисобланади. Шу сабабли корхона ишлаб чиқариш фаолиятининг жорий истиқболдаги стратегияси кадрлар сиёсати билан чамбарчас боғлиқ бўлиб, у қуйидагиларни ўз ичига олади:

- ◆ ишчи кучини ёллаш, жойлаштириш ва режалаштириш;
- ◆ ходимларни ўқитиш, тайёрлаш ва малакасини ошириш;
- ◆ кадрларни хизмат лавозимлари бўйича юқори поғонага кўтариш;
- ◆ ёллаш шартлари, меҳнат ва унга ҳақ тўлаш шароитлари;
- ◆ меҳнат жамоасида қулай руҳий (психологик) муҳитни яратиш.

1.2. Кадрлар салоҳиятини ошириш масалалари.

Шу ўринда жаҳон молиявий инқирозининг мамлакатимиз иқтисодиётига таъсири қандай бўлади, деган савол барча юртдошларимизни қизиқтириши табиийдир. Бу борада Президентимизнинг «...тобора чуқурлашиб бораётган жаҳон молиявий инқирози мамлакатимизга таъсир кўрсатмайди, бизни четлаб ўтади, деган хулоса чиқармаслик керак. Масалани бундай тушуниш ўта соддалик, айтиш мумкинки, кечириб бўлмас хато бўлур эди. Барчамиз бир ҳақиқатни англаб етишимиз лозим –

Ўзбекистон бугун халқаро ҳамжамиятнинг ва глобал молиявий-иқтисодий бозорнинг ажралмас таркибий қисми ҳисобланади» деган сўзларини яна бир бор эсга олиш муҳимдир ушбу инқироз оқибатларининг маълум даражада иқтисодиётимизга ўз таъсирини кўрсатиши мумкинлигидан дарак беради. Президентимиз И.Каримов таъкидлаб ўтганларидек, «Ўзбекистонда қабул қилинган ўзига хос ислохот ва модернизация модели орқали биз ўз олдимизга узоқ ва давомли миллий манфаатларимизни амалга ошириш вазифасини кўяр эканмиз, «шок терапияси» деб аталган усулларни бизга четдан туриб жорий этишга қаратилган уринишлардан, бозор иқтисодиёти ўзини ўзи тартибга солади, деган ўта жўн ва алдамчи тасаввурлардан воз кечдик» Шунингдек, жаҳон молиявий инқирозининг Ўзбекистонга таъсирининг жиддий бўлмаганлигини қўйидаги омиллар билан изоҳлаш мумкин:

- давлат бош ислохотчи сифатида масъулиятни ўз зиммасига олиши зарурлигини аниқ белгилаб олинганлиги;
- оқилона ташқи қарз сиёсати олиб борилганлиги;
- аҳолининг иш ҳақи ва даромадларини изчил ва олдиндан ошириб бориш ҳамда истеъмол бозорида нархлар индексининг асоссиз тарзда ўсишининг олдини олишга доир чора-тадбирларнинг изчиллик билан амалга оширилганлиги;
- давлатнинг молиявий-иқтисодий ва банк тизимларининг нечоғлиқ барқарор ва ишончли экани, уларнинг ҳимоя механизмлари қанчалик кучлилиги билан изоҳланади.

Корхонадаги кадрлардан айнан нима талаб қилинаётганини аниқ изоҳлаб бериш лозим ва ушбу вазифаларни адекват тушунтирилишига эришиш лозим. Бундай вазиятда олдинга қўйилган мақсадлар қийин аммо, эришса бўладиган ва ташкилот персонали имконият доирасидан келиб чиқиши муҳим. Яна шуни инобатга олиш керакки инқироз даврини енгиб ўтишга эришилгандан кейин ходимларда бир мунча бўшаш даври бўлиши лозим, чунки мақсадлар шундай қўйилиши керакки ушбу мақсадларга эришилгандан кейин инсонлар қилган иши, эришган ютуқларига тушуниш, таҳлил қилиш, яъний —Чуқур нафас олиб яна олға интилиш назарда тутилган.

◆Шахсий намуна мисолида, бундай вазиятларда қандай ўзини тутишни кўрсатиш.

Инқироз давридан чиқиш устида ишлашда ходимлар албатта қийинчиликларга дуч келишади. Кимдир ўзига булган ишонч сўниб боради, кимда эса, олдинга қўйилган мақсадларга эриша олмаслик хисси туғилади. Бу давр жуда оғир ҳисобланади буни енгиб ўтиш учун эса раҳбар ўз ходимларига доим олдиндаги омадга ишончни сингдириб бориши лозим. Бундай даврда раҳбарият ўз хулқ атвори мисолида қандай ишлаши кераклигини кўрсатиб туриши: барча вазифаларни кучли жонашталик билан бажариш, компаниядаги барча ўзгаршиларни доимий равишда тушунтириб бориш билан кўрсатиб бериш.

◆Эришилган натижаларни инқироздан чиқишда келтириб ўтиш, танланган йўлни самарадорлигини кўрсатади. Қилинган сайи ҳаракатлар ва натижалар орасидаги алоқаларни яққоллиги, ходимлар орасида руҳиятни фаолиятига нисбатан кўтаради ва келгуси ишларга руҳлантиради. Юқорида айтилган фаолият ва натижалар орасидаги алоқаларни суствлиги аста секинлик билан персонал иштиёқини тушириб, ишга нисбатан совуш, қаршилиқга олиб келада. Агар компания раҳбарияти таклиф қилинган инқроздан чиқиш механизмига саводли ёндашса ташкилотнинг янги босқичга чиқишига туртки булади. Ҳар қандай вазиятга иқтидорли объектив ёндашув ташкилотдаги кадрларни жипслашувига ва оғир шароитларда энг ички иқтидорларни очишга имкон беради.

1.3. Корхоналарда кадрлар сиёсатини амалга оширишнинг хорижий тажрибалари.

Японияда давлат хизмати кадрларини танлаш

Япон тизимининг ўзига хос хусусияти — машхур «умрбод ёлланиш»дир. Бунда ходим ўқув юртини тамомлагандан кейин ташкилотга ишга киргач, уни бутун меҳнат ҳаёти мобайнида тарк этмайди. Инсон ресурсларини бошқаришнинг бутун тизими мазкур тамойилга бўйсундирилган. Масалан, меҳнатга ҳақ тўлаш тизими шундай тузиладики, ходим оладиган даромаднинг анчагина қисми компаниядаги иш стажига боғлиқдир ва ҳар йили муайян микдорда ортиб боради.

Япон корхонаси — бу фақат ходимлар биргаликда меҳнат қилиш учун бирлашадиган иқтисодий тизим бўлиб қолмасдан, шу билан бирга, ўзаро мажбуриятлар билан ягона «ишлаб чиқариш оиласи»га боғланган ҳамфикрларнинг ижтимоий ҳамжамиятидир. «Фирма оиласи» — япон менежментининг жуда кенг тарқалган шиорларидан бири бўлиб, у амалда қуйидагича рўёбга чиқарилади. Иш билан бандлар, яъни «болалар» ўз садоқатларини доимий равишда намойиш қилишлари ва «ўзларини бутунлай жонажон оилага бағишлашлари» керак, астойдил меҳнат қилишлари ва фирмалари фаровонлигини биринчи ўринга қўйишлари лозим. Бунинг учун «оталар» — маъмурларнинг ғамхўрликлари туфайли улар иш билан, яхши турмуш шароити ва доимий ортиб боровчи даромад билан таъмин этиладилар (1.1-чизмага қаранг).

Базис ставкасининг таркиби қуйидагича аниқланади:

- 20 % ли маълумот даражаси билан
- 20 % ли стаж билан
- жавобгарликнинг 20 % ли ҳажми билан
- мустақил қарорларнинг 10 % ли зарурлиги билан
- 10 % ли психик нагрузкалар билан
- 5 % ли меҳнат шароитлар билан
- 5 % ли меҳнат хавфсизлиги билан

Жамоавийлик, етакчига бўйсиниш ва каттага ҳурмат. Кичик каттага миннатдорчилик билдиради, катта кичикнинг ҳурматини қозонади. «Ринги» тамойили -қуйи поғонадаги ходимларнинг фикрини билиш — анаъанавий ҳурмат ҳисобланади. Корпоратив тамойиллар. Фирма идеалларига содиқлик, фирманинг иш кийими, шиор, мадҳия, байроқ. Норасмий муносабатлар.

«Одамларда хато қилмаслик керак», «Яхши инсон – ишлайдиган инсон», «Биз ҳаммамиз катта оила».

Мотивация. Жамоавий мотивациянинг устунлиги. Ҳозир меҳнат – пул кейин. Яхши бажарилган ишдан қониқиш, уй-жой ҳисобига заёмлар бериш. Қўпол хатти-ҳаракат учун жамоадан чиқариш. Меҳнатга ҳақ тўлаш. Маош уч элементдан иборат: асосий тўлов кўпмиқдорли кўшимча тўловлар бонуслар. Маош ҳажми ёш, лавозим ва стажга боғлиқ. Бошқа фирмага ишга ўтганда ҳаммаси нолдан бошланади.

