

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA
MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI
ANDIJON MASHINASOZLIK INSTITUTI**

«TEXNOLOGIYA» FAKULTETI

«ISHLAB CHIQUARISH IQTISODI» KAFEDRASI

«TASDIQLAYMAN»
«Texnologiya» fakulteti dekani
M. Jo'rahonov

«__»____ 2014 y.

«HIMOYAGA QO'YILDI» «Ishlab
chiqarish iqtisodiyoti» kafedra mudiri
A. Sotvoldiev

«__»____ 2014 y.

“Biznesni boshqarish” yo'nalishi talabasi

Sadiqov Otabek Qobilovichning

**“Korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari” (“O'zbekneftgaz”
DXK. ST-1 boshqarmasi misolida)**

mavzuidari

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

Ilmiy rahbar:

katta o'qituvchi A. Eraliyev

Andijon-2014 yil

ANDIJON MASHINASOZLIK INSTITUTI
“TEXNOLOGIYA” FAKULTETI “ISHLAB CHIQRISH IQTISODI” KAFEDRASI
“BIZNESNI BOSHQARISH” YO’NALISHI 4-KURS

«TASDIQLAYMAN»

Kafedra mudiri _____ **A.Sotvoldiev**

«_____» _____ **2013 y.**

MALAKAVIY BITIRUV ISHI BO’YICHA TOPSHIRIQ

Talaba **Sadiqov Otabek Qobilovich**

Bitiruv malakaviy ishining mavzusi: “Korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo’llari” (“O’zbekneftegaz” DXK. ST-1 boshqarmasi misolida)

1. Kafedraning 2013 yil 22 noyabrdagi 4-sonli majlisida ma’qullangan.
2. Bitiruv ishini topshirish muddati 07-iyun 2014 yil
3. Bitiruv ishini bajarishga doir boshlang’ich ma’lumotlar O’zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimov asarlari va menejment soxasidagi Vatanimiz va xorijdagi olimlarning ilmiy ishlari va «O’zbekneftegaz» DAK 1-qurilish boshqarmasi moliyaviy va statistika xisobotlari.
4. Hisoblash-tushuntirish yozuvlarining tarkibi (ishlab chiqiladigan masalalar ro’yxati):
 - I. Korxonlar iqtisodiy samaradorligini ta’minlashda motivatsiyaning tutgan o’rni
 - II. «O’zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining tashqiliy texnik tavsifi va iqtisodiy ko’rsatgichlari tahlili
 - III. «O’zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo’llari
5. Chizma ishlar ro’yxati (nomi aniq ko’rsatiladi):
 1. A.Maslouning ehtiyojlar piramidasi.
 2. Porter-Laulerning motivatsiya modeli
 3. «O’zbekneftegaz» DXK 1-qurilish boshqarmasi joylashgan xudud sxemasi
 4. «O’zbekneftegaz» DXK 1 - qurilish boshqarmasining boshqaruv strukturasi
 5. "O’zbekneftegaz" Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2011 - 2013 yillardagi iqtisodiy ko’rsatgichlari
 6. "O’zbekneftegaz" Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2011 - 2013 yillardagi asosiy iqtisodiy ko’rsatgichlari diagrammasi
 7. «O’zbekneftegaz» DXK ST-1 qurilish boshqarmasida motivatsion muxitni shakllantirish va saqlab turish

Bitiruv malakaviy ishi bo'yicha maslahatchi(lar)

№	Bo'lim mavzusi	Maslahatchi o'qituvchi f. i. sh.	Imzo, sana	
			Topshiriq berildi	Topshiriq bajarildi
1.	Kirish	Yulchiev E.	01.06.2014y	06.07.2014y
2.	Korxonlar iqtisodiy samaradorligini ta'minlashda motivatsiyaning tutgan o'rni	Z. Teshabayeva	11.01.2014y	27.02.2014y
3.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasining tashqiliy texnik tavsifi va iqtisodiy ko'rsatgichlari tahlili	Z. Teshabayeva	28.02.2014y	17.04.2014y
4.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari	Z. Teshabayeva	18.04.2014y	07.05.2014y
5.	Xulosa va tavsiyalar	Yulchiev E.	08.05.2014y	21.05.2014y

7. Bitiruv malakaviy ishini bajarish rejasi

№	Bitiruv malakaviy ishi bosqichlarining nomi	Bajarish muddati(sana)	Tekshiruvdan o'tganlik belgisi
1.	Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'rni hamda ahamiyati.	22.01.2014y	
2.	Motivatsiya nazariyalarining asosiy yo'nalishlari.	05.02.2014y	
3.	Xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirishning nazariy aspektlari.	15.02.2014y	
4.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasiga tashkiliy – texnik tavsif va boshqaruv strukturasi tahlili	25.02.2014y	
5.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasining 2011 –2013 yillardagi asosiy texnik – iqtisodiy ko'rsatgichlarining tahlili	16.03.2014y	
6.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasining tahlili	30.03.2014y	
7.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasi xodimlarini motivatsiyalash darajasini ko'tarish yo'llari	15.04.2014y	
8.	«O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasi iqtisodiy samaradorligini oshirishda motivatsiyaning rolini oshirish tadbirlari	06.05.2014y	
9.	Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'rni hamda ahamiyati.	25.05.2014y	

Bitiruv malakaviy ishi rahbari:

A.A. Eraliyev

(imzo)Topshiriqni bajarishga oldim:

Sadiqov O. Q.

(imzo)

Topshiriq berilgan sana: 22 noyabr 2013 yil

**Korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari
(«O'zbekneftegaz» DXK. ST-1 boshqarmasi misolida)**

Reja:

Kirish

I bob. Korxonlar iqtisodiy samaradorligini ta'minlashda motivatsiyaning tutgan o'rni

- 1.1. Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'rni hamda ahamiyati.
- 1.2. Motivatsiya nazariyalarining asosiy yo'nalishlari.
- 1.3. Xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirishning nazariy aspektlari.

II bob. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining tashqiliy texnik tavsifi va iqtisodiy ko'rsatgichlari tahlili

- 2.1. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasiga tashqiliy – texnik tavsif va boshqaruv strukturasi tahlili
- 2.2. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining 2011 –2013 yillardagi asosiy texnik – iqtisodiy ko'rsatgichlarining tahlili
- 2.3. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasining tahlili

III bob. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari.....

- 3.1. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi xodimlarini motivatsiyalash darajasini ko'tarish yo'llari
- 3.2. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi iqtisodiy samaradorligini oshirishda motivatsiyaning rolini oshirish tadbirlari

Xulosa va tavsiyalar.....

Foydalanilgan adabiyotlar va Internet saytlarning ro'yxati

Kirish

«Iqtisodiyotimizning 2014-yilga mo'ljallangan asosiy vazifa va ustuvor yo'nalishlari avvalo bu sohaning yuqori sur'atlar bilan o'sib borishini ta'minlash, buning uchun mavjud barcha rezerv va imkoniyatlarni safarbar etish borasida qabul qilingan strategiyani davom ettirishga qaratilgan»¹

Islom Karimov

Bozor munosabatlarini erkinlashtirish sharoitida iqtisodiy fikr yuritishning psixologik mexanizmlarini aniqlash ilmiy nuqtai nazaridan dolzarb bo'lib, bu erkinlashtirish jarayonida iqtisodiy bilim va faoliyat namoyon bo'lishi qonuniyatlarini hisobga olgan holda mehnat motivatsiyasining yangicha shaklini tarbiyalash zaruratini keltirib chiqaradi. Bu holat shaxsdan birinchi navbatda muvaffaqiyatga intilishning yetakchi motivga aylanishi va tavakkalchilikning me'yoriy darajasini shakllantirishni taqozo etadi. Ushbu to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimov ham mamlakatimizni 2013-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisida shunday dedilar: “Iqtisodiyotimizning 2014-yilga mo'ljallangan asosiy vazifa va ustuvor yo'nalishlari avvalo bu sohaning yuqori sur'atlar bilan o'sib borishini ta'minlash, buning uchun mavjud barcha rezerv va imkoniyatlarni safarbar etish borasida qabul qilingan strategiyani davom ettirishga qaratilgan”².

Erkin bozor munosabatlari sharoitida bu motiv daromad olish, mustaqil faoliyat yuritish hamda o'z xususiy tadbirkorlik ishini oqilona yo'lga quyishda tavakkalchilikka moyillik va shu orqali muvaffaqiyatga intilishda namoyon bo'ladi.

¹ I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». “Xalq so'zi” № 13 18.01.2014y.

² I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». “Xalq so'zi” № 13 18.01.2014y.

Bozor islohotlari amalga oshirilayotgan sharoitda mustaqil fikrlovchi ishchilarning mavjudligi davr taqozosi hisoblanib, o'z shaxsiy dunyoqarashiga ega bo'lgan insonlarga jamiyat taraqqiyotini ta'minlashga xizmat qiladigan ko'plab loyihalarni ishlab chiqishga qodir ekanligini ko'rsatadi. SHunday qilib, iqtisodiyotni erkinlashtirish, tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish, mulkdorlar sinfini shakllantirish, yerga, mulkka egalik hissini tarkib toptirish orqali ularda iqtisodiy bilim va iqtisodiy fikr yuritishning ham erkinlashuviga erishish mumkin. Boshqacha aytganda, iqtisodiy hayotni erkinlashtirishning muvaffaqiyati har bir ishchi - xodimning mulkka bo'lgan munosabatini tubdan o'zgartirib, iqtisodiy kompetentligini yanada kuchaytiradi..

Jahon amaliyotidan ma'lumki, rivojlangan davlatlar ham, xalq farovonligini masalalarni hal qilishda bir talay negativ xodisalarga duch kelmoqdalar. Boshqaruv tizimini tubdan isloh qilish va uni takomillashtirish yo'nalishlari bo'yicha Prezidentimiz Islom Karimov joriy yilning 17 yanvarida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining 2013 yilda respublikani ijtimoiy – iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2013 yilgi iqtisodiy dasturning asosiy ustuvor vazifalariga bag'ishlangan majlisda so'zlagan nutqida bu to'g'risida jumladan shunday dedilar: «O'zbekistonda amalga oshirilayotgan islohotlar muvaffaqiyati, aholi turmush darajasi va hayot sifatini oshirish bo'yicha erishilgan yutuqlar yetakchi xalqaro tashkilotlar hamda ekspertlar hamjamiyati tomonidan keng e'tirof etilib, holisona baholanmoqda»³.

Ma'lumki har qanday jamoaviy faoliyat turi boshqaruv asosida quriladi, chunki shu faoliyatni amalga oshirishda ko'zlangan maqsadga erishish, bajariladigan vazifalarni taqsimlash, ijrosini nazorat qilish, shuningdek, samaradorlikka erishish uchun shu faoliyatda ishtiroq etuvchilar manfaatlarini himoya qilish, rag'batlantirish chora tadbirlari boshqaruv jarayonida tashqil etiladi va muvofiqlashtiriladi.

³ I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». «Xalq so'zi» № 13 18.01.2014y.

Bunday bozor munosabatlari sharoitida butun jamiyatga xizmat qiluvchi zamonaviy boshqaruv ilmini o'rganishda, iqtisodiyotni butun tarmoqlarida, boshqaruvni amalga oshira oladigan malakali rahbarlarni tayyorlashda menejment muhim o'rin tutadi. Rahbar, ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatini boshqaruvini amalga oshirishda bosh bo'g'in hisoblanib, uning tashqil etilishi, samaradorligi ko'p jihatdan rahbar egallagan bilim malaka, tajriba, qolaversa uning muhim hislatlari va boshqaruv uslubiga bevosita bog'liq bo'ladi. Bu fanning maqsad vazifalari ham shularni o'rganishni nazarda tutadi. Boshqaruvning qonuniyatlari, qonun va tamoyillari, funktsiya va vazifalari, shuningdek boshqaruv tizimida menejer o'rni, madaniyati va uslubi, boshqaruv samaradorligini o'rganish hozirgi kun talabiga aylangan.

Oldimizga quyilgan ushbu vazifalarni samarali bajarish esa ko'plab omillarga bevosita bog'liqdir. SHu jumladan, jahon bozorida mahsulotlarga bo'lgan talabning pasayishi sharoitida, qurilish korxonalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishda mahsulot va xizmatlar sifatini boshqarishni takomillashtirishga bevosita bog'liqdir. Ayniqsa, Prezidentimiz Islom Karimov tomonidan 2014 yilni «Sog'lom bola yili» deb nomlanishi mamlakatimizda bolalar salomatligini ta'minlash uchun sifatli va qulay mahsulotlar ishlab chiqarish talab qilinadi.

Oldimizga quyilgan ushbu vazifalarni samarali bajarish esa ko'plab omillarga bevosita bog'liq bo'ladi. Yuqorida bayon etilgan fikrlardan ko'rinib turibdiki, Bitiruv malakaviy ishimiz uchun tanlab olingan ***“Korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari”*** (“O'zbekneftgaz” DXK. ST-1 boshqarmasi misolida) mavzusi, hozirgi kunda boshqarish fani oldida turgan eng ***dolzarb vazifalardan*** biri hisoblanadi.

Bitiruv malakaviy ishining maqsadi, iqtisodiyotning real sektori korxonalarida xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari bo'yicha ilmiy asoslangan xulosa va tavsiyalar ishlab chiqishdan iboratdir.

Ushbu masalalarni amalga oshirish uchun quyidagi asosiy vazifalarni bajarishni oldimizga maqsad qilib kuydik:

- Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'rnini hamda ahamiyatini o'rganish;
- Motivatsiya nazariyalarining asosiy yo'nalishlari belgilab olish;
- Xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirishning nazariyasi bilan tanishish;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasiga tashqiliy – texnik tavsif va boshqaruv strukturasi tahlilini qilish;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining 2013 –2013 yillardagi asosiy texnik – iqtisodiy ko'rsatkichlarini tahlil qilish;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasini tahlil qilib chiqish;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi xodimlarini motivatsiyalash darajasini ko'tarish yo'llarini ko'rsatib berish;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi iqtisodiy samaradorligini oshirishda motivatsiyaning rolini oshirish tadbirlari ishlab chiqish;
- Yakuniy xulosa qilish va tavsiyalar berish.

Bitiruv malakaviy ishining ob'ekti «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida sifatni boshqarish funksiyalarini rivojlantirish bo'yicha chora – tadbirlar ishlab chiqish.

Bitiruv malakaviy ishining predmeti – iqtisodiyotning real sektori korxonalarida xodimlarni motivatsiyalash darajasi va uni oshirish yo'llarini rivojlantirishning nazariy asoslarini o'rganish va yo'llarini ishlab chiqish.

Bitiruv malakaviy ishining nazariy va uslubiy asoslari – O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimov asarlari va korxonalarida xodimlarni motivatsiyalash darajasi va uni oshirish yo'llari sohasidagi Vatanimiz va xorijdagi olimlarning ilmiy ishlari hisoblanadi.

Mazkur ilmiy tadqiqotlarda ushbu masalalar bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Qonunlari va Vazirlar Mahkamasining qarorlari va “O'zbekneftegaz” DXK. ST-1 boshqarmasining arxiv, moliyaviy va statistik hisobotlaridagi ma'lumotlardan foydalanildi.

Bitiruv malakaviy ishining ilmiy yangilik elementlari quyidagilardan iborat:

- Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'рни hamda ahamiyati va uni rivojlantirishning nazariy asoslari ko'rsatib berilgan;
- xodimlarni motivatsiyalashni takomillashtirish tizimini yaratish bo'yicha tadbirlar ishlab chiqilgan;
- mazkur masalaning yechimi bo'yicha aniq va ilmiy asoslangan xulosa va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Bitiruv malakaviy ishining ahamiyati shundan iboratki, ularning asosiy natijalaridan foydalanib korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish tadbirlari, ularni tahlil qilish va oshirish bo'yicha ilmiy asoslarini o'rganish va xulosa chiqarishda foydalanish mumkin.

Bitiruv malakaviy ishining tuzilishi quyidagicha: kirish, asosiy mazmuni ifodalovchi sakkizta savol, xulosa va tavsiyalar hamda foydalanilgan adabiyotlar va web saytlar ro'yhati. Bitiruv malakaviy ishida sxemalar, jadvallardan foydalanilgan bo'lib uning mazmunini keng ochib berish imkonini beradi va Bitiruv malakaviy ishi ___ saxifadan iborat.

I bob. Korxonlar iqtisodiy samaradorligini ta'minlashda motivatsiyaning tutgan o'rni

1.1. Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'rni hamda ahamiyati.

Motivatsiya — bu ruhiy omil bo'lib, shaxs faolligining manbai, sababi, dalili va har xil ehtimollaridir. U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag'batlantiruvchi kuchli vositadir. Inson ovqat yeyish, uxlash, dam olib kuchini tiklash, o'zini issiq-sovuqdan asrash ehtiyojlariga ega. Mazkur ehtiyojlar moddiy kiyim-kechak, oziq-ovqat, turar-joy va boshqalar shaklida ifoda etiladi.

Ruscha — o'zbekcha lug'atda motivatsiya tushunchasi biror ish yoki harakatning yuzaga kelishiga sabab bo'lgan motivlar, dalillar, isbotlar, bahonalar, vajlar yoki sabablar majmui ma'nosida talqin etiladi.

Insonning ijtimoiy ehtiyojlariga bilim olish, madaniy saviyani oshirish, malaka, mahoratga ega bo'lish va sog'lom hayot kechirishlari kiradi. Baozi ehtiyojlar ham borki, bo'lar bilim olish va o'zoq umr ko'rish bilan birgalikda moddiy shaklga ega bo'lmagan har xil xizmatlar ko'rsatish orqali qondiriladi. Eng muhimi xilma-xil ehtiyojni qondirish uchun turlicha faoliyat va uni muvofiqlashtiruvchi boshqaruv talab qilinadi.

Jahon amaliyotida motivatsiya vositasida unumli mehnatga chorlashning turli nazariyalari mavjud. Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi negizida kishilar ehtiyojlari va qiziqishlari orqali ularning mehnatlarining motivatsiya g'oyasi yotadi.

Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi ham rahbarlardan boshqaruvni faqat ehtiyoj va qiziqishlar vositasida, ya'ni 3-yondashuv orqali amalga oshirishni talab qiladi.

Motivatsiya (rus, o'zbek lug'atida) — biror ish, harakatning yuzaga kelishiga sabab bo'lgan motivlar, dalillar, isbotlar, bahonalar majmui hisoblanadi.

Motivatsiya — bu ruhiy omil bo'lib, shaxs faolligining manbai, sababi, dalili va har xil ehtimolidir.

U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag'batlantiruvchi kuchli vosita.

