

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ АРХИТЕКТУРА ҚУРИЛИШ ИНСТИТУТИ

қўлёзма ҳуқуқида

УДК 658:69

СУЛТАНОВ АЛИШЕР САБИРЖАНОВИЧ

ИҚТИСОДИЁТНИ МОДЕРНИЗАЦИЯЛАШ ШАРОИТИДА
ҚУРИЛИШ КОРХОНАЛАРИДА МЕНЕЖМЕНТ САМАРАДОРЛИГИНИ
АНИҚЛАШ УСУЛЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ
(“159-ҚУРИЛИШ ТРЕСТИ” ОАЖ МИСОЛИДА)

5А 230201 – Менежемент (қурилиш)

Магистр

академик даражасини олиш учун ёзилган

диссертация

Илмий раҳбар:
и.ф.н., доц. Маманазаров О.Ш.

ТОШКЕНТ - 2015

МУНДАРИЖА

КИРИШ	7
I БОБ. ҚУРИЛИШ КОРХОНАЛАРИДА МЕНЕЖМЕНТ САМАРАДОРЛИГИНИНГ НАЗАРИЙ - УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ	12
1.1. Қурилиш корхоналарида менежмент самарадорлигининг илмий–назарий асослари.....	12
1.2. Қурилиш корхоналарида менежмент самарадорлиги мезонлари ва кўрсаткичлари.....	25
1.3. Қурилиш корхоналарида менежмент самарадорлигини оширишга таъсир этувчи омиллар.....	32
1.4. Қурилиш корхоналари менежмент самарадорлигини оширишда хорижий тажрибалардан фойдаланиш йўллари.....	39
I боб бўйича хулоса.....	47
II БОБ. ҚУРИЛИШ ТАРМОҒИ КОРХОНАЛАРИДА МЕНЕЖМЕНТ САМАРАДОРЛИГИ КЎРСАТКИЧЛАРИНИНГ ТАҲЛИЛИ	49
2.1. Ўзбекистонда қурилиш тармоғининг ривожланиши таҳлили.....	49
2.2. Қурилиш тармоғи корхоналарининг молиявий-иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили.....	58
2.3“159-Қурилиш трести” ОАЖнинг бошқарув самарадорлигининг динамик кўрсаткичлари таҳлили.....	69
II боб бўйича хулоса.....	74
III БОБ. ИҚТИСОДИЁТНИ МОДЕРНИЗАЦИЯЛАШ ШАРОИТИДА ҚУРИЛИШ КОРХОНАЛАРИДА ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ СТРАТЕГИЯСИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ОРҚАЛИ ИҚТИСОДИЙ САМАРАДОРЛИКНИ ОШИРИШ ЙЎЛЛАРИ	76
3.1. Ўзбекистонда қурилиш тармоғини ривожлантириш йўналишлари.....	76
3.2. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида қурилиш корхоналарида менежмент самарадорлигини ошириш стратегиясининг йўналишлари.....	79
III боб бўйича хулоса.....	88
Хулоса	89
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	93
Иловалар	98

КИРИШ

Мавзунинг долзарблиги. Мамлакатимизда барқарор ва самарали иқтисодиётни шакллантириш борасида амалга ошириб келинаётган ислохотлар бугунги кунда ўзининг натижаларини намоен этмоқда. Жумладан, қисқа вақт ичида иқтисодиётда чуқур таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, аҳоли даромадларининг ўсишини таъминлаш, самарали ташқи савдо ҳамда инвестиция жараёнларини кучайтириш, қишлоқ хўжалигини ислох қилиш, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик соҳасини барқарор ривожлантириш, банк-молия тизими фаолиятини мустаҳкамлашда аҳамиятли ютуқлар қўлга киритилди.

Ўзбекистоннинг халқаро иқтисодий майдондаги нуфузи ва мавқеи сезиларли даражада ва мунтазам ошиб бормоқда. Бунда мамлакатимиз раҳбари Ислон Каримов томонидан ижтимоий-иқтисодий ривожланиш стратегиясининг пухта ишлаб чиқилганлиги, иқтисодий ислохотлар мақсади ва вазифалари, амалга ошириш йўллариининг аниқ ва тўғри кўрсатиб берилганлиги бош мақсад йўлидаги ютуқ ва марраларнинг салмоқли бўлишига имкон яратди.

Ҳозирги даврда дунё мамлакатлари ижтимоий-иқтисодий тараққиёти ўзининг маъно-мазмуни жиҳатидан олдинги босқичлардан кескин фарқ қилади. Бунда энг асосий ва муҳим жиҳат – миллий иқтисодиётларнинг тобора интеграциялашуви ва глобаллашувининг кучайиб боришидир. Айни пайтда бу жараёнлар халқаро майдондаги рақобатнинг ҳам кескинлашувига, ҳар бир мамлакатнинг халқаро меҳнат тақсимотидаги ўз мавқеини мустаҳкамлаш учун курашининг кучайишига ҳам таъсир кўрсатади.

Ана шундай курашлар ҳамда иқтисодиётни модернизациялаш шароитида бутун миллий иқтисодиётни, шу жумладан, унинг ажралмас қисми бўлган қурилиш тармоғида ислохотларни жадаллаштириш ҳозирги куннинг муҳим вазифаларидан ҳисобланади.

Қурилиш иқтисодиётнинг барча тармоқларига хизмат қилиш орқали асосий фондларни такрор ишлаб чиқариш учун шароит яратади, иқтисодиётнинг оқилона тузилмасини барпо этишга, ишлаб чиқариш

кучларини оқилона жойлаштиришга, янги табиий ресурсларни ўзлаштиришга, эркин меҳнат ресурсларини ижтимоий ишлаб чиқаришга жалб қилишга кўмаклашади. Қурилиш ишлари пудрат, ёрдамчи пудрат ва қисман хўжалик усулида олиб борилади. Қурилиш комплексининг асоси давлат, акциядорлик, жамоа, хусусий, қўшма ва бошқа пудратчи қурилиш-монтаж ташкилотларидан иборат.

Корхона бошқарув тизими самарадорлигини аниқлаш, унга таъсир килувчи омиллар, жумладан корхона моддий-техник ва молиявий ресурсларини, меҳнат ресурсларини ва пировард натижада унинг қурилиш монтаж фаолиятини таҳлил қилиш катта аҳамиятга эга.

Бу эса нафақат корxonанинг бошқарув тизими самарадорлигини, балки корхона ишлаб чиқариш ресурслари самарадорлигини ва мавжуд камчиликларини кўрсатиб беради. Бу каби ишларни амалга оширишда кўзланган натижага эришиш учун корxonаларни техник-технологик жиҳатдан янгилаш, корxonани истиқболли режалаштириш ва бошқарувнинг замонавий янги усулларини жорий этиш зарур бўлади.

Бошқарув – бу чуқур таҳлилни, ишланмаларни ва маълум мақсадларни тўғри қўйишга қаратилган жараён дир. Бу жараённинг бориши ва самараси унинг объекти ва субъектига боғлиқ дир. Демак, бошқарув объекти ва субъектини фаолияти таҳлили бошқарув самарадорлигини кўрсатиб беради. Хўжалик-ишлаб чиқаришнинг иқтисодий самарадорлик даражаси ортиши катта ижтимоий аҳамиятга ҳам эга бўлиб, ишлаб чиқариш фаолиятининг фойдали натижаси қурувчилар моддий манфаатдорлигининг ўсишини ва ортиқча сарф-харажатларнинг тежалишини, шунингдек, корxonанинг ижтимоий зарур маҳсулотларга бўлган талабини қондиришни таъминлайди.

“Бугунги кунда шаҳарлар, айниқса, қишлоқларда барпо этилган, шифтлари баланд, хоналари шинам ва ёруғ янги уйлар пишиқ гишдан қурилган бўлиб, уларни бунёд этишда замонавий қурилиш ва том ёпиш материалларидан фойдаланилмоқда, улар зарур хўжалик биноларига эга.

Бундай қишлоқ уйлари сифати ва шароитининг қулайлиги билан ҳеч бир жихатдан шаҳардаги уй-жойлардан асло қолишмайди.”¹

Иқтисодий ўсишнинг пасайишини бартараф этиш учун иқтисодий, илмий-техник ҳамда ижтимоий ривожлантиришни таъминлашни муваффақиятли ҳал қилиш лозим. Бунга фақатгина бошқарувнинг самарали механизми ташкил қилинган тақдирдагина эришиш мумкин.

Иқтисодиётимизнинг барқарор ривожланишида қурилиш тармоғининг ўрни муҳимлигини ҳисобга олган ҳолда, қурилиш корхоналарида бошқарув тизимини илмий тадқиқ қилиш ҳамда бу борадаги муаммоларни ҳал қилишга қаратилган илмий-амалий тақлифларни ишлаб чиқиш ўта муҳимдир.

Лекин, қурилиш корхоналари бошқарув самарадорлигини оширишнинг иқтисодиётни модернизациялаш шароитига мос келадиган илмий тадқиқотлар етарли эмас.

Юқорида баён этилган фикрлар қурилиш корхоналарининг бошқарув тизими самарадорлигини ошириш масалаларини чуқурроқ ўрганиш вазифаларининг муҳимлигини ҳамда ушбу тадқиқот мавзусининг долзарблигини тасдиқлайди.

Мавзунинг ўрганилганлик даражаси. Корхона менежменти ва хўжалик фаолиятини бошқариш самарадорлигини ошириш масалалари Ф.Тейлор, Г.Эмерсон, А.Файол, М.Вебер, Э.Мэйо, Р.Лайкерт, Г.Саймон ва бошқа олимларнинг асарларида тадқиқ қилинган. МДХ давлатларида О.С.Виханский, А.М.Наумов, В.Р.Веснин, Э.К.Страбонский ва бошқалар нинг асарларида ҳам ўрганилган. Ўзбекистонда ушбу муаммолар Ғуломов С.С., Абдуллаев Ё, Абдурахманов К.Х., Шарифхўжаев М.Ш., Хикматов О.Х., Зайнутдинов Ш.Н., Зияев М.Қ., Маҳмудов Э.Х., Мухиддинов Р.М., Мирзабеков Б.Б., Нурибетов Р.И., Маманазаров О.Ш., Гимуш Р.И., Кальметов Б.Д. ва бошқалар томонидан ривожлантирилган.

¹ Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислам Каримовнинг мамлакатимизни 2014 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2015 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси//Халқ сўзи. 17 январ 2015 й.

Тадқиқот мақсади. Қурилиш корхоналарида хўжалик фаолиятини бошқариш тизими самарадорлигини аниқлаш усулларини такомиллаштириш, уларни амалда ҳал қилиш йўлларини тадқиқ этиш борасида услубий ёндашувлар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари. Тадқиқот ишининг бош мақсадидан келиб чиқиб, қуйидагилар диссертациянинг вазифалари сифатида белгиланди:

- қурилишни бошқаришнинг замонавий тизими, мақсади ва вазифаларининг услубий асосларини илмий ўрганиш;

- капитал қурилиш мажмуасини ривожлантиришда иқтисодий ислохотлар ва таркибий ўзгаришларнинг боришини тадқиқ этиш;

- Республикада капитал қурилиш мажмуасидаги ислохотларни жадаллаштириш йўлларини аниқлаш;

- корхонанинг бошқариш тизими ва самарадорлигини таҳлил қилиш;

- корхонани бошқариш тизими ва самарадорлигини ошириш йўлларини белгилаш;

- қурилиш корхонаси менежменти самардорлигини аниқлаш усулларини такомиллаштириш йўлларини ишлаб чиқиш.

Тадқиқот объекти ва предмети. Тадқиқот ишининг объекти “159-Қурилиш трести» ОАЖнинг хўжалик фаолиятини бошқариш тизими ҳисобланади. Предмети бўлиб, иқтисодиётни диверсификация қилиш шароитида қурилиш корхоналарининг бошқарув самарадорлигини ошириш натижасида корхонада хўжалик фаолиятини юритишнинг бозор муносабатларига мос келадиган шаклларини ривожлантириш, унинг самарадорлигини ошириш, ресурслардан оқилона фойдаланиб хўжалик юритиш механизмини ривожлантиришга қаратилган чора-тадбирлар мажмуасидир.

Тадқиқотнинг методологик ва назарий асоси бўлиб, Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарлари ва фармонлари, Ўзбекистон Республикаси Қонунлари, Вазирлар Маҳкамаси қарор ва меъёрий ҳужжатлари, мамлакатимиз ҳамда хорижий олимларнинг илмий ишлари,

шунингдек, корхона менежментига оид чоп этилган иқтисодий адабиётлар ташкил этади.

Диссертациянинг илмий янгилиги. Бозор иқтисодиёти шароитида қурилишни бошқариш самарадорлигини оширишга оид назарий ва амалий муаммоларни ҳал этиш борасидаги илмий янгиликлар қуйидагилардан иборат:

- қурилишда менежмент самарадорлигининг назарий жиҳатлари тадқиқ этилган;

- қурилиш корхонаси хўжалик фаолияти бошқарув тизимига таъсир этувчи омиллар тизими аниқланган;

- қурилиш корхоналари бошқарув тизими самарадорлигини ошириш йўллари белгиланган;

- корхонанинг бошқариши тизими ва кўрсаткичлари таҳлил қилиш усуллари кўрсатиб берилган;

- иқтисодиётни модернизациялаш шароитида «159-Қурилиш трести» ОАЖнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш бўйича чоратadbирлар ишлаб чиқилган.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Диссертацияда умумлаштирилган назарий хулосалар ва амалий тавсиялар муаммони чуқур ўрганишга бағишланган бўлиб, улардан келажакда амалга ошириладиган илмий-тадқиқот ишларида кенг фойдаланиш мумкин. Қурилиш корхонаси менежменти самарадорлигини оширишга қаратилган илмий тавсиялари келажакда қурилиш корхонасини бошқаришнинг истиқбол режалари ва стратегиясини белгилашда муҳим аҳамият касб этади. Диссертациянинг назарий хулосалари ва амалий натижаларидан «Қурилишда менежмент», «Қурилиш иқтисодиёти», «Иқтисодий таҳлил» каби иқтисодий фанлар ва ўқув курсларини ўқитишда фойдаланиш мумкин.

Диссертация ишининг таркибий тузилиши. Диссертация иши кириш учта боб, хулоса ва таклифлар, фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан иборат. Тадқиқот ишини ёритишда чизмалар, жадваллар ва диаграммалардан фойдаланилган.

I БОБ. ҚУРИЛИШ КОРХОНАЛАРИДА МЕНЕЖМЕНТ САМАРАДОРЛИГИНИНГ НАЗАРИЙ-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Қурилиш корхоналарида менежмент самарадорлигининг илмий-назарий асослари

Ҳозирги кунда кўпгина илмий адабиётларда самарали хўжалик фаолиятини юритишда амалга ошириладиган ва ташкил этиладиган кўпгина тушунчалар мавжуд. Булар, хўжалик механизми, хўжалик юритишнинг иқтисодий механизми, хўжаликни бошқариш механизми, иқтисодиётни бошқаришнинг хўжалик механизми, бозор механизми каби тушунчаларни учратишимиз мумкин.

Корхонада бошқарув механизмининг самарадорлик кўрсаткичларини аниқлаш ва ҳисоблаш бўйича анъанавий ёндашувлар хўжалик юритиш фаолиятининг барча томонларини миқдорий изоҳлашни ўз ичига олади.

Иқтисодий ва бошқарувга оид адабиётларда самарадорлик тушунчасининг кенг миқдордаги талқинлари мавжуд, масалан: “Самарадорлик – бу кутилганича ёки ундан ҳам ортиқ самарадир. Самара - бу яқун, фаолият натижаси, унда самарадорлик керакли натижага эришиш, самарага эришишни таъминловчи самаранинг ресурсларга бўлган нисбатини тавсифлайди.

Бошқариш самарадорлиги деганда унинг ташкилот томонидан белгилаб олинган мақсадларга эришишини таъминлайдиган хусусияти тушунилади. Миқдор жиҳатдан бошқариш самарадорлиги натижанинг унга нисбатан талаб этиладиган харажатларнинг муносабати сифатида намоён бўлади.

Самарадорликни ўз навбатида, ички ва ташқи самарадорликка ажратиш мумкин.

Ички самарадорлик - бу тежамкорлик (иқтисод қилиш), яъни мавжуд ресурсларни энг яхши (оптимал) равишда тақсимлаш ва фойдаланиш имкониятидир.

Ташқи самарадорлик – ташкилотнинг мақсадларига эришиш даражасини белгилайдиган менежмент натижавийлигини билдиради.

“Ишлаб чиқариш самарадорлиги корхона ёки унинг ишлаб чиқариш бўлинмаларининг амал қилишининг якуний натижаси бўйича аниқланади ва ташкилий-бошқарув фаолиятининг даражасини акс эттиради” – деб таъкидланса, бошқа бир китобда “Ишлаб чиқариш самарадорлиги» тушунчасини “ишлаб чиқариш бошқаруви самарадорлиги” тушунчасидан ажрата олиш кераклиги таъкидланади. Ишлаб чиқариш самарадорлиги деганда якуний натижаларнинг қўлланиладиган ёки сарфланган ресурсларга нисбати(муносабати), яъни ишлаб чиқариш натижаси (самарадорлиги) ва харажатлари, ўртасидаги тафовут тушунилади. Бу тушунча ишлаб чиқариш тартибининг динамик жараёнига баҳо беради ва ундаги сифат ўзгаришларини акс эттиради.

Таҳлилларнинг кўрсатишича, иқтисодий фан назариётчилари ва амалиётчилари ишлаб чиқариш иқтисодий самарадорлигининг ўзига хос таснифини аниқлашда корхона эҳтиёжларини қондириш учун маҳсулот ишлаб чиқариш билан боғлиқ харажатлар ўртасидаги алоқодорликка алоҳида эътибор қаратишади.

Корхоналарда ишлаб чиқаришни бошқариш самарадорлиги деганда бевосита бошқарув жараёни, бошқарув фаолияти натижавийлиги тушунилади. Агарда бошқарув фаолияти якуний натижалари жамоа фаолияти якуний натижаларига тўғри келиши эътиборга олинса, айтиш мумкинки, бошқарув жараёни самарадорлиги-бу мураккаб, кўп қиррали ижтимоий-иқтисодий категориядир.

Ҳар қандай корхонанинг бошқариш субъекти самарали ишлашни орзу қилади. Самарадорлик мезонига нисбатан ягона қарашнинг ўзи бўлмаганлиги учун, бошқарув самарадорлигининг ўзини баҳолаш оддий нарса эмас. Ва ҳатто “самарадорлик” тушунчасининг ўзи ҳам уни баҳолашда танланган усулга қараб ўз кўринишини ўзгартиради. Умуман олганда, корхонани бошқаришнинг мақсади ташқи муҳитда узоқ муддатда (аслида чекланмаган муддатда)

мунтазам фаолият юритишни таъминлашдан иборатдир. Бошқарув самарадорлигини баҳолашда бошқарувнинг мақсадларини аниқлаш, шунингдек, уларнинг бажарилишини таъминлашдан иборат эканлигини ёдда тутиш лозим. Бошқарув самарадорлигининг ўзи ҳам кенг ва тор маънодаги кўришга эга бўлиб, ҳисоб-китоб қилишда кўпгина кўрсаткичларни аниқлашга тўғри келади.

Собиқ маъмурий-бошқарув тизими даврида бошқарув фаолиятини баҳолашда умумлаштирувчи кўрсаткичлар: меҳнатдан фойдаланиш самарадорлиги кўрсаткичлари; асосий фондлар ва айланма маблағлар; моддий маблағлар каби кўрсаткичлар тизимидан фойдаланилган.

Ушбу кўрсаткичлардан ҳозирги пайтда ҳам фойдаланилади. Аммо улар корхоналар фаолиятининг ҳамма қирраларини, шунингдек молиявий ва маркетинг қирраларини ҳам қамраб олмайди. Шу сабабли бозор шароитида бошқаришнинг иқтисодий самарадорлигини кенг тарзда баҳолаш талаб этилади.

Кенг маънодаги ижтимоий самарадорликнинг умумлаштирувчи кўрсаткичлари бўлиб, қуйидагилар ҳисобланиши мумкин:

- истеъмолчилар буюртмаларини бажариш даражаси;
- корхонанинг бозорга чиқарган маҳсулотлари ҳажми ва ҳакозалар.

Ижтимоий самарадорликнинг хусусий кўрсаткичлари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади: буюртмани ўз вақтида бажариш; буюртмани бутунлигича бажариш; кўшимча хизматлар кўрсатиш; сотишдан кейинги сервис ва ҳоказолар.

Юқорида келтирилган бошқаришнинг ижтимоий самарадорлигининг хусусий кўрсаткичларини ҳисоб-китоб қилиш амалда бир мунча мураккаб ҳисобланади, сабаби ишлаб чиқариш ва уни сотиш жараёнида кўпгина субъектив омилларни ҳам эътиборга олиш лозим бўлади.

Умуман бошқариш самарадорлиги кўрсаткичлари ҳисоб-китобининг кўпгина кўрсаткичларни ҳисобга олган ҳолда амалга оширилади (1.1-чизма).

Бозор шароитлари тегишли кўрсаткичлар ва бошқарув самарадорлиги баҳоланиши мезонларининг ишлаб чиқилишини талаб қилади. Бир неча базавий кўрсаткичлар мезонларини киритиш эҳтиёжи туғилади, улар асосида бошқарув тизими натижавийлиги баҳоланиши амалга оширилади; функционал тизимостилар ва бошқарув даражалари бўйича самарадорлик баҳоланиши талаб қилинади.

Бошқариш самарадорлиги ташкилот ижтимоий-иқтисодий ривожланиши натижавийлигини акс эттиради. Ушбу ҳолатда бошқариш самарадорлиги корхона бутун фаолиятида эришган унумдорлик кўрсаткичларида намоён бўлади.

Самарадорлик унумдорлик кўрсаткичи сифатида натижа билан харажатнинг ўзаро ўлчамли бўлишини талаб қилади.

Самарадорлик даромад фаолиятининг сўнгги натижаси сифатида қаралади, харажат сифатида эса – асосий ишлаб чиқариш фондлари ва айланма маблағлар кўриб чиқилади. Аммо натижа – иқтисодий тушунча сифатида кенг талқинга ва кўп шаклли кўринишга эга. Масалан, Д.Скот Синк 7 та турли хил натижаларни кўриб чиқади: лаёқатлилиқ, тежамлилиқ, сифат, даромадлиқ, унумдорлик, меҳнат турмуши сифати, янгиликлар киритиш.