Президент ва ишчи ўртасидаги маош тафовути 10 мартадан ошмаслиги керак.

Персонални баҳолаш. Таржимаи ҳол ва шахсий ишни ўрганиш. Ёзма вазифаларни бажариш. Оғзаки имтиҳонлар, суҳбатлашув, сўров, билимларни синаш (тест). «Хизматлар ёдда тутилади, хатолар ёзиб олинади». Илмий-техникавий тараққиёт. Кашфиётлар, лицензияларни сотиб олиш. Уларни тезлик билан татбиқ этиш. «Келажак учун йўл очиш». Минимал омбор захиралари. «Канбан» - «аниқ муддатида» тамойили. Бир соат учун деталлар захираси. Юқори сифат.

Ўқитиш. Мажбурий ўқиш – 9 йил. Хотирани ривожлантириш (минглаб иероглифлар – 300 ранг). Японияда эса битта банд ходим учун АҚШга нисбатан уч-тўрт баробар маблағ кўп сарф этилади. Ҳар бир меҳнат қилувчи япон таълим олиш учун ҳафтасига шахсий вақтининг 8 соатини сарф этади. Японияда «эгилувчан» ходимга асосий эътибор қаратилади. Камчиликлари. Шахсий эгоизм, агар япон гуруҳдан ташқарида бўлса (транспрот, метро, вокзал). Хушмуомалалик остига яширинган иккиюзламачилик, - айрим пайтларда ҳақиқатни билиш қийин. Эркакларнинг аёлларни камситиши. Юқори даражадаги руҳий кескинликлар ва касалликлар – японларнинг ҳаддан ташқари бандлиги натижаси.

Маъусима фирмасининг маънавий қадриятлари:

- миллат учун ишлаб чиқаришни такомиллаштириш орқали хизмат қилиш;
- виждонийлик; -ҳамоҳанглик ва ҳамкорлик;
- сифат учун кураш;
- хурмат ва бўйсиниш;
- фирма билан ўзини уйғунлаштириш;
- фирма учун миннатдорчилик.

Япон компанияларининг умумий тамойиллари:

Персонални бошқаришнинг анъанавий япон модели
Япониянинг йирик ва ўрта корхоналарида тўлиқ тарзда фойдаланиб келинмоқда
Япониянинг йирик ва ўрта корхоналарида тўлиқ тарзда фойдаланиб келинмоқда
УМРБОД ЁЛЛАНИШ
УМРБОД ЁЛЛАНИШНИНГ НАТИЖАЛАРИ
- оила туйғусини тарбиялаш - иш билан бандларни иш ўрни билан идентификациялаш - фирма ватанпарварлиги, уруғ-аймоқчилик - иш ўрнининг индивидуаллаштириши - хавфсизлик туйғусини сингдириш - жамоа мақсадлари ва иш шаклларига эътибор бериш - меҳнат ахлоқининг юқори даражадалиги - —жонажон фирма ишларида фаол қатнашиш - Рационализация, ўз-ўзини бошқариш, меҳнатга ижодий ёндашиш

ЎЗАРО АХЛОҚИЙ МАЖБУРИЯТЛАР (фирма-машғулотлар) ТИЗИМИ
--

Бўлажак ходимларни дастлабки танлаш, тайёрлаш ва тарбиялаш

ДОИМИЙ ЎҚИТИШ ЛАВОЗИМ БЎЙИЧА КЎТАРИЛИШ ТИЗИМИ - таълим даражаси ва касб маҳоратини ошириш - фикр доирасини кенгайтириш, идентификация туйғусини	ФИРМА ИЧИДАГИ ТАЙЁРГАРЛИК МАҚСАДИ Мартабалар(мақомлар) ва туркумлар: лавозимга боғлиқ эмас
--	--

ошириш - новаторлик, рационализаторлик руҳини рағбатлантириш - меҳнатни бойитиш ва меҳнат сабабини ошириш - корхоналарда ижтимоий алоқаларни мустақкамлаш - меҳнатдан қониқиш ҳосил қилишнинг ортиши - ижодий потенциални ошириш ва ижодкорликни рағбатлантириш			
ТАЙЁРЛАШ ТАМОЙИЛЛАРИ -умумий -доимий -мажбурий -табақавий -универсал(бир-бирига яқин мутахассисликлар бўйича тайёрлаш) -индивидуал ва гуруҳий ўқитиш ФИРМА ИЧИДАГИ ТАЙЁРЛАШНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ - умумтаълим - касбий - лавозимга доир - ижтимоий тарбия ИШ ҲАҚИ ТИЗИМИ		МАРТАБАНИ РЕЖАЛАШТИРИШ ВА ОПТИМАЛЛАШТИРИШИ босқич-турли ўлинмаларда 2 йил ишлаш ИИ босқич-бир функционал бўлинмада-4-5 йил ишлаш ИИИ босқич-навбатдаги лавозимга тайинлаш, 1 йил ишлаш ва узил-есил мартаба режасини тузиш ПЕНСИЯ ТАЪМИНОТИ ТИЗИМИ Ғарб мамлакатларида-ҳар ойда тўлаш, Японияда-бир йўла тўлаш	
Анъанавий —ёши катталигига қараб ҳақ тўлаш, умрбод ёллашга таяниш Иш билан банда кишининг жами даромади қуйидагилардан ҳосил бўлади: асосий маош(базис ставка)-40-50% мукофотлар ва режадаги ҳамда режадан ташқари устама ҳақлар-15-30 % ижтимоий эҳтиёжларга қўшимча тўловлар-15-40%		Такрорий ёллаш	
—Ёши катталигига қараб ҳақ тўлашнинг устун томонлари ва чекланишлари		Истеъдодлар банки	
ИШ ҲАҚИНИНГ МОДЕРНИЗАЦИЯ ҚИЛИНГАН ТИЗИМЛАРИ			

АХБОРОТ ТИЗИМИ

ЯПОН МОДЕЛИНИНГ АФЗАЛЛИКЛАРИ

— юқори малакали иш, мақсадининг мустаҳкамланиши

—«бирга қатнашиш руҳи»

Ишчиларнинг 75 %и «фирма — ягона оила» деб ҳисоблайди ва хизматчиларнинг 85 % да барча бандларнинг мақсадлари мос келади

МОДЕЛЬ

Ўзгариб бораётган шароитларга доимий равишда дуч келиб ва ривожланиб, ўзининг юқори даражада самарадорлигини исботлашда давом этмоқда

1.1-чизма. Персонални бошқаришнинг япон модели1

1. Барча, шу жумладан, ишчилар учун ҳам тушунарли мақсадларни қўйиш;
2. Патернализм – ходимларда ягона оила туйғусини шакллантириш;
3. Умрбод ёллаш, ходим умрининг охиригача ишга қабул қилинади;
4. Ёши ва лавозими бўйича каттага ҳурмат, унга бўйсиниш;
5. Персонал учун имтиёзларнинг йўқлиги: бир хил курткалар, умумий ошхоналар, бошқарувчилар учун алоҳида кабинетларнинг йўқлиги.
6. Мулоқот учун муҳит яратиш, ташаббускорларни рағбатлантириш, ҳар бир ходимнинг қобилиятларини ҳурмат қилиш ва рағбатлантириш.

Дунёга машҳур «Мацусхита Электрик» корпорациясининг фалсафаси:

- хариддорнинг устунлиги;
- жамиятга фойда тегадиган даромад;
- эркин бошқарув;
- ҳамкорликда ишлаш;
- компаниянинг барча хизматчиларининг бошқарувда иштирок этиши;
- ҳалол рақобат;
- инсоннинг маҳсулотдан юқори туриши.

Компаниянинг ички қонунияти

- ҳар бир ишчи, ҳатто нафақа ёшга етган бўлса ҳам бу компанияда умрининг охиригача ишлаш ҳуқуқига эга;
- компания ходимлари ишдан бўшаш нималигини билишмайди.

Ишчилар учун 7 та қоида

- жамият ривожига ўз ҳиссасини қўшиш;
- адолат;
- ҳаққонийлик;
- бирлашиш;
- ҳар қандай шароитга мослашиш;
- миннатдорчилик туйғуси.

Япониянинг сиёсий моделини тадқиқ қилиш билан шуғулланувчи олимлар бу мамлакатнинг сўнгги йилларда иқтисодий соҳада эришган ютуқларининг сири бюрократик аппаратнинг самарали фаолияти билан боғлиқлигини қайд этмоқда.

Масалан, АҚШлик бир қанча мутахассислар америкалик бюрократ ходимларда етишмайдиган юксак касбий маҳорат (профессионализм), ворисийлик, чуқур маъсулият ҳисси айнан япон амалдорларига хос фазилатлар эканлигини таъкидлайди (Е.Вогель). Япония бюрократиясининг ноёблиги ва ўзига хослиги уларнинг миллий характеридаги меҳнатсеварлик,

жамоавийлик (коллективизм), раҳбарга садоқат, шахсларнинг ўзаро муносабатларда уйғунликка, келишувчанликка бўлган эҳтиёжи, ўз устида кўп ишлаш каби хислатлардан келиб чиққан. Давлат хизматига тайинланишда ҳар бир фуқаро тенг ҳуқуққа эга эканлиги Япония конституциясида мустаҳкамлаб қўйилган. Ходимнинг шахсий ютуғи, фазилати, касбий маҳорати ва тайёргарлиги, хизмат юзасидан зарур бўладиган бошқа хусусиятлари танлов асосида ўтадиган имтиҳонлар аниқлаб беради.