Motivatsiya — muayayn ehtiyojni qondirish bilan bog'liq. Ehtiyoj esa sabablarda namoyon bo'ladi.

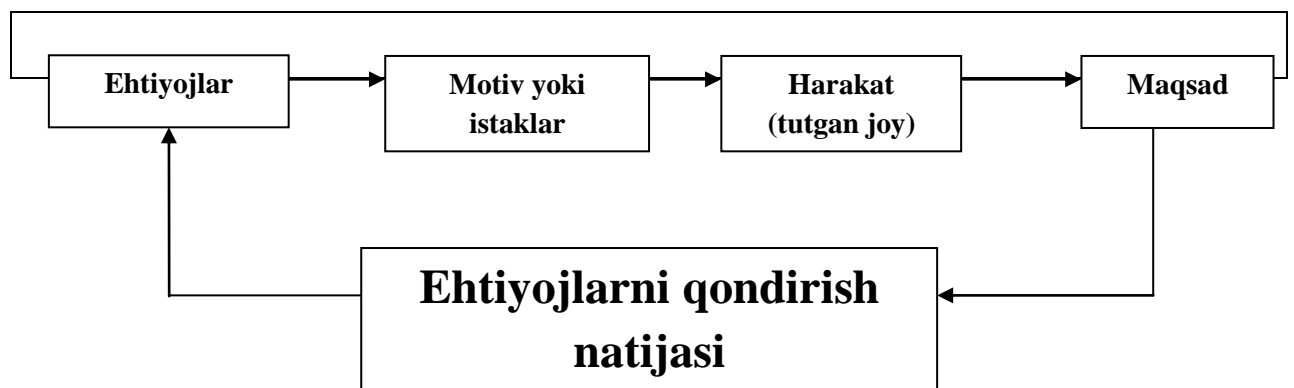
Ehtiyojlar: — moddiy;

- ma'naviy;
- mehnat;
- ijtimoiy bo'lishi mumkin.

Xulosa: Ehtiyojlar — odamlarni harakatga intiltiruvchi motivdir.

Ehtiyojlar turli xil:

- o'quvchi va olim;
- o'spirin va pensioner?
- dehqon va shaxtyor.



1.1.1-rasm. Ehtiyojlarni motivatsiya orqali qondirilishi

Manba: Gluxov V.V. «Osnovi menedjmenta» - SPb : Spetsialnaya literatura, 2005

Ehtiyojlar — shaxsiy,

- guruhiy,
- umumjamiyat.

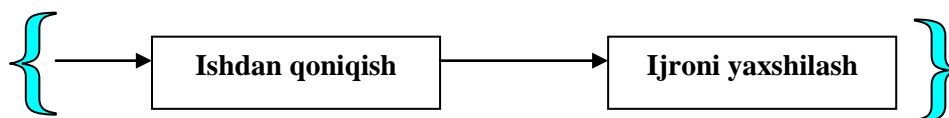
Motivatsiyaning quyidagi modellari mavjud:

- oqilona model;
- insoniy munosabatlarni motivatsiya modeli;
- kompleks motivatsiya.

Oqilona model quyidagicha: bu yerda kishilarni motivatsiya uchun moliyaviy dastak — mukofot va jazo qo'llaniladi.

Insoniy munosabatlarni motivatsiya modelini quyidagicha ifodalash mumkin:

- shuhrat topish,
- ijro,
- ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish.



1.1.2-rasm. Insoniy munosabatlarning motivatsiya modeli

Manba: Глухов В.В. «Основы менеджмента»: Специальная литература

Ishdan qoniqish esa mehnat unumdorligini oshiradi.

Motivatsiya strategiyasini tanlashda 3ta yondashuv mavjud:

- 1) rag'batlantirish va jazo strategiyasi, ya'ni kishilar mukofot olish uchun ishlaydilar;
- 2) ish orqali motivatsiya;
- 3) menejerlar bilan doimiy aloqada bo'lish strategiyasi.

Bu model rahbar bilan xodim o'rtasidagi munosabatni tahlil qilish va unga ustivorlik berishga asoslanadi.

Motivatsiyaning quyidagi usullari qo'llaniladi:

- pulni rag'batlantirish va mukofotlash sifatida ishlatish;
- jazolash;
- raqobatni kuchaytirish;
- ish orqali motivatsiya;
- yutuqni tan olish va taqdirlash;
- salbiy ta'sirni cheklash va me'yorlash.

II. Kutish nazariyasi amerikalik ruhshunos V. Vrum tomonidan 1964 yilda ishlab chiqilgan.

Uning mohiyati shundaki, motivatsiya nafaqat ehtiyojni qoniqtirishga, shuningdek, maqsadga erishish uchun tanlangan xohishga ham bog'liq.

Kutish nazariyasida 3 ta muhim omilning o'zaro munosabati asosiy o'rinni tutadi:

- 1) mehnat harajatlari bilan natija o'rtasidagi farqni kutish;
- 2) natija bilan rag'batlantirish (r) o'rtasidagi farqni kutish;
- 3) rag'batlantirish qiymatining nisbiy ko'rsatkichi.

Ushbu nazariyani quyidagicha izohlash mumkin:

Kutilgan narsa qanchalik maqsadga erishishga olib kelsa, motivatsiya shunchalik kuchli bo'ladi.

Ya'ni, rahbar murakkab, qiyin ishda astoydil ishlaganga yaxshi haq to'lanadigan va rag'batlanadigan aniq kutish vaziyatlarini yaratishi kerak.

Adolatlilik nazariyasi

Bu nazariyaga binoan kishilar o'zlari erishgan rag'bat darajasini shu tizimda band bo'lgan boshqa kishilar erishgan rag'bat darajasi bilan qiyosiy taqqoslaydi.

Individual daromad	Boshqa shaxs daromadi
Individual harajat	Boshqa shaxs harajati

Adams Djeyms — fikricha harajat tarkibida nafaqat xodimning mazkur ishni bajarishga sarflagan mehnati, shu bilan birga:

- uning shu korxonada ishlagan ish staji;
- malaka darajasi;
- yoshi;
- ijtimoiy mavqei kabilar ham inobatga olinadi.

Agar barcha taqqoslashlar natijasida adolatsizlikka yo'l quyilmagan bo'lsa, unda motivatsiya omillari ijobiy tomonga ishlaydi.

Agar aksincha bo'lsa, adolat tarozisi bo'zilgan bo'ladi.

Toki kishilar mehnatiga, qobiliyatiga, bilim zakovatiga yarasha taqdirlanmas ekanlar, ular unumdorlikni oshirishga harakat qilmaydilar. Korxonada hamjihatlik muhiti qaror topmaydi.

1.2. Motivatsiya nazariyalarining asosiy yo'nalishlari

Har qanday mukammal ishlangan reja va tashkiliy tuzilish ularni amalga oshiruvchilarni, o'sha rejalarda belgilangan va tuzilishlarda berilgan vakolatlarni bajarishga undash uchun ularni ehtiyojlarini qondirish zarurdir. Aks holda reja ham, tuzilish ham qog'ozda kolib ketadi.

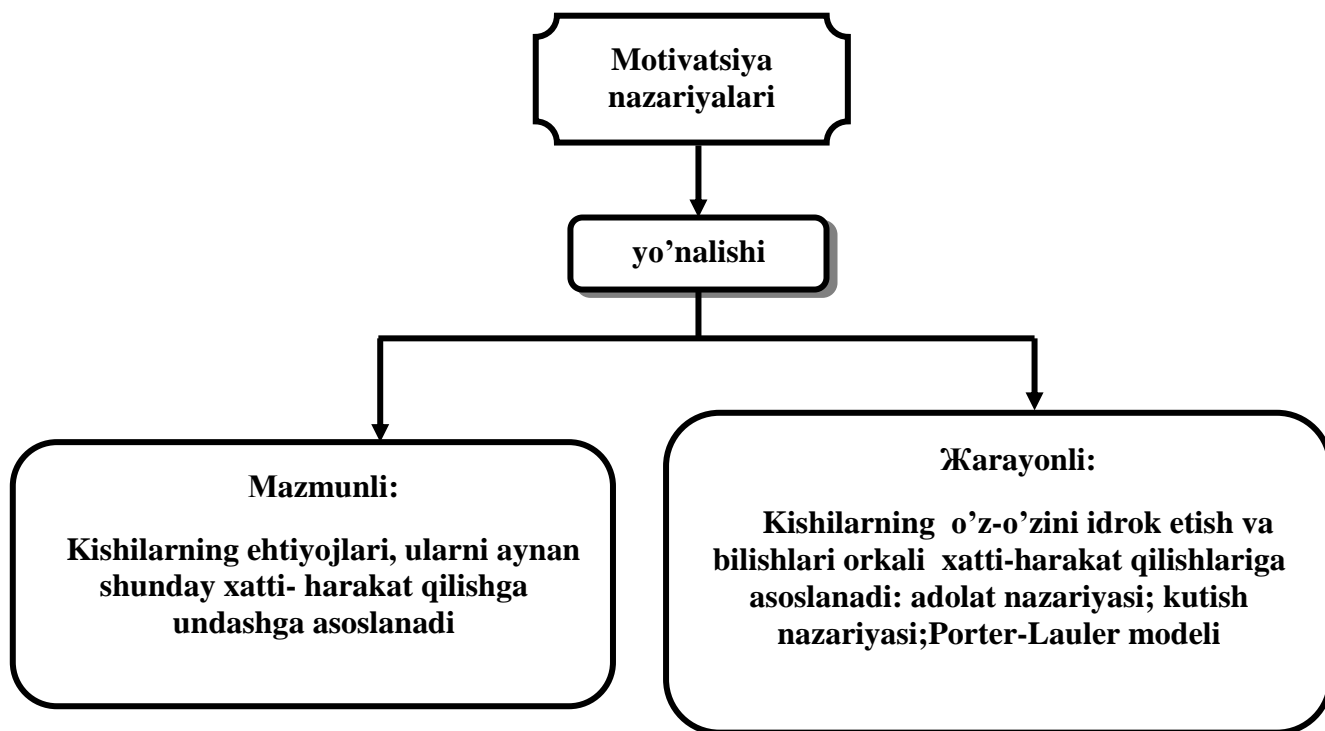
Motivatsiya - o'zini va o'zgalarni ko'zda tutilgan shaxsiy va tashkilotning umumiy maqsadlariga erishishga undash jarayonidir. Eng birinchi va tarixiy motivatsiya usullaridan biri «**qamchi va shirinlik**» usulidir. Yaxshi ishlagan xodim «**shirinlik**» olgan, yomon ishlagani esa «**qamchi**» bilan jazolangan.

Taxminan, 1910 yillarda «**Ilmiy boshqarish maktabi**» vujudga kelgan davrda, kishilar xayot darajasi oshmagan bo'lsada, lekin ishlab chiqarishda yangi texnologiyalar qo'llanila boshlangan edi. Teylor bu usulni yangi bosqichga ko'tardi. U kunlik rejani bajarish bilan qo'shimcha maxsulot ishlab chiqarishga erishgan ishchiga qo'shimcha ish haqi ham bera boshladi. Ish haqi ishlab chiqarilgan maxsulotga proporsional ravishda ortib borar edi. Biroq, tashkilotlarda yangi texnologiyalarning qo'llanilishi va ularning ixtisolashishi hisobiga kishilarda o'z turmush darajasini orttirishga ehtiyoj orta boshladi, natijada «**shirinlik**» ularni yaxshi ishlashga undash uchun kamlik qilib qoldi. Bu esa o'z navbatida olimlar va amaliyotchilarni boshqa usullarni izlashga majbur qilib kuydi.

Boshqarishda ijtimoiy-psixologik usullarni kullash birinchi marta, nemis psixologi **Zigmund Freyd** tomonidan amalga oshirildi. Bu nazariya avvalambor Yevropada tarkaldi. 1920 yillarda Teylor va Gilbret tomonidan Amerikaga yoyishga harakat qilindi. Lekin, bu yangilik keng ommalashmadi. Faqat Elton Meyoning ishlari paydo bo'lganidan keyingina bu usulga e'tibor kuchaya boshladi.

Motivatsiya nazariyalarini ikki qismga bo'lish mumkin(1.2.1 -rasm):

1. Mazmunli motivatsiya nazariyasi;
2. Jarayonli motivatsiya nazariyasi.



1.2.1-rasm. Motivatsiya nazariyalari

Manba: Мескон М, Алберт М, Хеидоури Ф. Основы менеджмента – М, Дело, 1998

Mazmunli motivatsiya nazariyasi - kishilarning ehtiyojlari, ularni aynan shunday xatti-harakat qilishga undashiga asoslanadi. Bu nazariyaga A.Maslou, Devid MakKleland va Fredrik Gertsberglar katta xissa kushganlar.

Jarayonli motivatsiya nazariyasi — birinchi navbatda, kishilar o'zlarini idroq etishlari va bilishlarini hisobga olgan holda xatti-harakat qilishlariga asoslanadi. Bu kabi asosiy nazariyalarga: **kutish nazariyasi, adolat nazariyasi, va Porter-Louler motivatsiya modeli** kiradi.

40-yillarda A.Maslou kishi ehtiyojlarini beshta asosiy kategoriyalarga bo'ldi. Garvard universiteti professori Murr bu nazariyani rivojlantirdi (1.2.2-rasm):

1.Fiziologik ehtiyojlar: nafas olish, ovqat yeyish, uxlash, dam olish.



1.2.2-rasm. A.Maslouning ehtiyojlar piramidasi.

Manba: Мескон М, Алберт М, Хеидоури Ф. Основы менеджмента – М, Дело, 1998

2.Xavfsizlik va kelajakka ishonch ehtiyoji: tashqi muxitning jismoniy va psixologik xavf - xataridan ximoyalanish hamda kelajakda 1-bosqich ehtiyojlarini qondirilish darajasini saqlab turish.

3.Ijtimoiy ehtiyojlar: bu tushuncha kimgadir yoki nimagadir alokadorlik, kishilar bilan ijtimoiy aloka urnatish va x.k.

4.Xurmat ehtiyoji: o'zini xurmat qilish, shaxsiy yutuqlar, atrofdagilar tomonidan xurmat qilinish va tan olinish.

5.O'z-o'zini ifodalash ehtiyoji: o'zining salohiyat imkoniyatlarini amalga oshirish va shaxs sifatida rivojlanish ehtiyojlarini o'z ichiga oladi.

Ikkinchi nazariya MakKleland nazariyasidir, bu nazariyaga ko'ra kishilarda uchta ehtiyoj mavjud: xokimiyat, yutuq va mansublik ehtiyojlari.

Uchinchi nazariya, ya'ni Gertsberg nazariyasiga binoan, ular gigienik omillarga va motivatsiyaga bo'linadi:

- Gigienik omillarning mavjudligigina, ishdan qoniqmaslikni rivojlanishiga yo'l kuymaydi.
- A.Maslou motivatsiyasidagi yuqori bosqich ehtiyojlarigina kishining xatti-harakatiga faol ta'sir ko'rsata oladi.
- Xodimlarni samarali motivatsiyalash uchun rahbarning o'zi ishning mohiyatiga to'la tushunib borishi kerak.

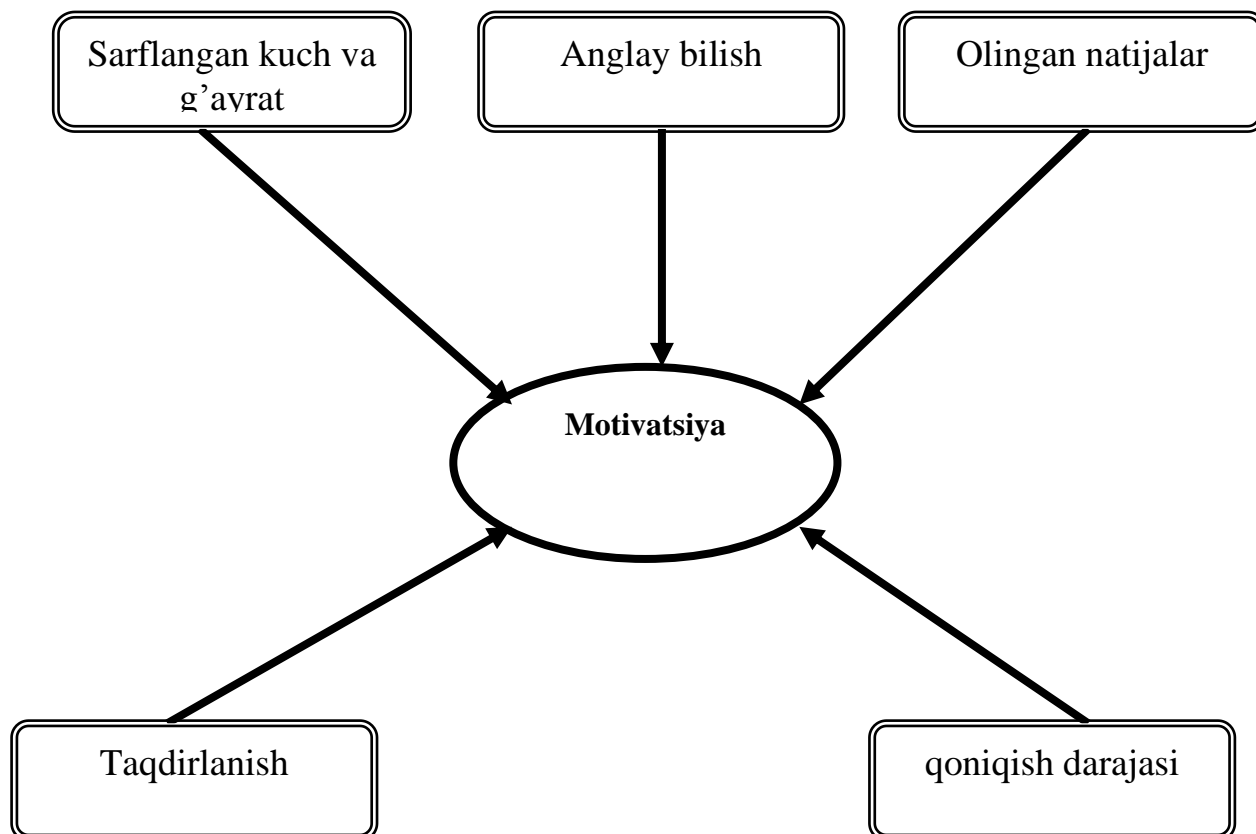
Jarayonli motivatsiya nazariyasi tadqiqotchilari Laymon Porter va Eduard Lauler kutish nazariyasi va adolat nazariyasi elementlarini o'z ichiga olgan jarayonli motivatsiyaning kompleks nazariyasini ishlab chiqdilar (5 -rasm).