Лаёқатлилиқ(Л) тушунчаси тизимнинг олдига қўйилган мақсадларига эришиш даражасини, “керакли” ишнинг тугалланиш даражасини билдиради.

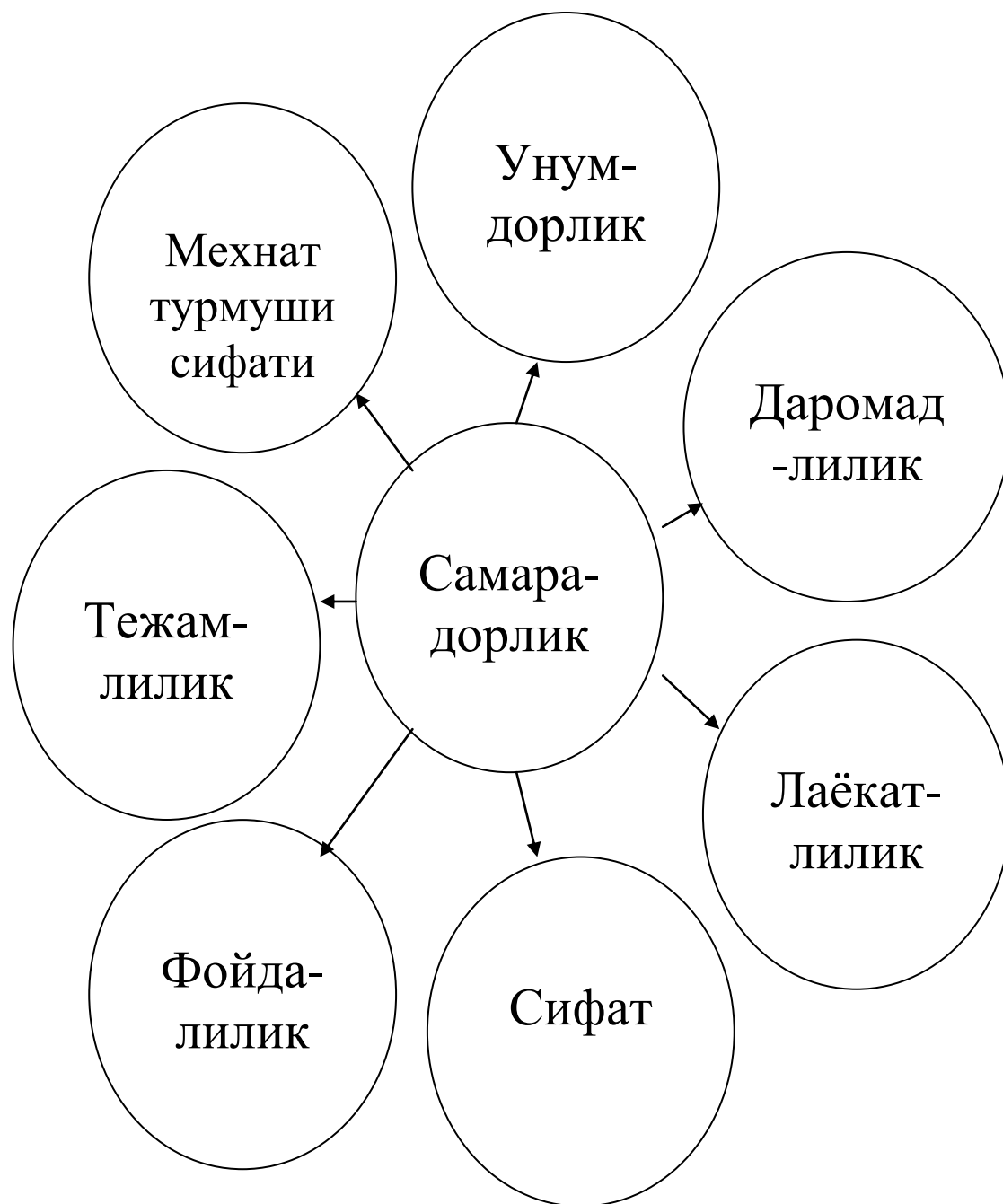
Лаёқатлилиқни баҳолашда учта мезондан фойдаланилади:

- сифат – биз қилаётган маҳсулот маълум талабларга жавоб берадими ёки йўқми;
- миқдор – етказиб бериш шартномасида кўзда тутилган миқдорда керакли маҳсулот чиқараяптими ёки йўқми;
- ўз вақтида – маҳсулотни етказиб беришда шартнома муддатлари амал қиляптими ёки йўқми.

Тежамлилиқ (Т) ресурслардан фойдаланиш даражасини акс эттиради. Ушбу кўрсаткич харажатлар бўйича ташкилий тизим унумдорлигининг ўлчовини билдиради.

Сифат (С) сифат белгилари билан боғланган бўлиб, маҳсулотнинг яратилишида унга қўйиладиган муайян хусусиятларда акс этади.

Фойдалилик (Ф) умумий даромад ва миқдорий тўловлар ўртасидаги нисбатни билдиради.



1.1-расм. Самарадорлик талқинлари²

² Муаллиф ишланмаси

Ишлаб чиқаришда унумдорлик сотилган маҳсулот ва уни тайёрлашга кетган меҳнат сарфини билдиради. Ушбу кўрсаткич тайёрланган ҳамда сотилган маҳсулот ва жонли, шунингдек, маҳсулотга айлантирилган меҳнат нисбати сифатида ҳам келтирилиши мумкин. Ушбу кўрсаткич натижавийликнинг олдинги кўрсаткичлари элементини ҳам ўзида намоён этиши мумкин. Шунингдек, маҳсулот сотилиши ҳажми маҳсулотнинг сифати ва унинг ҳажмига боғлиқдир. Ҳисоб-китобда ушбу мезондан фойдаланиш жонли ва маҳсулотга айланган меҳнат мажмуасини тежамкорлик билан боғлайди.

Бошқарув соҳасида маслаҳат берувчи етакчи Ғарб корхоналари томонидан бошқарув жараёни самарадорлигини баҳолаш услублари амалиётда кенг қўлланилмоқда ва ривожлантирилмоқда. Бунда муҳим мезонлар сифатида бошқарув фаолияти муваффақиятлигининг ҳар хил даражаларида корхонанинг ёки унинг алоҳида шахобчаларининг иложи борича кўпроқ бозорда қўшимча қийматига эришишни кўрсатиш мумкин. Кўрсатилган ёндашув қийматни бошқаришга асосланган менежмент номини олган, ёки бошқача қилиб айтганда VBM-менежмент деб аталадиган бўлди (Value Based Management).

VBM – менежментнинг асосий қисми компания қийматини ўлчаш бўлганлигига қарамасдан, у бизнеснинг анъанавий баҳолаш услубларидан фарқ қилади. VBM асосида интеграллашган молиявий кўрсаткич – компания қиймати ётади. Бундай ёндашув бир хил шароитларда пайдо бўлмаган. Балки, бошқариш самарадорлигини боҳолашда молиявий кўрсаткичларнинг ўз эволюцияси мавжуд (1.1-жадвал).

Бошқариш самарадорлигини аниқлашнинг машҳур Дюпон тизими ўзини муваффақиятли томондан кўрсатди ва у ҳозирда ҳам кўрсатмоқда. Ушбу тизим амалиётда омилли таҳлил сифатида машҳурдир, унда акциядан даромад кўрсаткичи EPS, киритилган капиталдан даромад ROI, хусусий капитал тушуми ROE, соф активлар даромадлилиги RONA ва бошқалардир.

Ушбу кўрсаткичлардаги сезиларли камчилик уларнинг ўтган муҳлат ҳисоботларига суянганлигидадир; бир қанча вазиятларда у эгалик

килувчиларнинг эмас, балки турли хил даражадаги менежерларнинг манфаатларини кўзлайди. Ўтган асрнинг 80-йилларида пайдо бўлган VBM – ёндашув услублари ушбу ва бир қанча бошқа муаммоларни ҳал этишга йўналтирилган.

1.1-жадвал

Бошқариш самарадорлигини баҳолашда молиявий ресурслар эволюцияси³

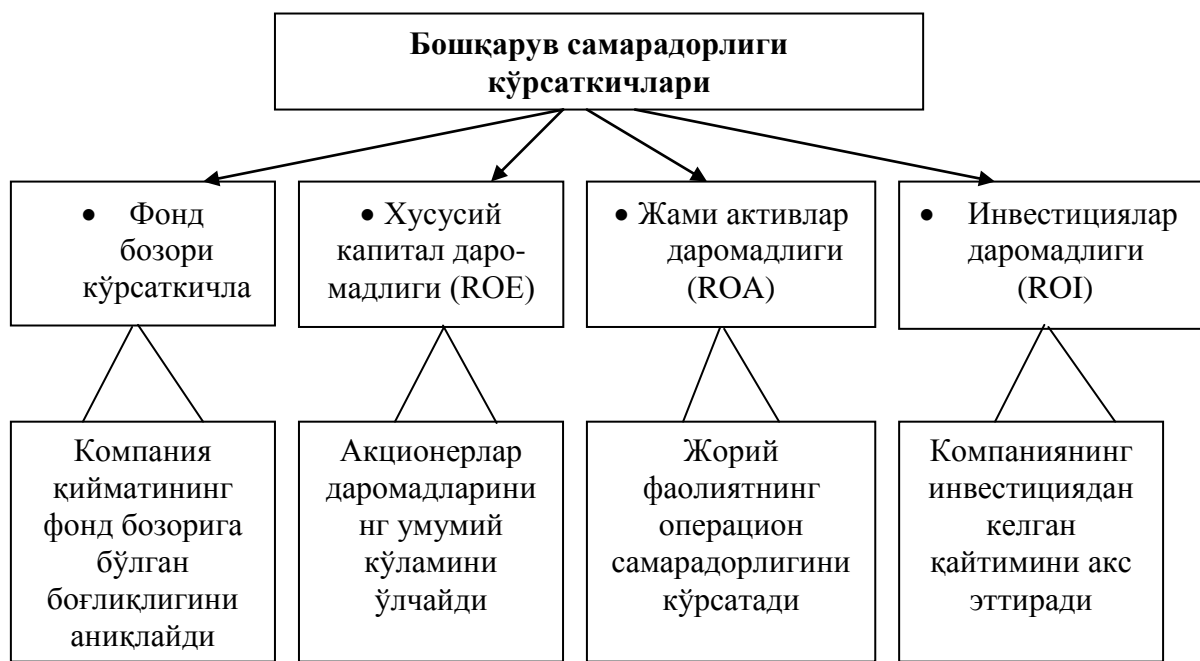
Қиймат асосида бошқаришни баҳолашга бўлган ёндашувларнинг ўзгариши:

Йиллар	Асосий ёндашувлар	Манфаатдорлик
20-асрнинг 20 йиллари.	<ul style="list-style-type: none"> • Дюпон модели; • ROI 	Кўрсаткичлар акциядорларники эмас, балки менежерларнинг манфаатларини акс эттириши мумкин
20-асрнинг 70 йиллари.	<ul style="list-style-type: none"> • акция фойдаси; • баҳо/хусусий капитал қиймати 	Кўрсаткичлар акциядорларники эмас, балки менежерларнинг манфаатларини акс эттириши мумкин
20-асрнинг 80 йиллари.	<ul style="list-style-type: none"> • бозор қийматининг баланс қийматига нисбати; • ROE; • RONA; • Пул оқимлари (CF). 	Кўрсаткичлар акциядорларники эмас, балки менежерларнинг манфаатларини акс эттириши мумкин
20-асрнинг 90 йилларидан ҳозирги кунгача.	<ul style="list-style-type: none"> • EVA; • MVA; • BSC; • CFROI. • ... 	Максимал акциядорлик капитали VBM (Value Based Management)-қийматни бошқаришга асосланган менежмент

Ўз моҳиятига кўра VBM услубларининг биринчи гуруҳи Дюпон анъанавий услубларининг моделларига ва DSF дисконтлаштирилган пул оқимларига асосланади. Услублар асосан капитал харажатлари ҳисоб-китоби вариантлари, мутлақ ёки фоиз катталикларида олинадиган натижалар билан фарқ қилади. Дюпон тизимидан натижа берувчи молиявий кўрсаткичлар

³ М. Азизхўжаева “Қурилишда менежмент самарадорлигини аниқлаш усулларини такомиллаштириш йўналишлари” мавзусидаги магистр илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертацияси. 2009 й.–17 б.

кўриниши ғояси олинган, масалан ROA мажмуавий активлар даромадлиги – унинг кўриниши пул воситаларининг оқимини аниқлайдиган, ўзаро боғланган параметрлар, бошқарув ва назорат қилиниши шарт бўлган кўрсаткичлардан иборат бўлади (1.2-расм).



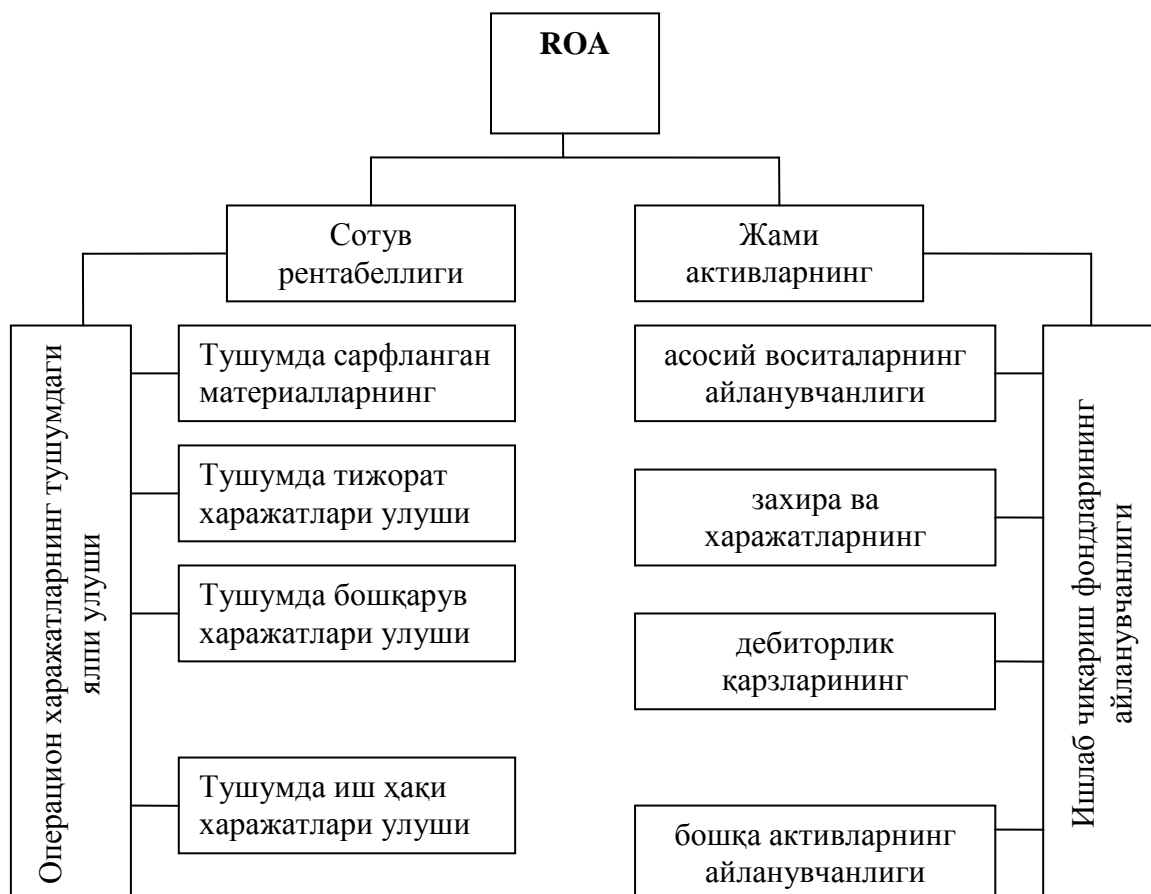
1.2-расм. Бошқарув самарадорлиги кўрсаткичлари

Демак ROA рентабелликка ва активларнинг айланувчанлигига “таксимланади”, улар эса ўз навбатида қийматни анча пастки даражаларининг алоҳида омилларигача деталлаштиради. Шундай қилиб, менежментнинг ҳар бир даражасига коэффицентларнинг ўз танлови ва уларнинг маълум даврда ўзгариши мос келади.

Аммо, қиймат омилларининг оддий равишда аниқланиши пулни мутлақ бошқариш вазифасини ҳал қилмайди – уларни кўрсаткичлар билан боғлаш шарти бўлиб, улар асосида бошқаришнинг ҳар бир даражасида функционал ва тезкор қарорлар қабул қилинади (1.3-расм).

DSF модели VBM га корхонанинг аввалги даврдаги эмас, балки келажақдаги пул оқимларини олиб киради, шунингдек, фаолиятнинг ноаниқлиги билан боғлиқ таваккалчиликларни ҳам ҳисобга олиш имконини

беради.”Инвесторларни кутиш” каби ушбу маълумотлар манбаларининг “мавхумроқ” кўринишидан фарқли ўлароқ, баъзи бир Ғарб муаллифларининг тадқиқотларида компания бозор қиймати ва унинг дисконтлаштирилган пул оқимида юқори даражада ўзаро боғлиқлик сезилмоқда.



1.3-расм. Жами активларнинг айланувчанлиги ва сотувлар рентабеллиги омиллари

Йирик корхоналарда эса буни қўллаш учун асослар етарли даражададир. Жумладан, мавжуд буюртмалар портфели ушбу берилган ишлаб чиқариш имкониятлари чегарасида нисбатан мўътадилдир; унинг таркибий қисмлари тўсатдан ўзгармасдир. Хомашё ва энергияга нисбатан мамлакат ичкарасидаги нархларнинг дунё нархлари билан тенглашиши, “инсон-соат” пропорцияси ва қанча иш кучи сарфи каби тенденцияларни олдиндан айтиш мумкин.

Ва ниҳоят, олдиндан айтиш даврини беш йилгача чеклайдиган, молиявий ҳисоб-китоблар халқаро стандартлари тавсияномаларини ҳам инобатга олиш зарур(шундай бўлса ҳам, одатдан ташқари ҳолатлар мавжуд).

Корхона бошқариш самарадорлиги кўрсаткичларини фикримизча статикада ва динамикада кўриб чиқиши мақсадга мувофиқдир.

К.Уолшнинг “Менежментнинг асосий кўрсаткичлари” китобида бошқариш самарадорлигини учта кўрсаткичлар билан ўлчаш таклиф қилинади:

- инвестициялар даромадлилиги (ИД);
- хусусий капитал даромадлилиги (ХКД);
- жами активлар даромадлилиги(ЖАД);

Юқорида келтирилган кўрсаткичлар статикада ташкилотни бошқариш самарадорлигини акс эттиради.

Бизнинг шароитларида ушбу кўрсаткичлар ҳали синовдан ўтмаган. Лекин, шунга қарамасдан улардан амалиётда фойдаланишни таклиф қилиш мумкин. Бунда қуйидаги кўрсаткичлар моҳияти биринчи манба бўйича тавсифланади.

Инвестициялар даромадлилиги. “Инвестициялар даромадлилиги” (return on investments ROI) атамаси корпоратив молиянинг энг муҳим концепциясига бевосита тегишлидир.

Активларга киритилган ҳар бир сўм капитал бозорида олинган даромад билан қиёсланиши керак, чунки корxonанинг ҳар бир жалб қилинган сўмига бозор ставкалари бўйича тўланади. Бундай тўловлар учун воситалар, агар активлар самарали ишлатилганда, яъни улар фойда келтирсагина амалга оширилиши мумкин. Шунинг учун албатта, инвестициялар даромадлилиги кўрсаткичини ушбу фойда катталикларини ўша активлар(капиталлар) билан боғлаган ҳолда олиш мумкин.

Агар ушбу кўрсаткич сарфланган капиталга тенг ёки ундан кўп бўлса, унда корxonани фаолият юритишга ҳақли деб ҳисоблаш мумкин, агар бирон бир корxonада кўрсаткич сарфланган капиталдан паст бўлса, айниқса, узоқ муддат давомида бу аҳвол давом этса, корxonанинг келажаги йўқ ҳисобланади.

Тегишли тарзда ҳисоб-китобларни амалга ошириш учун бошланғич маълумотлар зарур бўлади. Балансдан активлар катталигини, даромад ва харажатлар ҳисоботидан эса даромад катталигини олиш мумкин. Ушбу кўрсаткичларни бир-бири билан боғлаган ҳолда муайян корхона учун инвестициялар даромадлилиги катталигини топиш мумкин.

“Инвестициялар даромадлилиги” концепцияси универсал характерга эга, лекин ушбу кўрсаткичларни ҳисоблаш услублари ҳар хил бўлиши мумкин.

Биз инвестициялар даромадлилигини “инвестицион лойиҳаларни баҳолаш бўйича услубий тавсиялар” га мувофиқ аниқлашни таклиф қиламиз.

ЖКД коэффициенти акционерлар даромадининг умумий катталигини ўлчайди. Берилган коэффицентнинг юқори даражадаги катталиги корхонанинг муваффақияти тўғрисида маълумот беради, ҳамда акцияларнинг юқори бозор курси ва унинг ривожланиши учун янги капиталларнинг нисбатан осон жалб қилинишидан дарак беради. Бундай ҳолатда корхонага ўз фаолияти кўламини кенгайтириш осон кечади шунингдек, бозорда бундай ҳаракат учун шароитлар қулай, ўз навбатида бу даромаднинг ўсишига олиб келади ва ушбу даврийлик қайтарилаверади.

ЖАД коэффициенти корхона хусусий капитали юқори даромадлилиги учун базага эгаллиги ёки йўқлигини кўрсатиб беради. Мажмуавий активларнинг юқори даромад катталигига эришмаган корхоналар амалда хусусий капитал юқори даромадлилигини таъминлай олмайдилар.

Кўриб чиқилган бошқарув самарадорлиги кўрсаткичлари корхона фаолиятининг сўнгги натижаларини акс эттиради. Ушбу натижаларга ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг энг умумий ва умумий ҳаётий даврининг барча поғоналаридаги сифат ва корхона шоҳобчалари томонидан бажариладиган ўзига хос вазифалар каби кўплаб омиллар таъсир кўрсатади. Энг умумий, умумий ва махсус функциялар бажарилиш сифатини оширишнинг энг муҳим шарти бошқарувнинг юқори даражада илмий асосланганлиги ҳисобланади.