Имтиҳонларни ташкиллаштириш ишлари кадрлар (персонал) бўлими зиммасига юклатилган. Қабул қилиш ва персоналдан фойдаланиш бошқармаси таркибида махсус имтиҳонлар бўлими ва тўрт нафар нозир (имтиҳон олувчи) фаолият юритади. Тизимдаги тартиб-қоидаларга кўра, кенгаш илк бор ишга кираётганлар учун қўшимча талабларни жорий қилиши ёхуд баландроқ лавозимга интилаётган давогарларга нисбатан аввалги хизмат фаолиятидаги ижобий натижаларни ҳисобга олиб, имтиҳонларда биров имтиёзлар бериши ҳам мумкин.

Давлат хизматига илк бора тайинланадиган ходимлар уч гуруҳга бўлиниб имтиҳон топширадилар: 1) олий ўқув муассасаларини тугатганлар; 2) тўлиқсиз олий маълумотлилар; 3) ўрта махсус ўқув юртларини тугатганлар. Амалда олий маълумотлиларгина раҳбарлик лавозимларини эгаллашга асосий даъвогар ҳисобланади. Имтиҳонларда эса фақат Япония фуқароси бўлган кишиларгина иштирок этадилар. Давлат хизматида лавозимга кўтарилишда иш стажы, ходимнинг хизмат соҳасидаги фазилатлари ҳам албатта ҳисобга олинади. Ходимнинг иши ҳар йили бевосита раҳбари томонидан баҳолаб борилади. Кейинчалик бу ҳулосалар департамент директориға тасдиқлаш учун киритилади. Мободо, директор ходим ҳақида бошқача фикрда бўлса, у шахсий мулоҳазасини ёзма тарзда баён этиши мумкин. Амалда эса бундай вазиятлар камдан-кам учрайди, сабаби, ҳулоса ёзилаётган пайтда уларни умумлаштирувчи (тузувчи) раҳбарлар билан маслаҳатлашилади, уларнинг фикри инобатга олинади.

Давлат хизматида лавозимга кўтарилишда иш стажы, ходимнинг хизмат соҳасидаги фазилатлари ҳам албатта ҳисобга олинади. Кейинчалик бу ҳулосалар департамент директориға тасдиқлаш учун киритилади. Мободо, директор ходим ҳақида бошқача фикрда бўлса, у шахсий мулоҳазасини ёзма тарзда баён этиши мумкин. Амалда эса бундай вазиятлар камдан-кам учрайди, сабаби, ҳулоса ёзилаётган пайтда уларни умумлаштирувчи (тузувчи) раҳбарлар билан маслаҳатлашилади, уларнинг фикри инобатга олинади.

Японияда раҳбар ва бошқарув кадрларининг барча ҳуқуқ ҳамда бурчлари маълум тартиблар асосида белгилаб қўйилган бўлса-да, қоидаларда қайд этилмаган, илдизи қадимий маданиятга бориб тақаладиган баъзи анъанавий таъсирлар ҳам мавжуд. Масалан, раҳбар ва жамоа уйғунлиги, бутун жамоада шахслараро муносабатлар масаласи. Ташкилотга янги келаётган шахснинг, у ким бўлишидан қатъи назар, аввало, унинг бошқалар билан муносабатига эътибор қаратилади.

2.606. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг фаолиятига ташкилий иқтисодий баҳо

2.1. Корхонанинг шаклланиш тарихи ва бошқарув структураси.

“PSB ANTEKS GROUP” очик акциядорлик жамиятининг шаклланиш тарихи ва бошқарув структураси ҳақида тўхталиб ўтамиз. Аввало ушбу корхонанинг қурилишидан кўзланган мақсад ҳақида гапириб ўтсак. Корхонани ташкил этишдан мақсад қуйидагилардан иборат:

- юқори сифатли калава ип, хўл сурп ва тайёр газламалар, тикув махсулотларини ғарбий Европа дастгохлари, жихозлари ва технологиясини қўллаш асосида интегралланган янги ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- тайёр махсулотни имкон қадар кўпроқ экспорт қилишни ташкил этиш ва бунинг заминида валюта захиралари тушумларини олиш;
- акциядорларнинг юқори дивиденд олишини таъминлаш;
- замонавий хорижий технология замирида пахта толасини сифатли қайта ишлашни йўлга қўйиш. Илғор чет эл технологияси асосида пахта толасини кенг қайта ишлашни шакллантириш;
- импорт ўрнини босувчи юқори сифатли товарлар билан ички бозорни тўлдириш;
- мажмуани шакллантириш мақсадини амалга ошириш омили этиб мажмуани зарур жихозлар ва ишчи кучи билан тўла таъминлаш, ҳамда махсулот сифатини оширишни рағбатлантириш асос қилиб олинган.

Корхона қурилиши бўйича ишлар 1994 йилнинг январь ойида бошланган. Корхона таркибига қуйидагилар киради:

- Йигирув – тўкув фабрикаси;
- Бўяш фабрикаси;
- Тикув фабрикаси;
- қозонхона;
- Тола ва материал захираси омбори;
- Ўт ўчириш қисми;
- Электр узатгич тармоғи (110-10 кВт);
- Юқори ва паст кучланишли электр тармоқлари;
- Сув таоминоти иншооти;
- Ташқи сув тармоғи;
- Оқова;
- Физик ва кимёвий тозалаш иншооти;
- Биологик тозалаш иншооти;
- 2000 тонна мазот сақлаш омбори;
- 550 ўринли ошхона;

- Маъмурий маиший бино.

Жами 46 та иншоот – ишлаб чиқариш ва муҳандислик алоқалари иншоотлари мавжуд. Буларнинг барчасининг қурилиши тугалланмаган. қурилиш “Ўзсаноатқурилишбанк” томонидан берилган кредит ҳисобига бажарилган. Умумий харажат 827,0 млн. сўми ташкил этади. Кредитлар бўйича фоизи 300,0 млн. сўми ташкил этади. Жами харажат – 1127,0 млн сўм.

Хамма бинолар ва иншоотлар ишчи ҳолатда. Уч хил ёнғинни ўчириш учун – газли, қуқунли ва сувли қурилмалар ўрнатилган. Ёнғинни ўчириш қурилмалари Республика ички ишлар ёнғинни ўчириш бўлими ходимлари томонидан ўрганилганда ёнғинни ўчиришнинг барча тармоқлари ишга яроқли эканлиги исботланди.

“PSB ANTEKS GROUP” акциядорлик жамиятининг таъсисчилари Андижон вилоятининг 164 та ширкатлари, кооператив хўжаликлари ҳамда 6 та корхоналаридан иборат. Таъсисчилар бадали 650,0 млн. сўми ташкил этади. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маъкамасининг 1996 йил 20 мартдаги 123-сонли қарорига асосан мазкур корхоналарнинг режадан ортиқ берган ҳосиллари ҳисобига Низом жамғармасига азозлик бадали сифатида 12250 тонна пахта толаси олинди ва бунинг ҳисобига технологик жихозларнинг бир қисми сотиб олинди.

Дастлабки учта ишлаб чиқариш аҳолиси зич жойлашган Шаҳрихон, Асака ва Олтинқўл туманининг туташган 360,0 мингдан ортиқ аҳоли яшайдиган ҳудудда жойлашган. Тиқув фабрикаси эса Шаҳрихон ва Балиқчи туманларининг аҳолиси ишлаш имконияти бор Балиқчи тумани марказида жойлашган.

Йигирув ишлаб чиқариш фабрика лойиҳа қуввати 92-97 фоиз даражасида ишляпти. 1 йиллик калава ип ишлаб чиқариш қуввати 2400 тоннани ташкил этади.

Йигирув фабрикаси “Ретер” фирмасининг тайёрлов дастгоҳлари ва Италиянинг “Савиой фирмасининг йигирув дастгоҳлари ўрнатилган. “Унтер статистик” маълумотномасига мувофиқ дунёда 5-25 фоизли мазкур маҳсулотни ишлаб чиқарувчилар қаторида жаҳон андозаларига мос сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш имконини бермоқда.

1999 йилда Швейцариянинг “Лемано Трейдинг Компони СА” фирмаси маблағи ҳисобига Швейцариянинг “ЮБС” банки орқали “Ўзсаноатқурилишбанк” кафолати асосида 421,0 минг АҚШ доллари миқдорида кредит ажратилди ва бу маблағга етишмаётган дастгоҳлар сотиб олинди. 1999 йил 1 сентябрда йигирув фабрикаси ишга туширилди.