Ular ishlab chiqqan modelda 5 ta o'zgaruvchi ishtiroq etadi:

- Sarflangan kuch va g'ayrat;
- Anglay bilish;
- Olingan natijalar;
- Taqdirlanish;
- qoniqish darajasi.

Bu nazariya motivatsiya qilish qanday amalga oshirilishini ifodalaydi.

Sarflangan kuch va g'ayrat darajasi esa o'z navbatida taqdirlashning qadr-qimmatiga, kishining sarflangan kuch - g'ayrati va taqdirlanish ehtimoli o'rtasidagi o'zviy bog'liqlikka hamda ishonchga ham bog'liqdir. Kutilgan natijaviylik darajasiga erishish esa ishlab chiqarishni rivojlantirishga va tashqi taqdirlanishga olib keladi.



1.2.3- rasm.Porter-Laularning motivatsiya modeli

Manba: Мескон М, Алберт М, Хеидоури Ф. Основы менеджмента – М, Дело, 1998

Umid nazariyasi ehtimollik kategoriya bo'lib, u 0 dan 1 gacha bo'ladi.

Agar valentlilikning miqdori kam bo'lsa, umid nazariyasi kuchsiz motivatsiya beradi. Har bir ko'rsatkich bo'yicha 0,5 bo'lganida ham:

$$0,5 \times 0,5 \times 0,5 = 0,125 \text{ ga}$$

teng bo'lib, bu juda ham oz darajadagi motivatsiyani anglatadi.

Porter-Lauler nazariyasi natija va taqdirlash o'rtasidagi mutanosiblikni o'rnatadi, ya'ni inson o'z ehtiyojlarini erishgan yutuqlari uchun taqdirlanish hisobiga qondiradi.

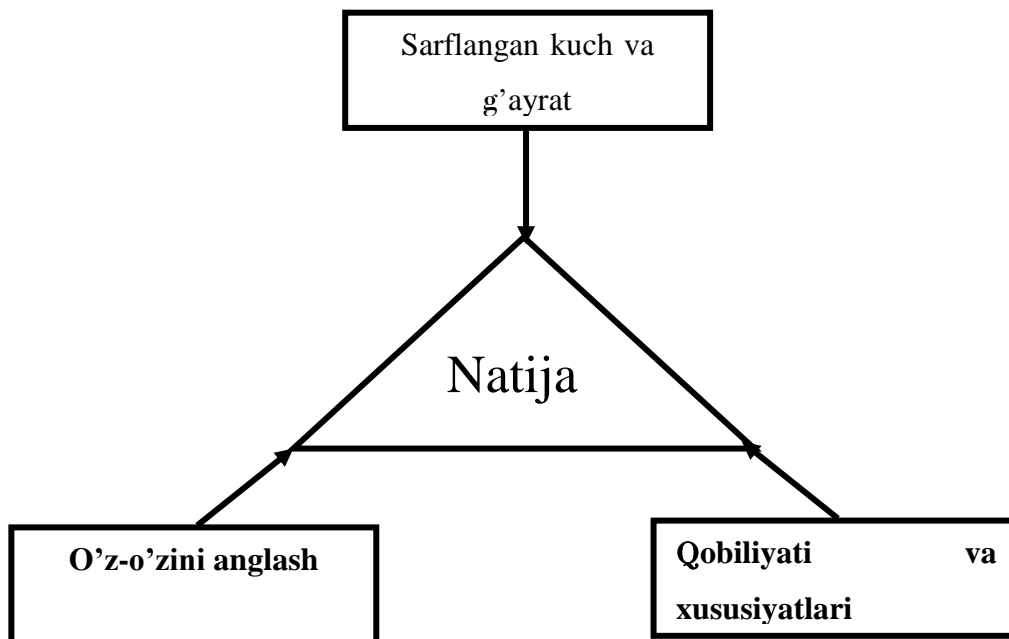
Har bir sub'ekt ushbu nisbatlarni xayolan baholaydi:

Individual daromad = Boshqalarning daromadlari

Individual harajat = Boshqalarning harajatlari

Xodim erishgan natijalar uchta o'zgaruvchiga bog'liq: sarflangan kuch va g'ayratga, kishining qobiliyati va alohida xususiyatlariga hamda mehnat

jarayonidagi urnini anglay bilishiga bog'liqdir. Bu uchala omil ta'sirini quyidagi 1.2.4- rasmda ko'rishimiz mumkin:

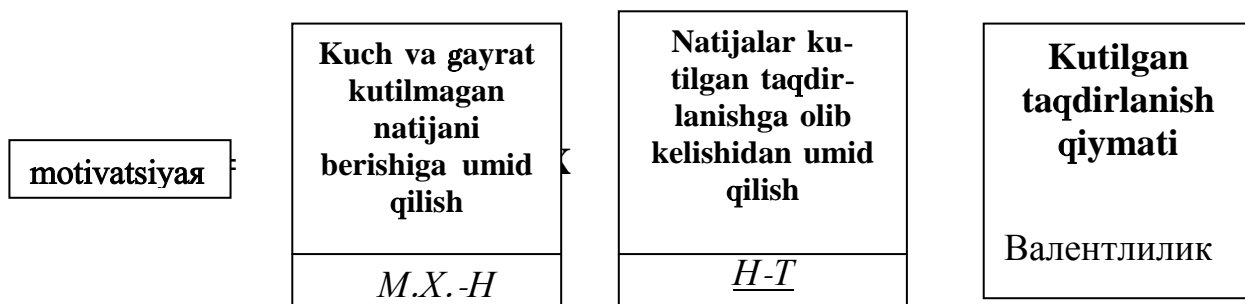


1.2.4-rasm. **Ish natijasiga ta'sir etuvchi omillar.**

Manba: Мескон М, Алберт М, Хеидоури Ф. Основы менеджмента – М, Дело, 1998

Adolat nazariyasida Dj. Adamsning ta'kidlashiga ko'ra har bir xodimning motivatsiyalanishiga, uning joriy harakatlarini avvalgi harakatlari yoki boshqa xodim harakatlariga nisbatan solishtirishda berilgan bahoning adolatliligi katta ta'sir ko'rsatadi.

Bu jarayon Vrumning motivatsiya modelida yaqqol ko'rinadi (1.2.5-rasm)



1.2.5-rasm. **Vrumning motivatsiya modeli.**

Manba: Мескон М, Алберт М, Хеидоури Ф. Основы менеджмента – М, Дело, 1998

Bu yerda:

M.X. – mehnat harajatlari

N-T. – natija-taqdirlanish

Yuqorida keltirilgan: «Porter – Laulerning motivatsiya modeli» va V. Vrumning motivatsiya modelida ham va umuman motivatsiyalashda taqdirlash eng muxim urin egallaydi. Bizning fikrimizcha **«taqdirlanish»** tushunchasiga alohida tuxtalish va uni tushinib olish lozim.

Bu baholash natijasida agar buzilishlarga yo'l quyilmagan bo'lsa, motivatsiyalovchi omillar me'yorida ta'sir ko'rsatadi. Agar buzilish yuz bersa motivatsiya buziladi.

Motivatsiyaning buzilish tashkilotlarning o'z oldiga qo'ygan maqsadlariga yetishiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Taqdirlanish deganda inson uchun qadrlil bo'lgan barcha narsalar tushiniladi. Biz odatda «taqdirlanish» deganda oddiy pul yoki roxatlanishni tushinamiz. Lekin menejmentda «taqdirlanish» ancha keng ma'noni kasb etadi. Biz yuqorida «inson uchun qadrlil» narsa iborasini ishlatdik. Qadrlil yoki qadriyat tushunchalari turli kishilarda turlichadir. SHuning uchun ham taqdirlanish darajasini baholash ham turlicha bo'ladi. V. Vrum motivatsiyaning «Umid nazariyasida» «Taqdirlanishning adolatliligi ichki va tashqi taqdirlashlarning natijasidir» deganida, kishilarda mavjud bo'ladigan ikki turdagi taqdirlanishni ko'zda tutgan edi:

Ichki taqdirlanish – xodimning o'zi bajarayotgan ishidan, o'zi oladigan noyob xissiyotdir. Bunday xissiyot qachon paydo bo'ladi? kachonki kishi:

- qilgan ishining natijasidan to'la qoniqish xis qilganida;
- bajarayotgan ishining sermazmun va ahamiyatlilik darajasi yuqori bo'lganida;

Ichki va tashqi taqdirlanishni ta'minlashning eng sodda va samarali yo'li, ishchi – xodimlar uchun qulay sharoit yaratish va vazifalarni aniq quyishdir.

Tashqi taqdirlanish esa mehnat qilish jarayonida paydo bo'lmaydi, balki u tashkilot tomonidan beriladi. Bunga misol qilib – ish haqi, mukofot, xizmat pog'onasi bo'yicha ko'tarilish, bino burchagidagi kabinetni berish, xizmat avtomobilini ajratish va xakozolar. Taqdirlanishni ham ikki turga ajratish mumkin:

- moddiy;
- ma'naviy.

Jarayonli motivatsiya nazariyasi yo'nalishga tegishli bo'lgan kishilarni motivatsiyalash bo'yicha buyuk bobokalonimiz, olim Yusuf Xos Xojib, o'zining «Qutadg'u bilig» deb nomlangan tarixiy asarida shunday degan edi: « **Xizmat axli o'z mehnati natijasidan umidvor turadi. Umidini topmagan xodimning ko'ngli sinadi.... Xizmatiga loyiq taqdir («taqdirlangan»).muallif) ko'rgan xodimning boshi ko'kka yetadi».**

Bundan ko'rinib turibdiki, Amerikalik olim Viktor Vrumning «**kutish nazariyasi**»dagi (1964yil) g'oyalarni buyuk yurtdoshimiz Yusuf Xos Xojib bundan qariyb 850 yil muqaddam o'z asarlarida bayon etgan edi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov o'zining nutqida shunday deb yozgan edi: «...Bunda islohotlar inson manfaatlariga mos kelgan, uning talab va ehtiyojlarini qondirishga yordam bergan, turmush darajasini oshirishga qaratilgan taqdirdagina ahamiyatli bo'lishini hamisha yodda tutmog'imiz lozim»⁴.

Yuqoridagilardan ko'rinib turibdiki, iqtisodiyotimizning rivoji ham, xalqimiz farovonligini oshirish ham kishilarni samarali faoliyatga undashni qay darajada amalga oshirishimizga bog'liqdir.

⁴ I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». «Xalq so'zi» № 13 18.01.2014y.

1.3.Xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirishning nazariy aspektlari.

Shaxsning xatti-harakatini belgilab beradigan tarkibiy qism boshqaruv tizimida «**Men kontseptsiya**»si deb yuritiladi. Uning mohiyati har bir kishining o'ziga xosligini, betakrorligini, o'z «**Men**»ini xis qilishini, shaxs o'zining o'tmishi, buguni va ertasini qanday holda ishini anglab yetishidan iboratdir. Mazkur tushuncha shaxsning o'zi haqidagi, o'z qiziqishlari, mayllari, muljallari, o'zini-o'zi xurmat qilishi, o'ziga bo'lgan ishonch haqidagi tassavvurlarini o'z ichiga oladi. Bu tushunchaning amaliy mohiyati shundan iboratki, bizning atrofdagi olamlar bilan bo'ladigan barcha munosabatlarimiz o'z «**Men**»imizni xis qilish asosida, atrofdagilarning harakati o'z harakatimiz bilan mos kelishidan kelib chikib tashqil etiladi.

«**Men—timsoli**»ning barqarorligi inson xatti-harakatining izchilligi va barqarorligining sharti hisoblanadi. Kishilar o'zlarini shu tashkilotdagi yoki boshqa tashkilotdagi aynan u bajarayotgan ishlarni qilayotgan xodimlar bilan takkoslaydilar.

Kishilik jamiyati rivojlanib borar ekan kishilarni motivatsiyalash qiyinlashib boraveradi. Natijada, A.Maslouning ehtiyojlar piramidasidagi 1- va 2- bosqichlar bilan ularni taqdirlash yetarli bo'lmay qoladi. Rahbarlarning qo'lida esa cheksiz imkoniyatlarga ega bo'lgan piramidadagi 3-,4-va5- bosqichlar mavjuddir. Faqat bu bosqichlardan unumli va oqilona foydalana olish darkor. Yuqori bosqich ehtiyojlarini qondirish usullari quyidagilardan iborat.

Ijtimoiy ehtiyojlar:

- xodimlarga shunday ishlarni beringki, toki ular bir-birlari bilan muloqot qilaolsinlar;
- ish joylarida hamjixatlik ruxini joriy eting;
- xodimlar bilan vaqti-vaqti bilan majlislar o'tkazib turing;
- agar norasmiy guruxlar tashkilot faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatmayotgan bo'lsa, ularni tarqatib yubormang;

- tashkilot a'zolariga, tashqarida ularning ijtimoiy faolligi uchun sharoit yaratib bering.

Xurmatga bo'lgan ehtiyojlar:

- xodimlaringizga mazmunli ishlar taklif qiling;
- xodimlarga olingan natijalari bilan ijobiy qayta aloqaning bo'lishini ta'minlang;
- xodimlar erishgan yutuqlarni yuqori baholab, taqdirlang;
- xodimlarni maqsadlarni shakllantirishga va qarorlar ishlab chikishga jalb qiling;
- xodimlarga qo'shimcha huquq va vakolatlar bering;
- xodimlar malakasi darajasini oshirishni ta'minlovchi ukitish va qayta tayyorlash tadbirlarini qo'llang;

O'z-o'zini ifodalash ehtiyojlari:

- xodimlarni o'z imkoniyatlaridan to'la foydalanishlari uchun ularga ukish va rivojlanish imkoniyatlarini yaratib bering;
- xodimlarga to'la kuvvat bilan ishlashi uchun murakkab va muxim vazifalarni bering;
- xodimlarni ijodiy qobiliyatlarini rivojlantiring va taqdirlab boring.

Tashkilot o'zoq vaqt faoliyat ko'rsatishi va o'z maqsadlariga erishishi uchun samarali va natijaviy faoliyat ko'rsatishi kerak. P. Druker iborasi bilan aytganda: **«Kerakli va to'g'ri buyumlar yasash»**ning pirovard natijasi tashkilotning natijaviylikini bildirsa, samaradorlik esa **«ana shu buyumlarni to'g'ri yasashdan iboratdir»**. Xorijiy firmalarning o'zoq yillar samarali ishlab kelishiga asosiy sabab, ular bozor kon'yukturasiga asosan, haridorlarning ehtiyojlarini qondiradigan maxsulotlarni eng kam sarf, harajatlar bilan ishlab chiqarishga erishganlaridir.

Yuqori samarador tashkilotlar ko'p hollarda xodimlarning A.Maslou piramidasidagi ikkilamchi ehtiyojlarini qondirish evaziga, ulardagi ijtimoiy faollikni oshirishga erishadilar.

1.Unumdorlikni oshirish omillari:

- xizmat pog'onasi bo'yicha yuqoriga ko'tarilishning yaxshi imkoniyatlari;
- yaxshigina ish haqi olish;
- ish haqining mehnat natijalari bilan bog'liqligi;
- yaxshi bajarilgan ishni tan olinishi va taqdirlanishi;
- o'z qobiliyatlarini rivojlanishiga ko'maklashuvchi tadbirlar;
- murakkab va qiyin ishlar;
- mustaqil fikrlashga imkon beruvchi vazifalar;
- yuqori darajadagi javobgarlik;
- qiziqarli faoliyat;
- ijodiy yondoshishni talab qiluvchi vazifa.

Bu omillar xodimlarni ishlashini 35-50% ga jadallashtiradi. SHu bilan birga, bu omillar ishni jozibaliroq kiladi. Ko'rinib turibdiki, ehtiyojlar ierarxiyasidagi yuqori bosqichdagi ehtiyojlarni qondirishga qaratilgan omillar soni salmoqliroq. Aynan, mana shular kishilik jamiyatining rivojlanishini keyingi bosqichida xodimlarning xatti-harakatlarini maqsad sari yo'naltirishga zarur bo'lgan vosita bo'lib xizmat qiladi.

2. Ishni jozibaliroq qiluvchi omillar:

- katta zo'riqish va stresslarsiz ishlash;
- ish joyining qulayligi;
- ish joyida shovqin yo'qligi va ekologiyaning tozaligi;
- yoqadigan kishilar bilan ishlash;
- bevosita boshliq bilan yaxshi munosabatlar;
- firma faoliyati to'g'risida yetarlicha axborot bo'lishligi;
- moslashuvchanlik ish sur'ati;
- ahamiyatli qo'shimcha imtiyozlar;
- ish hajmining adolatli taqsimlanishi.

Ushbu omillar ishning jozibaliligini 45-65% ga oshiradi. Rahbar qaysi omilni qanday holatda qo'llashni aniq bilishi kerak. Bundan aavalgı mavzulardan bizga ma'lumki, bitta holatda xodim faoliyatini faollashtirishga yordam bergan omil, ikkinchi bir holatda bunday ta'sir kuchiga ega bo'lmay qoladi. SHuning uchun ham rahbarlar har bir holatga, ushbu holatni keltirib chiqargan sabablarni hisobga olgan holda yondoshmog'i kerak.

II bob. «O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasining tashqiliy texnik tavsifi va iqtisodiy ko'rsatgichlari tahlili

2.1. «O'zbekneftgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasiga tashkiliy – texnik tavsifi va boshqaruv strukturasi tahlili

Dunyo bo'ylab davom etayotgan moliyaviy – iqtisodiy inqiroz «korxonalarni modernizatsiya qilish va texnologik yangilash, ishlab chiqarishni mahalliyashtirish, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlashni chuqurlashtirish, trans'ort va kommunikatsiya qurilishini, ijtimoiy va bozor infratuzilmasini jadal rivojlantirish, aholi 'unktlarini obodonlashtirish ishlarini kengaytirish masalalari muhim o'rin tutadi».⁵

Ilmiy tadqiqotlarimiz uchun ob'ekt qilib tanlab olingan «O'zbekneftgaz» Davlat Xolding kompaniyasiga qarashli 1-qurilish boshqarmasi ochiq aktsiyadorlik jamiyati ham yuqoridagi, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning 2013 yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2014 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasida qo'ygan vazifalarni amalga oshirish uchun katta ishlarni rejalashtirgan.

O'zbekistonning go'zal go'shalaridan biri bo'lgan Farg'ona vodiysining sharkida joylashgan va «O'zbekneftgaz» Davlat Xolding kompaniyasiga qarashli 1-qurilish boshqarmasi 1982 – yilning 12 martidagi № 177 sonli buyrugiga asosan, mamlakatimizda va undan tashqarida faoliyat ko'rsatayotgan gazchilar va neftchilarga kapital qurilish va ta'mirlash xizmatlarini ko'rsatish uchun tashkil qilindi.