Ташкилотни самарали бошқаришнинг динамик кўрсаткичлари таркибига биринчидан, таҳлилчи учун осон ва миқдорий ўлчаш мумкин бўлган,

иккинчидан, корхона фаолиятининг асосий томонларини акс эттирувчи кўрсаткичларни киритишни таклиф қиламиз.

Бошқарув самарадорлигининг динамик кўрсаткичларига қуйидагиларни киритиш мумкин:

1. Таҳлил қилинадиган даврда хусусий капитал даромадлиги ўсиши (бир, икки, уч, тўрт, беш йил давомида).

2. Таҳлил даври давомида ташкилотнинг ташқи бозорда рақобатбардош барча маҳсулотининг солиштирма оғирлигининг ўсиш ҳажми.

3. Таҳлил даврида ташкилот инновацион фаолиятининг фаоллашув суръати.

4. Таҳлил даврида ташкилот инвестицион фаолиятининг фаоллашув суръати.

5. Таҳлил даврида шахсий таркибнинг маълумотлилик даражасининг ўсиши.

6. Таҳлил даврида шахсий таркиб ўртача ёшининг ўзгариши.

7. Таҳлил даврида кадрлар кўнимсизлигининг ўзгариши.

8. Таҳлил даврида ташкилотнинг асосий ишлаб чиқариш фондларининг янгилашиш тезлиги.

9. Таҳлил даврида ташкилот технологик жиҳози ўртача ёшининг ўзгариши.

Санаб ўтилган ушбу динамик кўрсаткичларни формулага қўйиб бошқарув самарадорлигини топиш мумкин (1.2-жадвал).

1.2-жадвал

Бошқарув самарадорлигининг динамик кўрсаткичларини аниқловчи формулалари

1.	<p>Таҳлил қилинадиган даврда хусусий капитал даромадлиги ўсиши (бир, икки, уч, тўрт, беш йил давомида).</p> <p>бу ерда, $XKД_x$-хисобот йилидаги хусусий капитал даромадлиги; $XKД_y$ –ўтган йилда шунинг ўзи, икки, беш ёки бошқа олдинги йил сони)</p>	$\Delta XKД = \frac{XKД_x - XKД_y}{XKД_y}$
----	---	--

2.	<p>Таҳлил даври давомида ташкилотнинг ташқи бозорда рақобатбардош барча маҳсулотининг солиштирма оғирлигининг ўсиш ҳажми.</p> <p>бу ерда, PM_6 - ҳисобот йилида ташкилотнинг ташқи бозордаги рақобатбардошли маҳсулотининг солиштирма улуши,%да; PM_y –шунинг ўзи ўтган даврда.</p>	$\Delta PM = \frac{PM_6 - PM_y}{PM_y} \times 100,$
3.	<p>Таҳлил даврида ташкилот инвестицион фаолиятининг фаоллашув суръати.</p> <p>бу ерда, I_x –ҳисобот йилидаги ҳар хил манбалардан ташкилотнинг барча йўналишлар бўйича оддий ва кенгайтирилган такрор ишлаб чиқаришлардаги инвестициялар ҳажми; I_y –шунинг ўзи ўтган даврда.</p>	$\Delta ИФ = \frac{I_x - I_y}{I_y} \times 100$
4.	<p>Таҳлил даврида шахсий таркиб ўртача ёшининг ўзгариши.</p> <p>бу ерда, $П\ddot{E}_x$- корхона персоналининг ҳисобот йилидаги ўртача ёши,%да; $П\ddot{E}_y$ – шунинг ўзи ўтган даврда.</p>	$\Delta П\ddot{E} = \frac{П\ddot{E}_x - П\ddot{E}_y}{П\ddot{E}_y} \times 100$
5.	<p>Таҳлил даврида кадрлар қўнимсизлигининг ўзгариши.</p> <p>бу ерда, $ПК_x$ –ҳисобот йилида корхона персоналининг барча омиллар бўйича қўнимсизлиги,%да; $ПК_y$-худди шунинг ўзи ўтган даврда.</p>	$\Delta ПК = \frac{ПК_x - ПК_y}{ПК_y} \times 100$
6.	<p>Таҳлил даврида ташкилотнинг асосий ишлаб чиқариш фондларининг янгиланиш тезлиги.</p> <p>бу ерда, $A\Phi_x$- ташкилот ишлаб чиқариш фондларининг ҳисобот йилидаги янгиланиши,%да; $A\Phi_y$-шунинг ўзи ўтган даврда.</p>	$\Delta A\Phi = \frac{A\Phi_x - A\Phi_y}{A\Phi_y} \times 100,$
7.	<p>Таҳлил даврида ташкилот технологик жиҳози ўртача ёшининг ўзгариши.</p> <p>бу ерда, $A\ddot{E}_x$- корxonанинг ҳисобот йилидаги технологик асбоб-ускуналарининг ўртача ёши, йил. $A\ddot{E}_y$- шунинг ўзи ўтган даврда.</p>	$\Delta A\ddot{E} = \frac{A\ddot{E}_x - A\ddot{E}_y}{A\ddot{E}_y} \times 100,$

1.2. Қурилишда менежмент самарадорлиги мезонлари ва кўрсаткичлари

Маълумки, ҳар қандай тармоқдаги ишлаб чиқариш жараёни учта асосий элемент: меҳнат қуроллари, меҳнат предметлари ва бевосита меҳнатнинг ўзидан, яъни инсон фаолиятдан ташкил топади. Бу элементлар биргаликда ишлаб чиқаришнинг ресурс асосини ташкил қилади ва кўп жиҳатдан муайян бир хўжалик субъектининг - корxonанинг, қурилиш ташкилотининг ёки бутун тармоқнинг ишлаб чиқариш салоҳиятини белгилаб беради. Мазкур элементларсиз ишлаб чиқариш жараёни мутлақо мавжуд бўла олмайди.⁴

Ресурслар тушунчаси - бу пул маблағлари, қимматбаҳо буюмлар, қонунлар, жорий ва келгусидаги имкониятлар, даромадлар ва уларнинг манбаларидир. Ресурслар табиий, моддий, иқтисодий, молиявий ресурслар, меҳнат ресурслари ва ҳоказолар бўлиши мумкин. Корxonалар, тармоқлар ва бутун мамлакатнинг ресурс имкониятлари қанчалик кенг ва катта бўлса, иқтисодиёт ва унинг ривожланиш истиқболлари ҳам шунчалик барқарор бўлади.

Ишлаб чиқариш салоҳияти - бу корxона, ташкилот ва бутун тармоқнинг берилган ресурслар асосида у ёки бу ҳажмдаги маҳсулот ишлаб чиқариш имконияти ёки қобилиятидир. Шунинг учун ҳам, ишлаб чиқариш салоҳиятини ишлаб чиқаришнинг ресурс имкониятларига таққосланади.

Ишлаб чиқариш салоҳиятининг ресурслар билан таъминланганлик даражасига ўзаро боғлиқлигини ишлаб чиқариш шароитлари ҳамда у ёки бу маҳсулотга бўлган эҳтиёжларни (истеъмолчилар талабини) ҳисобга олган ҳолда тасвирлаш мумкин.

Ишлаб чиқариш салоҳиятини хўжалик субъектининг ишлаб чиқариш омиллари мажмуаси деб кўрсатиш мумкин. Бу омиллар шу субъектнинг халқ хўжалиги ва аҳолининг маълум даврдаги эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда

⁴ “Капитал қурилиш иқтисодиёти” фанидан маърузалар матни. доц.Р.Исматов ва бошқ. Наманган 2006 й.

турли моддий неъматлар яратиш ёки хизматлар кўрсатиш имкониятларини белгилаб беради.

Ишлаб чиқариш салоҳиятининг ривожланишини ўрганишда унинг фақат миқдорий баҳолаш мумкин бўлган материал-моддий омилларини эмас, балки унинг сифат омилларини (меҳнатни ва ишлаб чиқаришни ташкил қилиш шарт-шароитлари, меҳнат мотивацияси, хўжалик механизми ва бошқаларни) ҳам таҳлил қилиш лозим. Бундан ташқари, ишлаб чиқариш салоҳиятининг таркибини аниқлаш ҳам муҳим бўлиб, унда ишлаб чиқариш ресурсларининг рўйхати ва нисбати, ишлаб чиқариш жараёнида меҳнат ва ресурсларнинг ўзвий уйғунлиги юз берадиган ишлаб чиқариш шароитлари акс эттирилиши лозим.

Ишлаб чиқариш салоҳияти ва ресурслар ўзаро боғлиқ категориялар сифатида ривожланиш ва самарадорликка таъсир кўрсатибгина қолмай, балки ўз навбатида ички ва ташқи омилларга, аввало фан-техника тараққиётига, бошқарув тизими ва ахборот базасига боғлиқдир. Гап шундаки, фан-техника тараққиёти ва бошқарув тизими ахборот ёрдамида янада замонавий меҳнат куруллари ва предметларининг яратилишига, ишлаб чиқаришга сафарбар қилинадиган ресурсларнинг сифатини оширишга имкон туғдиради. Агар ишлаб чиқаришнинг материал-моддий омиллари ишлаб чиқариш ва техник салоҳиятнинг танаси бўлса, фан-техника тараққиёти, бошқарув ва ахборот унинг жонидир.

Хўжалик самарадорлигини ошириш омилларининг юқорида санаб ўтилган ҳар бири, фаолият юритишнинг турли шакл ва кўринишлари ёрдамида, ишлаб чиқариш самарадорлиги асосида ётувчи харажатлар ва ресурсларнинг ўзаро алоқасини инобатга олган ҳолда амалга оширилади (1.2-жадвал).

Бунда тармоқ даражасида асосан қуйидагилар муҳим саналади:

- лойиҳаларнинг янгилиги ва истикболлиги;
- ишлаб чиқаришнинг техник даражаси ва техник иқтисодий кўрсаткичларини оширишда қўшилган амалий улуши;
- иш сифатини туширмаган ҳолда ўз муддатида бажариш;

- илмий техник лойиҳаларни амалга оширишдан олинадиган иқтисодий самарадорлик;

- янгиликларнинг мазкур соҳада мавжуд ўзимизнинг ва чет эл ютуқларидан фарқи.

1.2-жадвал

Маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни сотишдаги харажатлар ва ресурсларнинг ўзаро алоқаси

Моддий ва буюмлашган шаклда		Пул шаклида	
Ресурслар	Харажатлар	Ресурслар	Харажатлар
Ишчи кучи сони	Меҳнат (сифат ва миқдор)	Меҳнат ҳақи фонди	Тўланган ойлик миқдори, жумладан, мукофот ва кўшимчалар
Бино, иншоот, машина ва ускуналар(меҳнат куруллари)	Меҳнат курулларининг эскириши	Асосий капитал	Амортизация ажратмалари
Меҳнат предметлари	Истеъмол, талаб, материаллар, ёқилғи, энергия ва ҳақозо	Айланма капитал	Сарфланган хомашё, материал ва ҳақозолар қиймати
Тайёр маҳсулот	Дизайн, реклама, қадоқлаш, товар йўқотишлари	Муомала фондлари	Кўшимча харажатлар (қиймат)
		Пул маблағлари	Кредит учун фоиз

Самарадорликни баҳолаш фан ва техника ривожланишининг режаларини тасдиқлашда шунингдек қурилиш ташкилотларининг аниқ ташкилий техник тадбирларини кўрсатиб беришда катта рол ўйнайди.

Қурилишда илмий техник-тараққиётнинг самарадорлигини баҳолашнинг энг кўзга кўринган соҳалари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади:

1. Конструктив ва хажмий-режавий ечимларсиз ишлаб чиқариш ресурсларини тежалишини таъминловчи янги технологик жараёнларни қўллаш, ишлаб чиқаришни механизациялаш, ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил этиш усуллари.

Бу ерда самарадорликни баҳолаш қуйидаги формула асосида баҳоланади:

$$\mathcal{E} = A ((C_1 + E_n K_1) - (C_2 + E_n K_2)), \quad (1.1.)$$

бунда: A — янги техникадан фойдаланган ҳолда ҳисобот бажарилган иш хажми;

C_1, C_2 — таққосланадиган вариантлар бўйича ишнинг таннарихи;

K_1, K_2 — худди шу вариантлар бўйича капитал қўйилмалар;

E_H — капитал қўйилмалар иқтисодий самарадорлигининг норматив коэффиценти.

2. Бутун хизмат даврида вақт омилини ҳисобга олган ҳолда эксплуатация қилиш ҳаражатларни иқтисод қилиниши орқали баҳоланадиган янги машина ва конструкцияларни қўллаш.

Янги қурилиш техникасининг самарадорлиги юқорида кўрсатилган формула бўйича баҳоланади. Бунда янги ва олдин эксплуатация қилинган техниканинг қиймати ҳисобга олинади. Янги ва олдиндан эксплуатация қилинган конструкциянинг ўзоқ муддатлигини ҳисоблаш учун қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$K_3 = (P_1 + E_H) / (P_2 - E_H), \quad (1.2.)$$

Бунда: P_1, P_2 — таққосланадиган вариантлар бўйича қурилиш конструкцияларининг бир йил хизмат қилишга мўлжалланган қийматининг улуши.

3. Илмий техник-тараққиёт ютуқларидан фойдаланиш эвазига қурилиш давом этиш муддатини қисқартириш. Бунда иқтисодий самарадорлик қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$\Delta_y = H (1 - T_2/T_1), \quad (1.3.)$$

Бунда: H — қурилиш давомийлик муддатининг вариантлари бўйича шартли-доимий ҳаражатлар;

T_1 ва T_2 - таққосланаётган вариантлар бўйича қурилишнинг давомийлик муддати.

Шартли-доимий ҳаражатлар миқдори ўртача «материалларга ҳаражатлар» моддаси бўйича бир фоиз этиб қабул қилиниши мумкин ёки «машина ва механизмларни эксплуатация қилиш ҳаражатлари» моддаси бўйича 15 % ёки «давр (устама) ҳаражатлари» моддаси бўйича 50% этиб белгиланиши мумкин.

4. Хажмий-режавий ва конструкторлик ечимларини такомиллаштириш. У куйидаги формула буйича аниқланиши мумкин:

$$\Xi = (C_1 - C_2) + E_{nc} (K_1 - K_2) + E_n (\Phi_1 - \Phi_2), \quad (1.4.)$$

бунда: C_1 ва C_2 - йиллик ишлаб чиқариладиган маҳсулотнинг (ишлаб чиқариш объектлари) тан нархи ёки эксплуатацион ҳаражатлар (ноишлаб чиқариш объектлари);

E_{nc} ва E_n - қурилишдаги объектнинг қурилиш самарадорлигининг норматив коэффициентлари;

K_1 ва K_2 - таққосланадиган объектлар учун капитал қўйилмалар;

Φ_1 , Φ_2 - таққосланадиган объектларни жиҳозлашда қурилиш ташкилотларининг ишлаб чиқариш фондлари.

Илмий-техник тадбирларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш ҳар қандай даражада ҳам ягона асосий мақсад бўлиб ҳисобланади. Илмий техник-тараққиёт ва асосан фан ишлаб чиқариш иқтисодий ўсиш омили сифатида жамоанинг меҳнат унумдорлигини оширган ҳолда унинг иқтисодий омили сифатида ҳам роль ўйнайди. Шунинг учун ҳам фан ва техниканинг иқтисодий самарадорлиги бир вақтда маълум муддат давомида илмий техник ютуқлари амалиётга тадбиқ этиш натижасида корхона томонидан эришиладиган меҳнатнинг умумий ҳаражатларини камайтиришга эришишни акс эттиради. Энг асосийси илмий техник-тараққиёт ишлаб чиқариш интенсивлигини ва яратилаётган маҳсулот сифатини ошириш имконини яратиб беради.

Шунингдек менежмент самарадорлигини баҳолаш, корхонада фойдаланиладиган ресурс турлари буйича амалга оширилиши ва миқдор жиҳатидан ўлчаниши мумкин. Масалан, ишчи кучидан фойдаланиш самарадорлигини меҳнат унумдорлиги ва маҳсулотнинг меҳнат сифими кўрсаткичлари ёрдамида куйидаги формула асосида баҳолаш мумкин:

$$My = \frac{Q}{Ic}, \quad (1.5.)$$

бу ерда: My -меҳнат унумдорлиги;

Q - маҳсулот ҳажми қиймат кўринишида;

Ис-ходимлар(ишчилар) сони.

Маҳсулотнинг меҳнат сиғими меҳнат унумдорлигига тескари катталиқ бўлиб, сарфланган меҳнат миқдорининг ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмига нисбати сифатида аниқланади:

$$T = \frac{Ис}{Q}, \quad (1.6.)$$

Меҳнат куrollари(асосий фондлар)дан фойдаланиш самарадорлиги маҳсулотнинг фонд сиғими ва фонд қайтими кўрсаткичлари ёрдамида аниқланади. Бунда фонд қайтими корхона асосий фондларининг бир бирлигига тўғри келувчи ишлаб чиқарилган маҳсулотни англатса, фонд сиғими эса фонд қайтимига тескари катталиқ бўлиб, янги асосий фондларни ташкил қилиш учун зарур бўлган капитал қўйилмаларни аниқлаш вазифасини бажаради.

Фонд қайтими (f_k) ва фонд сиғимини (f_c) аниқлаш формуласи қуйидагича:

$$f_k = \frac{Q}{\Phi}, \quad (1.7.)$$

бу ерда: Q –маҳсулот ҳажми, қиймат пул кўринишида;

Φ - асосий ишлаб чиқариш фондлари қиймати.

$$f_c = \frac{\Phi}{Q}, \quad (1.8.)$$

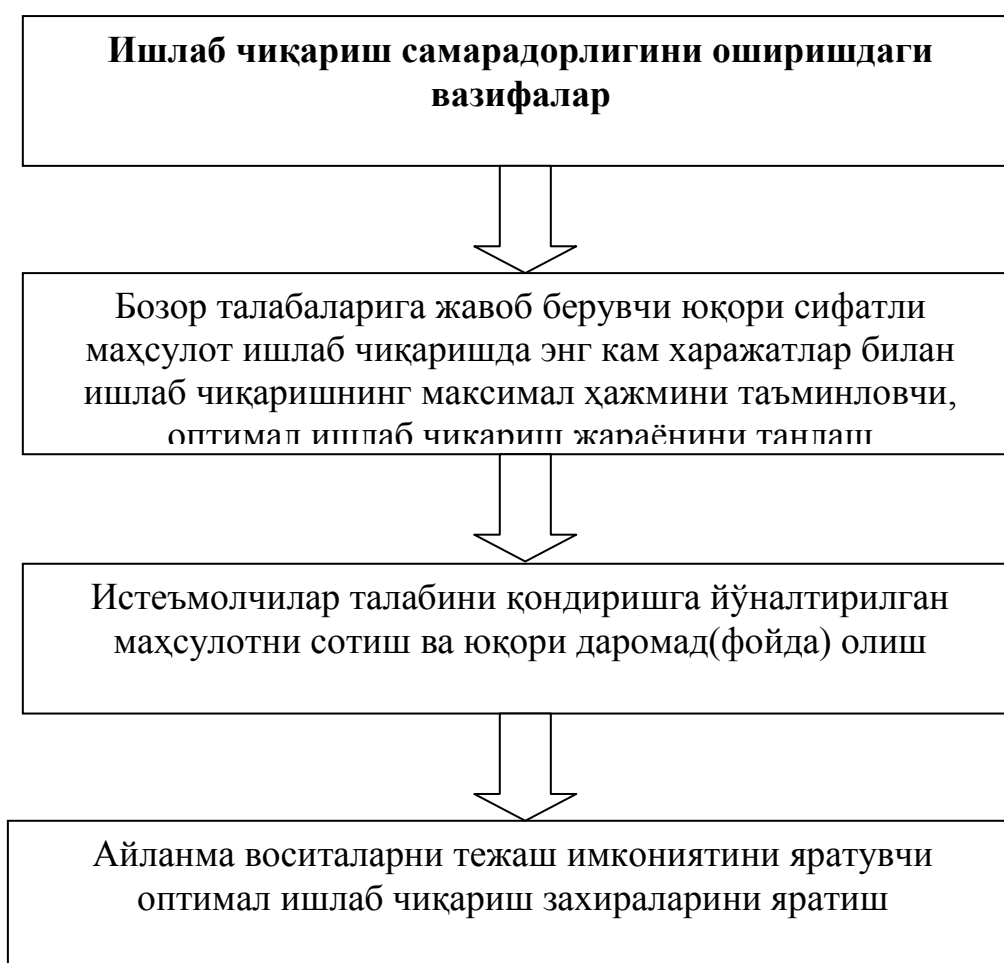
Фонд қайтими қанчалик юқори ва фонд сиғими қанчалик паст бўлса, ишлаб чиқариш ва меҳнат куrollаридан фойдаланиш самарадорлиги шунчалик юқори бўлади ва аксинча. Машина ва ускуналарнинг унумли фойдаланиш, ишлаб чиқариш технологияларини такомиллаштириш ҳамда ходимлар малакасини ошириш, фонд қайтимини кўпайтиришнинг муҳим захираси ҳисобланади.

“Қатъий тежамкорлик тизимини жорий этиш, ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулот таннархини камайтиришни рағбатлантириш ҳисобидан корхоналарнинг рақобатдошлигини ошириш. Шу мақсадда 2014 йили хўжалик юритувчи субъектларнинг иқтисодиётимиздаги етакчи тармоқ ва соҳаларда маҳсулот таннархини камида 20 фоиз туширишга қаратилган чора-

тадбирларни амалга ошириш борасидаги тақлифлари маъқулланганини қайд этиш лозим.

Шунингдек, таннархни камайтириш бўйича белгиланган параметрларга эришиш учун раҳбар ва масъул ходимларни рағбатлантиришнинг таъсирчан механизмини ишлаб чиқиш кўзда тутилмоқда.”⁵

Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш-корхона раҳбариятининг доимий вазифасидир. Буни қуйидаги расмдан кўришимиз мумкин.



1.4 – расм. Ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишдаги вазифалар*

Менежмент самарадорлигини ошириш жуда мураккаб жараён бўлиб, бунинг барча корхоналар учун тўғри келадиган ягона йўли мавжуд эмас. Ҳар

⁵ И.А.Каримов “Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари” Т.:Ўзбекистон 2009й.