Тиқув фабрикаси аёллар ва болаларга костюм, шим, қаржама, устки кийим тикиш учун эни 180 см.ли кийимбоп “табардин” нусха хом пахта газламаси ишлаб чиқарилди. Тўқув фабрикасининг 48та тўқув дастгоҳлари ўрнатилган. Фабрика зарурий лаборатория жихозлари билан таоминланган. Технология талабларига мос ҳарорат ва намликни таоминловчи муҳандислик коммуникациялари ички ҳолатда “Ўзсаноатқурилишбанк” кафолати асосида Германиянинг “Дойче банк” кредити ҳисобига етишмаётган тандлаш ва охорлаш дастгоҳлари сотиб олинди ва тўқув фабрикаси ишга туширилди.

Ушбу мақсадлар учун 1,94 млн. АҚШ доллари жалб қилинди. Жорий йилнинг декабр ойида тўла ишга туширилди.

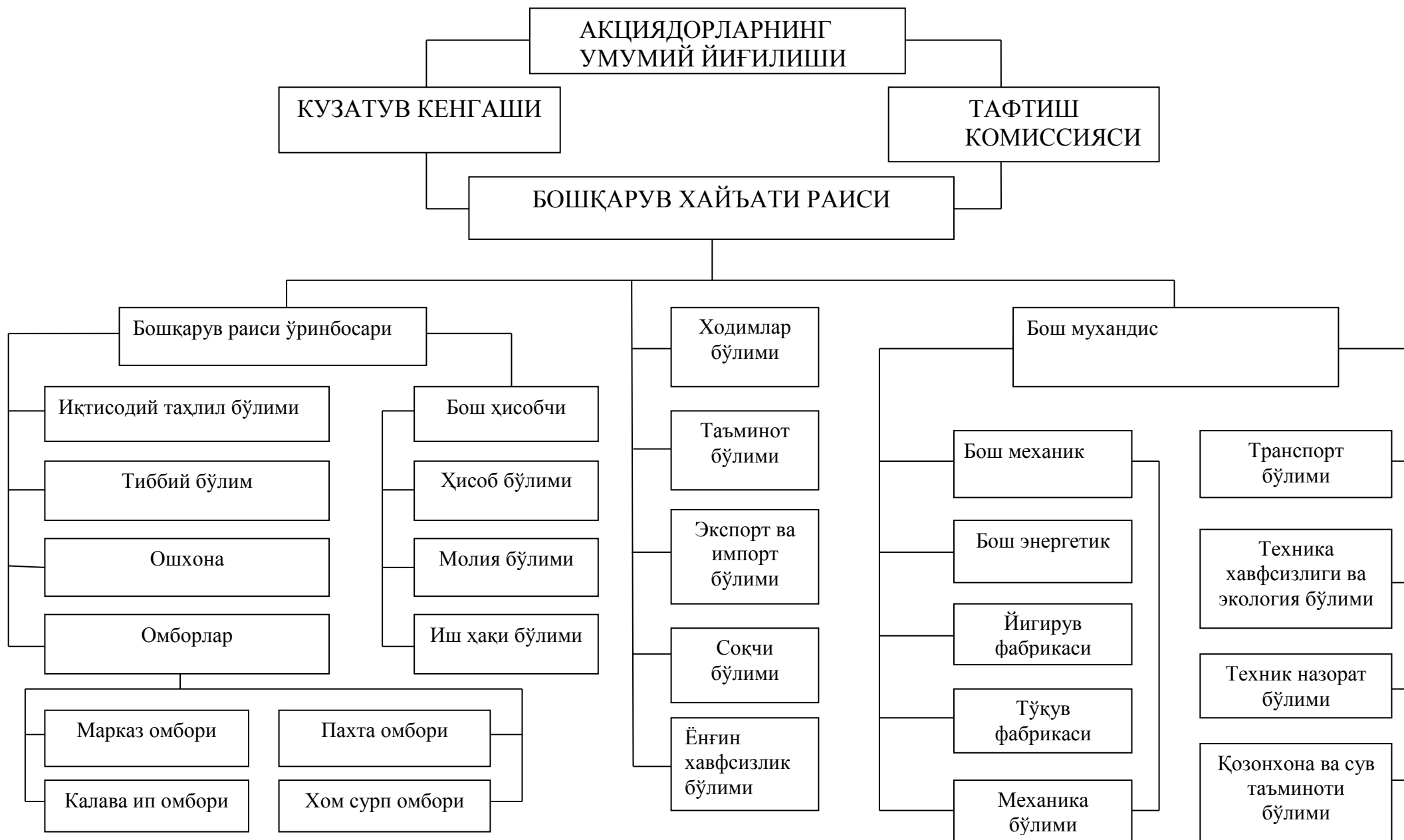
Чет эл харидорларининг талабларини қондириш учун мажмуа таркибига тўқув хатоларини вақтида аниқлаб бартараф этиш учун ипларни қирқувчи, газламани танловчи ўлчовчи ва бахоловчи экспорт цехи ташкил қилинди. Шунингдек, мазкур цехда юкларни ташишга сарфланадиган валюта ресурсларини 38-40 фоизга тежаш имконини берувчи газламани той ҳолатига келтирадиган пресс ўрнатилган.

Сифатли маҳсулот чиқариш шарти билан ҳозирда тўқув ва пардозлаш фабрикаси маҳсулотларини 80 фоизини сотишга Швецариянинг “Лемано Трейдинг Компани С.А” фирмаси билан шартнома имзоланган.

Пардозлаш фабрикасининг ишлаб чиқариш қуввати 6,0 млн. п/м дан ортиқроқ газламани оқартириш ва бўяш имкониятига эга.

Тикув фабрикасининг қуввати йилига 3,0 млн. Доно тайёр маҳсулот: эркаклар ва аёллар костюмлари, коржом ва болалар устки кийимларин тикиб тайёрлашдан иборат. Фабрикада Италиянинг “Римолди Некки” ва Германиянинг “Дюркоп” фирмалари дастгохлари ўрнатилган.

“PSB ANTEKS GROUP” ажнинг бошқарув структураси 1-схемада берилган. Корхонани бошқарув хайоати раиси бошқаради, унга бошқарув раиси ўринбосари, бош муҳандис, ходимлар бўлими ва соқчи бўлими бевосита бўйсунди.



2. Корхонанинг техник-иқтисодий кўрсаткичлари тахлили.

2.1-жадвалда “PSB ANTEKS GROUP” АЖнинг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлари берилган. Ушбу жадвалда корхонанинг 2012, 2013 ва 2014 йиллардаги йиллик статистик маълумотлари келтирилган.

“PSB ANTEKS GROUP” АЖда охириги уч йил давомида асосий техник-иқтисодий кўрсаткичларини тахлил қилиб чиқамиз.

Корхонада товар махсулот ҳажми таққослама баҳоларда 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 2641892 минг сўмга ёки 40,1% га ортган, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 2067244 минг сўмга ёки 28,8 %га ошган.

Демак, корхонада охириги уч йил давомида ишлаб чиқарилган товар махсулот ҳажми таққослама баҳоларда олиб бораётганлигини кўришимиз мумкин.

Халқ истеъмол молларини ишлаб чиқариш ҳажми 2014 йилда 2013 йилга нисбатан 258764 минг сўмга ёки 13,9%га ошган. 2013 йилда 2012 йилга нисбатан эса 458947 минг сўмга ёки 17,8% га камайган. Яъни, халқ истеомоли молларини ишлаб чиқариш ҳажми 2012 йилда 2013 ва 2014 йилларга нисбатан юқори бўлган.

Ишлаб чиқарилган товар махсулот ҳажмини натурал ўлчовида ўзгариши қуйидагича бўлган:

- ишлаб чиқарилган калава ип 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 404 тоннага ёки 20 %га ошган, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 106 тоннага ёки 4,6 %га ортган;
- ишлаб чиқарилган хом сурп 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 523 минг поёна-метрга ёки 11,7 %га камайган, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 865 минг поёна-метрга ёки 31,5 %га камайган.

Демак, корхонада ишлаб чиқарилган калава ипнинг ҳажми охириги йилларда ортиб борган, лекин ишлаб чиқарилган хом сурпнинг ҳажми камайиб борган. Ушбу ўзгаришлар 2.2.1-жадвалда берилган.

Саноат ишлаб чиқариш ходимларининг ўртача сони корхонада 2012 йилда 563 кишига, 2013 йилда 566 кишига ва 2014 йилда 436 кишига тенг бўлган. Яъни, 2014 йилда 2012 йилга нисбатан уларнинг сони 127 кишига ёки 22,6 % га камайган. 2014 йилда 2012 йилга нисбатан эса 130 кишига ёки 23 % га камайган.

Саноат ишлаб чиқариш ходимларининг структурасидаги ўзгаришлар охириги уч йил давомида қуйидагича бўлган:

- инженер-техник ходимлар сони 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 7 кишига ёки 24,1 % га камайган, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 6 кишига ёки 21,4 % га камайган;
- ишчиларнинг сони 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 120 кишига ёки 22,5 % га камайган, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 124 кишига ёки 23 % га камайган.