⁵ I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». «Xalq so'zi» № 13 18.01.2014y.



✦ Korxonalar joylashgan hudud

★ O'zbekiston poytaxti

2.1.1 – rasm. «O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasi joylashgan hudud.

Manba: «O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasi arxivi

“Boshqarmaning faoliyatdan maqsadi”:⁶

- o'z faoliyati natijasidan foyda olish;
- neft va gaz qazib olishni belgilangan sur'atda ko'paytirish maqsadida quduqlarni burg'ulashda qatnashayotgan korxonalariga kapital qurilish va ta'mirlash bo'yicha davlat reja topshiriqlarini bajarish;
- qurilish texnologiyasini yaxshilash, qurilish tezligini va mehnat samaradorligini oshirish hisobiga bajariladigan ishlar unumdorligini ko'tarish;
- bajariladigan ish va xizmatlar yuqori foydaliligiga yetishish bo'yicha qoidalarga rioya qilish;
- qurilish faoliyatida yer osti boyliklarini ehtiyotlash choralari jiddiy amal qilish;
- sohaviy tarmoqlarni aniq va me'yoriy ishlashni ta'minlash;
- qurilish va ta'mirlash ishlariga tezkor rahbarlik qilish darajasini ko'tarish;

⁶ «O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasi Ustavi (Yangi tahrirda) -2009 yil

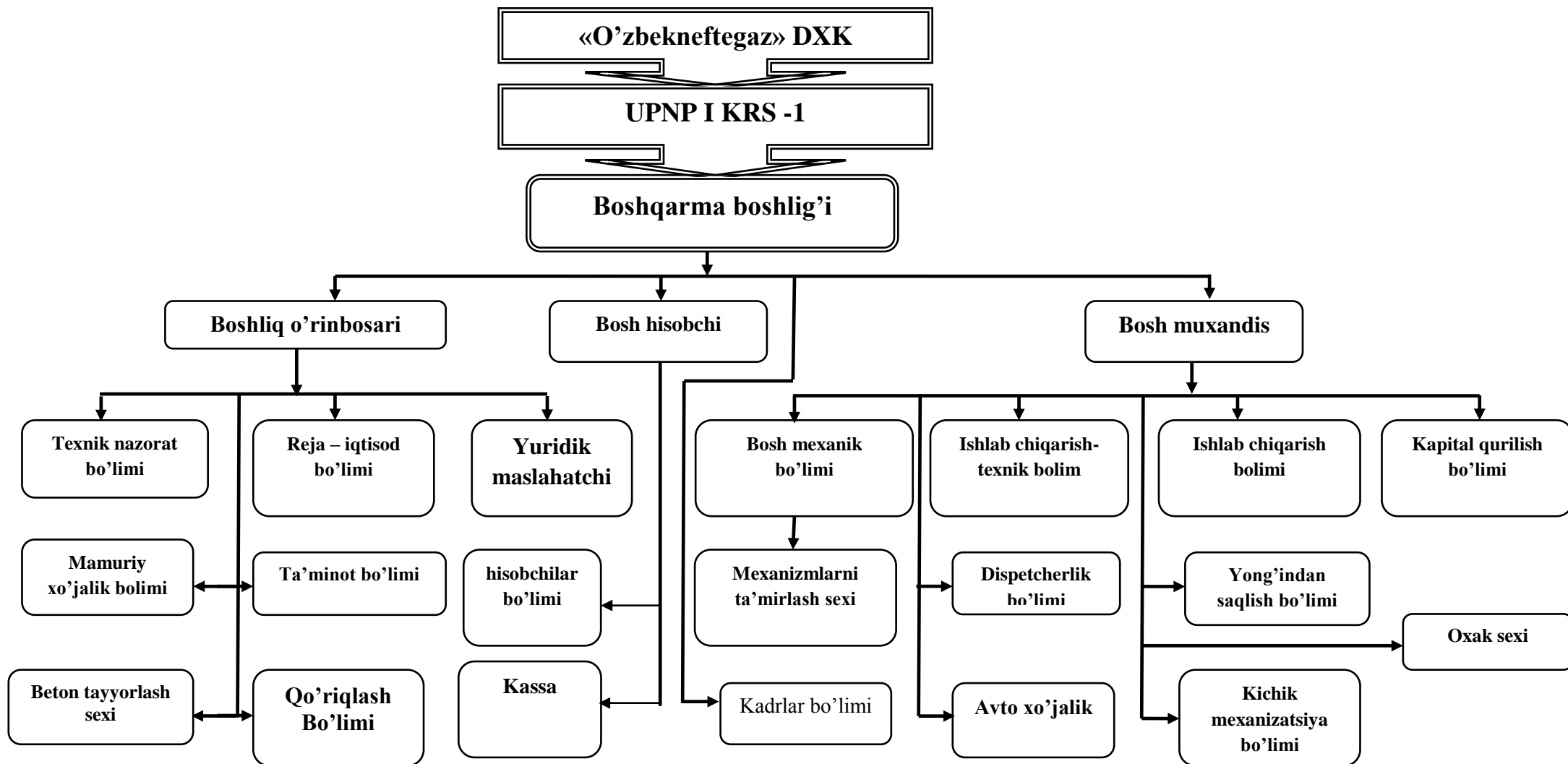
- yuqori tashkilotlar tomonidan tasdiqlangan reja va topshiriqlarga asoslanib ularni bajarishni ta'minlovchi tezkor reja va jadvallar tuzish, muhokama qilish va tasdiqlash;
- uchastkalar belgilangan yillik, chorak va oylik reja hamda topshiriqlarni yetkazish;
- qurilish – ta'mirlash jarayonida asbob-uskunalaridan va mexanizmlardan to'g'ri foydalanish, yangi texnika va mehnatni ilg'or usullarini hamda ixtirolar, yangiliklarni joriy etish, ishlab chiqarish ilg'orlari tajribalarini keng yoyish uchun tadbirlar ko'rish, shu bilan birga ishlab chiqarishda texnika xavfsizligi va mehnat muhofazasi qoidalariga rioya qilish ishlarini amalga oshirish, ishlab chiqarish rejalarini bajarish maqsadida moddiy texnika ta'minotini tashkillashtirish;
- yuklangan vazifalarni bajarish uchun kerakli shartnomalar tuzish, iqtisodiy ko'rsatkichlar bo'yicha topshiriqlarni moliyaviy shartnoma va intizomni jiddiy saqlagan holda bajarishni ta'minlash;
- qurilish – ta'mirlash ishlari bo'yicha umumiy faoliyatga oid barcha kerakli asbob-uskunalar, apparatlar va boshqa xizmatlar sifatini oshirish, mehnat unumdorligini va moddiy-texnika ta'minotidan foydalanish samarasini oshirish;
- moddiy-texnikaviy tayanchi rivojlantirish maqsadida mamlakat ichida va tashqarisida ilg'or texnologiya bo'yicha asbob-uskunalar harid qilish;
- belgilangan tartibda xo'jaliklardan va hokimiyatlardan yer maydonlarini foydalanish uchun ijaraga va sotib oladi;
- tabiat muhofazasi tabiiy boyliklardan ustalik bilan foydalanish ekologiya jihatdan toza mahsulotlarni foydalanish va yetkazish, yong'inga qarshi xavfsizlik hamda ishlovchilarni ijtimoiy himoyalash bo'yicha amaldagi qonunchilikka to'la rioya qiladi;
- qonunchilikda man etilmagan barcha turdagi faoliyat bilan buyurtmalar asosida shug'ullanadi;

- faoliyat uchun maxsus ruxsatnoma (litsenziya)lar talab qilingan hollarda mazkur ruxsatnoma olingandan so'ng ishga kirishiladi.

Bu o'tgan davr ichida korxonalar zamonaviy sanoat korxonalarini, madaniy - maishiy ob'ektlar va bejirim qulay turar joylar barpo etishga o'z hissasini qo'shdi.

Boshqarmaning faoliyati, ayniksa O'zbekistonning mustaqillikka erishganidan keyin jadal rivojlandi. Jumladan, Markaziy Osiyodagi faqat ikkita (bittasi Qozog'istonda) hisoblangan Xo'jaobod «Gaz ombori» qurilishida hamda unda mehnat kiluvchi ishchi va xodimlar uchun uy – joylar, ijtimoiy - maishiy ob'ektlarni qurishda muxim rol o'ynadi. Andijonning darvozasi hisoblangan «Aeroport» binosini qurishda, uni jahon standartlari talabiga javob beraoladigan inshootlar qurish va kutish zallarini bezashda o'zining moxir ustalari bilan qatnashdi. Andijon viloyatining Asaka shaxridagi dunyoga mashxur «GM - Uzbekistan» qo'shma korxonasiga butlovchi qismlarni yetkazib beruvchi «O'z Koram Ko» qo'shma korxonasini qurilishida ham o'zining katta xissasini qo'shdi. Xozirgi kunda ham Respublikamiz Prezidenti Islom Karimov tashabbusi bilan qishloq joylarda aholi uchun qurilayotgan namunaviy turar joylarni qurishda ham faol qatnashmoqda.

«O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasining boshqaruv strukturasi tahlil qilar ekanmiz (2.1.2-rasm), boshqaruvning tashkiliy strukturasi tushunchasiga qisqacha tar'rif berishni o'rinli deb topdik. Menejmentning asosiy tushunchalaridan biri – boshqaruvning tashkiliy strukturasi bo'lib, menejerlarning ishchilari ular o'rtasida vakolatlarni



2.1.2 - rasm. «O'zbekneftegaz» DXK 1 - qurilish boshqarmasining boshqaruv strukturasi

taqsimlanishi, boshqaruvning maqsadi, funktsiyalari va jarayonlari bilan chambarchas bog'liqdir.

Tashkiliy struktura miqyosida barcha boshqaruv jarayoni harakatlanadi va unda boshqaruvning jami pog'ona, toifa va mutaxassisligidagi menejerlar qatnashadi. Tashkiliy strukturani boshqaruv tizimining qovurg'asiga o'xshatish mumkin. SHu tufayli rahbarlar boshqaruv strukturalarini loyihalashda va tanlashda boshqaruv strukturalari usullari va tamoyillariga alohida e'tibor bilan qarashadi.

Boshqaruvning strukturasi deganda tashkilotning bir butun bo'lib faoliyat olib borishi va rivojlanishni ta'minlaydigan tartibli ravishda barqaror o'zaro bog'liq bo'lgan elementlar tushuniladi. Quyilgan maqsadga erishish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqaruv faoliyatini taqsimlash va kooperatsiyalash ham boshqaruvning tashkiliy strukturai orqali aniqlanadi. Ushbu pozitsiyadan olganda boshqaruv strukturasi uning tarkibidagi boshqaruv organlari va xodimlar o'rtasida ma'suliyat va vakolatlar, tartib va faoliyat olib borish shakllari, funktsional majburiyatlarning optimal shaklda taqsimlanishi tizimi sifatida tushuniladi.

Boshqaruv tizimining tayanch tushunchalari elementlar, aloqa (munosabatlar), pog'ona va vakolatlardir. Boshqaruvning tashkiliy strukturasi element sifatida alohida xodim (rahbarlar, mutaxassislar, xizmatchilar) lar ham yoki bo'lmasa bir qancha xodimlar band bo'lgan biron bir funktsional vazifani bajaruvchi xizmat yoki boshqaruv apparati organlari ham hisoblanishi mumkin. Elementlar yordamida amalga oshiriladi. Gorizontalar aloqalar yagona pog'onali hisoblanib, bir-biri bilan muvofiqlashtirish harakteriga ega.

Boshqaruv strukturasi chiziqli va funktsional munosabatlar farqlanadi. CHiziqli munosabatlarda boshqaruv qarorlarini qabul qilish va axborot almashinuvida chiziqli rahbarlar tashkilot faoliyati yoki o'z bo'linmasi faoliyati uchun to'liq javobgar hisoblanadi. Funktsional munosabatda u yoki bu boshqaruv vazifasi uchun mas'ul bo'ladi. SHu sababli chiziqli personal, shtabli personal va

funksional personal vakolatli degan tushuncha ishlatiladi. Chiziqli rahbar unga topshirilgan tashkilot yoki bo'linmada boshqa a'zolar uchun bajarilishi majburiy bo'lgan, rivojlanishi barcha sohasiga taalluqli topshiriqlar berish vakolatiga ega. SHtabli personal vakolati rejalashtirish, taklif qilish, maslahatlashtirish, yordamlashishdan iborat bo'lib, korxonaning boshqa a'zolariga bo'yruq berishi mumkin emas. Boshqaruv apparatining biron-bir xodimiga chiziqli rahbar vakolatidagi qaysidir yo'qolish bo'yicha bo'yruq berish va faoliyat olib borish topshirilsa funksional vakolatli rahbar hisoblanadi.

Boshqaruvning tashkiliy strukturasi element va pog'onalarning ortishi munosabatlarining murakkablashuvi va o'sishiga olib keladi, natijada boshqaruv jarayoni sekinlashadi, zamonaviy sharoitda bu tashkilotda menejment faoliyati sifatining yomonlashishiga olib keladi.

Boshqaruv strukturasi uning menejment uchun tayanch ahamiyatini aks ettiradigan ko'pgina talablar quyiladi. Ular boshqaruvning tashkiliy strukturalarini shakllantirishda e'tiborga olinadi. Ularning asosiylari quyidagilar:

1. Boshqaruvning tashkiliy strukturasi avvalambor ishlab chiqarish va uning ehtiyojlariga bo'ysundirilgan bo'lib, tashkilot va korxonada maqsad vazifalarini aks ettirishi lozim.
2. Boshqaruv organi va alohida xodimlar o'rtasida ijodiy mehnat va normal yuklamani shuningdek, ixtisoslashuvini ta'minlaydigan optimal mehnat taqsimoti ko'zda tutilishi lozim.
3. Boshqaruv strukturasi shakllantirishda har bir xodim va boshqaruv organining vakolati va mas'uliyati, hamda ular o'rtasidagi gorizontal va vertikal aloqalar bog'lanishni belgilash lozim.
4. Funktsiya va vazifalar ma'suliyat va vakolat o'rtasidagi tenglamani ta'minlash lozim.
5. Boshqaruvning tashkiliy strukturasi boshqaruvning markazlashuvi, ma'suliyat va vakolatning taqsimlanishini, menejer va rahbarlar nazorati ko'lami va mustaqillik darajasiga ta'sir ko'rsatuvchi

tashkilotdagi ijtimoiy-madaniy muhitga to'g'ri kelishi kerak. Bu esa boshqa ijtimoiy-madaniy muhitga to'g'ri kelishi kerak. Bu esa boshqa ijtimoiy-madaniy muhitda muvaffaqiyatli faoliyat olib borayotgan tashkiliy strukturadan ko'r-ko'rona olingan nusxa, muvaffaqiyat garovi emasligini anglatadi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini shakllantirish yoki qayta qurish uchun ushbu tamoyillardan foydalanish davrida tashkiliy strukturaga ta'sir ko'rsatuvchi omillarni hisobga olish kerak. Strukturani parametri va konturlarini belgilaydigan asosiy omil – tashkilotning o'zidir. Ma'lumki, korxonalarni bir qancha kriteriyalarga asoslangan holda farqlanadi. Ushbu yondashuvlar tijorat va notijorat, yirik, o'rta va kichik rivojlanishning har xil bosqichida turgan, mehnat taqsimoti va kooperatsiya va avtomatizatsiya ixtisolashuvining har xil darajasiga ega korxonalarda har xil bo'ladi.

Ilmiy tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasining yuqori tashkiloti «O'zbeknefgaz» DXK, undan keyingi bo'g'in bu UPNP va KRS boshqarmasi hisoblanadi va ularga hisobot beradi. Boshqarmadagi mavjud boshqaruv strukturasi funktsional boshqaruv strukturasi turiga kiradi. Bunda har bir bulim asosiy faoliyatni amalga oshiruvchi bulnmalarga ma'lum fuktsiyalarni bajarish orkali yordam beradi.

Boshqarma boshligi korxonada faoliyatiga umumiy rahbarlik qiladi, uning mablag'lari va mulkidan foydalanish uchun mas'uldir. Boshqarma boshligi boshqarma nomidan ishonchnomasiz ish yuritadi, bitimlar tuzadi, shtatlarni tasdiqlaydi, jamiyatning barcha xodimlari tomonidan bajarilishi majburiy bo'lgan buyruqlar chiqaradi va ko'rsatmalar beradi.

Boshqarma boshligiga bevosita boshlik o'rinbosari va bosh muxandis, bosh hisobchi, reja-iqtisod bo'limi, ta'minot va kadrlar bo'limi, xuquqshunoslar buysonadilar. Ular o'z faoliyat turi bo'yicha zarur vakolat va mas'uliyatga egalar.

O'z navbatida bosh muxandis bevosita ishlab chiqarish tsexlari boshliklari, xavfsizlik texnikasi bo'yicha muxandis, mexanika va , yongin xavfsizligi bo'limi va sifatni nazorat qilish bo'limlari faoliyatiga rahbarlik qiladi.

Boshqarma boshligi yakkaboshchilik tamoyillari asosida rahbarlik qiladi va unga ixtiyorida barcha resurslardan oqilona foydalanish, davlat topshiriqlarini o'z vaqtida sifatli bajarilishini ta'minlash, texnika taraqqiyotini amalga oshirish, mehnat unumdorligin to'xtovsiz oshirish, ishchi kuchlarining ish sharoitlarini va moddiy axvolini yaxshilash vazifalari yuklanadi. **Boshqarma boshlig'i** jamiyat faoliyatiga oid buyruqlarni chiqaradi, quruvchi va mutaxxisslarni ishga qabul qiladi va ishdan bo'shatadi va x.k.

«O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasidagi asosiy funktsional bo'limlardan biri - **Reja iqtisod bo'limidir**. Bu bo'lim boshqarmaning istiqbol va joriy biznes rejasini tuzadi, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga qaratilgan tadqiqot iqtisodiy tajriba ishlarini olib boradi, tsex hamda ishlab chiqarish bo'limlarini rejalarini ishlab chiqishda qatnashadi.

Bosh buxgalter va uning xodimlari boshqarma moddiy va pul boyliklarini hisobini olib boradi, ishchi va xizmatchilarga ish xaqi hisoblaydi va tarqatadi, mahsulot tannarxiga kiradigan harajatlarni hisobga oladi va mahsulot tannarxining kalkulyatsiyasini tuzadi, hisobot va balanslar tuzadi va ularni tahlil qiladi, tsex va bo'linmalarning barcha turdagi resurslardan to'g'ri foydalanayotganligini nazorat qiladi.