* Муаллиф ишланмаси

бир қурилиш корхона бу масалани ечишда ўз имкониятлари ва юқоридаги мезон кўрсаткичларидан келиб чиққан ҳолда ташкил қилади. Бироқ барча ҳолларда ҳам самарадорликнинг асосида фойдани максималлаштириш ёки харажатларни минималлаштириш ётади.

1.3. Қурилиш корхоналарида менежмент самарадорлигини оширишга таъсир этувчи омиллар

Ўзбекистон иқтисодиётининг жаҳон хўжалиги ва молиявий-иқтисодий тизимига интеграциялашув жараёни тобора чуқурлашиб бораётганини инобатга оладиган бўлсак, ишлаб чиқаришни модернизация қилиш, техник-технологик янгилаш, инновацион технологияларни кенг жорий этиш муҳим аҳамият касб этади. Бундай шароитда менежмент самарадорлиги бевосита ишлаб чиқариш самарадорлиги билан боғлиқдир. Маълумки, ижтимоий ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ҳозирги босқичда иқтисодий тараққиётнинг энг муҳим масалаларидан бири ҳисобланади. Техник тараққиёт ва ишлаб чиқаришни жадаллаштириш, бошқарув назарияси ва амалиёти, шунингдек, янги техника, технология, ташкиллаштириш, бошқарув ҳам қурилиш материаллари ва конструкцияларидан фойдаланишни танлашда иқтисодий самарадорликнинг ҳисоб-китоби билан узвий боғлиқ.

Қурилиш моддий ишлаб чиқариш тармоғи сифатида фақат маҳсулот ишлаб чиқарибгина қолмай, балки бунинг учун у ёки бу турдаги ресурсларни истеъмол қилади ёки фойдаланади ҳам. Мавжуд маълумотларга кўра, қурилиш материаллари саноати маҳсулотларининг 80 фоизи, ёғоч материалларининг тахминан ярми, металл прокатининг 20 фоиздан кўпроғи, машинасозлик саноати маҳсулотларининг 10 фоиздан кўпроқ қисми қурилишда фойдаланилади. Қурилиш харажатлари таркибида транспорт сарф-харажатларининг қиймати 20-25 фоизни ташкил қилади. Бошқача қилиб айтганда, қурилишга халқ хўжалиги тармоқларининг деярли барчаси хизмат кўрсатади. Қурилишнинг моддий-техник базасини ривожлантириш ҳамда

ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсир қиладиган барча омиллар ва шартларни кўриб чиқиш лозим.

Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш мақсадида товарли маҳсулот миқдори ўсишини таъминлаш, қурилиш ташкилотида энг кўп миқдорда соф маҳсулот ва фойда олиш, қурилиш муддатларини қисқартириш ва чегараланган ёки энг кам меҳнат харажатлари билан ишлаш, айланма маблағлар, асосий ишлаб чиқариш фондлари ва моддий ресурслар сифатини оширишдан иборат.

Ишлаб чиқариш, самарадорлиги кўрсаткичлари тизимида қуйидаги тўрт гуруҳ ажратилади: умумлаштирувчи кўрсаткичлар; меҳнатдан фойдаланиш; асосий фондлар (айланма маблағлар ва капитал қўйилмалар), моддий ресурслар.

Қурилишда ҳам менежмент самарадорлигини аниқлаш ушбу кўрсаткичлар тизими бўйича амалга оширилади. Бу биринчи даражали муҳим шарт. Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш режаларини ишлаб чиқишда моддий ишлаб чиқариш, бирлашма ва корхоналар соҳаси тизимида бир хил кўрсаткичларни қўллаш иккинчи шарт бўлиши лозим.

Маълумки, ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичлари кўп ҳолларда ҳар хил кўринишда ўзгаради: айримлари яхшиланади, бошқалар эса ёмонлашади. Масалан, меҳнат унумдорлигининг ўсишида таннарх ва фонд сифими бир вақтнинг ўзида пасайиши (иқтисодий ўсишнинг интенсив омиллари) ва ёмонлашуви (бундай ўсиш алоҳида мақсадли вазифалар нуқтаи-назаридан оқланиши мумкин) мумкин. Бу ерда ҳамма нарса аён: кўрсаткичларнинг биринчи динамикаси ижобий, иккинчиси эса салбий. Лекин, кўп ҳолларда таннарх пасаяди, фонд сифими эса ортади. Бундай шароитда иқтисодиётни бошқариш босқичида ишлаб чиқаришни қандай қилиб асослаш ва баҳолаш мумкин. Бундай ҳолда кўрсаткичларнинг ўзаро алоқаларини аниқлаш ва шу асосда иқтисодий тараққиёт турларини таснифлашгина ёрдам бериши мумкин.

Қурилиш маҳсулотлари ишлаб чиқариш иқтисодий даражасига кўплаб омиллар таъсир этади. Ушбу омилларни шартли равишда қуйидаги гуруҳларга (1.5-расм) бўлиш мумкин:



1.5-расм. Қурилиш корхонаси хўжалик-ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсир этувчи омиллар схемаси

- ташкилий-иқтисодий омиллар;
- ижтимоий-иқтисодий омиллар;

- бозор муҳити омиллари.

Ташкилий-иқтисодий омиллар. Ушбу омиллар гуруҳи таркибига қуйидаги кўрсаткичларни киритиш мумкин:

- қурилиш маҳсулотларини ишлаб чиқариш технологияларини йўлга қўйиш;
- хом ашё ва бошқа моддий ресурслар билан таъминланганлик даражаси;
- ишлаб чиқаришнинг ихтисослашуви;
- хўжалик юритиш шакли ва ички хўжалик муносабатларини йўлга қўйиш;
- ишлаб чиқаришни молиявий ресурслар билан таъминланганлиги.

Ижтимоий-иқтисодий омиллар, Ушбу омиллар гуруҳи таркибига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- қурувчиларнинг мол-мулкка эгалик қилиш даражаси;
- мулкчилик шакли ва иқтисодий эркинлик даражаси;
- қурувчиларга моддий манфаатдорлик механизмнинг жорий этилиши даражаси;
- қурувчилар ижтимоий муҳофазаси.

Бозор муҳити омиллари. Бозор муҳити омиллари Республикамизда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг ҳозирги босқичи ва келажак тараққиёт жараёнида асосий омиллар қаторидан жой олиши табиий ҳол ҳисобланади. Шу жиҳатдан ҳам, ушбу омиллар гуруҳи моҳиятини қуйидагича ифодалаш мумкин. Бозор муҳити омиллари бу - қурилиш маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи корхоналар хиҳиш ва истакларидан ташқарида объектив равишда мавжуд бўлган фаол кучлар бўлиб, маҳсулотларга нисбатан шаклланадиган бозордаги талаб ва таклифлар ўз таъсирини ўтказади, шунингдек, корхонанинг молиявий натижалари шаклланиши жараёнига ўзининг ижобий ёки салбий таъсирини ўтказади.

Ушбу омиллар гуруҳи таркибига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- бозордаги рақобатчилар;

- курилиш маҳсулотларини ишлаб чиқариш ва сотиш жараёнида иштирок этувчи воситачилар;

- курилиш хўжаликларининг бозордаги мижозлари;
- ҳукумат томонидан қабул қилинадиган қарорлар, қонунлар;
- аҳолининг даромадлари даражаси ва миллий анъаналари.

Юқорида санаб ўтилган омилларнинг ҳар бири курилиш маҳсулотларини ишлаб чиқариш иқтисодий самарадорлигига алоҳида шароитларда жиддий таъсир кўрсатиши мумкин. Аммо санаб ўтилган омилларнинг баъзилари кескин объектив характерга эга бўлиб, ишлаб чиқарувчининг унга таъсир қилиш доираси чегараланган бўлса, баъзилари жумладан, ижтимоий, иқтисодий омиллардан рационал тарзда фойдаланиш орқали ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини оширишга ижобий таъсир ўтказиш мумкин.

Умуман олганда, таъкидлаб ўтилган омилларни эътиборга олган ҳолда курилиш маҳсулотлари ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ривожланиб бораётган республикамиз аҳолисини арзон ва сифатли курилиш маҳсулотларига бўлган эҳтиёжини таъминлашда ва тармоқ рентабеллигини оширишда муҳим аҳамият касб этади.

Фан-техника тараққиётининг ривожланиши самарадорлик кўрсаткичларининг меҳнат унумдорлиги, фонд қайтими ва рентабеллик йўналишларида ўзгаришини шарт қилиб қўяди. Самарадорликни бошқариш учун ушбу кўрсаткичлар ўртасида боғлиқликни билиш ва тушуниш зарур, бунда уларнинг ўзаро алоқаларини таснифлаш энг асосий усублар ҳисобланади.

Бошқариш фани таркибида иккита нисбатан мустақил, шу билан бирга ўзаро боғлиқ қисмлар мавжуд. Улардан бири бошқарув қонуниятлари ва тамойилларини комплекс ва тизимли равишда тадқиқ қилиб, бошқарув назарияси деб аталади. Иккинчиси умумлашган бошқарув тажрибасидан иборат ва бошқарув амалиёти ёки санъати деб аталади. Бошқарув фани хусусияти конкрет мақсадга эришишнинг у ёки бу жараёнини бошқаришда қарорлар ва ҳатти-ҳаракатларни қабул қилиш шароитини ўрганишда намоён бўлади.

Кенг маънода ижтимоий ишлаб чиқаришни бошқариш назарияси-бу аввало бошқарувга боғлиқ вазиятларга нисбатан синтетик ва таҳлилий, тизимли ва комплекс ёндашув ҳақидаги фандир. Унинг мақсади бошқарув қонунларини яхлит тарзда ва тизимдаги бошқарув қисмларини бирлаштириш қонунларини ўрганишдан иборат.

Ишлаб чиқариш заҳираларини аниқлашга йўналтирилган бошқарув масалалари, ишлаб чиқариш самарадорлигини бошқариш механизмини қуришнинг умумий тамойиллари ва бу механизмнинг иқтисодий кўрсаткичлар тизими орқали бошқарув жараёнларига таъсир кўрсатиши, ҳамда ўзаро боғлиқликни аниқлаш услублари-корхонанинг ҳозирги босқичидаги тараққиётининг муҳим масалаларидандир. Шундай қилиб, тизимнинг асосий кўрсаткичлари корхонани режалаштириш, лойиҳалаштириш, қуриш ва эксплуатацияни ўзаро боғлиқ тарзда амалга ошириш ишларининг иқтисодий натижаларини тасвирлаши керак, бу ерда самарали иқтисодиёт-маҳсулотнинг юқори сифати, унинг истеъмол ва техник-иқтисодий хусусиятларнинг яхшиланиши ҳамдир. Саноат қурилиши салмоғини замонавий шароитда бошқариш учун қуйидаги фаолият жиҳатларини эътиборга олишни билиш зарур: иқтисодий, техник, ташкилий, ижтимоий ва психологик, лекин булардан умуман, иқтисодий жиҳат энг асосийларидан ҳисобланиб, олдинга қўйилган муаммоларни кўриб чиқиш айнан шу нуқтаи-назарга асосланади. Қурилишда фан-техника тараққиётининг тезлашуви режалаштириш, инновацияни қўллаш самарадорлиги таҳлили илғор тажрибани ёйишни иқтисодий жиҳатдан рағбатлантиришга нисбатан илмий асосланган ёндашувни талаб этади. Бу турли харажатларнинг мутлақ иқтисодий самарадорлиги ҳисоб-китобини амалга оширишни назарда тутди. Самарадорликнинг харажатларга муносабатини харажатларнинг бундай турини қўллаш самарадорлигини миқдор жиҳатдан ҳисобланиши умумий тан олинган. Қурилишда ва қурилиш маҳсулотларини, конструкциялари ва материалларини ишлаб чиқаришда иқтисодий самарадорликни ҳисоб-китоб қилиш назарияси ва амалиётида харажатларнинг асосий тури сифатида: жонли меҳнат харажатлари (меҳнат сиғимлилиги,

сермеҳнатлилиги ва маҳсулотнинг кўп иш ҳақи талаб қилувчанлиги); қурилиш-монтаж ишлари ва қурилиш материаллари, маҳсулотлар ва конструкциялар ишлаб чиқаришнинг жорий харажатлари (маҳсулот таннархи); капитал қўйилмалар (инвестициялар), асосий ва айланма фондлар (фонд сифими ва маҳсулотнинг амортизация сифими) кўзда тутилади.

Қурилишда иқтисодий натижа самаранинг қиймат ўлчовининг уч даражаси сифатида намоён бўлади: қурилиш-монтаж ишлари смета қиймати (маҳсулот нархи, товарли қурилиш маҳсулоти ва қурилиш индустрияси маҳсулоти қиймати); умумий соф маҳсулот; товарли қурилиш маҳсулоти ва бажарилган ишларни реализация қилишдан келган умумий фойда, яъни ташкилот ўз мақсадларига эришиш учун самарадор ва натижавий бошқарилиши лозим.

Натижавийлик, «тўғри нарсаларни бажариш» маъносида, ҳис қилинмайдигандек туюлади, уни, айниқса ташкилот ўз ичида самарасиз бўлса аниқлаш қийиндир. Лекин самарадорлик, одатда, миқдор жиҳатдан ўлчаниши ва ифодаланиши мумкин, чунки пуллик боғлашни унинг кирим ва чиқими билан аниқлаш мумкин.

Ташкилотнинг нисбий самарадорлиги унумдорлик деб аталади. Унумдорлик миқдорий ўлчовларда ифодаланади. Унумдорлик - бу бирликлар миқдорининг чиқишда кириш бирликлари миқдorigа нисбати (муносабати)дир. Унумдорлик ташкилотнинг барча даражаларида ташкилот рақобат шароитида омон қолиши ва муваффақиятга эришиши учун жуда муҳим омил ҳисобланади.

Шундай қилиб, фикримизча, ишлаб чиқариш самарадорлигида фонд тежамкорлиги ва фонд сифими омилларининг алоқалари ва ролини аниқлаш учун иқтисодий самарадорлик кўрсаткичлари тизими харажатларнинг асосий гуруҳлари: жонли меҳнатдан фойдаланиш самарадорлиги (жонли меҳнат унумдорлиги, соф маҳсулот бўйича меҳнат унумдорлиги, фойда бўйича меҳнат самарадорлиги-меҳнат рентабеллиги); капитал қўйилмалардан фойдаланиш самарадорлиги, асосий ишлаб чиқариш фондлари (фонд қайтими, фондларнинг соф фойда бўйича самарадорлиги, фондлар рентабеллиги); таннархни

пасайтириш самарадорлиги, ишлаб чиқариш харажатлари(қиймати бўйича ишлаб чиқариш самарадорлиги, соф маҳсулот бўйича ишлаб чиқариш самарадорлиги, ишлаб чиқариш рентабеллиги-таннарх бўйича рентабеллик)дан фойдаланиш самарадорлигида кўриниши лозим.

1.4. Қурилиш корхоналари менежмент самарадорлигини оширишда хорижий тажрибалардан фойдаланиш йўллари

Дунё амалиётида менежмент самардорлигини оширишнинг бир нечта моделлари бор, жумладан европа, япон, америка модели ва бошқалар.

Ғарб мамлакатлари ва АҚШда замонавий бошқарувни ташкил этиш концепциясининг қарор топиши ва ишлаб чиқилиши кўп жиҳатдан асосан амалий тусдаги ишлаб чиқаришнинг саноатлашув жараёни билан боғлиқдир. Кўплаб тадбиркорлар буни ишлаб чиқаришнинг бошқарув самарадорлигини ошириш омили сифатида қарашарди. Улар муваффақиятга эришишнинг янги имкониятларини бошқарувнинг ташкиллаштириш самарадорлигини ошириш ҳисобига рақобатчилик курашида кўришарди.

Ҳозирги замон тадқиқотчиларининг диққат марказида, ташкилот назариясида илмий-техника инқилоби таъсирларининг оқибатлари, шунингдек унинг илмий-техника инқилобига бўлган акс таъсир масаласи туради.

АҚШ ва қатор ғарбий Европа тадқиқотчиларининг ташкиллаштириш моделлари ва концепциялари эволюцияси – бу қаттиқ детерминизмдан статистик қонуниятлар томон ҳаракат, тартибга солишнинг расмий механизмларидан норасмий турларига ўтишдир⁶.

Фикримизча, шуни эътиборга олиш керакки, қурилиш бошқа кўплаб тармоқлардан қатор сабабларга кўра фарқ қилади. У кўп жиҳатдан қурилиш майдончасида бошқа тармоқлар маҳсулотидан фойдаланувчи интеграл тармоқ ҳисобланади. Қурилиш маҳсулотининг ўзи кенг гуруҳдаги буюртмачилар

⁶“Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни амалга оширишнинг муаммолари ва ечимлари” Республика илмий-амалий анжумани натижалари бўйича илмий тўплам. Т. 2008й. Иноятов У.И., Нурибегов Р.И., Эргашев К.Ш. “Қурилишни бошқаришнинг хорижий тажрибалари”

эҳтиёжларини қондиришга қаратилганлигини ҳисобга олиб, қурилишнинг йиғув жараёни, одатда, кенг билимлар ва юқори малакани талаб қилади.

Қурилиш иншоотларининг ҳам турли кўламлари, шунингдек, уларни жиҳозлаш учун қурилиш ишларининг катта рўйхати режада фақат лойиҳалаштирувчиларнинг асосий мақсадлари акс этадиган қурилиш тажрибасини вужудга келтиради. Ишчилар компонентларни тўғри монтаж қилиш учун етарли билим ва малакага эга бўлиши назарда тутилади.

Кўпгина хорижий қурилиш корхоналарида ташкил этишнинг турли хил шакллари қўлланилади. Конкрет шакл корхона кўлами ва унинг бажарадиган иш турига боғлиқ. Энг майда корхоналар раҳбарлари, одатда, ишларнинг бирор турини бажаришда ўз ишчилари билан биргаликда бевосита иштирок қилади. Агарда корхона нисбатан йирикроқ бўлса, раҳбарлар қандайдир қурилиш мутахассислиги бўйича ишлаганларидан кўра кўпроқ назорат билан машғул бўлишади. Шу билан бирга улар сметаларни тайёрлаш, материалларни дастурлаш ва сотиб олиш каби бир қатор функцияларни бажаришади. Йирикроқ корхоналар раҳбарлари қурилиш майдончасида ва ёлланган усталар устидан кундалик назоратни таъминлашга имкон берган ҳолда ўз фаолиятини бошқарув функцияларида мужассамлаштиришади.⁷

Йирик корхоналар бошқарувнинг ташкилий тузилмалари бир-биридан анча фарқ қилишади. Йирик корхоналарда раҳбар асосан стратегия масалалари билан шуғулланади, сиёсатни тезкор бошқариш эса ёлланма ишчиларга топширилади. Айрим ҳолларда корхоналар қарийб мустақил бўлган бир неча алоҳида бўлинмаларга бўлинади.

Бу бўлинмалар қисман функционал, қисман ҳудудий тамойил бўйича ажралиб туришади. Функционал бўлинмалар, айниқса турли хил ишлар (масалан, саноат ва фуқаролик қурилишларда ёки бош пудратчи-корхоналар билан тез-тез кузатиладиган ҳолатлар)да анча қулайдир, бунда улар ўз қурилиш чегарасидан чиқиб кетишади ҳамда ёғоч устахоналари, жиҳозларни ва

⁷ Стоун П.А. Экономика и организация строительства: Проектирование, производственный процесс и организация. Общий обзор: Пер. с англ./Под ред. Р.М.Меркина, Я.А.Ректира.-М.Экономика. 1979 с.149.

бошқаларни ижарага бериш бўйича карьерлар ва корхоналарни ташкил қилишади.

Кўпгина йирик қурилиш ташкилотларида юқори даражадаги бошқарув фаолияти кўламларини қисқартириш ва бошқарувнинг катта мослашувчанлигини таъминлаш учун локал даражада анчагина мухторият татбиқ этилган. Амалда қатор йирик корхоналар фақатгина капитал ресурслар билан таъминланган ва марказлаштирилган хизматлар билан боғлиқ анчагина даражада мухтор кўплаб ўрта корхоналардан ташкил топган. Шунини алоҳида таъкидлаш лозимики, жаҳондаги ҳар қандай мамлакат иқтисодиётида саноат қурилиши ҳал қилувчи ўрин тутди. Қурилиш тармоғида ишлаб чиқилган товар ва хизматлар оқими-ЯММга таъсир кўрсатади ва аксинча, ЯММ бевосита тармоққа таъсир кўрсатади. Ривожланган Ғарб мамлакатларида қурилиш тармоғи маҳсулоти, қурилиш материаллари қиймати билан биргаликда, жами саноат ишлаб чиқаришнинг ўртача 10 фоиздан 20 фоизгача, ёки ЯММнинг 5 фоиздан 10 фоизгачасини ташкил этади(саноатнинг бошқа тармоқларига етказилган материал ва товарлар чегирмаси билан). Ахборот технологиялари, автомобил қурилиши, косметика соҳаларидаги илмий тадқиқотлар ва бошқа шу каби иқтисодиёт тармоқларининг ривожланиши билан қурилиш маҳсулоти пропорцияси озгина қисқарган. Масалан, Буюк Британияда қурилиш тармоғи Ялпи маҳсулот пропорцияси, қурилиш материаллари қиймати билан биргаликда, жами саноат ишлаб чиқаришида 1974 йилда 18,3 фоиздан 1986 йилда 12,6 фоизгача ёки ЯММда 7 фоиздан 6 фоизга қисқарган. Кўрсатилган статистикадан аёнки, қурилиш, охириги йиллар давридаги катта бўлмаган пасайишга қарамасдан, Ғарб мамлакатлари иқтисодиётининг жуда муҳим тармоғи ҳисобланади. Ғарб мамлакатлари қурилиш тармоғи маҳсулотини кўйидаги асосий категорияларга ажратиш мумкин (қавсларда жами қурилиш маҳсулотига фоиздан ўртача муносабати берилган): давлат-янги саноат ва тижорат қурилиши-(10-20 фоиз); хусусий-янги саноат ва тижорат қурилиши (25-35 фоиз). Кейинги 30 йил давомида давлат буюртмаси ва хусусий уй-жой қурилиши улушининг камайиши ва хусусий саноат қурилиши ва

таъмирлашлари, бино ва иншоотлар эксплуатациясининг ортиш тенденцияси кузатилмоқда.