Шундай қилиб, корхонада охириги уч йил давомида саноат ишлаб чиқариш ходимлар сонига ва унинг структурасида, яъни инженер-техник ходимлар ва ишчилар сонининг камайиб боришини кўришимиз мумкин.

Бу асосан корхонани модернизация қилиш ва ортиқча ишчи кучини бўшатиш билан боғлиқ. Корхонага охирги уч йил давомида замонавий техника ва технологияларни жорий этиш ва меҳнатни илмий асосда ташкил этиш ҳисобига амалга оширилган. Шу билан бирга корхонада ҳозирги кунда инженер-техник ходимлар сонини 3,5 % га қисқартириб борилиши мақсадга мувофиқ бўлар эди.

Корхонада меҳнат унумдорлиги умумлаштирувчи натижавий кўрсаткич бўлиб ҳисобланади.

“PSB ANTEKS GROUP” АЖ да охирги уч йил давомида товар маҳсулот ҳажмининг ошиши ва ишчи ходимлар сонининг унумдорлигини ўзгаришига ҳам ўз таъсирини кўрсатган.

Жумладан, меҳнат унумдорлиги 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 9470 минг сўмга ёки 80,9 % га ортган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 8517 минг сўмга ёки 67,3 % га ошган.

Демак, меҳнат унумдорлиги охирги уч йил давомида ошиб бораётганлигини кўришимиз мумкин.

Иш ҳақи жамғармасидан сарфланиши 2014 йилда 521637,5 минг сўмга, 2012 йилда 564271 минг сўмга тенг бўлган. Яъни, 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 42633,7 минг сўмга ёки 8,2 % га ошган, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 19739 минг сўмга ёки 3,4 % га камайган.

Демак, иш ҳақи жамғармасидан сарфланиши 2014 йилда 2013 йилга нисбатан камайиб борган. Бунга асосий сабаб бўлиб саноат ишлаб чиқариш ходимлар сонининг камайиши ҳисобланади.

Корхонада ўртача ойлик иш ҳақи 2013 йилда 77211 сўмга, 2013 йилда 85985 сўмга ва 2014 йилда 107850 сўмга тенг бўлган.

Яъни, 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 30639 сўмга ёки 39,7 % га ортган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 21865 сўмга ёки 25,4 % га ошган.

Шундай қилиб, корхонада охирги уч йил давомида ўртача ойлик иш ҳақи миқдори ошиб борган. Бунга асосий сабаб бўлиб ишлаб чиқарилган товар маҳсулот ҳажмининг ва энг кам иш ҳақи миқдорининг ошиб бориши ҳисобланади. Лекин ҳозирги кунда корхонада ўртача ойлик иш ҳақи миқдори, яъни 107850 сўм паст бўлиб ҳисобланади.

Иш ҳақи таннарх элементи бўлганлиги сабабли унинг ўзгариши бевосита маҳсулот таннархига ўз таъсирини кўрсатади.

Меҳнат унумдорлигининг ўсиш суръатлари ўртача иш ҳақининг ўсиш суръатларидан юқори бўлса, унда иш ҳақи жамғармасидан сарфланиши маҳсулот таннархига таъсири ижобий бўлиб ҳисобланади.

Энди 2014 йилда 2012 йилга нисбатан меҳнат унумдорлигининг ва ўртача ойлик иш ҳақининг ўзаро нисбатини кўриб чиқамиз:

$$K = M_y : B = 1,809 : 1,397 = 1,295$$

Бу ерда, M_y – меҳнат унумдорлигининг ўзгариши;

B – ўртача ойлик иш ҳақининг ўзгариши.

Демак, корхонада 2014 йилда 2012 йилга нисбатан меҳнат унумдорлигининг ўсиш суръатлари ўртача иш ҳақининг ўсиш суръатларидан 29,5 % га юқори бўлган. Буни албатта, ижобий ҳолат деб баҳолашимиз

мумкин. Яъни, бундай нисбатнинг содир бўлиши махсулот таннархининг камайишига олиб келади.

$$K = M_y : B = 1,673 : 1,254 = 1334$$

Демак, корхонада 2014 йилда 2013 йилга нисбатан меҳнат унумдорлигининг ўсиш суръатлари ўртача иш ҳақининг ўсиш суръатларидан 33,4 % га юқори бўлган.

Шундай қилиб, корхонада 2014 йилда 2012 ва 2013 йилларга нисбатан меҳнат унумдорлигининг ўсиш суръатлари ўртача ойлик иш ҳақининг ўсиш суръатларидан юқори бўлганлигини кўришимиз мумкин. Буни албатта, ижобий деб баҳолашимиз мумкин.

Товар махсулотини ишлаб чиқариш учун кетган харажатлар махсулот таннархида ўз аксини топади. Хар бир корхона иложи бўлса бир бирлик махсулотнинг таннархининг камайишига ҳаракат қилади. Чунки махсулот таннархининг камайиши натижасида корхона оладиган фойда миқдори ошиши мумкин.

Корхонада ишлаб чиқарилган махсулот таннархи 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 2650510 минг сўмга ёки 40,6 % га ошган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 2057564 минг сўмга ёки 28,9 % га ортган.

Корхонада охириги уч йил давомида махсулот таннархи ошишининг асосий сабабларидин бири бўлиб қуйидагилар бўлган:

- товар махсулот хажмининг ошиб кетиши;
- электр энергия нархининг ошиб бориши;
- хом-ашё нархини ортиб кетиши.

Корхонада фойда икки турга бўлинади: ялпи фойда ва соф фойда – бу солиқлар тўлагунга қадар бўлган фойда. Соф фойда эса ҳамма тўловлар амалга оширилганидан сўнг корхонанинг ихтиёрида қоладиган фойданинг бир қисмидир.

Ялпи фойда 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 8618 минг сўмга ёки 12,6 % га камайган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 9680 минг сўмга ёки 19,4 % га ортган.

Демак, корхонада соф фойдани охириги уч йил давомида ошаётганлигини кўришимиз мумкин. Бунга сабаб бўлиб корхониди махсулот хажмининг ошиб бориши ҳисобланади.

Корхонанинг фойдаланарлик даражасини ифодаловчи кўрсаткич бўлиб рентабеллик даражаси ҳисобланади. Рентабеллик даражаси соф фойдани махсулот таннархига нисбати орқали аниқланади. Рентабеллик даражаси 2012 йилда 0,6 % га, 2013 йилда 0,5 % га ва 2014 йилда 0,4 % га тенг бўлган. Яъни, корхонада рентабеллик даражаси охириги уч йил давомида камайиб борган. Рентабеллик даражасининг охириги уч давомида камайиб боришига махсулот таннархининг ўсиш суръатларини соф фойданинг ўсиш суръатларидан юқори бўлганлиги асосий сабаб бўлган. Лекин, корхонада рентабеллик даражаси жуда паст бўлиб ҳисобланади. Шунинг учун ҳозирги кунда корхонада фойданинг ва рентабеллик даражасининг юқори бўлишини таоминлаш учун бир бирлик махсулот таннархини камайириш лозим.

Корхонада қувватдан фойдаланиш даражаси 2012 йилда 58,3 % ни, 2013 йилда 68,2 % ни ва 2014 йилда 69,9 % ни ташкил этган. Яъни, корхонада қувватдан фойдаланиш даражаси охирги уч йил давомида ошаётганлигини кўришимиз мумкин. Шу жумладан:

- калава ип бўйича қувватдан фойдаланиш даражаси 2012 йилда 68,4 % га, 2013 йилда 78,5 % га ва 2014 йилда 84,3 % га тенг бўлган;
- хос сурп бўйича қувватдан фойдаланиш даражаси 2012 йилда 48,1 % га, 2013 йилда 57,8 % га ва 2014 йилда 55,4 % га тенг бўлган;

Шундай қилиб, корхонада охирги уч йил давомида қувватдан фойдаланиш даражаси калава ип бўйича ошиб борган, хом сурп бўйича эса камайиб бораётганлигини кўришимиз мумкин.

“PSB ANTEKS GROUP” АЖда асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлар охирги уч йил давомида ижобий томонга ўзгара бошлади. Буни биз охирги уч йил давомида ишлаб чиқарилган товар маҳсулот хажмини, меҳнат унумдорлигини ва соф фойданинг ошиб бораётганлигида кўришимиз мумкин. Лекин, шу билан бирга корхонада рентабеллик даражасининг жуда паст эканлигини кўришимиз мумкин. Шунинг учун корхонада бир бирлик маҳсулотини ишлаб чиқаришга кетадиган харажатлар миқдорини камайтириб бориш лозим. Шундагина корхонада рентабеллик даражасини ошириш имконияти пайдо бўлиши мумкин.

2. 3. Меҳнат омиллари ҳолати таҳлили

Меҳнатни ташкил этиш ҳолатини ифодаловчи асосий кўрсаткичлардан бири бўлиб иш вақти фондидан фойдаланиш ҳисобланади. Корхоналарда иш вақти фондига таъсир этувчи омилларни ва мавжуд резервларини ўзгаришини назорат қилиб бориш лозим. Яъни, меҳнатни ташкил этишнинг таҳлилида иш вақти кўрсаткичларини аниқлаш ва уларга баҳо бериш орқали амалга оширилади.