Ta'minot bo'limi jamiyatni zarur bo'lgan qurilish xom – ashyosi, materiallar, moylash va yoqilg'i bilan ta'minlaydi, ularning to'g'ri saqlanishi taqsimlanishini boshqaradi va xo'jalik aloqalarini o'rnatadi.

Texnikaviy nazorat bo'limi boshqarmaga keltirilayotgan qurilish xom ashyosi, materiallar, jixozlar (dastlabki nazorat) va topshirilayotgan ob'ektlarni (yakuniy nazorat) sifatini nazorat qiladi, o'lchov asboblarini tekshiradi, qurilish - montaj jarayonlarini borishini nazorat qiladi.

Boshqarma Bosh muxandisi «Bosh mexanik bo'limiga», «Ishlab chiqarish bolimiga», «Mexanizmlarni ta'mirlash sexiga», «Dispetcherlik bo'limiga», «Oxak sexiga», «Kapital qurilish bo'limiga», «Kichik mexanizatsiya bo'limiga», «Yong'indan saqlash bo'limiga» va «Qurilish – ta'mirlash uchastkalariga» bevosita rahbarlik qiladi.

2.2. «O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasining 2013 -2013 yillardagi asosiy texnik – iqtisodiy ko'rsatkichlarining tahlili

«O'zbeknefgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasi yurtboshimiz I.A.Karimov tomonidan olib borilgan iqtisodiy islohotlarni o'ziga dasturil amal qilib olib faoliyat olib bormoqda. Natijada so'ngi uch yil ichida bir qator ijobiy natijalirga erishildi.

Endi yuqoridagi xolatni yanada asoslab qo'yish maqsadida asosiy turdagi mahsulotlarni natura shaklida ko'rib chiqamiz

Material qaytimi material sig'imining teskari ko'rinishi hisoblanadi yoki tovar mahsuloti xajmini mahsulot tannarxiga taqqoslaymiz.

Mehnat unumdorligi baholashda asosiy ko'rsatkich sifatida bir kishi hisobiga ishlab chiqarilgan mahsulot ko'rsatkichidan foydalanamiz.

Har bir korxonada mahsulot tannarxini pasaytirish darajasini hisoblash uchun eng avvalo undagi rezervlarni, ya'ni foydalanilmayotgan imkoniyatlarni aniqlash kerak. Ular ko'zga tashlanadigan, yuzaki, juda murakkab, ko'z ilg'amaydigan bo'lishi mumkin. Faqat chuqur, har taraflama iqtisodiy-texnik tahlildan keyin ularni aniqlash, topish mumkin bo'ladi.

Korxonada yoki tarmoq faoliyatini tahlil etish uchun rezervlarni ikkiga bo'lib ko'rish mumkin:

- tashkiliy-texnikaviy rezervlar;
- ijtimoiy-iqtisodiy rezervlar.

Mana shu yuqorida keltirilgan barcha rezervlar, ya'ni foydalanilmayotgan imkoniyatlarni safarbar etish, ishga solish hamda shu asosda tannarxni keskin

pasaytirish uchun bir qator omillardan keng foydalanish va ularni hisoblab chiqish kerak.

Ishlab chiqarishning tarmoq xususiyatlarini hisobga olish, tannarx strukturasi va ishlab chiqarish harajatlari iqtisodiy tahlil qilish ishlab chiqarishda yuz beradigan asosiy texnik-iqtisodiy jarayonlarni o'rganish, ishlab chiqarishdagi chiqimlarni kamaytirishning asosiy yo'llarini belgilashga imkon beradi.

Boshqaruv jarayoni qaerda amalga oshirilishidan qat'iy nazar, tsikli (davriy) va ayni vaqtda o'zluksiz hisoblanadi. Boshqaruv davri maqsadning aniqlanishidan unga erishilgungacha bo'lgan vaqtni o'z ichiga oladi. Demak, uning asosiy bosqichlari quyidagilardan iborat:

- maqsadni shakllantirish (belgilash);
- maqsadni rejalashtirish va bashorat qilish;
- qabul qilingan qarorlar yoki maqsadli vazifalarni muvofiqlashtirish;
- erishilgan natijalarni tahlil etish va baholash;
- yangi boshqaruvli tizimni tanlab olish va aniqlash.

Bu barcha tsikllar uchun eng muhim boshqarmaviy tizim hisoblanadi.

Korxonada ishlab chiqarishini boshqarishda ham bir qator umumfalsafiy usullarni qo'llash mumkin. Korxonani boshqarishning sir-asrorlarini ilmiy asosda o'rganish, tahlil qilish maqsadida quyidagi usullardan keng foydalaniladi:

1. Tizimli yondashuv
2. Kompleks yondashuv
3. Tarkibiy yondashuv
4. Vaziyatli yondashuv
5. Integratsion yondashuv
6. Modellashtirish yondashuv
7. Iqtisodiy matematik yondashuv
8. Kuzatish usuli
9. Tajriba usuli

Modellashtirish va iqtisodiy matematik usullardan foydalanish jarayonida turli chizmalar, xomaki materiallar tayyorlanadi va hisoblash texnikasi va kompyuter texnologiyalarning barcha imkoniyatlari ishga solinadi.

Kuzatish usulida korxonada ishlab chiqarishi to'g'risidagi ma'lumotlarni rejali, bashoratli, ilmiy jihatdan namunalari uyushtirilgan asosda to'plash yo'lga qo'yiladi.

Va nihoyat, sotsiologik kuzatuv usulida korxonada ishlab chiqarishini ilmiy jihatdan asoslangan boshqarish maqsadida turli anketali so'rovlar, suhbatlar, testlar va infratuzilmaviy tahlillarni o'tkazish kerak bo'ladi.

Iqtisodiy samaradorlikni tahlil etish nafaqat harajat va resurslar asosiy turlaridan foydalanish darajasini tahlil etishni o'z ichiga olishi kerak, balki uning butunlay o'zgarishini, yig'indi (integral) samaradorlikni baholashni ham o'z ichiga oladi. Mana shu maqsadda iqtisodiy samaradorlikning umumlashtiruvchi, kompleks ko'rsatkichlari hisoblab chiqiladi va ishlab chiqarishning oqibat natijalari shu ko'rsatkichlar yordamida tahlil etiladi. Bunday ko'rsatkichlar turli harajatlardan va resurslarning darajasini yig'ilgan turda, har xil omillarning ta'sirini hisobga oladi.

Mutaxassislar va xizmatchilar mehnatini, shuningdek, xodimlarning ayrim toifalari mehnatini normalashni yaxshilash ularning ish bilan ta'minlanish darajasini, vazifalarning oqilona taqsimlanishini, boshqaruv tuzilmasini takomillashtirish va hozirgi zamon texnikaviy vositalarini joriy etishni tahlil qilish asosida amalga oshirilishi lozim. Boshqaruvning ortiqcha bo'g'inlarini qisqartirish va tartibga solish, yordamchi xizmat ko'rsatuvchi va boshqaruv xodimlari sonini qisqartirish yuzasidan ish olib borish zarur.

Tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «O'zbekneftgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasining keyingi uch yillik faoliyatini tahlil qilishdan maqsad ham shu yerdagi iqtisodiy samaradorlikni oshirishning yashirin rezarvlari topish va amaliyotga tatbiq etishdir.

«O'zbekneftgaz» DXK 1-qurilish boshqarmasining faoliyatini iqtisodiy tahlil qilish uchun quyidagi 2.2.1 - jadvaldan foydalanimiz:

"Ўзбекнефтегаз" Давлат холдинг компанияси**1 - қурилиш бошқармасининг 2011 - 2013 йиллардаги****иқтисодий кўрсаткичлари****ДИНАМИКАСИ***

№	Иқтисодий кўрсаткичлар	Улчов бирлиги	Й и л л а р			Динамикаси			
			2011	2012	2013	2012/2011йй		2013/2011 йй	
						+, --	%	+. --	%
1	Қурилиш -монтаж ишлари ҳажми	млн.сўм	4251,7	5210,6	6945,2	958,9	122,55	2693,5	163,35
2	Қурилиш -монтаж ишлари таннархи	млн.сўм	3245,5	3959,5	5014,8	714	122,00	1769,3	154,52
3	Ялпи молиявий натижа	млн.сўм	1006,2	1251,1	1930,4	244,9	124,34	924,2	191,85
4	Асосий воситалар ўртача қиймати	млн.сўм	1755,2	1958,5	1982,4	203,3	111,58	227,2	112,94
5	Ай. маблағ қиймати	млн.сўм	3255,2	3321,5	3452,4	66,3	102,04	197,2	106,06
6	Персонал	киши	204	210	218	6	102,94	14	106,86
6.1.	Курувчилар сони	киши	172	178	185	6	103,49	13	107,56
6.2.	Раҳбар ва мутахассислар	киши	32	32	33	0	100,00	1	103,13
7	Меҳнат унумдорлиги	млн.сўм	24,72	29,27	37,54	3,09	106,8	19,43	142,85
8	Йиллик иш ҳақи фонди	млн.сўм	865,4	895,5	1 124,0	30,1	103,48	258,6	129,88
9	1-сўм.товардаги харажатлар салмоғи	%	76,33	75,99	72,21	-0,34		-4,13	
10	Фонд қайтиши (1 қатор/4 қатор)	сўм	2,42	2,66	3,50	0,24	109,83	1,08	144,63
11	Фондлар сизими (4 қатор/1 қатор)	сўм	0,41	0,38	0,29	-0,04	91,05	-0,13	69,14
12	Ум. рентабеллик	%	20,08	23,70	35,52	3,61		15,44	
13	Маъмурий харажатлар	млн.сўм	404,16	435,35	510,4	31,19	107,72	106,24	126,29
14	Соф фойда	млн.сўм	95,17	125,54	154,5	30,37	131,91	59,33	162,34

* Манба: "1 -қурилиш бошқармасининг статистик ҳисоботлари

Yuqoridagi 2.2.1 - jadvalda ko'rinib turibdiki, boshqarma qurilish montaj ishlarini yildan yilga bir ma'romda barqaror o'stirib kelmoqda. Agar boshqarma 2013 yili 4251,7 mln.so'm qurilish montaj ishlarini bajargan bo'lsa, keyingi 2013 yilda esa bu ko'rsatgich 120,77 foizga ko'paytirilib, qurilish montaj ishlarining hajmi 5210,6 mln.so'mga yetkazildi. Uchinchi yili, ya'ni 2013 yilda qurilish montaj ishlarining hajmi 6945,2 mln.so'mga o'tkazilib, bu ko'rsatgich bazis yilga nisbatan 148,01 %ga ko'paytirildi. Ushbu tahlilni amalga oshirishda quyidagi (1) formuladan foydalanildi:

$$V_n = \frac{V_{1x}}{V_b} \times 100\% \quad (1)^7$$

Bu yerda

V_n - hisobot yilida bazis yilgan nisbatan qurilish montaj ishlarining xajmining o'zgarishi dinamikasi, % hisobida;

V_{1x} va V_{2x} - hisobot yillaridagi (birinchi hisobot yili - 2013 yil, ikkinchi hisobot yili - 2013 yilda) qurilish montaj ishlarining xajmi, mln.so'm hisobida;

V_b - bazis yil - 2012 yildagi qurilish montaj ishlarining xajmi, mln.so'm hisobida;

Ushbu formuladan foydalanib birinchi hisobot yili – 2013 yilda bazis yil – 2012 yilga nisbatan qurilish montaj ishlar xajmini usishini (dinamikasi) topamiz:

$$V_n = \frac{V_{1x}}{V_b} \times 100\% = \frac{5210,6}{4251,7} \times 100\% = 120,77 \%$$

Yoki absolyut ko'rsatgichda: $5210,6 - 4251,7 = 731,2$ mln.so'm.

⁷ Manba: Ortiqov A.A. Yuldasheva SH. M «Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etish» - T.: TDIU, 2009.

$$V_n = \frac{V_{2x}}{V_b} \times 100\% = \frac{6945,2}{4251,7} \times 100\% = 148,01\%$$

Yoki absolyut ko'rsatigichda: $6945,2 - 4251,7 = 1690,1$ mln.so'm.

Yalpi moliyaviy natijaning (2.2.1 – jadval, 3-qator) o'zgarish dinamikasini topish esa 2 – formuladan foydalanimiz, har bir yil uchun alohida hisoblaymiz:

$$F_n = \frac{F_{1x}}{F_b} \times 100\% \quad (2)^8$$

Bu yerda

F_d – yalpi moliyaviy natijaning o'zgarish dinamikasi, foiz hisobida;

F_{1x} va **F_{2x}** - hisobot yillaridagi (birinchi hisobot yili - 2013 yil, ikkinchi hisobot yili - 2013 yilda) yalpi moliyaviy natija summasi, mln.so'm hisobida;

F_b - bazis yil - 2012 yildagi yalpi moliyaviy natija summasi, mln.so'm hisobida;

Ushbu formuladan foydalanib 2013 yilni 2012 yilga nisbatini topamiz:

⁸ Manba: Ortiqov A.A. Yuldasheva SH. M «Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etish» - T.: TDIU, 2009.

$$F1x \quad 1251,1$$

$$F_n = \frac{\quad}{Fb} \times 100\% = \frac{1251,1}{1006,2} \times 100\% = 124,34\%$$

$$Fb \quad 1006,2$$

Yoki absolyut ko'rsatgichda ifodalanishi:

$$F_n = 1251,1 - 1006,2 = 244,9 \text{ mln.so'm}$$

Endi ushbu formuladan foydalanib 2013 yilni 2011 yilga nisbatini topamiz:

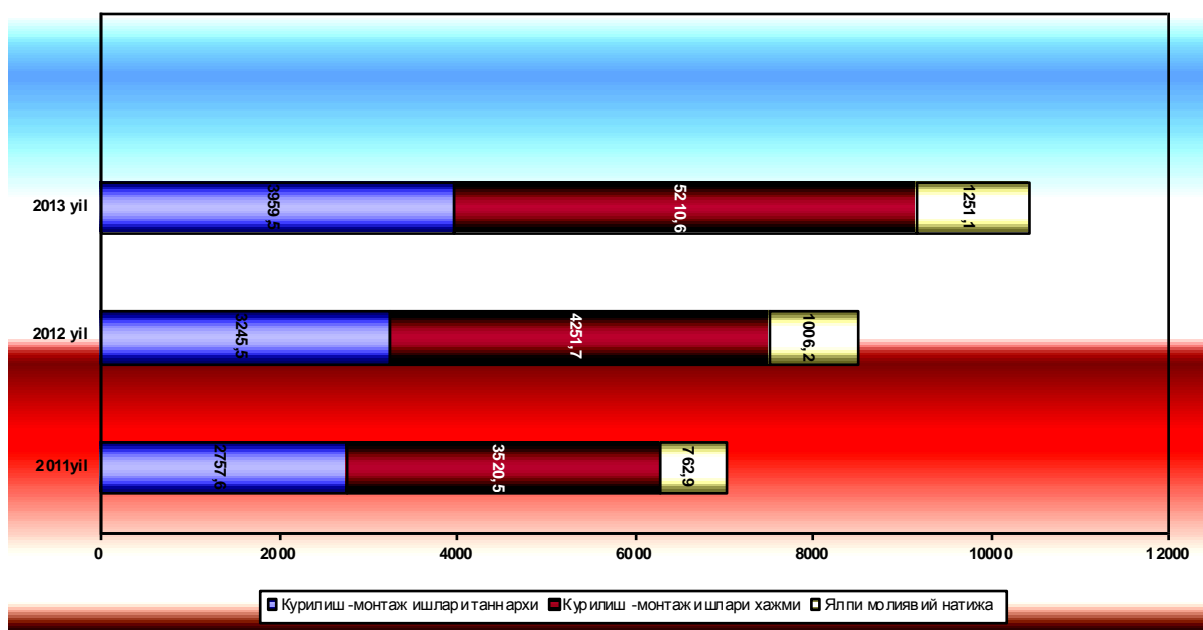
$$F2x \quad 1930,4$$

$$F_n = \frac{\quad}{Fb} \times 100\% = \frac{1930,4}{1006,2} \times 100\% = 191,85\%$$

$$Fb \quad 1006,2$$

Yoki absolyut ko'rsatgichda ifodalanishi:

$$F_n = 1930,4 - 1006,2 = 924,2 \text{ mln.so'm}$$



2.2.1 – rasm. "O'zbeknftgaz" Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasini 2011 - 2013 yillardagi asosiy iqtisodiy ko'rsatgichlari diagrammasi

Manba: Muallif ishlanmasi

Ushbu hisob - kitoblardan ko'rinib turibdiki, «O'zbekneftgaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2011 - 2013 yillar ichida uzining yalpi moliyaviy natijasini 163,99 foizga yoki 488,2 mln.so'mga oshirishga erishgan.

Har kandy tashkilotning umumiy iqtisodiy rivojlanishini ko'rsatuvchi ko'rsatgich – bu tashkilotlarning umumiy rentabelligi. Bu ko'rsatgichni (2.2.1 – jadval, 3-qator) topish uchun quyidagi formuladan foydalanamiz:

$$Ru = \frac{F}{Av.q. + Ay.m.q.} \times 100\% \quad (3)^9$$

Bu yerda

Ru - umumiy rentabellik, foiz hisobida;

Av.q. – asosiy vositalarning yillik urtacha qiymati, mln.so'm;

Ay.m.q. – aylanma mablag'larning yil oxiriga qiymati, mln so'm.

«O'zbekneftgaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2011 yildagi umumiy rentabelligini 3 – formuladan foydalanib topamiz:

$$Ru = \frac{F}{Av.q. + Ay.m.q.} \times 100\% = \frac{1006,2}{1755,2+3255,2} \times 100\% = 20,08 \%$$

2012 yildagi umumiy rentabelligini ushbu formuladan foydalanib topamiz:

$$Ru = \frac{F}{Av.q. + Ay.m.q.} \times 100\% = \frac{1251,1}{1958,5+3321,5} \times 100\% = 23,70\%$$

2013 yildagi umumiy rentabelligini ushbu formuladan foydalanib topamiz:

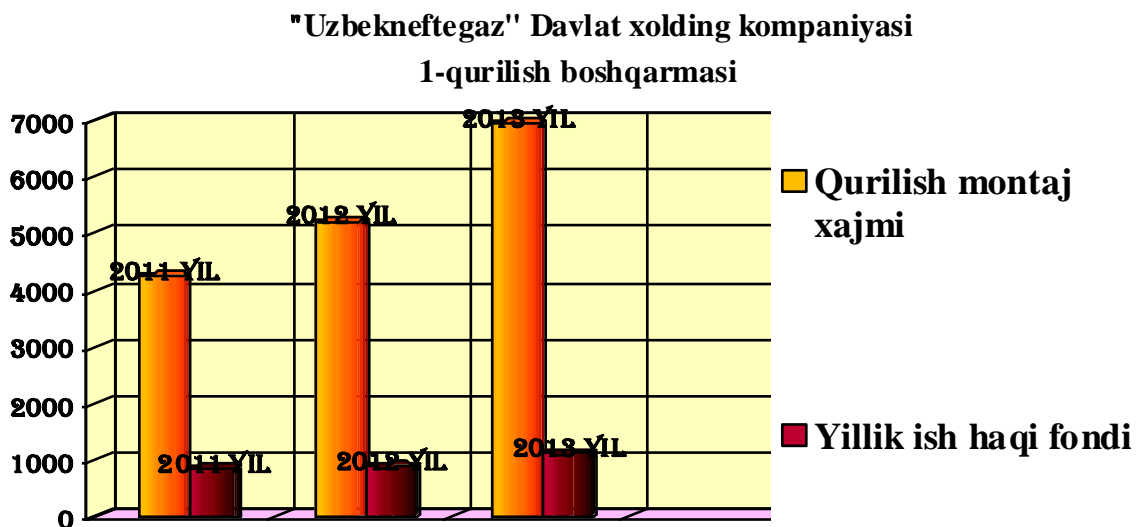
⁹ Manba: Ortiqov A.A. Yuldasheva SH. M «Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etish» - T.: TDIU, 2009.