Бинолар таъмири ва эксплуатация улушлари ортиши энг аҳамиятлиси ҳисобланади (Буюк Британияда 1972 йил 27 фоиздан 1986 йил 40 фоизгача ошган), бу архитектор, ички дизайн, шунингдек, муҳандислик коммуникациялар тизимининг такомиллашуви ва бинолар ва иншоотларда турли хил тизим ва жиҳозларнинг қўлланиши билан тушунилади. Хорижда уй-жой қурилиши даражасининг ҳам давлат, ҳам хусусий секторида-пасайишини унга нисбатан талабнинг пасайиши билан тушуниш мумкин, бу эса ўз навбатида ривожланган мамлакатларда аҳоли ўсиши суръатининг пасайиши натижасидир.

Қурилиш тармоғининг муҳимлиги, шунингдек, унда иқтисодиётдаги иш ўринларининг тахминан 6-8 фоизни ташкил этишидадир. Масалан, Буюк Британияда бу сон бир ярим миллион ходимга етган, бу ўз навбатида бутун ишловчи аҳолининг 7 фоизни ташкил этади. Бунинг каттагина қисмини ўзи учун ишловчилар-тахминан 25-30 фоизни, хусусий сектордаги компаниялардаги ишловчилар-тахминан 40-60 фоизни ва охириги ўринда давлат секторида ишловчилар 10-20 фоизни ташкил этади. Аммо охириги йилларда давлат секторида ишловчилар миқдорининг пасайиши ва ўзи учун ишловчиларнинг кўпайиши кузатилмоқда, бундан келиб чиқиб хулоса қилиш мумкинки, шусиз ҳам қурилиш секторидаги майда корхона ва компанияларнинг йирик миқдори янаям кўпайиб, бусиз ҳам жуда юқори рақобатни юзага келтирмоқда.

Ҳозирги даврда хориж қурилишида қуйидаги бошқарувнинг ташкилий тузилмалари кенг тарқалган. Инвестицион лойиҳаларни амалга оширишнинг умумтанолинган қатор шакллари мавжуд бўлиб, улар қуйидагича⁸.

1. Лойиҳаларни амалга оширишнинг анъанавий шакли. Жоиз топилса, у ёки бу саноат объекти қурилишида, мижоз қатор маслаҳатчилар билан

⁸ “Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни амалга оширишнинг муаммолари ва ечимлари” Республика илмий-амалий анжумани натижалари бўйича илмий тўплам. Т. 2008й. Иноятов У.И., Нурибегов Р.И., Эргашев К.Ш. “Қурилишни бошқаришнинг хорижий тажрибалари”.

боғланади. Биринчи навбатда объект лойиҳаларни ишлаб чиқувчи архитектор ва дизайнерлар (лойиҳалаштирувчилар) ёлланилади. Лойиҳа тайёр бўлганидан кейин тендер ҳужжатлари тузилади. Тендер ҳам очик, ҳам ёпиқ бўлиши мумкин. Олинган жавобларга биноан қурилиш жараёнини бошқаришни мижоз маслаҳатчилари-архитекторлар, дизайнерлар, нархчилар ва бошқалар билан биргаликда саноат қурилиши жараёнини бошқаришни амалга оширувчи бош пудратчи танлаб олинади. Бош пудратчи ёрдамчи пудратчиларни танлаб олади ва уларни мижоз билан келишилган ҳолда ишга жалб қилади.

2. Лойиҳани қурилиш бўйича профессионал менежерларни жалб қилиш орқали амалга ошириш. Мижоз қатор конструкторларни ёллайди. Биринчи навбатда кўплаб ўрта, кўп ҳолларда фақат капитал ресурслар ва марказлаштирилган хизматлар билан боғланган мухтор компаниялар лойиҳасини ишлаб чиқувчи архитекторлар ва дизайнерлар ёлланади. Параллел равишда, мижоз корхонага қурилишнинг профессионал менежерларини ёллайди. Улар лойиҳалаштирувчилар билан биргаликда бутун лойиҳани муайян ишлар комплексларига ажратишади (фондлар, каркас, пардозлаш, қоплаш ва бошқалар), ҳар бир тур бўйича тендер ҳужжатларини тузишади ва олдиндан танланган қурилиш компанияларига жўнатишади. Кам ҳолатларда тендер очик бўлиши ҳам мумкин. Олинган жавобларга биноан пудратчилар ҳар бир турдаги иш бўйича ижрочиларни танлашади. Бунда профессионал қурилиш менежерлари қурилиш жараёнларини бошқаришади ва қурилиш пудратчилари томонидан ажарилган барча ишлар учун жавобгарликларни ўз зиммаларига олишади.

Иш команда (жамоа) асосида шаклланади (лойиҳанинг барча иштирокчилари битта жамоа сифатида ишлашади-қурилиш менежерлари, маслаҳатчилар ва пудратчилар). Бундай шаклда одатда мижоз лойиҳада мижознинг агенти ролини бажарувчи сифатида қанташувчи шартнома (битим) маъмуриятини ҳам ёллаши мумкин.

Ҳам қурилиш, ҳам бошқа иқтисодиёт тармоқларида қўлланиладиган ғарбий шартнома ва битимларнинг ғарб шакллариининг асосий фарқи деталлаштиришларнинг жуда юқори даражасидир.

Қурилишни бошқаришнинг хориж тажрибаси таҳлили шуни кўрсатадики, хорижда қурилиш корхоналарининг бозор шароитида фаолият кўрсатишининг бой тажрибаси йиғилган. Капитал қурилишдаги менежмент хусусияти шундан иборатки, қурилиш маҳсулотлари бозорида предмет бўйича ихтисослашувдаги (масалан, электр станциялари, кўприklar, тунеллар қурилиши) ўрта ва йирик қувватдаги корхоналар мавжуд. Улар билан бирга бозорда тор ихтисослашувдаги корхоналар (масалан, фақат витражлар ва фурнитурлар билан шуғулланувчи) иш юритади. Йирик саноат объектларини қуриш иштирокчилари бир неча юзликларни ташкил этиши мумкин (турли қувват ва ихтисослашувдаги 800-900 тагача бўлган қурилиш корхоналари).

Бундан ташқари, хорижда бош пудратчи функцияларини бажарувчи ва кўпинча объектда қурилиш ишлари билан шуғулланмайдиган инжиниринг корхоналари кенг фаолият олиб боради. Яна шуни таъкидлашимиз жоизки, кўпгина ривожланган давлатларда қурилиш корхоналари фаолиятини баҳолашнинг рейтинг тизимлари амал қилади. Шундан келиб чиқиб қурилиш корхоналари шерик сифатида ишончилиги даражасига қараб бир неча турларга бўлинади.

Мамлакатимиздаги қурилиш корхоналарига кўпроқ европа модели мос келади. Унинг ўзига хос хусусияти шундаки, давлат, корхоналар, касаба уюшмалари ва бошқа ижтимоий ташкилотлар ўзаро манфаатдор бўладилар. Бундан ташқари европа модели (америка ва япон моделидек) юқори даражадаги иш ҳақи ва меҳнат унмдорлигини ўз ичига олади. Америка моделидан фарқли равишда ушбу европа моделида аҳолининг ижтимоий муҳофаза қилиш даражаси юқори, япон моделидан фарқи шундаки рақобат муҳити бир мунча “тиникроқ”. Энг муҳими самарали бошқарув тизими корхона миқёсида, яъни фақатгина бир корхонани қамраб олмайди(1.3-жадвал).

**Қурилишни бошқаришнинг хориж тажрибасидан Ўзбекистонда
фойдаланиш йўллари***

Амалга ошириладиган ишлар	Ишларнинг мазмуни
Ишлаб чиқаришни муҳандислик-техник тайёргарлигини катта ҳажмда амалга ошириш	Бунда вақт ва маконда барча ресурс турлари, шу жумладан молиявий ресурслар боғланиши ўз аксини топадиган қурилиш жадвалларини шакллантиришнинг турли услубларидан фойдаланилади
Ҳар бир қурилиш корхонаси томонидан турли захиралар (қувват, молия)ни ташкил этиш	Қурилиш маҳсулотлари бозорида предмет бўйича ихтисослашувдаги масалан, электр станциялари, кўприклар, тунеллар қурилиши, витражлар ва фурнитурлар билан шуғулланувчи ўрта ва йирик қувватдаги корхоналарни жалб этилади.
Қурилиш корхоналари фаолиятини суғурталаш	қурилиш корхоналари фаолиятини ҳамда қурилиш бўйича шартномалари суғурталанади.
Шартнома мажбуриятларига риоя қилиш	Шартнома мажбуриятларига риоя қилиш бузилганда жабр кўрган шерик учун барча турдаги йўқотишларни қоплашни назарда тутувчи қаттиқ шартнома интизомининг мавжудлиги.

* Муаллиф ишланмаси

Европа модели бундай тизимни жорий қилиши, биринчидан корхона ичида функционал ва бюрократик ташкилий тузилишни ички тадбиркорлик жамоасига алмаштиришни кўзда тутаяди. Иккинчидан, йирик компаниялар, кўп функцияли ва йўналишли бўлимларни ташкил қилади, бунда бир вақтнинг ўзида кичик корхоналарни ташкил қилиш кенгайди. Учинчидан, назорат ва ҳисоб функцияларида автоматлаштириш амалга оширилади.

Шундай қилиб, хориж амалиётида муайян қонунчилик муҳити мавжуд, ривожланган бозор инфратузилмаси яратилган, тармоқни ташкиллаштиришнинг ва ўзаро алоқаларни ўрнатишнинг ўзига хос муайян услублари йўлга қўйилган. Агарда қурилиш ташкилотларида менежмент хусусида тўхтаб ўтилса, қурилиш корхоналарида бошқарувнинг ташкилий тузилмаси ташқи кўринишда ўзимизнинг амалиётимизда фойдаланиладиган тузилмага ўхшаб кетади (агарда маркетинг ва бошқа шу каби хизматларнинг йўқлигини ҳисобга олмаганда). Функциялар, ҳуқуқ ва мажбуриятлар тақсимооти эса анча деталлаштирилган. Қурилиш корхоналарида масъулият марказлари (харажатлар, даромад, фойда, инвестициялар бўйича) ажралиб туради. Марказлар фаолияти улар томонидан бошқариладиган кўрсаткичлар динамикаси бўйича аниқланади. Корхоналарда ҳисобот, маълумотларни йиғиш, улар устида ишлаш, ечимларни тайёрлаш ва қабул қилиш услубларининг мавжудлигини ҳам кўрсатиб ўтиш лозим. Ушбу услублар корxonанинг бутун ҳаётий фаолияти давомида юқори даражадаги рақобатбардошликни таъминлаш учун юзага келган ва шу мақсадда қўлланилади.

Кейинги йилларда рақобатбардошликни таъминлашнинг қаттиқ талаблари корхоналар ишининг барча соҳаларида (техника, технология, маҳсулот, таъминот услублари, маҳсулотни сотиш услублари, бошқарув услублари ва шакллари) инновацион фаолиятни сезиларли даражада фаоллаштириш заруратини келтириб чиқарди.

Юқорида келтирилганлар шуни кўрсатдики, қурилишда бошқарувни такомиллаштириш комплекс ва тизимли ёндашувга эга бўлиши зарур, ташқи муҳит хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилиши керак, яъни хорижда мавжуд услубларни мамлакат амалиётида бевосита қўллаш ҳамма вақт исталган натижа бермаслиги мумкин.

Агарда Ўзбекистонда, қолаверса бутун МДХ худудида ишлатиладиган шартнома ва битимларда, одатда қонунчиликка эътибор жуда кўп бўлса (қонунчиликка биноан.), Ғарб мамлакатларида ҳар бир деталь кўрсатилади, ҳар бир эҳтимолли вазият ҳисобга олинади. Фикримизча, бунинг асосий сабаби

МДХ давлатлари ва ғарб давлатларининг қонунчилигидаги фарқдир. Шунинг учун бугунда хорижий шериклар томонидан таклиф этиладиган шартнома ва битимлар айрим ҳолларда ҳаддан ташқари деталлаштиришдек туюлади, аммо бундай деталлаштирилганлик бутунлай асослангандир.

Шуни эътиборга олиш керакки, ривожланган мамлакатларнинг қурилишда бошқарув тизимини ташкил этиш тажрибаси бизнинг қурилиш тармоғи учун зарур бўлган намуна бўлиб хизмат қилиши керак. Лекин бунда изчиллик ва ўхшашлик тамойилларига риоя қилиниши лозим.

Шунингдек, хориж давлатлари тажрибасини жорий қилишда мамлакат ҳуқуқий–меъёрий баъзасини, мамлакат иқтисодий инфратузилмасини, давлат ва корхоналар манфаатларини инобатга олиш керак.

I боб бўйича хулоса

Ушбу бобда кўриб чиқилган масалалар натижалари бўйича қуйидаги хулосаларни келтириш мумкин:

Биринчидан, таъкидлаш лозимки, корхоналарда ишлаб чиқаришни бошқариш самарадорлиги деганда бевосита бошқарув жараёни, бошқарув фаолияти натижавийлиги тушунилади. Агарда бошқарув фаолияти яқуний натижалари жамоа фаолияти яқуний натижаларига тўғри келиши эътиборга олинса, айтиш мумкинки, бошқарув жараёни самарадорлиги – бу мураккаб, кўп қиррали ижтимоий-иқтисодий категориядир.

Бошқарув самарадорлигини баҳолашда бошқарувнинг мақсадларини аниқлаш, шунингдек, уларнинг бажарилишини таъминлашдан иборат эканлигини ёдда тутиш лозим. Бошқарув самарадорлигининг ўзи ҳам кенг ва тор маънодаги кўринишга эга бўлиб, ҳисоб-китоб қилишда кўпгина кўрсаткичларни аниқлашга тўғри келади. Бу омилнинг барча хусусиятларини ҳисобга олиш илмий ёндашувдан фойдаланиш билан биргаликда ундан аниқ ҳолатларда фойдалана олиш санъатини ҳам талаб қилади.

Иккинчидан, ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш мақсадида товарли маҳсулот миқдори ўсишини таъминлаш, қурилиш ташкилотида энг кўп миқдорда соф маҳсулот ва фойда олиш, қурилиш муддатларини қисқартириш ва чегараланган ёки энг кам меҳнат харажатлари билан ишлаш, айланма маблағлар, асосий ишлаб чиқариш фондлари ва моддий ресурслар сифатини оширишдан иборат.

Учинчидан, самарадорликни ошириш бўйича белгиланган параметрларга эришиш учун раҳбар ва масъул ходимларни рағбатлантиришнинг таъсирчан механизминини ишлаб чиқиш зарур.

Тўртинчидан, қурилишда иқтисодий натижа самаранинг қиймат ўлчовининг уч даражаси сифатида намоён бўлади: қурилиш-монтаж ишлари смета қиймати (маҳсулот нархи, товарли қурилиш маҳсулоти ва қурилиш индустрияси маҳсулоти қиймати); умумий соф маҳсулот; товарли қурилиш маҳсулоти ва бажарилган ишларни реализация қилишдан келган умумий фойда, яъни ташкилот ўз мақсадларига эришиш учун самарадор ва натижавий бошқарилиши лозим.

Бешинчидан, мамлакатимиздаги қурилиш корхоналарида бошқарув самарадорлигини ошириш мақсадида хориж давлатлар тажрибасидан фойдаланиш мумкин. Унинг ўзига хос хусусияти шундаки, давлат, корхоналар, касаба уюшмалари ва бошқа ижтимоий ташкилотлар ўзаро манфаатдор бўладилар.

Умуман олганда, таъкидлаб ўтилган омилларни эътиборга олган ҳолда қурилиш маҳсулотлари ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ривожланиб бораётган республикамиз аҳолисининг арзон ва сифатли қурилиш маҳсулотларига бўлган эҳтиёжининг таъминлашда ва тармоқ рентабеллигини оширишда муҳим аҳамият касб этади.

II БОБ. ҚУРИЛИШ КОРХОНАЛАРИДА МЕНЕЖМЕНТ САМАРАДОРЛИГИ КЎРСАТКИЧЛАРИНИНГ ТАҲЛИЛИ

2.1. Қурилиш тармоғининг ривожланиши таҳлили

Капитал қурилишда бозор муносабатларини шакллантиришнинг ташкилий, иқтисодий ва ҳуқуқий шарт-шароитларини яратиш, қурилиш соҳасида иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш, бозор принциплари ва механизмлари асосида қурилиш мажмуини бошқариш тизимини такомиллаштириш Ўзбекистон Республикаси Давлат архитектура қурилиш Қўмитасининг асосий вазифаси ҳисобланади. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 1993 йил 5-августдаги ПФ-636-сонли “Ўзбекистон Республикаси Давлат архитектура ва қурилиш ("Давархитектқурилиш") қўмитасини ташкил этиш тўғрисида”ги фармонига асосан инвестиция фаолиятини бошқаришнинг ташкилий шакллари такомиллаштириш, қурилиш комплексининг самарали фаолият кўрсатишини таъминлаш, янги архитектура ва шаҳарсозлик сиёсатини ишлаб чиқиш ҳамда амалга ошириш мақсадида, Ўзбекистон Республикаси Давлат қурилиш ишлари қўмитаси ҳамда Давлат қурилиш ишлари қўмитаси ҳузуридаги Давлат архитектура ва шаҳарсозлик қўмитаси негизида Ўзбекистон Республикаси Давлат архитектура ва қурилиш қўмитаси ташкил этилган.

Ўзбекистон Республикаси Давлат архитектура ва қурилиш қўмитасининг асосий вазифалари қуйидагилар:

- шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолияти соҳасида давлат сиёсатини амалга ошириш, замонавий архитектура ва шаҳарсозлик талаблари технологияларини ҳисобга олган ҳолда ҳудудларни жойлаштириш, режалаштириш ва қуришнинг илмий асосланган схемаларини таъминлаш;

- лойиҳалаштириш ва қурилиш-монтаж ишлари сифати, шаҳар ва қишлоқ аҳоли яшаш пунктларини режалаштириш ва қуришда шаҳарсозликка оид қонун ҳужжатлари, шаҳарсозлик нормалари, қоидалари ва стандартларига риоя этилиши устидан назоратни амалга ошириш;

- шаҳарсозлик фаолияти соҳасида ягона илмий ва техника сиёсатини амалга ошириш, тегишли ахборот базасини яратиш;

- капитал қурилишда ислохотларнинг боришини мувофиқлаштириш ва унинг мониторингини олиб бориш, капитал қурилишда иқтисодий ислохотларнинг боришини акс эттирувчи кўрсаткичлар тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш, капитал қурилишда ислохотларни чуқурлаштириш бўйича таклифлар тайёрлаш ва Вазирлар Маҳкамаси киритиш;

- капитал қурилишни янада ислоҳ қилиш масалаларини тартибга солувчи норматив-ҳуқуқий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ва уларнинг мониторингини олиб бори, танлов савдоларини ташкил этиш ва ўтказишнинг белгиланган тартибига риоя этилишини назорат қилиш, шартнома муносабатларининг ролини ошириш, қурилишда нархларни шакллантириш тизимини такомиллаштириш юзасидан таклифлар ишлаб чиқиш;

- лойиҳалаштириш ва пудрат ишлари, қурилиш материаллари бозорларида рақобат муҳитини янада шакллантиришга кўмаклашиш;

- хусусийлаштириш жараёнларини чуқурлаштиришда, хусусий ва қўшма корхоналар, инжиниринг, консалтинг, суғурта ташкилотлари ва бозор инфратузилмасининг бошқа ташкилотларини ташкил этишда, шаҳарсозлик фаолияти соҳасида кичик ва ўрта бизнесни ривожлантиришда кўмаклашиш;

- танлов савдолари натижалари бўйича тузилган шартномалар мажбуриятлари бажарилиши мониторингини олиб бориш, объектлар қурилиши сифати ва муддатлари устидан назорат қилиш, марказлаштирилган манбалар ҳисобига молиялаштирилаётган объектларни қуриш сифати ва муддатларини назорат қилиш;

- қурилиш ва қурилиш материаллари, буюмлар ва конструкциялар ишлаб чиқариш соҳасида стандартлаштириш тартибини белгилаш ва у бўйича ишларни ташкил этиш, лойиҳалаштириш ва конструкциялаш ҳам шу жумлага киради;

- шаҳарлар, қишлоқ аҳоли яшаш пунктлари ва қишлоқлар орасидаги ҳудудларни режалаштириш ва қуришда шаҳарсозлик нормалари, қоидалари ва

стандартларига риоя қилиниши, маданий мерос объектлари сақлаб қолинишини ҳисобга олган ҳолда уларнинг архитектура-режалаштирилиши ва архитектура-бадий сифатларини яхшилаш, архитектура ва шаҳарсозликда миллий ва маданий анъаналарни ривожлантириш устидан назорат қилиш.