Шу билан бирга корхоналарда меҳнат унумдорлигини оширишнинг асосий резервларидан бири бўлиб иш вақти фондидан унумли фойдаланиш ҳисобланади. Бу эса корхоналарда иш вақтидан фойдаланишнинг таҳлилинини ўтказишни ва мавжуд бўлган иш вақти йўқотишларни аниқлашни тақозо этади.

Шунинг учун ҳам иш вақтининг таҳлилинини доимий ўтказиб бориш мақсадга мувофиқ бўлиб ҳисобланади. Чунки иш вақти фондидан таҳлил орқали бизда меҳнатни ташкил этиш ҳолатини таҳлил қилиш имконияти пайдо бўлади. Таҳлил жараёнида энг аввало иш вақтидан фойдаланиш кўрсаткичларига баҳо беришимиз лозим.

Иш вақтидан унумли фойдаланиш – бу даромадни кўпайтириш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатини яхшилаш, меҳнат унумдорлигини ошириш, таннархни камайтиришнинг асосий омилларидан бири ҳисобланади. Бу эса иш вақти йўқотишларини камайтиришнинг асосий

омилларидан бири ҳисобланади, бу бўйича чора-тадбирларини ишлаб чиқиш ва меҳнатни илмий асосда ташкил этилишини тақозо этади.

Меҳнатни ташкил этишда меҳнат барча иқтисодий жараёнларнинг асосидир, иш вақти эса уларнинг умумий ўлчовидир. Меҳнатнинг умумий ўлчови сифатида иш вақтини кўриш керак, иш кунини эса – уни ўлчаш масштаби сифатида кўриш лозим. Иш вақтидан фойдаланиш рационал харажатлар ва иш вақтини йўқотишлардан иборат. Ишлаб чиқариш жараёнининг нормал шароитларда меҳнатнинг нормал интенсивлигида ишчи ўзига юклатилган вазифани бажариши мумкин бўлган иш кунининг бир қисми – рационал харажатларга киради. Рационал харажатларга бевосита меҳнат операцияларини бажариш учун кетган вақтдан ташқари яна иш жойига хизмат кўрсатиш учун кетган вақт, дам олиш учун кетган қисқа муддатли танаффуслар ҳам киритилади. Буларсиз меҳнатнинг юқори интенсивлигини тутиб туриш мумкин эмас.

Норационал харажатлар ишлаб чиқариш кучларини маолум ривожланиш даражасида унга зарур бўлмаган ишлар ёки уларнинг элементлари билан боғлиқ. Бу харажатларни турли сабаблар келтириб чиқариши мумкин. Масалан, техника ва технологиянинг эскирганлиги сабабли, унинг пухта ўйлаб кўрилмаганлиги, меҳнатнинг яхши ташкил этилмаганлиги, таоминланишнинг яхши ташкил этилмаганлиги, асбоб ва жихозлар ҳолатининг қониқарсизлиги ва бошқа сабаблар туфайли. Шкнингдек, норационал харажатлар баози бир ходимлар томонидан ишга ғалол, виждонан ёндошмаганлиги натижасида, бошқача қилиб айтганда меҳнат интизомининг бузилиши туфайли содир бўлади.

Иш вақтини йўқотишлар ишни кеч бошлаб эрта тугатишлар, олдиндан кўзда тутилмаган танаффуслар, бекор туриб қолишлар ва шу қабила туфайли содир бўлади. Бунда ҳам иш вақтини йўқотишлар шу жамоага боғлиқ бўлмаган сабаблар, масалан, электр таоминотининг узилиши, ҳом ашёнинг вақтида етказиб берилмаслиги ва шу қаби бошқа сабаблар туфайли ҳам содир бўлиши мумкин. Бундан ташқари бунга шу жамоада меҳнат интизомининг бузилиши ҳам сабаб бўлиши мумкин.

Иш вақтидан фойдаланишнинг даражаси жамоа иш фаолиятининг кўрсаткичларидан биридир, чунки ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми иш вақти фондида тўғри пропорционал ва меҳнат унумдорлигининг мазкур даражасида меҳнат сиёимиға тесқари пропорционал.

Иш вақтидан фойдаланишнинг таҳлили табель ҳисоби, иш вақти фотографияси, қасаллик варақалари ва бошқалар ёрдамида олиб борилади. Вақтнинг қалендарь фонди орқали иш вақтининг ҳажми тўғрисида билиш мумкин.

Иш вақти баланси иш вақтининг киши-қунларда ва киши-соатларда ҳисобға олиш асосида тузилади ва иш вақтидан фойдаланиш таҳлилининг бошқа йўналишлари учун асос ҳисобланади. Улар иш вақти бюждети ва ундан мақсадли фойдаланиш, ишчилар умумий фондининг тарқибий қисмларини ўзаро нисбатлари ҳақида тўлароқ маълумот беради.

“PSB ANTEKS GROUP” АЖ.да иш вақтидан фойдаланишга баҳо берамиз.1-жадвалдаги маълумотлар асосида 2013 ва 2014 йилларда иш вақтидан фойдаланишни ифодаловчи кўрсаткичларни таҳлил қилиб чиқамиз.

Календарь иш вақтидан фойдаланиш 2013 йилда 0,650 га (128088 : 196908) ва 2014 йилда 0,655 га (98915 : 151110) тенг бўлган.

Вақтнинг табель фондидан фойдаланиш 2013 йилда 0,937 га (128088 : 136652) ва 2014 йилда 0,941 га (98915 : 105156) тенг бўлган.

Иш вақтининг максимал фондидан фойдаланиш коэффициенти корхона ишчилари максимал даражасида ишлаши мумкин бўлган вақтдан амалда фойдаланиш даражасини характерлайди.

Корхонадаги фойдаланилмаган вақт 2013 йилда 4,4 % (100-95,6) ни ва 2014 йилда 3,1 % (100-95,9) ни ташкил этган. Демак, корхонада фойдаланилмаган вақт камайиб борган. Буни ижобий деб баҳолашимиз мумкин.

Юқоридаги кўрсаткичлар ёрдамида фойдаланилмаган иш вақтининг нисбий кўрсаткичларини ҳисоблаб чиқиш мумкин. Иш вақтининг максимал фондида сабабли равишда фойдаланилмаган вақтнинг солиштирма оёирлиги сабабли равишда ишга келмасликларнинг киши – кунлар сонининг иш вақтининг максимал фондига нисбатидир. Яъни , 2013 йилда 0,60 га (8101 : 134012) ва 2014 йилда 0,058 га (5940 : 103176) тенг бўлган.

Шундай қилиб, корхонада сабабли равишда ишга келмасликлар сони камайиб борган. Иш вақтининг максимал фондига иш вақти йўқотишларнинг салмоғи кунлик ишламай туриб қолишлар киши-кунлар сони ва сабабсиз равишда ишга келмай қолишлар киши-кунлар сони йиғиндисини иш вақтининг максимал фондига нисбатига тенг. Корхонада 2012,2013 ва 2014 йилларда кунлик туриб қолишлари қайд этилмаган. Лекин, сабабсиз ишга келмаслик ҳолатлари мавжуд бўлган. Жумладан, 2013 йилда 0,004 га (463 : 134012-463) ва 2014 йилда 0,003 га (301 : 103176) тенг бўлган.

Демак, “PSB ANTEKS GROUP” АЖда иш вақтининг максимал фонди қуйидагича тақсимланган:

2013 йилда ишланган вақт 93,7 %, сабабли равишда фойдаланилмаган вақт 6 %, иш вақтини йўқотишлар 0,4 % бўлган.

2014 йилда ишланган вақт 94,1 %, сабабли равишда фойдаланилмаган вақт 5,8 %, иш вақтини йўқотишлар 0,3 % тенг бўлган.

Шундай қилиб, 2014 йилда 2013 йилга нисбатан иш вақти фонди 0,4 % га (94,1 - 93,7) ошган, сабабли равишда фойдаланилмаган вақт 0,01 % га (5,8 – 6,0) камайган, иш вақтини йўқотишлар 0,1 % га (0,3 – 0,4) камайган.

Меҳнатни ташкил этишни таҳлил қилишда иш вақтидан фойдаланиш резервларини аниқлаш муҳим ўрин тутди. Буларга сабабсиз равишда ишга келмаслик, яъни прогул - сабабсиз ишга келмаслик туфайли ишланмай қолган кундир. Сабабсиз ишга келмаслик деб умуман ишга келмасликдан ташқари яна иш жойида 3 соатдан ортиқ вақт бўлмаслик ҳам қиради. Сабабсиз ишга келмаслик киши-кунлари сонининг ишланган киши-кунлар сонига нисбати прогуллар фоизини билдиради.

Бекор туриб қолишлар деб меҳнат жараёнининг нормал боришининг бузилиши натижасида фойдаланилмаган иш вақтига айтилади. Бунга сабаб бўлиб хом ашё, сув, электр энергияси таоминотининг узилиши, жихозларнинг бузилганлиги, асбобларнинг йўқ бўлиши ва бошқалар бўлиши мумкин.