F 1930,4

$$Ru = \frac{\text{F}}{\text{Av.q.} + \text{Ay.m.q.}} \times 100\% = \frac{1930,4}{1982,4+3452,4} \times 100\% = 35,52\%.$$

Av.q. + Ay.m.q. 1982,4+3452,4

O'tgan keyingi uch yil ichida «O'zbekneftegaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasida inson omiliga katta e'tibor karatildi. Bu davr ichida boshqarmaning ish haqi fondi 669,3 mln.so'mdan (2012 yil) 895,5 mln.so'mga(2013yil), ya'ni 133.8 % ga oshdi. Agar «inflyatsiya daajasining usish sur'ati prognoz ko'rsatgichlari doirasida saklanib 7 foizdan oshmagan»¹⁰ligini hisobga oladigan bulsak, bu usish nafaqat inflatsiyani koplav kolmasdan ishchi - xizmatchilarning real daromadlarini ham oshib borganini ko'rsatib turibdi. Bu ko'rsatgich quyidagi 2.2.3 –rasmda yaqqol ko'rinadi:



2.2.2 – rasm. «O'zbekneftegaz» DXK 1 - qurilish boshqarmasining 2011 – 2013 yillardagi qurilish montaj ishlari xajmi va ish haqi fondi dinamikasi grafigi

Manba: Muallif ishlanmasi

¹⁰ I I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». «Xalq so'zi» № 13 18.01.2014y.

Ushbu grafikdan ko'rinib turibdiki, piravord natijada quruvchilarning yillik mehnat unumdorligi (2.2.1 – jadval, 7-qator) uch yil ichida 24,72 mln.so'mdan (2012yil), 29,27 mln.so'm (2013yil), 37,54 mln.so'mgacha, ya'ni 142,85 %ga oshdi. «O'zbekneftgaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasi rahbariyati va iqtisodchilarining bir iqtisodiy bilimdonligini ma'qullaymizki, uch yil ichida mehnat unumdorligi 142,85%ga oshgan bir xolda, ish haqi fondini shu davr ichida 129,8 %ga oshirganlar, bu iqtisodiy samaradorlik tomonidan juda to'g'ri qilingan.

Qurilish – montaj xajmining yildan – yilga o'sib borishida na faqat inson omili balki asosiy fondlarni ham yildan yilga yangilab borilmoqda. Uch yil ichida ularning qiymati 112,94 %ga ko'paydi, ya'ni 227.2 mln.so'mlik asosiy vositalar: 1ta beton tashuvchi avtomashina, 1 ta ko'tarma kran, 12 dona beton qorishmasini tayyorlovchi mexanizmlar sotib olindi.

1 - qurilish boshqarmasining sof foydasi (2.2.1 – jadval, 14 – qator) ham yildan yilga ko'payib bormoqda uch yil ichida 95.17 mln.so'mdan (2012yil), 125.54 mln.so'm (2013yil), 154.5 mln.so'mgacha, ya'ni 162.34 %ga ko'paydi.

«O'zbekneftgaz» Davlat xolding 1 - qurilish boshqarmasining iqtisodiy samaradorligini ifodalovchi ko'rsatgichlaridan biri – aylanma mablag'larning aylanish tezligi. Ushbu ko'rsatgichni topish uchun quyidagi 4 – formuladan foydalanimiz:

V

$$\text{Ka.m.a} = \frac{\text{Ay.m.q.}}{\text{Ay.m.q.}} \quad (4)^{11}$$

Ay.m.q.

Bu yerda

¹¹ Manba: Ortiqov A.A. Yuldasheva SH. M «Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etish» - T.: TDIU, 2009.

Ka.m.a - aylanma mablag'larning aylanish koeffitsienti;

«O'zbekneftgaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2011 yildagi aylanma mablag'larning aylanish koeffitsientini 4 – formuladan foydalanib topamiz:

$$\mathbf{Ka.m.a} = \frac{\mathbf{V}}{\mathbf{Ay.m.q.}} = \frac{4251,7}{3255,2} = \mathbf{1,31}$$

2012 yildagi aylanma mablag'larning aylanish koeffitsienti:

$$\mathbf{Ka.m.a} = \frac{\mathbf{V}}{\mathbf{Ay.m.q.}} = \frac{5210,6}{3321,5} = \mathbf{1,57}$$

2013 yildagi aylanma mablag'larning aylanish koeffitsienti:

$$\mathbf{Ka.m.a} = \frac{\mathbf{V}}{\mathbf{Ay.m.q.}} = \frac{6945,2}{3452,4} = \mathbf{2,01}$$

Ushbu koeffitsient foydalanib aylanma mablag'larning aylanish davrini (Da)topamiz:

$$\mathbf{Da} = \frac{\mathbf{360}}{\mathbf{Ka.m.a}} \quad (5)^{12}$$

¹² Manba: Ortiqov A.A. Yuldasheva SH. M «Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etish» - T.: TDIU, 2009.

«O'zbekneftgaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2012 yildagi aylanma mablag'larning aylanish davrini 5 – formuladan foydalanib topamiz:

$$Da = \frac{360}{K.a.m.a} = \frac{360}{1,31} = 274 \text{ kun}$$

2012 yildagi aylanma mablag'larning aylanish davrini 5 – formuladan foydalanib topamiz:

$$Da = \frac{360}{K.a.m.a} = \frac{360}{1.57} = 229 \text{ kun}$$

2013 yildagi aylanma mablag'larning aylanish davrini 5 – formuladan foydalanib topamiz:

$$Da = \frac{360}{K.a.m.a} = \frac{360}{2,01} = 179.1 \text{ kun}$$

Amalga oshirilgan hisob - kitoblardan ko'rinib turibdiki, «O'zbekneftgaz» Davlat xolding kompaniyasi 1 - qurilish boshqarmasi keyingi uch yil ichida aylanma mablag'larning aylanish davrini 95 kunga qisqartigan. Natijada aylanma mablag'larga bo'lgan ehtiyoji ham qisqargan, ya'ni 220,0 mln.so'mga kamaygan. Ushbu yo'nalishda qilinadigan yana bir tadbir – foydalinishga topshirilayotgan ob'ektlar muddatini qisqartirish va ishlar sifatini yaxshilash talab qilinadi.

2.3. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasining tahlili

Jahonda davom etayotgan «inqirozdan chiqish va inqirozdan keyin iqtisodiyotni sog'lomlashtirish jarayoni uzoq davomli va o'ta murakkab bo'lishi mumkin»¹³ - bu iqtibos Prezidentimiz I.Karimovning 2013 yilning yakunlari va 2014 yilda O'zbekistondagi iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustivor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzalaridan olingan bo'lib, boshqarma va tashkilot rahbarlari oldiga muhim vazifalarni qo'ydi. Bu vazifalarni bajarish uchun ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish texnik va texnologik qayta jihozlash bilan bir qatorda quruvchi va xodimlarni motivatsiyalash darajasini yaxshilashlarini talab qilinadi. Chunki o'sha islohotlarni amalga oshiruvchi insonlarni to'g'ri motivatsiyalanmas ekan ular kog'ozda qolib ketaveradi.

Mas'uliyati cheklangan jamiyatda quruvchilar uchun o'rnatilgan ishlab chiqarish me'yorlari ilmiy asoslangan bo'lib, ularni motivatsiyalashda muhim rol o'ynaydi. Quruvchi va xizmatchilardagi ijtimoiy ehtiyojlardan kommunikatsiya ham to'liq qondirilmoqda. Mas'uliyati cheklangan jamiyat yildan – yilga nafaqat oylik maoshlarini, balki bayram munosabati bilan berayotgan mukofotlarni ham jamiyatni iqtisodiy samaradorligiga qo'shgan hissasiga proporsional ravishda ko'paytirib bormoqda.

Mas'uliyati cheklangan jamiyat rahbariyat va boshqarma kasaba uyushmasi o'rtasida imzolangan jamoa shartnomasiga asosan ishlash sharoitini yaxshilash bo'yicha ko'plab tadbirlarni amalga oshirdilar. Jamiyatni dam olish uyida har haftada 15 kishi ish xaqilari saqlanib qolgan holda o'z salomatliklarini tiklab kelmoqdalar. Andijon Davlat tibbiyot instituti klinikasi bilan shartnoma tuzilgan bo'lib quruvchi va muxandislar, zarurat bo'lgan chog'ida bepul davolanmoqdalar. Bu esa ularni birlamchi ehtiyojlarini qondirishda imkon bermoqda.

¹³ I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». «Xalq so'zi» № 13 18.01.2014y.

Ro'za, Qurbon xaytlari, Xotira va Qadrlash kunlari, Mustaqillik va Navruz bayramlari munosabati bilan o'tkazilgan tantanalarda quruvchi xizmatchilar bilan bir qatorda o'zlarini eng navqiron davri mehnatlarini boshqarma rivojiga sarf etgan faxriy ham e'zozlanadilar. Bu esa kishilarni "ehtiyotlar piramidasidagi" (A.Maslou) ikkinchi bosqichdagi "kelajakka ishonch ehtiyoji"ni qondirishga yordam beradi. Chunki quruvchi-xizmatchilar pensiyaga chiqqanidan keyin ham boshqarma yordamidan bahramand bo'lishi imkoni borligidan ko'ngillari to'q bo'ladi.

Qurilish-montaj ishlarining texnologik jarayonida bir qancha inson sog'ligi uchun zararli bo'lgan operatsiyalar mavjud. Mana shu joydagi quruvchilarni bir yilda ikki marta tibbiy ko'rikda o'tkazish va sut mahsulotlari bilan ta'minlash maqsadga muvofiq bo'lar edi.

Mas'uliyati cheklangan jamiyatda olib borilgan tadqiqotlarimizning asosiy maqsadi quruvchi va xizmatchilarni motivatsiyalash darajasini o'rganishga qaratilgan. Buning uchun kishilarning ehtiyojlarining beshta kategoriyasini qondirish darajasini o'rganish maqsadida, maxsus test savollari ishlab chiqildi va respondentlarga tarqatildi.

Bu testlar asosida jamiyatdagi quruvchilardan 50 kishini, injener-xodimlardan 40 kishi va turli bo'g'in rahbarlaridan 10 kishi ananim anketa savollari jamlamasiga javoblar olindi. Anketa savollariga ananim uslubda javoblar berildi. Bu usulda, ya'ni ismi, familiyasi va ish joyi ko'rsatmasdan javob olishdan asosiy maqsad respondentlarga to'la erkilik berish edi.

Olingan natijalardan foydalanib quyidagi 2.3.1- jadval tuzildi:

**Mas’uliyati cheklangan jamiyat quruvchi va xodimlarning
motivatsiyalash darajasining ko’rsatkichlari***

№	Ehtiyojlarning kategoriyalari	Quruvchilar 50 nafar			In.xodimlar – 40 nafar			Rahbarlar- 10 nafar			Umumiy qondirilish darajasi
		100 %	50 %	0 %	100 %	50 %	0 %	100 %	50 %	0 %	
1.	Fiziologik ehtiyojlar	2	36	12	7	19	14	6	4	-	44,8
2.	Xavfsizlik va kelajakka ishonch	21	29	-	25	11	4	10	-	-	76,0
3.	Ijtimoiy ehtiyojlar	26	24	-	30	10	-	8	2	-	82,0
4.	Hurmat ehtiyojlar	9	34	7	3	32	5	10	-	-	55,1
5.	O’z-o’zini ifodalash ehtiyoji	3	19	28	17	16	7	9	1	-	4,3

* Jadvalni tuzishda anketa – so’rov natijalaridan foydalanildi.

Ushbu jadvaldan ko’rinib turibdiki, har bir gurux a’zolari va jamiyat bo’yicha beshala ehtiyojlarni qondirilish darajasi ko’rsatilgan.

Fizilogik ehtiyojlarni qondirilish darajasini (F.e) aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanildi (ma’lumotlar –jadvaldan olindi) :

$$F.e = \frac{(\text{£}\cdot 100) + (\beta\cdot 50) + Z}{\sum \text{£BZ}} = \frac{(15\cdot 100) + (59\cdot 50) + 26}{100} = 44,8$$

bu yerda

£ - ehtiyojlarni qondirilish darajasi 100% bo'lgan respondentlar soni, kishi hisobida

β – ehtiyojlarini qondirilish darajasi 50% bo'lgan respondentlar soni kishi hisobida

Z – ehtiyojlarini qondirilish darajasi 0% bo'lgan, ya'ni bu bosqich ehtiyojlari umuman qondirilmagan quruvchi va xodimlar soni kishi hisobida.

“Xavfsizlik va kelajak ishonch” ehtiyojlarni qondirilish darajasini ($X.e$) aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanildi :

$$X.e = \frac{(\text{£}\cdot 100) + (\beta\cdot 50) + Z}{\sum \text{£BZ}} = \frac{(56\cdot 100) + (40\cdot 50) + 4}{100} = 76,0$$

Xodimlardagi “Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirilish” darajasini ($I.e$) aniqlash uchun quyidagi formulalardan foydalanamiz:

$$I.e = \frac{(\text{£}\cdot 100) + (\beta\cdot 50) + Z}{\sum \text{£BZ}} = \frac{(64\cdot 100) + (36\cdot 50) + 0}{100} = 82,0$$

Xodimlarni “hurmat ehtiyojini” qondirilish darajasini (*Xur.e*) aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanamiz :

$$Xur.e = \frac{(\alpha \cdot 100) + (\beta \cdot 50) + Z}{\sum \alpha B Z} = \frac{(22 \cdot 100) + (66 \cdot 50) + 4}{100} = 55,1$$

Xodimlardagi “O’z-o’zini ifodalash ehtiyoji”larini qondirilish darajasini (*O’z.i.e*) aniqlashda koridagilarga uxshash formuladan va jadvaldan foydalanamiz

$$Xur.e = \frac{(\alpha \cdot 100) + (\beta \cdot 50) + Z}{\sum \alpha B Z} = \frac{(29 \cdot 100) + (36 \cdot 50) + 4}{100} = 42,3$$

Olingan natijalarni tahlil qilar ekanmiz, jamiyatda birlamchi ehtiyojlarini qondirimish darajasi 44,8 % ni tashkil qilgani ko’ramiz. Demak, quruvchi va xizmatchilar o’zlarining fiziologik ehtiyojlarini qondirish uchun rahbariyat ish xaqining miqdorini, oshxonadagi berilayotgan ovqatlarning sifatlarini nazorat qilishlarini kuchaytirish zarur. Quruvchi va xizmatchilarni mehnat faoliyati davomida va dam olish kunlari xordiq chiqarishlari choralari ko’rishi maqsadga muvofiq bo’ladi.

Mas’uliyati cheklangan jamiyatda ishlovchi xodim va quruvchilarning xavfsizlik va kelajakka ishonch ehtiyojlarini qondirilish darajasi 76% ni tashkil etib, u yerdagi kishilarning kelajakka bo’lgan ishonchini yuqori ekinligi anglatadi. Bu esa

ma'suliyati cheklangan jamiyat rahbariyatining o'z xodimlari to'g'risidagi g'amxo'rlikini anglatadi.

82% lik "Ijtimoiy ehtiyojlarini" qondirilish darajasi u yerda sog'lom muxit mavjudligini bildiradi. Boshqarmadagi kishilar bir birlari bilan doimiy muloqotda bo'lib, ko'p vaqtini birga o'tkazadilar.

Mas'uliyati cheklangan jamiyatdagi quruvchi va xodimlarni "Hurmat ehtiyojini" qondirilishi nisbat past, 55,1% ekanligi bu soxada kerakli chora tadbirlarni izlab topishni taqozo etadi:

- Qurilish uchastkalaridagi ayrim monaton, kam malakaviy ishlarni, mazmunli shularga almashtirish;
- Jamiyatda qurilish – montaj rejalar (biznes reja)ini shakllantirish jarayoniga va boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishga quruvchi va mutaxassislarni kengroq jalb etish kerak;
- Quruvchi va mutaxassislarning malakasini oshirish, lavozimini yuqoriga ko'tarilish mexanizmini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir.

Ushbu jadval 5 satrida jamiyatda faoliyat ko'rsatayotgan quruvchi-xodimlardagi "O'z-o'zini ifodalash ehtiyojlarini" qondirish darajasini 42,3% ekanligini ko'rsatib bergan. Bundan ko'rinib turibdiki, bu ko'rsatkich yuqoridan bayon etilgan ko'rsatkichlardan eng past bo'lib buni ob'ektiv holatda deb atash mumkin. CHunki A. Maslou quyi bosqich ehtiyojlari qondirilgandan keyingina, keyingi yuqoriroq bosqichga o'tadi deb ta'kidlagan edi. Quyidagi bosqichlarni qondirmasdan turib, yuqori bosqichga e'tibor qaratib, bu maqsadda ma'lum miqdordagi mablag'ni sarflashimiz, pulni shamolga sovrish bilan teng bo'ladi.

CHunki, bu ehtiyojlar hozir holatda kishilarning xatti-harakatiga ta'sir o'tkaza olmaydi. SHuning uchun ham quyi bosqich ehtiyojlarini qondirishga e'tiborni qaratish maqsadga muvofiq bo'ladi. CHunki amerikalik olim Abrxam Maslou "quyi bosqich ehtiyojlari qondirilmaguncha yuqori bosqich ehtiyojlari

orqali ta'sir qilish mumkin emas"¹⁴ deb aytgan edi. SHuning uchun ham ta'sir qilish vektorli bo'lishi ya'ni, aynan ma'lum kishiga yoki kishilar guruxiga qaratilishi va aniq maqsadni ko'zlash kerak.