"Давархитектқурилиш" қўмитаси ўзига юкланган вазифаларга мувофиқ қуйидаги функцияларни амалга оширади:

- шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолияти соҳасида давлат шаҳарсозлик нормалари ва қоидалари, бошқа қонун ҳужжатлари ишлаб чиқилиши ва тасдиқланишини таъминлайди, уларга риоя этилиши ва уларнинг қўлланиши устидан мониторингни амалга оширади;

- ўз ваколатига кирувчи масалалар бўйича республика мақсадли дастурлари, ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш прогнозларининг шаҳарсозлик бўлимларини ишлаб чиқиш ва амалга оширишда қатнашади;

- Ўзбекистон Республикаси ҳудудида аҳоли жойлашининг Бош схемаси ишлаб чиқилишини, Қорақалпоғистон Республикаси, вилоятлар (вилоятлар гуруҳлари) ҳудудларини режалаштириш схемалари ва умумдавлат аҳамиятига эга бўлган алоҳида тартибга солинадиган шаҳарсозлик объектларининг шаҳарсозлик ҳужжатлари, шунингдек шаҳарсозлик фаолияти соҳасида илмий-тадқиқот ишлари ишлаб чиқилиши ташкил этилишини таъминлайди;

- шаҳарлар, шаҳар посёлкаларининг бош режаларини тасдиқлайди, тасдиқланиши Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг ваколатига тегишли бўлган шаҳарларнинг бош режалари бундан мустасно, ва Тошкент шаҳрининг, вилоят марказларини ва маданий мерос объекти аҳамиятига эга бўлган шаҳарларнинг марказий қисмларини батафсил режалаштириш лойиҳаларини тасдиқлайди;

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасига умумдавлат аҳамиятига эга бўлган алоҳида тартибга солинадиган шаҳарсозлик фаолияти объектлари учун чегараларни белгилаш тўғрисида таклифлар киритади;

- давлат шаҳарсозлик кадастри, шаҳарсозлик фаолияти объектлари мониторинги юритилишини амалга оширади, шаҳарсозлик ва танлов ҳужжатларини экспертизадан ўтказиши;

- капитал қурилишда иқтисодий ислохотларнинг бориши ва унинг аҳолини, лойиҳалаштириш ва қурилиш ташкилотларини, қурилиш индустрияси корхоналарини рейтинг баҳоларини ақс этирувчи кўрсаткичлар тизимини жорий этади;

- лойиҳалаш ва пудрат ташкилотлари, қурилиш индустрияси корхоналари ва инвестиция фаолиятининг бошқа қатнашчилари тўғрисидаги маълумотлар банкини, шунингдек қурилиш материаллари, конструкциялари ва буюмлари нархлари, қурилиш машиналари ва механизмлари қиймати, транспорт харажатлари, ҳудудлар, тармоқ вазирликлари ва идоралари бўйича қурувчи ишчилар иш ҳақи тўғрисидаги маълумотларнинг ақборот банкини шакллантиради;

- шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолияти соҳасида давлат нормалари ва қоидалари ишлаб чиқилиши, рўйхатдан ўтказилиши, тасдиқланиши, амалга жорий этилиши ва қайта кўриб чиқилиши тартибини белгилайди;

- муҳандислик изланишлари соҳасида ягона техника сиёсатини амалга оширади, капитал қурилиш учун комплекс муҳандислик изланишларининг давлат фондини яратади;

- турар жой, жамоат бинолари ва бошқа биноларнинг кўп марталаб қўлланиладиган яққа тартибдаги, намунавий ва тажриба лойиҳаларини ишлаб чиқади ва тасдиқлайди;

- лойиҳалаштириш ва қурилиш-монтаж ишлари сифатига, шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолиятида шаҳарсозлик нормалари, қоидалари ва стандартларига риоя этилиши устидан давлат архитектура-қурилиш назоратини амалга оширади, қурилиш объектлари рўйхатдан ўтказиши ва қурилиш-монтаж ишларини бошлашга рухсатномалар беради;

- етакчи лойиҳа-қидирув ташкилотларининг лойиҳа фаолиятини мувофиқлаштиради;

- шаҳарсозлик соҳасида илмий тадқиқот ишларининг буюртмачиси вазифасини бажаради, уларнинг натижаларини қурилиш нормалари қоидалари ва стандартларига киритади, лойиҳалаштириш ва қурилиш соҳасида янги концепцияларни яратади;

- шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолияти соҳасида қоида бузилишлари учун қонун ҳужжатларида назарда тутилган молиявий ва бошқа жазоларни белгиланган тартибда қўллайди, қонун ҳужжатларида назарда тутилган ҳолларда материалларни йўл қўйилган қоида бузишларда айбдор бўлган юридик ва мансабдор шахсларни жавобгарликка тортиш учун ҳуқуқни муҳофаза қилиш органларига беради;

- капитал қурилишда давлат харидлари тизимини такомиллаштириш ишларини ва танлов савдолари мониторингини, шартнома муносабатларини мустаҳкамлаш, шартнома мажбуриятлари бажарилиши таъминланиши учун жавобгарликнинг турли шакллари жорий этиш бўйича ишларни ташкил этади;

- қурилиш қийматини аниқлаш методларини ишлаб чиқади, моддий-техника ресурслари сарфининг смета-норматив базасини ва норматив кўрсаткичларини ишлаб чиқиш ва такомиллаштиришни ташкил этади;

- капитал қурилишда шартномавий жорий нархлар ва тарифларни шакллантириш бўйича методологик кўрсатмалар ва тавсияларни ишлаб чиқади;

- манфаатдор вазирликлар, идоралар, маҳаллий давлат ҳокимияти ва бошқаруви органлари билан биргаликда шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолиятида таркибий, илмий-техник ва иқтисодий сиёсатининг асосий йўналишларини белгилайди;

- тармоқни ривожлантиришнинг ягона илмий-техник концепцияси ўтказилишини таъминлайди ва мақсадли илмий-техник дастурларни амалга оширади;

- қурилишнинг техник даражаси ва индустриялаштирилишини ошириш, комплекс механизациялаш ва автоматлаштириш, ресурсларни тежаш, материаллар ва меҳнат сарфини камайтириш, қурилиш материалларини

лойихалаштириш ва ишлаб чиқариш, капитал қурилишда ишларнинг сифатини яхшилаш ишларини ташкил этишда қатнашади;

- шаҳарсозлик фаолияти, инвестиция жараёнини бошқариш, шаҳарсозлик ҳужжатларини ишлаб чиқиш, пудрат ишлари ва қурилиш материаллари бозорини такомиллаштириш, янги техникани ва қурилиш-монтаж ишлари технологияларини қўллаш масалалари бўйича хорижий мамлакатлар ва ташкилотлар билан халқаро илмий-техник ва иқтисодий ҳамкорликни амалга оширади ва уларда қатнашади, мамлакатимиз корхоналари ва ташкилотларига хорижий шериклар билан тўғридан-тўғри алоқалар ўрнатишда кўмаклашади;

- ўз ваколатлари доирасида шаҳарсозлик ва шаҳарсозлик фаолияти соҳасида мутахассислар тайёрлаш ва уларни қайта тайёрлашни ташкил этади;

- қурилиш соҳасида фаолиятнинг айрим турларини лицензиялайди, шунингдек Вазирлар Маҳкамасининг қурилиш соҳасида лицензиялаш комиссиясининг ишчи органи функциясини бажаради, унинг қарорларига кўра лицензияларни расмийлаштиради, лицензия битимлари тузади, лицензиялар реестрини юритади, лицензиатлар томонидан лицензия талаблари ва шартларига риоя этилиши устидан назоратни амалга оширади, лицензияларнинг амал қилишини ўн иш кунидан ортиқ бўлмаган муддатга тўхтатиб туради ҳамда лицензияларнинг амал қилишини тиклайди;

- қурилиш материаллари, буюмлар ва конструкцияларни стандартлаштириш ва сертификатлашни амалга оширади;

- ҳар йили 1 февралгача Вазирлар Маҳкамасига капитал қурилишда иқтисодий ислохотларнинг бориши ҳамда қурилиш маҳсулотлари қийматига таъсир қилувчи нарх шакллантирувчи омилларнинг ҳолати тўғрисидаги таҳлилдий маълумотномаларни тақдим этади, унда марказлаштирилган манбалар ҳисобига молиялаштирилаётган объектлар қурилишига харажатлар моддалар бўйича кўрсатилади;

- аҳолини шаҳарсозлик фаолияти тўғрисида мунтазам равишда хабардор қилиб боради;

- қонун ҳужжатларига мувофиқ бошқа ваколатларни амалга оширади.

Минтақаларда «Давархитектқурилиш» қўмитаси ваколатига кирувчи масалалар бўйича давлат бошқаруви органлари функцияларини унинг ҳудудий органлари, Қорақалпоғистон Республикаси Вазирлар Кенгаши ва ҳокимлар ваколатига кирувчи масалалар бўйича эса — уларга бўйсунувчи капитал қурилиш бошқармалари ва бўлимлари амалга оширадilar.

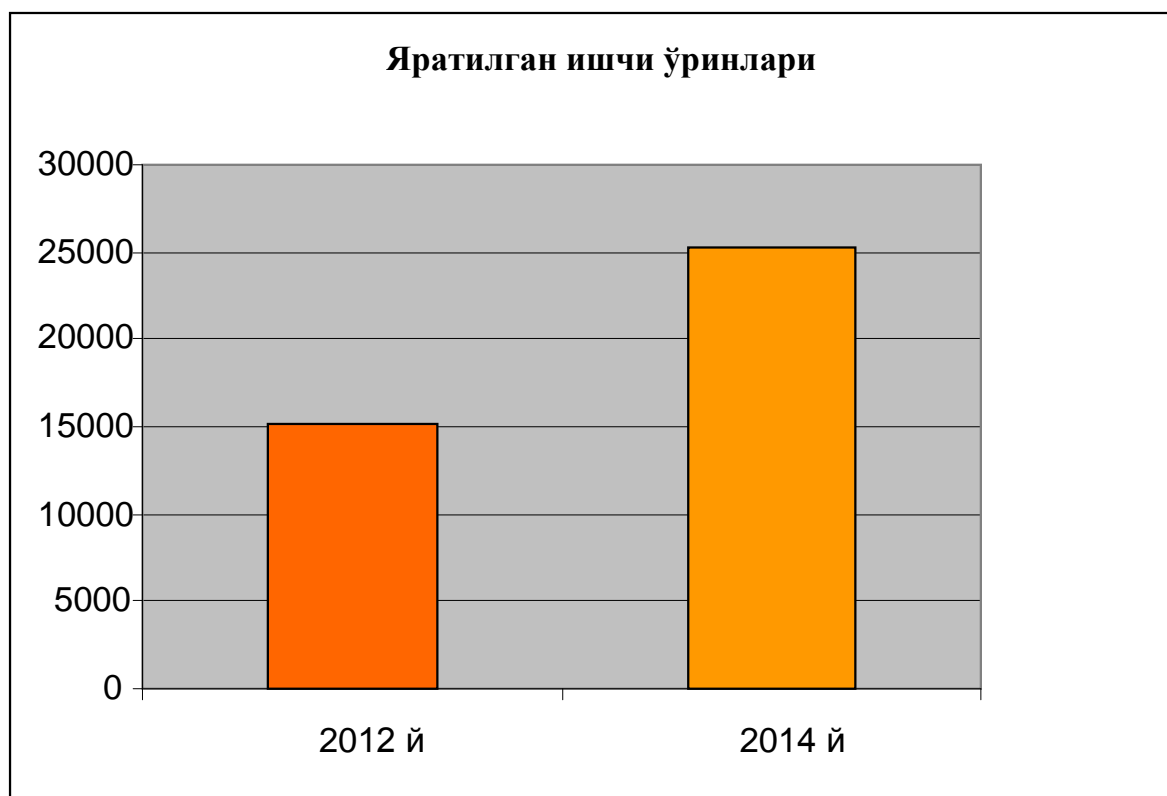
Мамлакатимизда капитал қурилишда бозор муносабатларини шакллантиришнинг ташкилий, иқтисодий ва ҳуқуқий шарт-шароитларини яратилиши, қурилиш соҳасида иқтисодий ислохотларни чуқурлаштирилиши, бозор принциплари ва механизмлари асосида қурилиш мажмуини бошқариш тизимини такомиллаштирилиши ўз натижасини бермоқда. Буни қуйидаги жадвалдан кўришимиз мумкин.

2.1-жадвал

Капитал қурилишда иқтисодий ислохотлар*

№	Номи	2012 й.	2014 й.
1	Ташкил этилган қурилиш корхоналари	567 та	911 та
2	Таъминланган техник воситалар	2860 та	4516 та
3	Яратилган ишчи ўринлари	15200 та	25195 та
4	Уй-жой қурилишида иштирок этган пудрат ташкилотлари	973 та	1444 та
5	“Қурилиш лизинг” компаниясига қурилиш ташкилотларидан тушган буюртмалар қиймати	15,6 млрд. с	17,9 млрд. с

*<http://www.davarh.uz/> «Давархитектқурилиш» қўмитасининг статистик маълумотларидан фойдаланилди.



2.1-расм. 2012-2014 йилларда яратилган ишчи ўринларининг диаграммаси

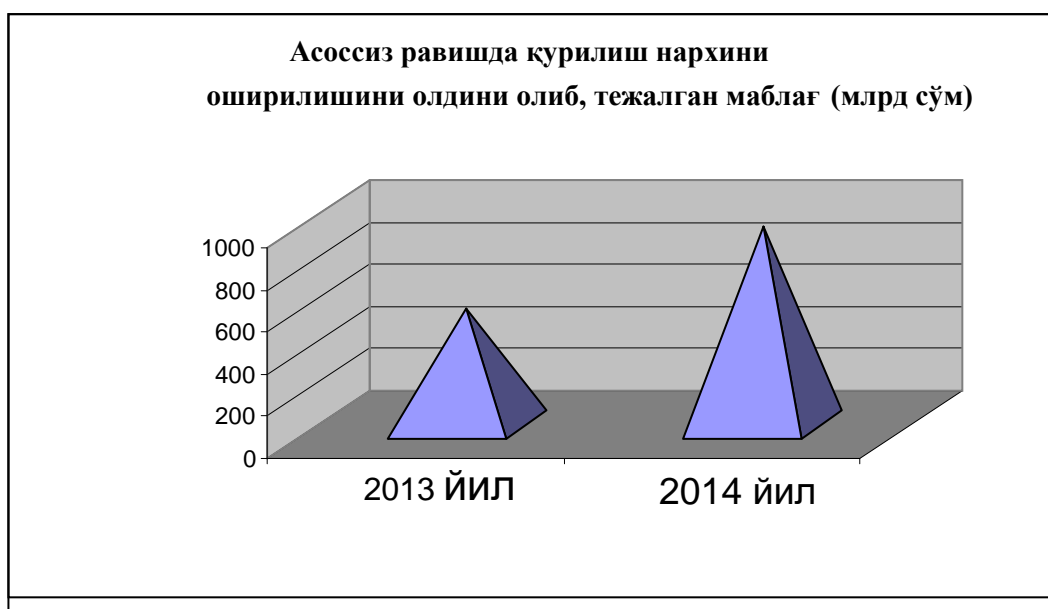
2.2-жадвал

Қурилишда танлов савдолари

№	Номи	2012 й.	2014 й.
1	Экспертизадан ўтказилган танлов ҳужжатлари	1098 та	1311 та
2	Қайтарилган ҳужжатлар	89 та	145 та
3	Тендерда иштирок этган ташкилотлар	3128 та	4545 та
4	Тендерлар натижасида тежалган маблағ	19,3 млрд. с	26,7 млрд. с
5	Буюртмачининг дастлабки нархига нисбатан тежалиш (%да)	3,9%	4,1%

Қурилиш хужжатларини давлат стандартларига мувофиқлигини текшириш

№	Номи	2012 й.	2014 й.
1	ҚМҚ асосида текширилган лойихалар сони	14128 та	15994та
2	Ассосиз равишда қурилиш нархини оширилишининг олдини олиб, тежалган маблағ	551,6 млрд.с (7,3%)	937,7 млрд. с (9,2%)
3	Ўқув ва соғлиқни сақлаш муассасалари қурилишидаги тежалган маблағ	21,3 млрд. с	25,4 млрд. с
4	Умумий фойдаланув ва автомобил йўллари қурилишидан тежалган маблағ	24,71 млрд. с (4,9%)	28,32 млрд. с (5,2%)
5	Тадбиркорлик субъектлари ўз маблағларидан қурилидиган объектлар экспертизасидан тежалган маблағ	717,3 млрд. с (8,3%)	853,2 млрд. с (4,1%)



2.2-расм. Ассосиз равишда қурилиш нархини оширилишини олдини олиб тежалган маблағларнинг диаграммаси

Қурилиш-монтаж ишларида давлат назорати

№	Номи	2012 й.	2014 й.
1	Қурилиш объектлари устидан ўтказилган назорат текширувлари	22183 та	23403 та
2	Нazorat қилинган объектлар сони	5977	6548
3	Камчиликлар юзасидан қўлланган санкциялар	741,9 млн. с	825,3 млрд. с
4	Сифатсиз бажарилган ишлар учун пудрат ташкилотларидан чегириб ташланган маблағлар	5923,3 млн. с	6715 млрд. с
5	Инвестиция дастурига киритилган ўқув ва соғлиқни сақлаш муассасалари қурилиши юзасидан ўтказилган текширувлар	1907 та	2105 та
6	Текширув натижасида берилган жарима санкциялар	41,3 млн. с	47,8 млн. с

2.2. Қурилиш тармоғи корхоналарининг молиявий-иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили

Капитал қурилишда бозор муносабатларини шакллантиришнинг ташкилий, иқтисодий ва ҳуқуқий шарт-шароитларини яратиш, қурилиш соҳасида иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш, бозор принциплари ва механизмлари асосида қурилиш мажмуини бошқариш тизимини такомиллаштириш мақсадида Вазирлар Маҳкамаси пудрат қурилиш ташкилотлари ва қурилиш индустрияси корхоналарини хусусийлаштириш ва акциялаштириш жараёнларини янада чуқурлаштириш, қурилиш бошқарув тузилмаларини ихчамлаштириш ва монополиядан чиқариш бўйича чиқарган қарорига мувофиқ республикамиздаги бир қанча қурилиш трестлари акционерлик компанияларига айлантирилди.

Жумладан, “159-Қурилиш трести” Очиқ акционерлик корхонаи ҳам қайта ташкил топган бўлиб, А. Навоий кўчасида жойлашган. Трестнинг таркибида 7 бўлим мавжуд бўлиб, ундан 3 нафари бошпудрат қурилиш бошқармасидир, уларга ҚБ-8, ҚБ-9 ва ҚБ-70 ҳисобланади, улар қурилиш объектини бошланғич нуқтадан олиб борадилар. Қурилиш катлаван қазидан бошланади, девор қурилади ва томларни чиройли қилиб ёпиш бўйича энг махоратли ҳисобланади. Буларга мисол қилиб қўрсатадиган бўлсак:

- ✓ “Мустақиллик” майдонидаги “Сенат” биноси;
- ✓ “Мустақиллик” майдонидаги фавворалар;
- ✓ Абдулла Қодирий, Зулфия номли истирохат дам олиш боғлари;
- ✓ А.Навоий номли истирохат боғининг майдонида жойлашган кўргазма (выставка) павильони;
- ✓ кўплаб ёшлар учун спорт мажмуалари, коллежлар ва лицейлар қиради.

ҚБ-21 ва ҚБ-53 каби 2та қурилиш бошқармалари ҳозирги вақтда қуйидаги ишларни амалга оширади:

- ✓ пластикдан замонавий евро жихозлаш ишлари;
- ✓ керамикадан;
- ✓ мрамордан;
- ✓ гранитдан;
- ✓ мазайка плиткалари ва бошқа қурилиш моллари қиради.

Трестнинг ўзида кичик механизация бошқармаси яратилган, у ерда қуйидаги керакли қурилиш техникалари мавжуд:

- ✓ Эксковаторлар;
- ✓ Бульдозерлар;
- ✓ Тракторлар;
- ✓ Хамма маркалардаги юк кўтарувчи кранлар;
- ✓ Қурилиш молларини ташиш учун юк машиналари қиради. Қурилиш молларига мисол қилиб охак қоришмалари, цемент ва грундрларни киритишимиз мумкин.

Еттинчи корхона эса бутун қурилиш учун керакли бўлган қисми ҳисобланади. Улар қурилиш учун қуйидагиларни тайёрлаб беради:

- ✓ цемент ва охак қоришмаси;

- ✓ бетон цоколь блоклари;
- ✓ стакатлар;
- ✓ лотоклар;
- ✓ мураккаб метал каркаслар.

ОАЖ 159-Трест таркибига кирувчи хамма бўлимлар йирик қурилиш корхоналари бўлиб ҳисобланади.

МАНЗИЛ: Тошкент шаҳри, Шайхонтохур тумани, Ц-27, Беруний кўчаси

2 уй. ОАЖ 159-Қурилиш трестга Ипотека-Банкнинг Шайхонтохур филиали хизмат кўрсатади.

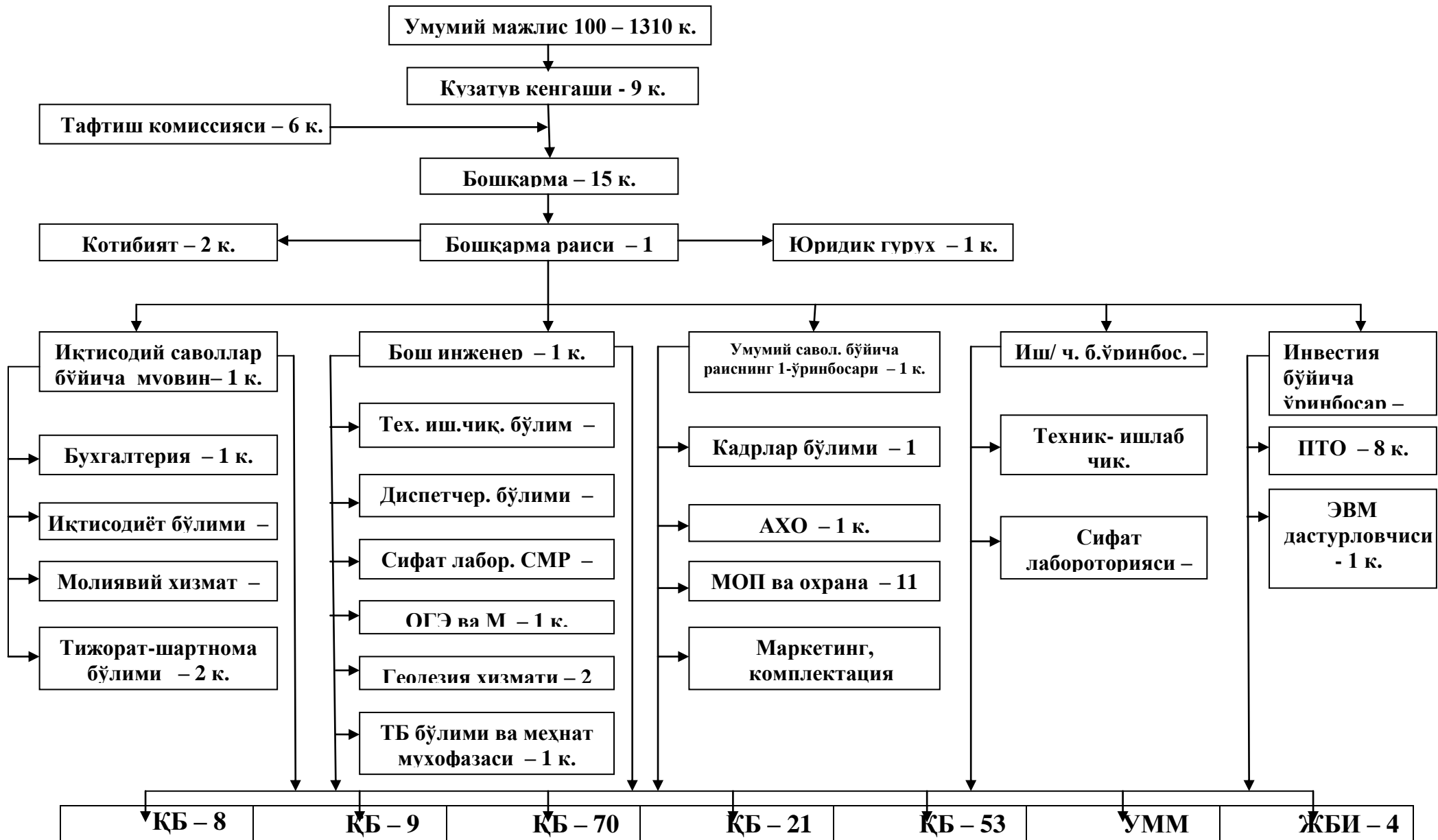
МФО 00425.