Агар ишчи иш жойига ўз вақтида келса ҳам, аммо юқорида айтилган сабаблар туфайли ўз ишини бажара олмаса, шу кун кунлик туриб қолиш дейилади. Шундай сабаблар туфайли ишчи ишини бажара олмаган кунининг бир қисми – смена ичидаги туриб қолиш дейилади.

“PSB ANTEKS GROUP” АЖда сабабсиз ишга келмаслик (прогуллар) 2013 йилда 463 киши-кунни ёки бир ишчига 0,9 кунни ташкил этди, 2014 йилда 301 киши-кунни ёки бир ишчига 0,7 кунни ташкил этди.

Ишланган кунларнинг умумий сонидан сабабсиз ишга келмасликлар фоизи 2013 йилда 0,4 % ни, 2014 йилда 0,3 % ни ташкил этди. Демак, ишланган кунларнинг умумий сонидан сабабсиз ишга келмасликлар фоизи 2014 йилда 2013 йилга нисбатан 0,1 % га камайган. Бу корхонада меҳнат интизомини мустаҳкамлаш бўйича ишлар амалга оширилиб бораётганлигидан далолат бермоқда. Лекин, корхонада сабабсиз ишга келмасликларни камайтириб бориш лозим. Бунинг учун меҳнатни тўғри ташкил этиш ва меҳнат интизомини мустаҳкамлаб бориш лозим. Шундай қилиб “PSB ANTEKS GROUP” МЧЖда меҳнатни ташкил этиш ҳолатининг таҳлили шуни кўрсатмоқдаки, корхонада охириги йилларда кунлик туриб қолишлар содир бўлмаган, битта ишчига ишланган кунлар сони ва ишга келмасликлар камайиб борган. Лекин, шу билан бирга корхонада битта ишчи ҳисобига қишлоқ хўжалик ишларига жалб қилиниши ва касалликлар сони юқори бўлган. Бу эса корхонада меҳнатни илмий ташкил этиш, меҳнат интизомини янада мустаҳкамлаш, ишчиларнинг соълигини тиклаб боришни тақозо этади. Юқоридагиларни амалга ошириш натижасида корхонада меҳнат унумдорлигини янада оширишга имконият яратилади.

3-боб. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар сиёсатини бошқариш йўллари

3.1. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг кадрлар салоҳиятини бошқариш йўллари

3.2. “PSB ANTEKS GROUP” оажнинг бошқариш тизимини такомиллаштириш

Кадрларни бошқаришда “PSB ANTEKS GROUP” оажда ҳар хил назариядан фойдаланилади -адолатчилик назарияси, мақсадларни белгилаш назарияси, МАСЛОУ назарияси, партисипатив бошқарув концепцияси ва бошқалар. Ушбу ҳар бир назария инқироз шароитида ўз инқироздан чиқиш ечимлари ва вариантларини беради.

Шундай қилиб, адолатчилик назарияси барча-ҳодимларни ходимларни лавозим ваколатидан қатъий назар, қилаётган ишига нисбатан буткул берилишини талаб қилади. Чунки, корхона барча гуруҳ вакилларига, умумий ғоялар мотивацияси бўлиб таъсир қилади. Шу вақтда, гуруҳ аъзоларидан бирор киши бошқаларга нисбатан лоқайдроқ ишласа ва бу раҳбарият томонидан одатдагидек қабул қилинса, бундай муҳит бошқа ходимларга нисбатан стрессли ҳолатни юзага келтиради, табиийки хизматчилар орасида умумий мотивация сусаяди. Шунинг учун инқироз даврида бутун жамоа мобилизацияси муҳим ва принципиал аҳамиятга эга. Мақсадларни белгилаш назариясига кўра инқироз даврида компания вақт томонидан сиқилади ва бу тезкор оператив қарорларни қабул қилишни талаб қилади.

Демак, мақсадлар янада аниқ, қатъий белгиланган муддатли, қилинадиган ишлар параметрлари ҳам олдиндан белгиланган бўлиши ва эришилган яхши натижалар учун муқфотлар белгиланиши шарт.

Партисипатив бошқарув концепциясига ходимлар ўз корхонасидаги бўлим фаолиятига ва умуман компания фаолиятига яхши таъсир кўрсатишга иштилоқчи. Асосий ғоя шундаки, содир бўлаётган жараёнга таъсир кўрсатиш имкониятини мавжудлиги, ходимлар орасида ўз ишига нисбатан жавобгарлик, маъсулият ҳиссини кучайтиради. Шунга кўра раҳбариятни ходимларга нисбатан маъсулиятли мустахкамликни бериш, персонал орасида мотивацияни кучайтиради. Шундай қилиб, қарорларни қабул қилиш тезлиги ошади ва ходимлар мобилизацияси корхонани чўқиш даврида ўз потенциалини ҳис қилишимконини беради, ишга иштиёқ билан ёндашилини.

Корхонани ўзига ҳослигига кўра ва ходимларни индивидуаллигини ҳисобга олган ҳолда ташкilot раҳбарияти, замонавий назарияларни ўрганиб чиқиб, ўзи учун —антивирус| тизимни танлаб олиш ёки ишлаб чиқиш мумкин.

Маълумки, мамлакатимизда кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш ва янгилашга, уларнинг маънавияти, салоҳиятига хизмат қиладиган мукамал тизимини шакллантиришга юксак эътибор қаратилмоқда.

Бунинг боиси шундаки, кадрлар жамиятни ҳаракатга келтиради, унинг ижтимоий-иқтисодий ҳаётини жонлантиради.

“PSB ANTEKS GROUP” оажда кадрларни тарбиялаш, ўқитиш ва малакасини оширишни такомиллаштиришда қуйидаги тадбирларни амалга оширилмоқда:

- профессионал бошқарувчиларни тайёрлаш ва менежмент йўналиши бўйича илмий-амалий тадқиқотларни амалга оширишга ихтисослашган илмий марказ тузилган;
- жойларда кадрларни ўқитиш ва малакасини ошириш бўйича марказларни ташкил қилинган;
- мазкур марказлар қошида бошқариш фаолиятига қобилиятли, истеъдодли ва иқтидорли ёшларни излаб топиш, улар билан мунтазам ишлаш ва келажак учун тайёрлаш мақсадида ёш мутахассислар, талабалар уюшмаларини ташкил этиш, уларни кенг тарғиб қилиш. Бу уюшмаларни кенг жамоатчиликка танитиш орқали ривожланган мамлакатлардаги каби кадрларда —Ақл орқасидан қувиш|| тамойилини шакллантирилган.

Мазкур тузилмаларнинг молиявий таъминотига ҳомийлар ва васийларни кенг жалб этилган;

- кадрларнинг ўз устида мунтазам ишлашларини таъминлаш мақсадида мониторинг олиб бориш ва ҳар йили бир маротаба уларнинг билими ҳамда қобилиятини махсус тест синовларидан ва суҳбатлар ўтказиш орқали баҳолаб бориш.

“PSB ANTEKS GROUP” оажда бошқариш тизимини ўрганиш ва уларнинг фаолият натижаларини таҳлил қилиш асосида бошқарув самарадорлигини ошириш бўйича қуйидаги тадбирларни ишлаб чиқилган ва амалга оширилган:

- бошқариш тизимини такомиллаштириш, уни максимал даражада соддалаштириш, раҳбарлар ваколатини аниқ белгилаб бериш;
- корхонани ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш;
- кадрларни тўғри танлаш, баҳолаш ва уларни лавозимларга тайинлаш тизимини ишлаб чиқиш;

Ўзбекистонда олиб борилаётган кенг кўламли ислохатлар туфайли бошқарув соҳасида кўпгина ишлар амалга оширилмоқда. Президентимиз ҳамда Вазирлар Маҳкамаси томонидан қабул қилинган қатор фармойиш ва қарорлар кадрлар тайёрлаш, жой-жойига қўйиш ва янгилаш тизимини такомиллаштириш ва замон талабларидан келиб чиққан ҳолда шакллантириш учун давлат томонидан оширилаётган муҳим омиллардир.

Юртимиз равнақи, унинг иқтисодий тараққиёти, ижтимоий барқарорлиги ва халқимиз турмуш даражасининг юқори бўлиши кўп жиҳатдан кадрларга боғлиқ экан, ушбу соҳада илгари сурилаётган ва олдимизга қўйилаётган аниқ вазифаларни чуқур англаб, уларни изчил амалга оширишимиз зарур.

Хулоса

Республикамызда бозор муносабатларининг шаклланиши ва ривожланиши ташкилот ва корхоналар олдига бир қатор муҳим масалаларни ҳал этишни асосий мақсад қилиб қўйди. Булардан бири мавжуд ресурслардан, хусусан энг қимматли бўлган инсон ресурсларидан тўғри фойдаланишни йўлга қўйиш ҳозирги куннинг долзарб масалаларидан бири ҳисобланади.