¹⁴ М. Мескон, М.Алберт, Ф. Хедоури. «Основы менеджмента» М.1992

III bob. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari

3.1. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida motivatsiya muxitini

yaxshilash - mehnat unumdorligini oshirish omillari

sifatida

Insonning moddiy ehtiyojlari bilan birga ijtimoiy ehtiyojlari ham borki, bu insonlarni boshqa mavjudodlardan farqini ko'rsatib turadi. Ijtimoiy ehtiyojlarga bilim olish, madaniy saviyani oshirish, malaka, mahoratga ega bo'lish va sog'lom hayot kechirish, uzoq umr ko'rish kiradi. Aytilgan ehtiyojlar moddiy shaklga ega bo'lmagan turli xizmatlar ko'rsatish orqali qondiriladi. Har qanday iqtisodiy sharoitda, xatto jahon moliyaviy iqtisodiy inqiroz sharoitidan chiqish davrida ham insonlar o'zining barcha ehtiyojlarini qondirishlari kerak.

Eng muximi xilma – xil ehtiyojlarni qondirish xilma – xil faoliyat va uni muvofiqlashtiruvchi boshqaruvni talab qiladi. Kishilarning ehtiyojlari orqali ularni motivatsiyalash amalga oshiriladi. Motivatsiya jarayoni anglagan yoki anglab yetilmagan ehtiyojlar qoniqtirilmaganligi yoki anglab yetilmagan ehtiyojlar qoniqtirilmaganligi yoki qisman qoniqtirilganligidan boshlanadi. Insonlarning xilma – xil (moddiy, mahnaviy, ijtimoiy) ehtiyojlari, yetishmovchiliklar turli sharoitlarda, mahlum darajada, ularning mehnatini faollashtirishi mumkin.

Jamiyatning iqtisodiy rivojlanish darajasiga Abrxam Maslouning ehtiyojlar piramidasiga mahlum bosqichlarning tahsir kuchi turlicha bo'ladi.

«O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida ishlayotgan quruvchi va mutaxassislarning ko'pchiligi quyibosqich ehtiyojlarini qondirish dolzarb ekanligi, biz o'tkazgan sotsiologik tadqiqotlarda o'z tasdig'ini topdi. Respondentlarning 67%i quyi bosqich ehtiyojlarini qondirish muhim ekanligini tahkidlab o'tgan.

Quruvchi va mutaxassislarlarning ushbu ehtiyojlarini qondirish uchun mahlum miqdordagi pul mablag'lari kerak bo'ladi. Quruvchi va mutaxassislar

uchun pul mablag'lariga ega bo'lishning asosiy manbai ish haqi hisoblanadi. Korxonada mehnat faoliyati natijalari va ish haqi o'rtasidagi bog'liqlikni ta'minlanishi, uning motivatsion tahsirini oshiradi.

Jahonning taraqqiy etgan mamlakatlaridagi korxonalarining tajribalaridan mahlumki, xodimlarning ijtimoiy himoyalaniishi va ularning iqtisodiy muammolarini korxonada o'z zimmasiga olishi xodimlarni yuqori mehnat natijalariga intilishiga omil bo'lib xizmat qiladi. SHuning uchun ham «O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi quruvchi va mutaxassislarni, hozirgi global moliyaviy – iqtisodiy inqiroz davridagi vaqtinchalik qiyinchiliklar davrida ijtimoiy himoya qilish uchun, ish haqi hisob-kitob qilinayotganda, bozordagi turli mahsulotlarga bo'lgan narx-navoning o'zgarishini hisobga olgan holda uch oyda, ya'ni har chorakda bir marta, ishlab chiqarish unumdorligini 70%dan oshmagan holda qayta ko'rib chiqish tavsiya etiladi. Mamlakatdagi umumiy iqtisodiy holatning barqarorligiga qarab bir yilda ikki marta qayta ko'rib chiqish kerak.

Quruvchi va mutaxassislarning maoshlarini uch qismga bo'lib berish maqsadga muvofiqdir. Birinchi qismi – ijtimoiy himoya qismi, kunkechirish minimumi (projit.minimum)ga teng bo'ladi. Ikkinchi qismi esa ish haqining asosiy va hal qiluvchi qismi quruvchi va mutaxassislarning mehnati natijasi bilan bevosita bog'liqdir. Uchinchi qismi quruvchi va mutaxassislarning ijtimoiy faolligini, tashabbuskorligini va boshqa ijobiy tomonlarini hisobga olgan holda to'lanadi. Quruvchi va mutaxassislar qancha yuqori mehnat natijasiga erishsalar, shuncha to'g'ri proporsional ravishda ko'proq ish haqi to'lashni tavsiya etamiz. Bu esa quruvchi va mutaxassislarni yuqori mehnat natijalariga intilishini motivatsiyalaydi.

Sobiq Ittfoq davrida, agar ishchi mehnat unumdorligini 15%ga oshirishga erishgan bo'lsa, korxonada foydasini ta'minlash uchun ish haqi miqdorini 10%ga oshirish yo'lga qo'yilgan edi. Bu holat quruvchi va mutaxassislarda, ularning mehnatini baholashda kamsitishlarga yo'l qo'yayotganlik hissini uyg'otadi. Bu esa albatta, ularning keyingi mehnat unumdorligiga salbiy tahsir ko'rsatadi.

Yuqorida bayon etilgan xato va kamchiliklarga yo'l qo'ymaslik uchun mehnat unumdorligiga 1:1 nisbatda emas 1: 0,7 nisbatda ish haqini ko'tarishni tavsiya etamiz. Umumiy ish haqida ikkinchi qismning salmog'i avvalgi qismlarning yig'indisiga teng qilishni tavsiya qilamiz. Sabab, mehnat unumdorligini yoki quruvchi va mutaxassislarni mehnat natijasi ularning moddiy ehtiyojlarining (birinchi bosqich ehtiyojlari) qondirilish darajasi ko'tariladi. Bu esa quruvchi va mutaxassislarda o'z mehnati natijasidan qoniqish hissini kuchaytiradi. Ushbu jarayon zamirida ko'plab motivatsiya nazariyalarining tahlimotlari yotibdi. Jumladan, Abrxam Maslouning ehtiyojlar piramidasidagi quyi bosqichlar, D. MakKleland nazariyasidagi ijtimoiy ehtiyojlardan – yutuqqa bo'lgan ehtiyojlarini qondirishi va Fredrik Gertsbergning motivatsiya nazariyasidagi mehnat unumdorligiga tahsir qiluvchi omil – mehnat natijasiga qarab ish haqi to'lashlarini o'z ichiga oladi.

Kishilar bilan ishlagan rahbar kadrlarga yaxshi mahlumki, quruvchi va mutaxassislarni yaxshi ishlashiga tahsir ko'rsatishning ko'plab usullari mavjud. Lekin, mahlum davrda va sharoitlarda quruvchi va mutaxassislarni faol ishlashga olib kelgan omil, keyingi boshqa bir holatda o'z tahsir kuchini yo'qotishi mumkin.

«O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi quruvchi va mutaxassislarning mehnat unumdorligini oshirishda turli tahsir ko'rsatish vositalaridan foydalanishni tavsiya qilamiz. Chunki, mahlum bosqichdagi ehtiyoj qondirilgandan keyin, u o'zining tahsir kuchini yo'qotadi. O'z xodimlarini samarali ishlashga undashni hojlagan rahbar, uning qaysi ehtiyojlari faolroq ekanligini aniqlay olishlari kerak. Buning uchun xodimlarining oilaviy sharoitini, qiziqishlarini va dunyo qarashlarini aniq bilishlari kerak.

Chunki, quruvchi va mutaxassislarning xatti – harakatlarini, tashkilotning maqsadlariga yetishi uchun zarur bo'ladigan tomonga yo'naltirilishi kerak. Aks holda qilingan barcha harakatlar va sarflangan mablag'lar samarasiz ketadi. Bu esa tashkilotning umumiy iqtisodiy samaradorligiga o'z salbiy tahsirini ko'rsatadi. Demak, «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi rahbariyati bu yerda zaruriy

mukammal motivatsion tizimni yaratishlarini talab qiladi. Samarali motivatsion tizim quruvchi va mutaxassislarda, jamoadagi ijtimoiy muxitdan qoniqish ruxiyatini hosil qiladi. Jamoadagi do'stona, korporativ rux, u yerda faoliyat ko'rsatayotgan quruvchi va mutaxassislarning mehnat unumdorligiga ijobiy tahsir ko'rsatishi, ko'plab olimlar tomonidan tahkidlab o'tilgan. Bunday muxitni shakllantirish va saqlab qolish boshqarish subhektlariga – menejerlarga bog'liqdir.

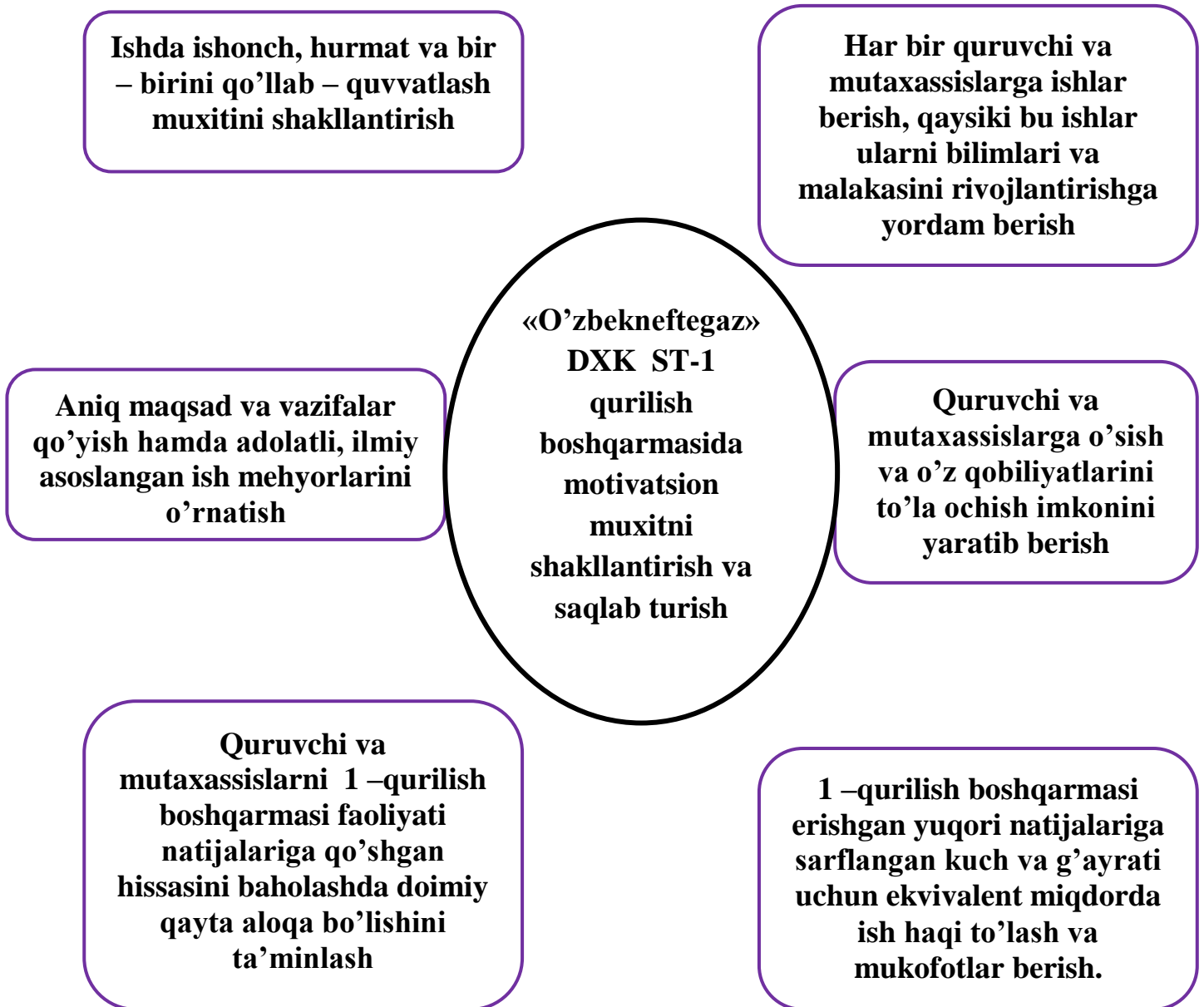
Ilmiy tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida bunday zaruriy muxitni shakllantirish va saqlab turish uchun AQSHning Mayyami shahridagi “Rayder Sistem” firmasining tajribalaridan foydalanishni tavsiya etamiz:

1. Ishda ishonch, hurmat va bir – birini qo'llab – quvvatlash muxitini shakllantirish;
2. Har bir quruvchi va mutaxassislarga ishlar berish, qaysiki bu ishlar ularni bilimlari va malakasini rivojlantirishga yordam bersin;
3. Aniq maqsad va vazifalar qo'yish hamda adolatli, ilmiy asoslangan ish mehyorlarini o'rnatish;
4. Quruvchi va mutaxassislarni «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi faoliyati natijalariga qo'shgan hissasini baholashda doimiy qayta aloqa bo'lishini ta'minlash;
5. Quruvchi va mutaxassislarga o'sish va o'z qobiliyatlarini to'la ochish imkonini yaratib berish;
6. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining erishgan yuqori natijalariga sarflangan kuch va g'ayrati uchun ekvivalent miqdorda ish haqi to'lash va mukofotlar berish.

Yuqorida bayon etilgan motivatsion tizim dasturi «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi quruvchi va mutaxassislarni motivatsiyalash uchun qulay muxit yaratishga yordam beradi. SHu bilan birga «O'zbekneftegaz» DXK ST-1

boshqarmasi rahbariyati o'z quruvchi va mutaxassislarga, ular bajarayotgan ishlar juda ham qiziqarli va muxim ekanligini uqtirishlari kerak.

Ushbu tadbirlarni quyidagi (3.1.1 rasm) rasm ko'rinishda tasvirlash mumkin:



3.1.1-rasm. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 qurilish boshqarmasida motivatsion muxitni shakllantirish va saqlab turish

Quruvchi va mutaxassislar ham umumiy ishga o'zlarini sezilarli hissalarini qo'shayotganliklarini xis qilishlari va o'z mehnatiga yarasha taqdirlanish olayotganliklarini xis qilishlarini ta'minlashdir. Bu jarayonlarni amalga oshirilishi, Djon Ristonning tahkidlashicha tashkilotning iqtisodiy samaradorligini ta'minlaydi.

3.2. «O'zbekneftgaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarning yuqori bosqich ehtiyojlarini qondirish tadbirlarini ishlab chiqish

Hozirgi kunda davom etayotgan jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozga qarshi O'zbekistonda keng miqyosda amalga oshirilayotgan ijtimoiy milliy dasturlar, ularni o'ziga xos imkoniyatlari, iqtisodiyotni rivojlantirish va takomillashtirish bosqichlari mamlakatimiz Prezidenti Islom Karimov o'zning asarlarida va turli minbarlardan so'zlagan nutqlarida batafsil yoritib bermoqdalar. 2014 yilning 13 yanvarida Vazirlar Mahkamasida 2013 yilning asosiy ijtimoiy - iqtisodiy yakunlari va 2014 yilda O'zbekistonning ijtimoiy – iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustivor yo'nalishlariga bag'ishlangan majlisdagi mahruzasida ham mavjud hal etilmagan muammolarga ehtiborni qaratdilar va aholining himoya qilish asosiy vazifalardan ekanligini tahkidlab o'tdilar.

Respublikamizda o'tkazilayotgan barcha islohotlarning pirovard maqsadi – inson hayoti va faoliyati uchun munosib shart – sharoitlar yaratish maqsadi bilan chambarchas bog'langan.

“Islohotlar islohotlar uchun emas – islohotlar inson uchun” deyilgan asosiy qoida O'zbekistonda bozor iqtisodiyoti munosabatlari sharoitida halqni kuchli ijtimoiy himoya qilish yuzasidan, kuchli himoya qiluvchi choralarini ko'rish zarurligini taqozo etadi.

Ishlab chiqarish korxonalar quruvchi va xizmatchilarni ijtimoiy himoya qilish alohida ehtibor berish, mehnat unumdorligini oshishiga ijobiy tahsir ko'rsatadi. Chunki Yaponiyalik olimlarning bashoratiga ko'ra XXI asrda korxonalarining iqtisodiy samaradorligi texnika va texnologiyaning taraqqiyotiga emas, kishilar o'rtasidagi ijtimoiy aloqalarga va jamoadagi ijtimoiy muhitga ko'proq bog'liq.

Shuning uchun hozirgi davr rahbarlardan korhonalarni iqtisodiy rivojlantirishda o'zgacha yondashishilarini talab qiladi.

Ishlab chiqarish jarayonida fan va texnikaning eng yangi yutuqlaridan (innovatsiya) samaraliroq foydalanish uchun ishlab chiqarishni tashkil etishni va shakllarini o'zgartirish shu bilan bog'liqdir.

Ilmiy tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida hozirgi kundagi umumiy va qurilishning tizimini takomillashtirishning ikkita yo'nalishidan olib borishni tavsiya qilamiz.

1. Birinchi guruhga - tizimni takomillashtirish kiradi bunda, qurilishning samaradorligini oshirishga «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi ichki ruhiy muhitni barqarorligi sharoitida erishiladi.

2. Bozorning o'zgarib turuvchi sharoitlariga «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidaga bu o'zgarishlarga moslanuvchan tizimni yuksaltirish masalalari kiradi.

Bizga mahlumki, motivatsiya quruvchi va xizmatchilarni tashkilot maqsadiga etishish uchun zarur bulgan hatti-harakatlarni qilishga undash jarayonidir. Motivatsiyaning asosida quruvchi va xizmatchilarni rag'batlantirish va taqdirlash yotadi. Respublikamiz Konstitutsiyasining 38 va 39 moddalar¹⁵ida kishilar qilgan mehnatlariga yarasha taqdirlanishi va ijtimoiy himoyaga haqdor ekanligi ko'rsatib o'tilgan.

Ushbu fikrlardan kelib chiqqan holda aksioner «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasii rahbarlari o'z quruvchi va xizmatchilarini ijtimoiy va iqtisodiy huquqlarini himoya qilish chora-tadbirlarini ko'rish ularning qonuniy burch va majburiyatlari ekanligini tushinib yetishlari kerak.