Ҳисоб рақами № 20210000300176947001.

ИНН 201498824

Статистик кодлар: ОКОНХ 61110, ОКПО 03533004.

“2.1- чизма.159-Қурилиш трести ” ОАЖнинг ташкилий – бошқарув структураси



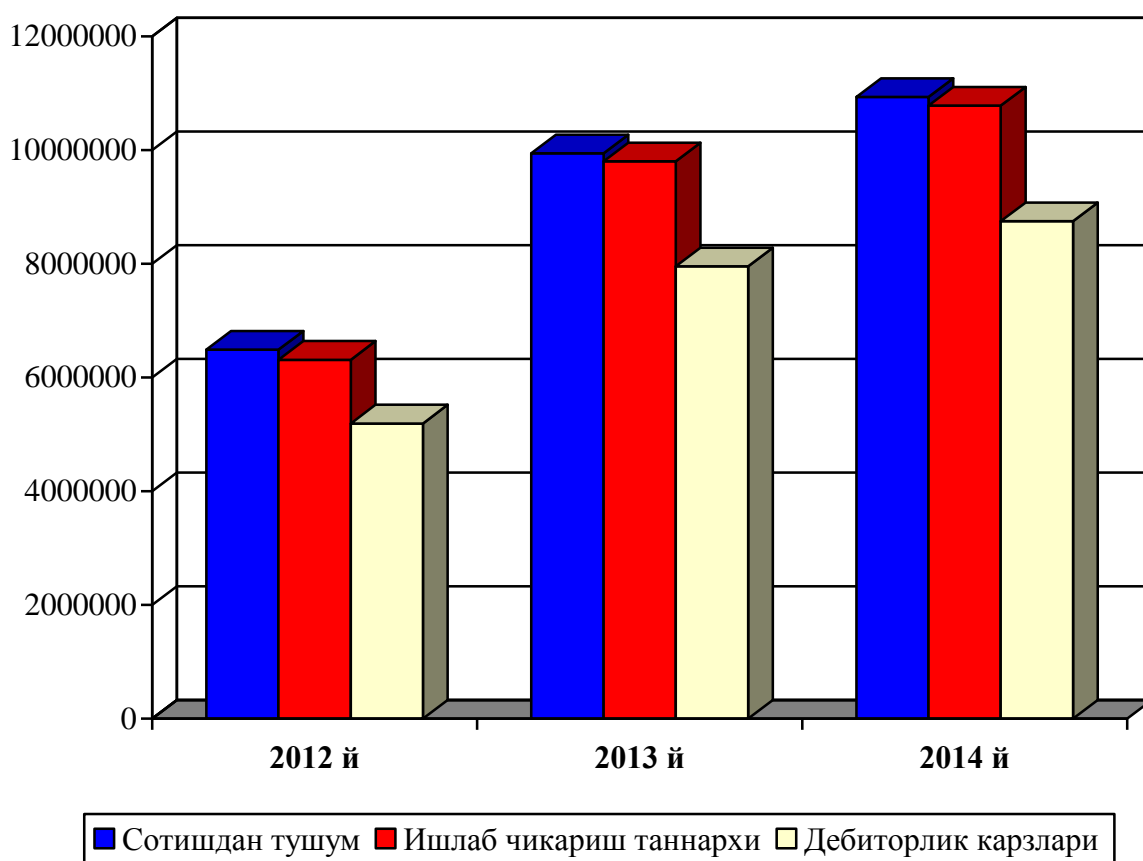
**«159-Қурилиш трести» ОАЖнинг 2012-2014 йиллардаги асосий
техник-иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили**

№	Кўрсаткичлар	Ўл. бир.	2012 йил	2013 йил	2014 йил	Ўзг. нис. %
1	Маҳсулот сотишдан тушган тушум	Минг сўм	6488465	9942244	10936468	109.9
2	Ишлаб чиқариш таннархи	Минг сўм	6312209	9802150	10782365	110
3	Ялпи фойда	Минг сўм	176256	140094	154103	109.9
4	Фойдадан солик	Минг сўм	136474	131939	145132	109.9
5	Соф фойда	Минг сўм	39782	8155	8971	110
6	Ишловчилар сони	киши	419	427	415	97.1
7	Бир ишчига тўғри келадиган маҳсулот	Минг сўм	15485.5	23283.9	26352.9	113
8	Дебиторлик қарзлари	Минг сўм	4763928	5987471	6586218	110
9	Кредиторлик қарзлари	Минг сўм	5190772	7953795	8749174	110

2.5-жадвалда келтирилган маълумотларга кўра «159-Қурилиш трести» ОАЖнинг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичларидан, маҳсулот сотишдан тушган тушум, яъни қурилиш монтаж ишлари 2012 йилда 6488465 минг сўмни, 2013 йилда 9942244 минг сўмни, 2014 йилда эса 10936468 минг сўмни ташкил этган, бажарилган ишларнинг ишлаб чиқариш таннархи 2012 йилда 6312209 минг сўмни, 2013 йилда 9802150 минг сўмни, 2014 йилга келиб эса бу кўрсаткич 10782365 минг сўмга кўпайган, ялпи фойда 2012 йилда 176256 минг сўмни, 2013 йилда 140094 минг сўмни, 2014 йилга келиб эса, 154103 минг сўмни ташкил қилди, дебиторлик қарзлари 2012 йилда 4763928 минг сўмни,

2013 йилда 5987471 минг сўмни, 2014 йилга келиб эса бу кўрсаткич 6586218 минг сўмни ташкил этган, кредиторлик қарзлари 2012 йилда 6927750 минг сўмни, 2013 йилда 10929430 минг сўмни, 2014 йилга келиб эса бу кўрсаткич 12022373 минг сўмни ташкил этган, айланма маблағлар миқдори 2012 йилда 52053824 минг сўмни, 2013 йилда 77473035 минг сўмни, 2014 йилга келиб эса бу кўрсаткич 69251165 минг сўмни ташкил этган,

Минг сўм

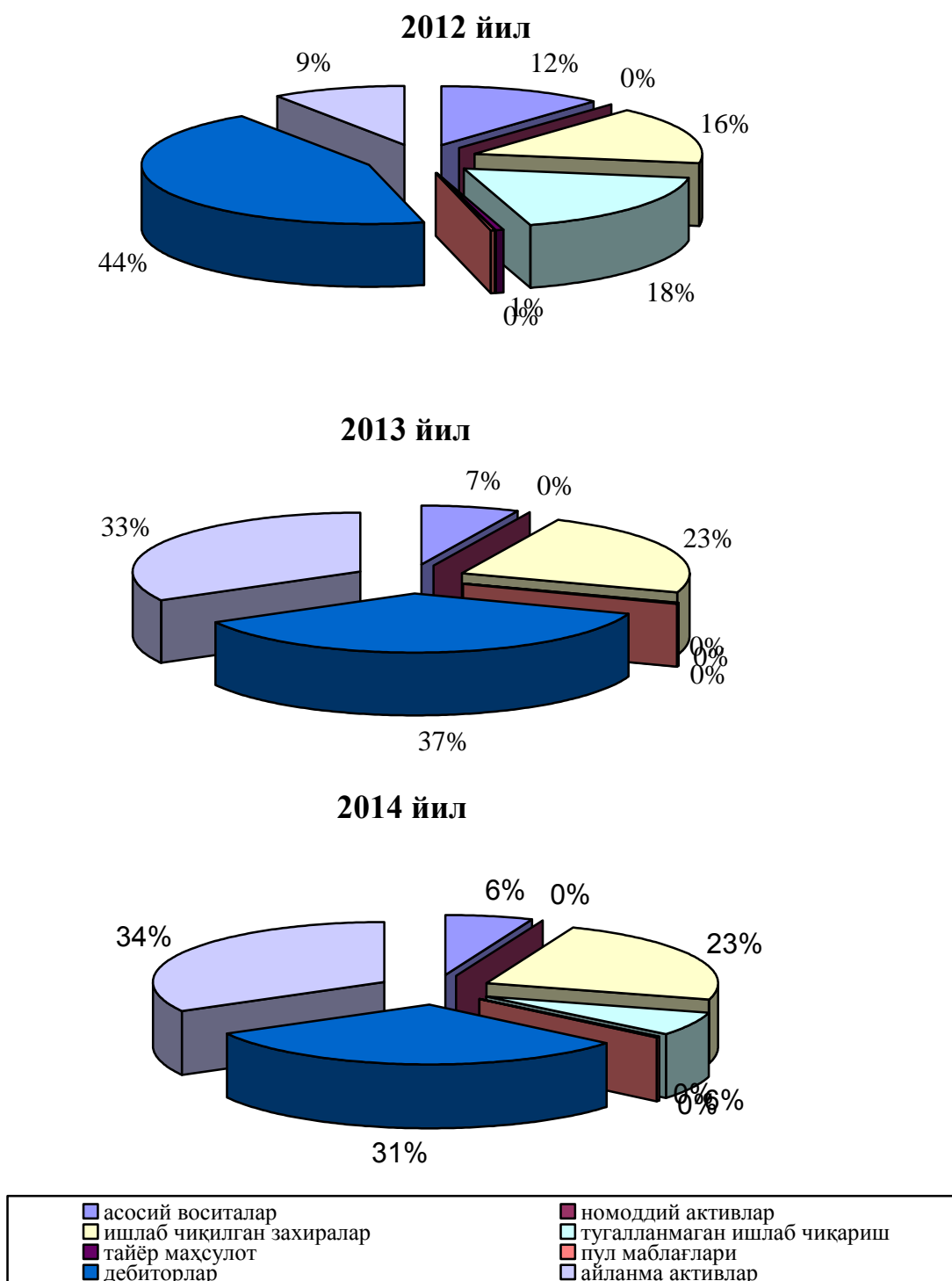


2.3-расм. «159-Қурилиш трести» ОАЖнинг 2012-2014 йиллардаги асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлари диаграммаси

“159-Қурилиш Трести”ОАЖнинг 2012-2014 йиллардаги баланс активи ҳолатининг таҳлили

Кўрсаткичлар	2012 йил		2013 йил		2014 йил		Ўзгариш Суръати
	минг сўм	фоизда	минг сўм	фоизда	минг сўм	фоизда	фоизда
1	2	3	4	5	6	7	9
Жами мулк, м.с.	10708958	100	16500753	100	21450978	100	130
Қолдиқ қиймат бўйича асосий воситалар, м.с.	1250196	11.6	1160281	7.03	1334323	6.22	114.9
Қолдиқ қиймат бўйича номоддий активлар, м.с.	584	0.005	6024	0,04	3 098	0,01	51.4
Захира ва харажатлар, м.с.	1696145	16	3826484	23.1	4974429	23.2	130
Тугалланмаган ишлаб чиқариш, м.с	1897561	17.7	-	-	1347121	6.28	-
Тайёр маҳсулот, м.с.	58894	0.54	58894	0.35	56075	0.26	74
Пул маблағлари, м.с.	38104	0.35	2089	0.01	49535	0.23	237
Дебиторлик қарзлари	4763928	44.4	5987471	36.2	6586218	30.7	110
Айланма активлар	1003546	9.38	5459510	33	7097363	33.1	130

Жами активларнинг энг кўп қисмига дебиторлик қарзлари тўғри келади. 2012 йилда айланма активлар жами активларнинг 44.4% ини 2013 йилда 36.2% ини, 2014 йилда эса 30.7% ни ташкил этган.



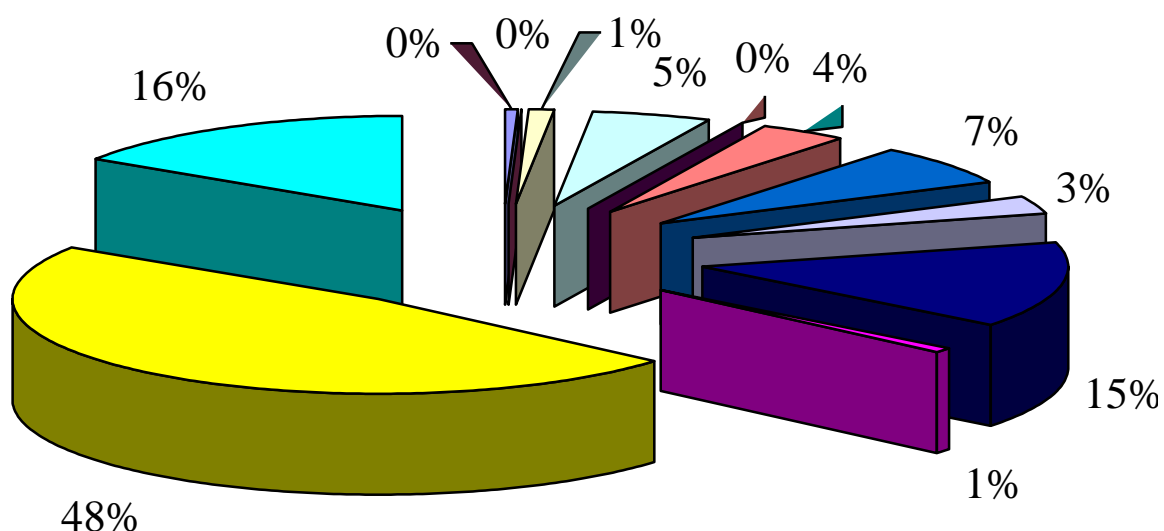
2.4– расм. “159-Қурилиш Трести” ОАЖнинг 2012- 2014 йиллардаги баланс активи ҳолатининг диаграммаси (% ҳисобида)

“159-Қурилиш Трести”ОАЖнинг 2012-2014 йиллардаги баланс-нетто пассивининг таркиби таҳлили

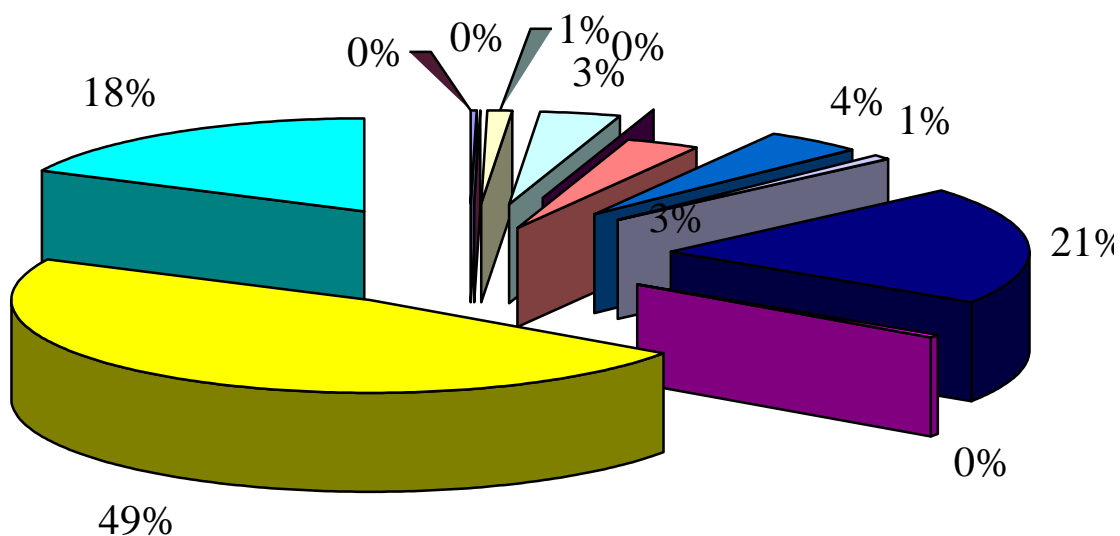
Кўрсаткичлар	2012 йил		2013 йил		2014 йил		Ўзгариш суръати
	минг сўм	фоизда	минг сўм	фоизда	минг сўм	фоизда	фоизда
1	2	3	4	5	6	7	9
Жами мулк	10708958	100	16500753	100	21450978	100	130
Устав капитали	579110	5.4	579110	3.5	579110	2.7	100
Қўшилган капитал	14751	0.13	14751	0.09	14751	0.06	100
Захира капитали	422475	3.94	563003	3.4	731903	3.4	130
Тақсимланмаган фойда,	734257	6.85	742413	4.5	965136	4.5	130
Қисқа муддатли мажбуриятлар	349898	3.26	162021	0.99	210627	0.98	130
Қисқа муддатли кредитлар	1601198	15	3430506	20.8	4459657	20.8	130
Узоқ муддатли мажбуриятлар	79458	0.74	79458	0.48	103295	0.48	130
Кредиторлик қарзлари	5190772	48.4	7953795	48.2	8749174	40.7	110
Бошқа қарзлар	1734851	16.2	2976735	18.04	5641607	26.3	189

2.7- жадвалда “159-Қурилиш Трести”ОАЖнинг 2012-2014 йиллардаги баланс-нетто пассивининг таркиби таҳлил қилинган. Жами мулк 2012 йилда 10708958 минг сўм, 2013 йилда 16500753 минг сўмни, 2014 йилда 21450978минг сўмни ташкил қилган. Устав сармояси 2012-2014 йиллар давомида ўзгаришсиз 49638 минг сўмни ташкил қилган, фақатгина жами мулкдаги улушида ўзгариш бўлган, жумладан 2012 йил жами мулкдаги улуши 5.4 фоизни, 2013 йил 3.5 фоизни, 2014 йил 2.7 фоизни ташкил этган. Қўшилган капитал кўрсаткичида ҳам ўзгариш бўлмаган, жумладан 2012-2014 йилларда 14751 минг сўмни ташкил этган. Захира сармояси 2012 йилда 422475 минг сўмни, 2013 йилда 563003 минг сўмни, 2014 йилда эса 731903 минг сўмни ташкил қилган. Тақсимланмаган фойда 2012 йилда 734257 минг сўмни, 2013 йилда 742413 минг сўмни, 2014 йилда эса 965136 минг сўмни ташкил қилган.

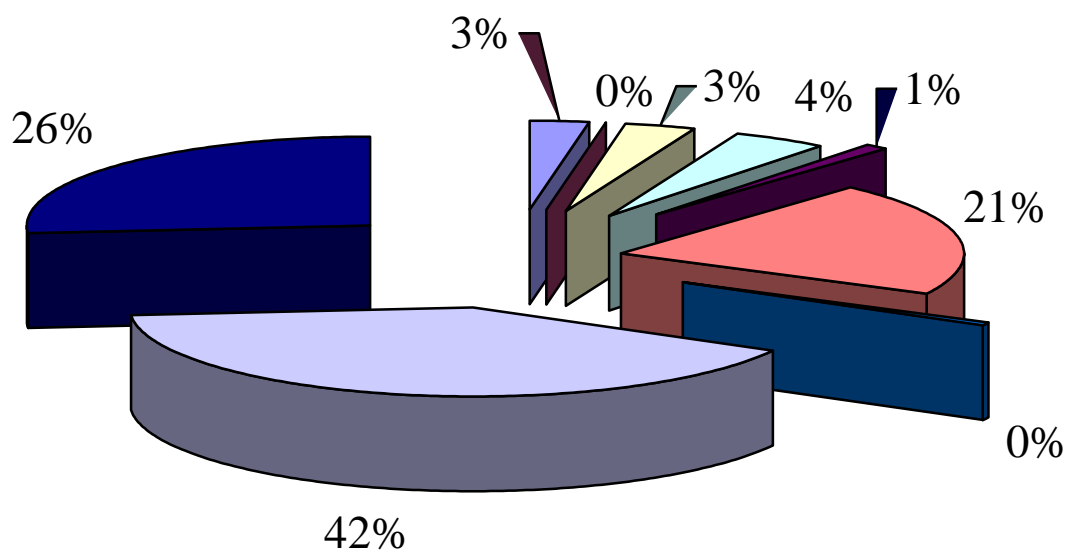
2012 йил



2013 йил



2014 йил



устав капитали	қўшилган капитал
захира капитали	таксимланмаган фойда
қисқа муддатли мажбуриятлар	қисқа муддатли кредитлар
узоқ муддатли мажбуриятлар	кредиторлик қарзлари
бошқа қарзлар	

2.5-расм. “159-Қурилиш Трести”ОАЖнинг 2012-2014 йиллардаги баланс-нетто пасивининг таркиби таҳлили диаграммаси

2.3 “159-Қурилиш трести” ОАЖнинг бошқарув самарадорлигининг динамик кўрсаткичлари таҳлили

Самарадорлик кенг мазмунга эга бўлиб, бунда кўйилган мақсадларга эришиш натижалари билан ишлаб чиқариш харажатларини солиштиришдан иборатдир. Самарадорлик тушунчалари орасида бошқарув самарадорлиги алоҳида ўрин эгаллайди.

Бошқарув самарадорлиги дейилганда, бошқарув жараёни ва бошқарув фаолиятининг натижаси тушунилади. Умуман бошқарув самарадорлиги бошқарувнинг ўзига эмас, балки ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга хизмат қилади.

Услугият нуқтаи назаридан бошқарув самарадорлигини мезон ва кўрсаткичлар орқали аниқлаш лозим. Бунда, авваломбор объектни ўзига хос тарафларини аниқлаб олиш зарур. Чунки самарадорлик мезонлари ва кўрсаткичлари худи шу тарафларни инобатга олиши керак.