Сабаби корхона ўз тасарруфидаги барча ресурслардан қанчалик самарали фойдаланса уларнинг якуний натижаси шунчалик юқори бўлади. Корхона ресурслари орасида инсон ресурслари асосий ҳисобланиб у ўз хусусиятлари ва аҳамияти билан ажралиб туради. Чунки бошқа ресурслардан фарқли ўлароқ инсон ресурслари ўз навбатида ҳам ишлаб чиқариш ресурси ва бошқа ресурсларни бошқарувчи, фойдаланувчи ва истеъмол қилувчи ҳам ҳисобланади. Демак, ушбу ресурс турини бошқариш ва ундан фойдаланиш мураккаб жараён бўлиб, ўзига хос бошқарув санъатини талаб этади. Ҳозирги ўзгарувчан ва мураккаб бозор шароитида корхона ва ташкилотларда меҳнат унумдорлигининг ошишида инсон омилининг аҳамияти ҳар қачонгидан ҳам юқоридир.

Корхонанинг якуний натижаси кўпинча ундаги персоналдан қай тарзда фойдаланишига боғлиқ бўлади. Корхонада персонални бошқаришнинг самарадорлигини ошириш йўллари ўрганиш ва уни ишлаб чиқаришга татбиқ этиш ҳозирги куннинг талаби ҳисобланади. Корхоналарда бундан ташқари персонални бошқаришда раҳбар-менежер аввало ўз ходимларнинг руҳиятини ва салоҳиятини яхши билиши, уларнинг кўнглига йўл топа олиши, шунингдек, кадрлар билан ишлашнинг замонавий усуллари ёрдамида инсон салоҳияти ва имкониятларининг кўпгина қирраларини очиб билиши ва уларни ривожлантиришга имкон яратиб бериши лозим.

Кадрлар сиёсати, жумладан зарур бўлган кадрлар салоҳиятини шакллантириш ва унинг таркибига ижобий ўзгартиришлар киритиш, ходимлар малакасини оширишга эътиборни қаратмасдан, ишлаб чиқаришни ривожлантириш вазифаларини муваффақиятли ҳал қилиш, корхоналар ҳаётига фан-техника тараққиёти ютуқларини жорий қилиш, энг асосийси, корхонанинг барқарор ва даромад келтирувчи фаолият юритишни таъминлаши қийин.

“PSB ANTEKS GROUP” АЖНинг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичларини ва меҳнатни ташкил этиш таҳлилининг натижаларини қуйидагича бўлди.

Товар махсулот хажми таққослама баҳоларда 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 2641892 минг сўмга ёки 40,1 % га ортган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан 2067244 минг сўмга ёки 28,8 % га ошган.

Демак, корхонада охирги уч йил давомида ишлаб чиқарилган товар махсулот хажми таққослама баҳоларда ошиб бораётганлигини кўришимиз мумкин.

Саноат ишлаб чиқариш ходимларининг ўртача сони корхонада 2012 йилда 563 кишига, 2013 йилда 566 кишига ва 2014 йилда 436 кишига тенг бўлган. Яъни, 2014 йилда 2012 йилга нисбатан уларнинг сони 127 кишига ёки 22,6 % га камайган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 130 кишига ёки 23 % га камайган.

Иш хақи жамғармасидан сарфланиши 2012 йилда 521637,5 минг сўмга, 2013 йилда 584010,1 минг сўмга ва 2014 йилда 564271 минг сўмга тенг бўлган. Демак, иш хақи жамғармасидан сарфланиши 2014 йилда 2013 йилга нисбатан камайиб борган. Бунга асосан сабаб бўлган саноат ишлаб чиқариш ходимлар сонининг камайиши хисобланади.

Корхонада ўртача ойлик иш хақи 2012 йилда 77211 сўмга, 2013 йилда 85985 сўмга ва 2014 йилда 107850 сўмга тенг бўлган.

Корхонада ишлаб чиқарилган махсулот таннархи 2014 йилда 2012 йилга нисбатан 2650510 минг сўмга ёки 40,6 % га ошган. 2014 йилда 2013 йилга нисбатан эса 2057564 минг сўмга ёки 28,9 % га ортган.

Корхонада қувватдан фойдаланиш даражаси 2012 йилда 58,3 % ни 2013 йилда 68,2 % ни ва 2014 йилда 69,9 % ни ташкил этган. Яъни, корхонада қувватдан фойдаланиш даражаси охирги уч йил давомида ошаётганини кўришимиз мумкин.

Мехнатни ташкил этиш ҳолатини ифодаловчи асосий кўрсаткичларидан бири бўлиб иш вақти фондидан фойдаланиш хисобланади. Мехнатни ташкил этишнинг тахлилида иш вақти кўрсаткичларини аниқлаш ва уларга баҳо бериш орқали амалга оширилади.

Корхонада 2013 йилда ва 2014 йилда кунлик туриб қолишлар қайд этилмаган. Лекин сабабсиз ишга келмаслик ҳолатлари мавжуд бўлган. Жумладан, 2013 йилда 0,004 га ва 2013 йилда 0,003 га тенг бўлган.

Демак, “PSB ANTEKS GROUP” АЖ да 2014 йилда 2013 йилда иш хақи фонди 0,4 % га ошган, сабабли равишда фойдаланилмаган вақт 0,01 % га камайган, иш вақтини йўқотишлар 0,1 % га камайган.

Шундай қилиб, “PSB ANTEKS GROUP” АЖда меҳнат омиллари ҳолатининг тахлили шуни кўрсатадики, корхонада охирги йилларда кунлик туриб қолишлар содир бўлмаган, битта ишчига ишланган кучлар сони ва ишга келмасликлар камайиб борган.

Лекин, шу билан бирга корхонада битта ишчи ҳисобига қишлоқ хўжалик ишларига жалб қилиниши ва касалликлар сони юқори бўлган.

Юқоридаги ҳулосалардан келиб чиқиб “PSB ANTEKS GROUP” АЖда меҳнатни ташкил этишни такомиллаштириш учун қуйидагиларни таклиф этамиз:

- Мехнатни нормалаштиришни кенг жорий қилиш ва қизгин нормалардан фойдаланиш;
- Корхонада мехнат интизомини янада мустаҳкамлаб бориш;
- Ишчи ходимларнинг соғлигини тиклаш бўйича чора-тадбирларни ишлаб чиқиш ва унинг натижасида иш вақти йўқотишларни камайтириб бориш;
- Смена ичидаги иш вақти йўқотишларини аниқлашда хронометраж, иш жойини фотография қилиши, ўз-ўзини фотография ва бошқа усуллардан кенг фойдаланиш.

Корхонанинг ривожланиши бевосита кадрларга боғлиқдир. Шу боис корхоналарнинг самарадорлигини ошириш учун қуйидаги тадбирларни амалга ошириш зарур:

- корхоналарда кадрлар сиёсатини амалга оширишда биринчи навбатда олий ўқув юртлари ва илмий марказлар билан ўзаро алоқаларни йўлга қўйиш;
- кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлашга эътиборни кучайтириш;
- корхоналардаги кадрларни ҳар йили бир маротаба қисқа муддатли ўқув курслари ва семинарларда малака оширишини йўлга қўйиш;
- кадрлар билан ишлашни такомиллаштириб бориш мақсадида республика илмий-амалий анжуманларни ўтказиш, уларнинг натижаларини корхоналарга етказиш ва жорий этишни жадаллаштириш;
- хорижий ва миллий илғор тажрибаларни ўрганиш орқали уларни амалиётга жорий қилиш, республикада бошқарув бўйича фаолият олиб бораётган ўқув, илмий, малака ошириш муассасалари ишларини мувофиқлаштириш ва бошқалар.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

1. 2014 йил юқори ўсиш суръатлари билан ривожланиш, барча мавжуд имкониятларни сафарбар этиш, ўзини оқлаган ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йили бўлади. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг 2014 йилда иқтисодий ривожлантиришнинг устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи. – 2014йил 18январь.
2. Каримов И.А. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон ҳаёт-пировард мақсадимиз. Т. 2012 й.
3. Каримов И.А. Ватан равнақи учун ҳар биримиз маъсулмиз. Т.9-Т.: Ўзбекистон, 2010.-432 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Тошкент, --Ўзбекистон|. 2009. 54 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чоратadbирлари тўғрисида» Фармони 2010 йил 24 январ.
6. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси мажлисининг Қарори. 2007 йилда мамлакатни ижтимоий – иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2008 йилда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг муҳим маърузаси. Халқ сўзи, 2008 йил, 9 февраль.
7. Абдуллаев А. ва бошқалар. Кичик бизнесни бошқариш. Тошкент. 2010 йил.
8. У.И. Иноятов --Бюджет ва бюджетлаштириш| Тошкент. 2012 йил.
9. Ибрагимов А., Вахобов А. Фирма фаоллиги ва иқтисодий ҳолатини баҳолаш // Ўзбекистон иқтисодий ахборотномаси № 7/8, 2001 й. 18-21-б.
10. Зайнутдинов Ш. Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. Дарслик - Т: Молия, 2001

Интернет сайтлари

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

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