O'z mehnati natijasidan qoniqish hosil qilgan quruvchi va xizmatchilarning keyingi mehnat unumdorligi yuqori bo'ladi. Boshqarish funksiyalarining bir bo'lgan motivatsiyaning mohiyatini, «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi

¹⁵ O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. "O'zbekiston" 2001y

rahbarlari chuqur tushinib yetgan holda o'z quruvchi va xizmatchilarning ehtiyojlarini qondirilishiga katta ehtibor qaratishlari kerak.

Bitiruv oldi amaliyotini o'tash davrida «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi quruvchi va xizmatchi hamda rahbarlari ichida motivatsiyalash darajasini aniqlash bo'yicha olib borilgan anketa-test so'rovlaridan ma'lum bo'ldiki, «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi quruvchi va xizmatchilar o'zlarining turli ehtiyojlarini qondirishni turli darajada ekanligini aniqlagan edik. Jumladan «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida quruvchi va xizmatchilarning moddiy manfaatdorligini ta'minlash va ularni ietimoiy himoyalash chora tadbirlarni ko'rishlarini tavsiya qilamiz.

Hozirgi iqtisodiy sharoitda kishilardagi quyi bosqich ehtiyojlari (A.Maslouning “Ehtiyojlar piramidasi”) ustivor ahamiyatga ega. Quruvchi va xizmatchilarning ushbu quyi bosqichdagi birlamchi ehtiyojlarini qondirish uchun ma'lum miqdordagi pul mablag'alari kerak bo'ladi. Quruvchi va xizmatchilar uchun pul mablag'lariga ega bo'lishining asosiy manbai bu ularning «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidan oladigan maoshlari va pul mukofotlaridir. Mehnat faoliyati natijalari va shu haki o'rtasidagi bog'liqlikni ta'minlanishi uning motivatsion tahsirini oshiradi. Bu esa motivatsiyaning mohiyatiga to'la mos keladi.

Lekin mamlakatimizda aholining turmush darajasining yildan yilga muttasil o'sib borishi, (2013 yili oylik haki) 410 AQSH dollariga teng bo'ladi) rahbarlardan kishilardagi quyi bosqich ehtiyojlarining o'rniga A. Maslou “Ehtiyojlari piramidasi”dagi yuqori bosqich ehtiyojlarini qondirish birinchi o'ringa chiqadi. Bu ehtiyojlarni qondirish uchun qurilish bo'linmasi rahbarlariga quyidagi tavsiyalarni beramiz:

Ijtimoiy ehtiyojlar

1. Quruvchi va xizmatchilarga bevosita muloqotga sharoit yaratib bering;

2. Ish joylarida birdamlik ruhini joriy eting;
3. Quruvchi va xizmatchilardan maslahat so'rab turing;
4. Ijobiy ruhdagi norosmiy tashkilotlarni tarqatib yubormang.

Hurmat ehtiyoji:

1. Quruvchi va xizmatchilarga sermazmun ishlar taklif qiling;
2. Erishilgan natijalar bilan kayta aloqa bulishini ta'minlang;
3. Quruvchi va xizmatchilarni buyruqlar tayyorlashga jalb eting;
4. Quruvchi va xizmatchilarga qo'shimcha huquq va vakolatlar bering.

O'z-o'zini ifodalash ehtiyojlari:

1. Quruvchi va xizmatchilarga to'la imkoniyatlarini ishga tadbiiq etish uchun o'qish va malakasini oshirishga sharoit yaratib bering;
2. Quruvchi va xizmatchilarga o'zilarini to'la namoyon qilishlari uchun murakkab va muhim ishlar bering;
3. Quruvchi va xizmatchilarda ijodiy fikrlash qobiliyatlarini rivojlantiring.
4. Quruvchi va xizmatchilarga xizmat pog'onasidan ko'tarilish imkoniyatlarini yarating.

Ushbu yuqorida tavsiya etilayotgan tadbirlar insonlardagi yuqori bosqich ehtiyojlarini qondirishga imkon yaratadi.

Ilmiy izlanishlarimizning ushbu qismiga yakun yasar ekanmiz, shuni tahkidlab o'tmoqchimizki, O'zbekiston halqining turmush darajasi yildan yilga o'sib borar ekan, korxonalar rahbarlari o'z quruvchi va xodimlarini motivatsiyalashda "Ehtiyojlar piramidasi"ning yuqori bosqichlaridan foydalanish ko'nikmalarini egallashlari kerak bo'ladi.

XULOSA VA TAVSIYALAR

“Hech mubolag’asiz aytish mumkinki, 2014-yil sanoat sohasida yuksak texnologiyalarga asoslangan va zamonaviy muhim ob’ektlar va quvvatlarni ishga tushirish, investitsiyalarni oshirish va takomillashtirish yili bo’ladi”¹⁶.

Islom Karimov

Mamlakat iqtisodiyotidagi ijobiy o’zgarishlarning o’ziga xos ko’zgusi sifatida yurtimizda bozor munosabatlarini shakllantirish jarayonlari jadal va samarali davom etayotganligi va jahon moliyaviy – iqtisodiy inqiroz sharoitida ham barqaror o’sishga erishganini alohida ta’kidlab o’tish lozim.

Yurtboshimiz Islom Karimov mamlakatimizda joriy yilda barqaror iqtisodiy rivojlanishni davom ettirish, makroiqtisodiy va moliyaviy barqarorlik mustahkamlash, to’lov intizomi oshirish, iqtisodiyot va uning ayrim soxalari mutanosibliги kuchaytirish bo’yicha oldimizga o’ta dolzarb vazifalarni qo’yдилar.

Bosqichma-bosqich va izchillik bilan amalga oshirilayotgan islohotlar natijasi o’laroq, barcha soxalarda muayyan yutuqlarga erishayotganimiz, mamlakatimizda yalpi ichki mahsulot ishlab chiqarish xajmi jumladan, sanoat maxsulotlari ishlab chiqarish va qishloq xo’jaligi maxsulotlari yetishtirish xamda istehmol tovarlari ishlab chiqarish kupayganligini mamnuniyat bilan misol qilib ko’rsatishimiz mumkin.

“Bugungi kunda aholini har tomonlama shinam va qulay uy-joylar bilan ta’minlash, uy-joy massivlari atrofidagi infratuzilmalarni obod qilish yuzasidan olib borilayotgan ulkan ishlar odamlarning kayfiyati va dunyoqarashiga, ularning hayot

¹⁶ I. Karimov. «2014 yil yuqori o’sish sur’atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o’zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo’ladi». “Xalq so’zi” № 13 18.01.2014y.

sifatiga qanday kuchli tahsir ko'rsatayotgani haqida ortiqcha so'z yuritishning zarurati yo'q, deb o'ylayman"¹⁷.

Bundan tashqari “qishloqlarimiz aholisi nafaqat qulay uy-joylarda, ayni vaqtda barcha zarur muhandislik va transport kommunikatsiyalariga, ijtimoiy va bozor infratuzilmasi ob'ektlariga – tibbiyot, sport, bank, maishiy xizmat ko'rsatish, savdo va madaniyat muassasalariga ega bo'lgan obod posyolkalarda yashashi lozim"¹⁸.

Prezidentimiz Islom Karimovning yuqorida aytganlaridan kelib chiqib, ilmiy tadqiqotlarimiz uchun tanlab olingan «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 qurilish boshqarmasi jamoasi ham o'z oldiga katta maqsadlarni qo'ygan. Yuqorida bayon etilgan fikrlardan kelib chiqqan holda Bitiruv malakaviy ishimiz uchun tanlab olingan: **“Korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirish yo'llari (“O'zbekneftegaz” DXK. ST-1 boshqarmasi misolida)** mavzu shu kunning eng dolzarb mavzularidan biri hisoblanadi. Mavzuni to'la yoritish maqsadida o'z oldimizga qo'ygan vazifalarni to'la bajarishga harakat qilindi va ushbu asosiy vazifalar bajarildi:

- Motivatsiyaning mohiyati, boshqarishdagi o'rni hamda ahamiyatini o'rganildi;
- Motivatsiya nazariyalarining asosiy yo'nalishlari belgilab olindi;
- Xodimlarni motivatsiyalash darajasini oshirishning nazariyasi ko'rib chiqildi;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasiga tashqiliy – texnik tavsif berildi va boshqaruv strukturasi tahlil qilindi;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining 2011 –2013 yillardagi asosiy texnik – iqtisodiy ko'rsatgichlari tahlil qilindi;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida xodimlarni motivatsiyalash darajasini tahlil qilib chi;
- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi xodimlarini motivatsiyalash darajasini ko'tarish yo'llarini ko'rsatib berildi;

¹⁷ I. Karimov. «2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». “Xalq so'zi” № 13 18.01.2014y.

¹⁸ Ўша жойда

- «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi iqtisodiy samaradorligini oshirishda motivatsiyaning rolini oshirish tadbirlari ishlab chiqildi;
- Yakuniy xulosa qilindi.

Ilmiy tadqiqotlarimiz uchun ob'ekt qilib tanlab olingan «O'zbeknefgaz» Davlat Xolding kom'aniyasiga qarashli 1-qurilish boshqarmasi ochiq aktsiyadorlik jamiyati ham yuqoridagi, O'zbekiston Res'ublikasi 'rezidenti Islom Karimovning 2013 yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2014 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasida qo'ygan vazifalarni amalga oshirish uchun katta ishlarni rejalashtirgan.

O'zbekistonning go'zal go'shalaridan biri bo'lgan Farg'ona vodiysining sharkida joylashgan va «O'zbeknefgaz» Davlat Xolding kom'aniyasiga qarashli 1-qurilish boshqarmasi 1982 – yilning 12 martidagi № 177 sonli buyrugiga asosan, mamlakatimizda va undan tashqarida faoliyat ko'rsatayotgan gazchilar va neftchilarga ka'ital qurilish va ta'mirlash xizmatlarini ko'rsatish uchun tashkil qilindi.

2.2.1 - jadvalda ko'rinib turibdiki, boshqarma qurilish montaj ishlarini yildan yilga bir ma'romda barqaror o'stirib kelmoqda. Agar boshqarma 2013 yili 4251,7 mln.so'm qurilish montaj ishlarini bajargan bo'lsa, keyingi 2013 yilda esa bu ko'rsatgich 120,77 foizga ko'paytirilib, qurilish montaj ishlarining hajmi 5210,6 mln.so'mga yetkazildi. Uchinchi yili, ya'ni 2013 yilda qurilish montaj ishlarining hajmi 6945,2 mln.so'mga o'tkazilib, bu ko'rsatgich bazis yilga nisbatan 148,01 %ga ko'paytirildi..

Ushbu hisob - kitoblardan ko'rinib turibdiki, «O'zbekneftegaz» Davlat xolding kom'aniyasi 1 - qurilish boshqarmasining 2011 - 2013 yillar ichida uzining yal'i moliyaviy natijasini 163,99 foizga yoki 488,2 mln.so'mga oshirishga erishgan.

Har qanday tashkilotning umumiy iqtisodiy rivojlanishini ko'rsatuvchi ko'rsatgich – bu tashkilotlarning umumiy rentabelligi. O'tgan uch yil ichida qurilish boshqarmasi umumiy rentabelligini 20,8% dan 35%gacha ko'tarishga

erishdi. Bu ko'rsatgich hozirgi kundagi eng yuqori ko'rsatgichlardan hisoblanadi. Qurilish – montaj xajmining yildan – yilga o'sib borishida na faqat inson omili balki asosiy fondlarni ham yildan yilga yangilab borilmoqda. Uch yil ichida ularning qiymati 112,94 %ga ko'paydi, ya'ni 227.2 mln.so'mlik asosiy vositalar: 1ta beton tashuvchi avtomashina, 1 ta ko'tarma kran, 12 dona beton qorishmasini tayyorlovchi mexanizmlar sotib olindi.

1 - qurilish boshqarmasining sof foydasi (2.2.1 – jadval, 14 – qator) ham yildan yilga ko'payib bormoqda uch yil ichida 95.17 mln.so'mdan (2012yil), 125.54 mln.so'm (2013yil), 154.5 mln.so'mgacha, ya'ni 162.34 %ga ko'paydi.

Ilmiy tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida bunday zaruriy muxitni shakllantirish va saqlab turish uchun AQSHning Mayyami shahridagi “Rayder Sistem” firmasining tajribalaridan foydalanishni tavsiya etamiz:

1. Ishda ishonch, hurmat va bir – birini qo'llab – quvvatlash muxitini shakllantirish;
2. Har bir quruvchi va mutaxassislarga ishlar berish, qaysiki bu ishlar ularni bilimlari va malakasini rivojlantirishga yordam bersin;
3. Aniq maqsad va vazifalar qo'yish hamda adolatli, ilmiy asoslangan ish mehyorlarini o'rnatish;
4. Quruvchi va mutaxassislarni «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasi faoliyati natijalariga qo'shgan hissasini baholashda doimiy qayta aloqa bo'lishini ta'minlash;
5. Quruvchi va mutaxassislarga o'sish va o'z qobiliyatlarini to'la ochish imkonini yaratib berish;
6. «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasining erishgan yuqori natijalariga sarflangan kuch va g'ayrati uchun ekvivalent miqdorda ish haqi to'lash va mukofotlar berish.

7. Ilmiy tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida hozirgi kundagi umumiy va qurilishning tizimini takomillashtirishning ikkita yo'nalishidan olib borishni tavsiya qilamiz.

Shuningdek «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasida hozirgi kundagi umumiy va qurilishning tizimini takomillashtirishning ikkita yo'nalishidan olib borishni tavsiya qilamiz.

1. Birinchi guruhga - tizimni takomillashtirish kiradi bunda, qurilishning samaradorligini oshirishga «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidagi ichki ruhiy muhitni barqarorligi sharoitida erishiladi.

2. Bozorning o'zgarib turuvchi sharoitlariga «O'zbekneftegaz» DXK ST-1 boshqarmasidaga bu o'zgarishlarga moslanuvchan tizimni yuksaltirish masalalari kiradi.

Jaxonning yetuk olimlari tomonidan olib borilgan tadqiqotlar va tajribalar shuni ko'rsatdiki, oqilona taqdirlangan quruvchilarni mehnat unumdorligi 7 -10 %ga ortadi. Bizning hisob kitoblarimizga ko'ra yuqorida tavsiya etilgan tadbirlar «O'zbekneftegaz» Davlat xolding kom'aniyasi 1 - qurilish boshqarmasida quruvchilarning mehnat unumdorligin 3 foizga oshirish imkonini beradi. 2.2.1 – jadvaldagi ma'lumotlarga kura bitta quruvchining bir yildagi mexnat unumdorligi 37,4 mln.sumdan ortik bulsa, demak agar 3 %ga oshirishga erishsak ularning bir yillik mexnat unumdorligi 1122000 so'mga ko'payadi. «O'zbekneftegaz» Davlat xolding kom'aniyasi 1 - qurilish boshqarmasida hozirgi kunda 185 nafar quruvchi bo'lsa (1122,0 ming sum x 185 nafar) bir yilda 207,57 mln.so'mlik qo'shimcha daromad olish imkoniga ega bo'ladi.

Bitiruv malakaviy ishimizni yozish davomida va bitiruv oldi amaliyotini o'tash davrida yaqindan yordam bergan va qimmatli maslahatlarini ayamagan «O'zbekneftegaz» Davlat xolding kom'aniyasi 1 - qurilish boshqarmasi rahbariyatiga va tajribali yetuk xodimlariga o'z minnatdorchiligimizni bildiramiz.

Foydalanilgan adabiyotlar va Internet saytlari

ro'yhati

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. -T.: «O'zbekiston», 2001
2. I.A. Karimov «O'zbekiston: milliy istiqlol, iqtisod, siyosat, mafkura». -T.: «O'zbekiston», 1996
3. I.A. Karimov «Bizdan ozod va obod Vatan qolsin». -T.: «O'zbekiston», 1996
4. I. Karimov «2014 yil yuqori o'sish surhatlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi». «Xalq so'zi» № 13 18.01.2014y.
5. I.Karimov «Bosh maqsadimiz – keng qulamli islohotlar va modernizatsiya yo'lini kathyat bilan davom ettirish», «Xalq so'zi» №13 19.01.2014y
6. I.A.Karimov «Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» - T.: «O'zbekiston», 2009
7. I.A.Karimov «Yuksak ma'naviyat yengilmas kuch» - T.: «Ma'naviyat», 2008.
8. I.A.Karimov «Mamlakatimiz taraqqiyoti va xalqimizning hayot darajasini yuksaltirish – barcha demokratik yangilanish va iqtisodiy islohotlarimizning pirovard maqsadidir» - T.: «O'zbekiston», 2007.
9. I. A. Karimov Iqtisodiyot va ijtimoiy sohani rivojlantirish yakunlari hamda ushbu sohalarda islohatlarning muhim ustuvor yo'nalishlari bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish. «Xalq so'zi», 20 iyul 2003 yil
10. O'zbekiston iqtisodiyotida xususiy sektorning ulushi va ahamiyatini tubdan oshirish chora-tadbirlari to'g'risida. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 24-yanvar 2003 yildagi PF-3202-sonli Farmoni.
11. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti: O'quv.qo'll. –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
12. «O'z Ishingizni yarating yoki tadbirkor nimalarni bilishi lozim» - Toshkent shahri, YuNIDO, «Biznes maslahat markazi» loyihasi, 2003y.
13. Abdulkarimov I.T. va boshqalar. Korxonalar iqtisodiy salohiyati tahlili. T.: «Iqtisodiyot va huquq dunyosi» nashriyot uyi, 2003.

14. Заработная плата на предприятии / Хасанов Н.Х., Хайдаров Ш.У, Югай Л.П. – Т.: издательский дом “Мир экономики и права”, 2004
15. Экономика предприятия. 3-е изд., перераб. и доп. Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А.Швандара М.: ЮНИТИ-ДАНА 2004.
16. Махмудов Э.Х. Методы и стиль работы современного руководителя // Народное слово. - 2004. - 18 апрель.
17. Махмудов Э.Х. Реформы и человеческий фактор // Народное слово. - 2005. - 9 июнь.
18. Мескон М. и другие. Основы менеджмента. Пер с англ. -Москва: «Дело», 1992
19. Tuxtaboev A.T., Eraliev A.A. Tashkiliy xatti-harakatlar. Qo'llanma.- Andijon: «Hayot», 2001
20. SHokarimov R.B. Korxonalarda moliyaviy va statistik ma'lumotlari bilan ishlash. Toshkent. “SHarq”
21. «O'zbekneftgaz» Davlat xolding kom'aniyasi 1 - qurilish boshqarmasining moliyaviy-iqtisodiy va arxiv ma'lumotlari
22. <http://senat.uz/>
23. <http://www.budgetrf.ru/>
24. <http://www.press-service.uz>
25. <http://www.gov.uz/>