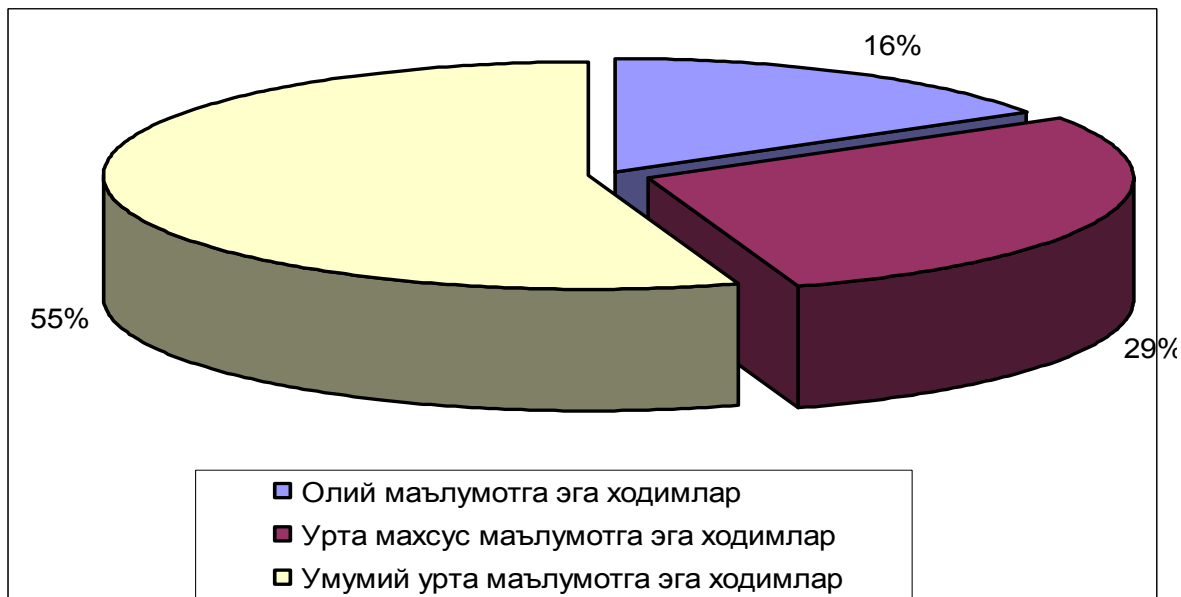
Услугият жиҳатдан бошқарув тизимининг самарадорлигини таҳлил этиш муҳим масаладир. Чунки ўтказиладиган таҳлил қанчалик сифатли, чуқур ва кенг бўлса, бошқарув самарадорлигини тўғри баҳоланишига имконият яратади. Ёки шу таҳлил жараёнида фойдаланиладиган мезон ва кўрсаткичлар асосида баҳо берилади.

Тадқиқот объектими ҳисобланган «159-Қурилиш Трести» ОАЖда бошқарув самарадорлигининг динамик кўрсаткичларидан энг муҳими ҳисобланган кадрлар бўйича маълумотларни таҳлил қилиб чиқамиз.

«159-Қурилиш Трести» ОАЖда инсон ресурсларини умумий ҳолатини таҳлил қилиш учун аниқ маълумотларга мурожат қиламиз. Ҳозирги кунда «159-Қурилиш Трести» ОАЖда 415 киши банд бўлиб, уларнинг 60 фоиздан кўпроғи 30 ёшгача бўлган кишилардир. ОАЖда банд кишилар таркибида 69 киши олий маълумотли ва 123 киши махсус ўрта таълим маълумотлиларни ташкил этади.

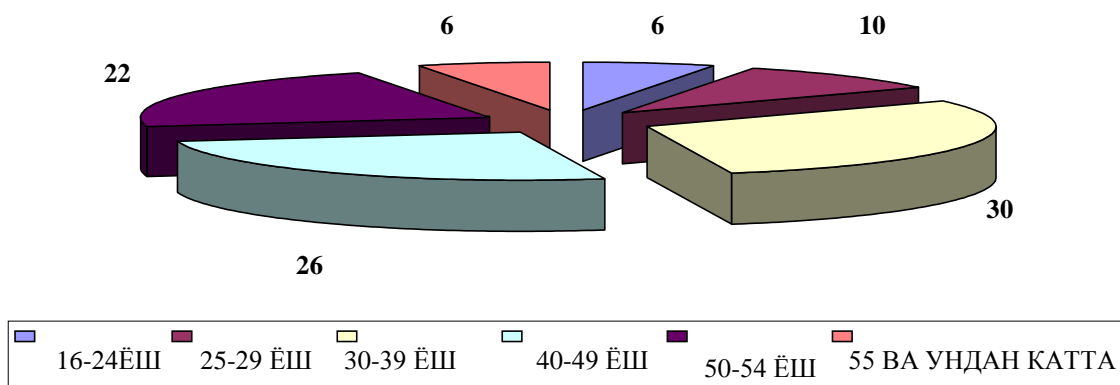
«159-Қурилиш трести» ОАЖда олий таълимга эга бўлганлар сони персонал умумий миқдорининг 16 фоизини, ўрта махсус таълимга эга

бўлганлар 29 фоизини, умумий ўрта маълумотга эга бўлганлар 55 фоизни ташкил этади. Турли категориядаги персоналнинг маълумоти бўйича улуши 2.7-расмда келтирилган.



2.7-расм. «159-Қурилиш Трести» ОАЖнинг турли категориядаги персонални маълумоти даражаси бўйича нисбати, 2014 йил.

«159-Қурилиш трести» ОАЖ персонали умумий характеристикаси таҳлилида ходимларнинг ёши тўғрисидаги маълумотлар ҳам қизиқиш уйғотади. 2.6-расмда келтирилган маълумотларга кўра, ходимларнинг асосий қисмини 25-29 (10 фоиз), 30-39 (30 фоиз) ва 40-49 (26 фоиз) ёшдаги гуруҳлари ташкил қилади.

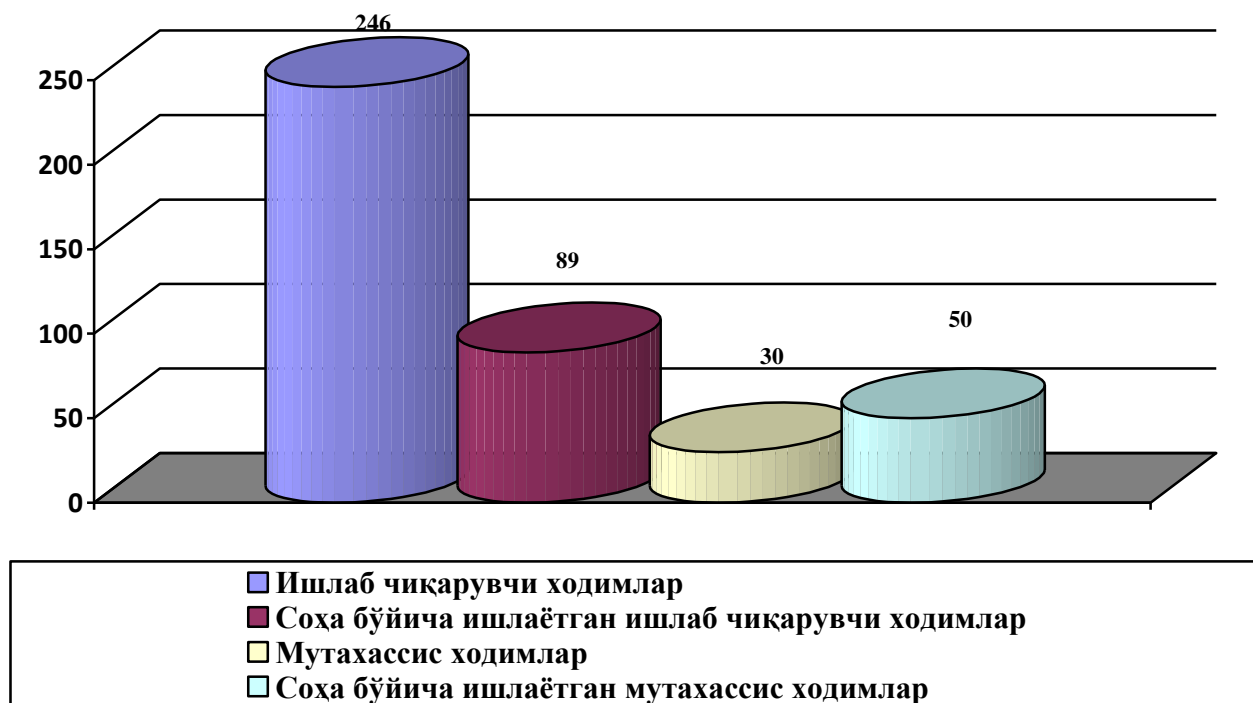


2.8- расм. «159-Қурилиш Трести» ОАЖ ходимларининг ёш бўйича таркиби, 2014 йил (фоиз)

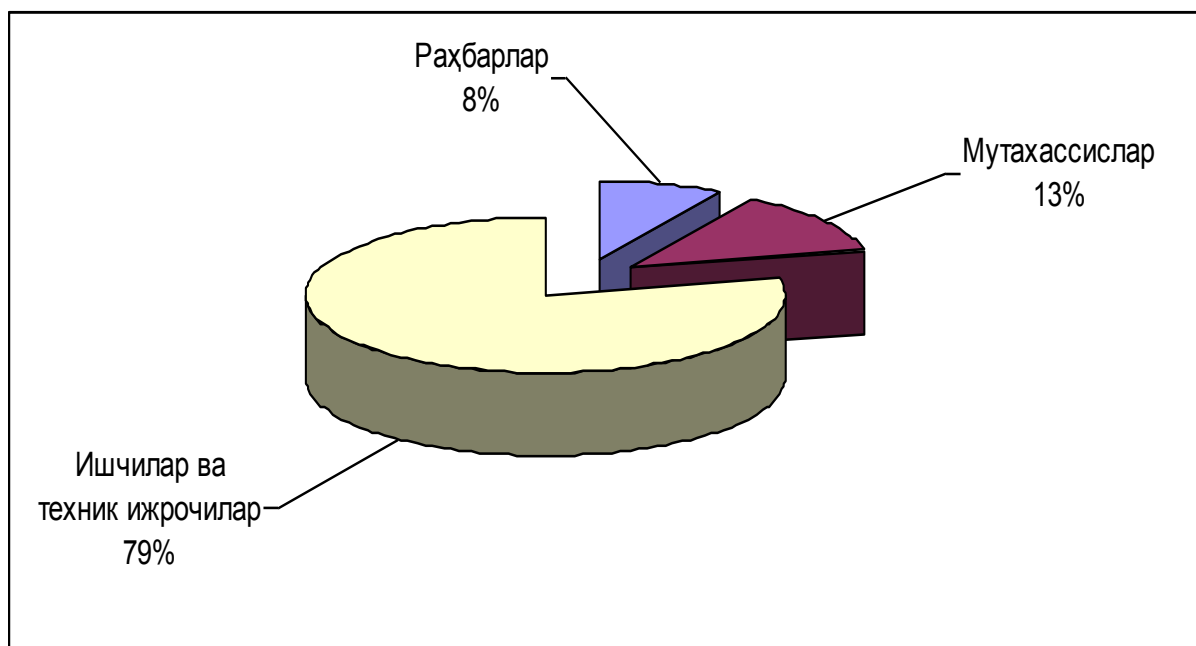
Бу акционерлик жамияти персоналининг асосини етарли даражадаги касбий малака ва кўникмаларга эга бўлганлар ташкил қилишига гувоҳлик беради.

Шу билан бирга, ходимлар таркибида 50 ёшдан катталарнинг улуши кўп эмас – 6 фоиз. Аммо, таъкидлаш лозимки, ёшлар улушининг жуда камлиги (6 фоиз) кадрлар сиёсатида, жумладан, кадрлар захираларини шакллантириш, бевосита ишлаб чиқаришда ёш мутахассисларни тайёрлаш каби масалаларда камчиликлар мавжудлигини кўрсатади.

Келтирилган маълумот «159-Қурилиш трести» ОАЖда малакали мутахассислар етишмаслигини кўрсатади. Бунда 335 та ишчи ходимлардан фақат 89 та ходим ўз мутахассислигига тўғри келади. Бошқарув аппаратида эса ушбу ҳолат анча яхшироқ кўринишга эга, яъни 80 та ходимдан 30 та ходим ўз мутахассислиги бўйича.



2.9-расм. «159-Қурилиш трести» ОАЖ да мутахассислиги бўйича ишлаётган ходимлар таркиби, 2014 йил (киши)



2.10 - расм. «159-Қурилиш Трести» ОАЖ ходимларини умумий миқдорида персоналнинг турли категориялари улуши, 2014 йил (фоиз)

Ҳозирги вақтда «159-Қурилиш Трести» ОАЖ персонали турли категорияларининг нисбати куйидагича (2.10-расм). Корхонанинг умумий ходимлари орасида барча даражадаги раҳбарлар улуши 8 фоизни, мутахассислар – 13 фоизни, ишчилар ва техник персонал 79 фоизни ташкил этади.

«159-Қурилиш трести» ОАЖда кадрлар қўнимсизлигининг таҳлили алоҳида эътиборга молик. Бизнинг аниқлашимизча, охириги йилларда бу кўрсаткичлар жуда юқори даражада бўлган. Ҳозирги кунгача бу ҳолат сақланиб турибди. 2011-2013 йиллар мобайнида кадрлар қўнимсизлиги кўрсаткичлари 12 фоиздан 34 фоизгача ўзгариб турган.

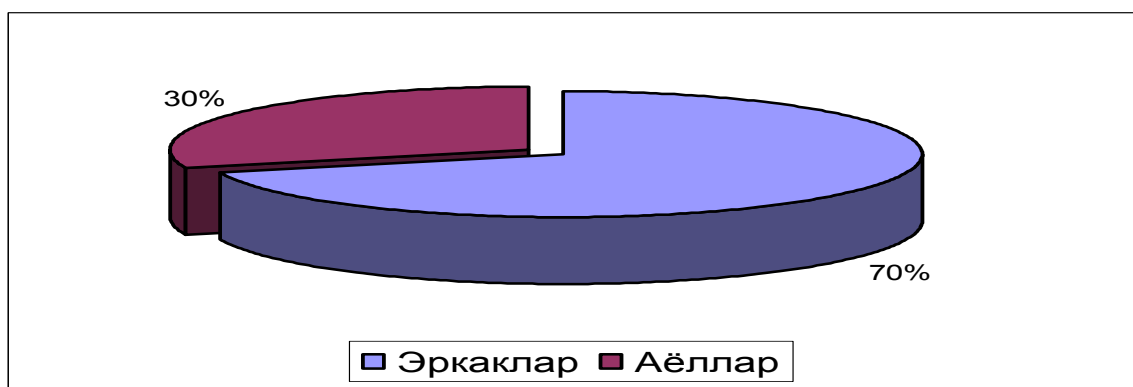
Келтирилган маълумотлар ушбу корхонада кадрлар барқарорлиги масаласида муаммолар мавжудлигини кўрсатади. Бу муаммоларни, биз куйида кўрсатиб ўтганимиздек кадрлар менежментининг замонавий усулларидадан фойдаланган ҳолда хал қилишимиз мумкин.

**«159-Қурилиш Трести» ОАЖда ишчиларнинг кўнимсизлик
кўрсаткичлари (киши)**

Йиллар	Ишчиларнинг умумий сони	Ишдан бўшаганлар	Кадрларнинг кўнимсизлик кўрсаткичи (%)
2012	419	72	17
2013	427	145	34
2014	415	52	13

Корхонада кадрлар кўнимсизлигини юқори даражадалигини асосий сабаби, биз аниқлашимизча, баъзи категориядаги персонални шароитлар ва иш ҳақидан қониқмаганлигидир.

Ҳозирги вақтда «159-қурилиш трести» ОАЖ ходимлари умумий миқдорида аёлларнинг улуши 30 фоизни, эркаклар улуши эса 70 фоизни ташкил қилмоқда (2.11-расм). Бу нисбат корхонанинг аёлларни иш билан таъминлаш бўйича имкониятларини тўлиқ намоён қилмайди. Аёлларни иш билан таъминлаш ўзбекистонда бандликнинг энг оғир муаммоларидан биридир.



2.11-расм. «159-Қурилиш трести» ОАЖ ходимларининг умумий миқдорида эркаклар ва аёл ходимларнинг улуши (фоиз), 2014 йил.

Шу билан бирга, корхонада эркак ишчилар улушининг бунчалик катталиги, бизнинг фикримизча, ишлаб чиқаришни хусусиятлари, асосан жисмоний меҳнатни кўплиги билан тушунтирилади.

Умуман олганда, «159-Қурилиш трести» ОАЖ персонали миқдори ва унинг сифат динамикасининг асосий кўрсаткичлари таҳлили корхонанинг замонавий шароитларда ишлаб чиқариш фаолиятини тенденцияларини намоён қилади. Маълумки, бозор иқтисодиётида ҳар қандай корхонанинг асосий узок муддатли мақсади ўз фаолиятини ривожлантириш ва кенгайтириш, ишлаб чиқариш ва молиявий кўрсаткичларни яхшилашга интилишдан иборат. Ходимлар ушбу мақсадларга эришишнинг асосий воситаси ҳисобланади.

II боб бўйича хулоса

Ушбу бобда кўриб чиқилган масалаларга яқун ясаган ҳолда қуйидаги хулосаларга келинди:

Биринчидан, иқтисодиётни модернизациялаш шароитида капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни янада чуқурлаштириш, тармоқда бозор иқтисодиёти тамойиллари ва талабларига мос келадиган хўжалик муносабатларини кенг жорий этиш, пудрат, лойиҳа ишлари ва қурилиш материалларининг ривожланган бозорларини шакллантириш, қурилишда нарх белгилаш механизмини такомиллаштириш, лойиҳаларни амалга оширишнинг пировард натижалари ва самарадорлиги учун инвестиция жараёни барча қатнашчиларининг маъсулиятини ошириш мақсадида ҳар бир корхонада менежмент самарадорлигини ошириш мақсад қилиб қўйилиши зарур.

Иккинчидан, капитал қурилишда бошқарув ва хўжалик муносабатлари тизимига бозор тамойиллари ҳамда механизмларини кенг жорий этиш, лойиҳа ва қурилиш ишларини бажаришга буюртмалар жойлаштириш танлов савдолари (тендерлар)ни ташкил этиш даражасини ошириш ва шунингдек кўпгина бошқа йўналишлар белгиланган. Бундан кўриниб турибдики ҳозирги пайтда қурилишда бошқарув ва ишлаб чиқариш фаолиятининг самарадорлигини ошириш замон талабидир. Бу ўз навбатида амалда қурилиш ташкилотларида бошқарув тизимини янада такомиллаштиришни талаб этади.

Учинчидан, «159-Қурилиш Трести» ОАЖ тузилишининг таҳлили шуни кўрсатадики, компания бош корхона – «159-Қурилиш Трести» ОАЖ ва бир қатор кичик корхоналардан ташкил топган. Ушбу ҳолатни эътиборга олган ҳолда, қурилиш корхоналарида бошқарув фаолияти ишини ташкил қилиш масалаларини тадқиқ қилишда асосий эътибор айнан бош корхонага қаратилиши мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

Тўртинчидан, ушбу корхона персонал ҳолатини ўрганиш, акционерлик жамияти фаолият кўрсатаётган йиллар давомида персонал таълим даражасини муттасил ўсиб бораётганлигини кўрсатди. Аммо, корхонада кадрлар барқарорлиги масаласида муаммолар мавжуд. Бу муаммоларни кадрлар менежментининг замонавий усулларида фойдаланган ҳолда ҳал қилишимиз мумкин.

Бешинчидан, «159-Қурилиш Трести» ОАЖ кадрлар бўлими персонални самарали бошқаришни таъминлайдиган кадрлар билан ишлаш марказига айланмаган. Шу муносабат билан кадрлар бўлими фаолиятини қайтадан ташкил этиш ва уларнинг асосида персонални бошқариш бўйича бўлинмалар ташкил қилиш мақсадга мувофиқ деб ўйлаймиз.

Умуман олганда, кадрлар хизмати фаолиятининг қайта ташкиллаштирилиши Ўзбекистон иқтисодиётининг чуқурлашуви ва барча жабҳаларнинг эркинлашуви шароитида «159-Қурилиш Трести» ОАЖ юқори ишлаб чиқариш натижаларига эришишида муҳим омил вазифани ўташи мумкин.

III БОБ. ИҚТИСОДИЁТНИ МОДЕРНИЗАЦИЯЛАШ ШАРОИТИДА ҚУРИЛИШ КОРХОНАЛАРИДА ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ СТРАТЕГИЯСИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ОРҚАЛИ ИҚТИСОДИЙ САМАРАДОРЛИКНИ ОШИРИШ ЙЎЛЛАРИ

3.1. Ўзбекистонда қурилиш тармоғини ривожлантириш йўналишлари

Капитал қурилишда бозор муносабатларини шакллантиришнинг ташкилий, иқтисодий ва ҳуқуқий шарт-шароитларини яратиш, қурилиш соҳасида иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш, бозор принциплари ва механизмлари асосида қурилиш мажмуини бошқариш тизимини такомиллаштиришни талаб этади.

Қурилиш иқтисодиётини ислохотлаштириш бутун миллий иқтисодиёт нуқтаи назаридан қарагандан мажбурий чора эмас, балки объектив зарурат ва хатто давр талабидир. Иқтисодиётнинг у ёки бу тармоғи “оқсаётган” бўлса, хўжаликни бошқаришда бозорга хос бўлмаган усулларни қўллаётган бўлса, бундай иқтисодиётни бозор иқтисодиёти деб бўлмайди. Иқтисодиётни (тармоқ иқтисодиётини ҳам, миллий иқтисодиётни ҳам) фақат бошқарувнинг барча поғоналарида, ҳамма жойда бозор механизмлари амал қилган тақдирдагина бозор иқтисодиёти деб аташ мумкин. Бунга эришмагунча бозор иқтисодиёти ҳақида жиддий гапириш мумкин эмас.

Аммо, бугунги кунда қурилиш мажмуасининг аҳволи айтарлик яхши эмас, бу тармоқ илгари ҳам объектларнинг қурилиши ҳаддан ташқари “узок вақтга чўзилиши”, битмаган қурилишлар сони кўпайиши, капитал қўйилмаларнинг сон-саноксиз объектларга тақсимланиб кетгани, йўқотишлар, ишлаб чиқаришга боғлиқ бўлмаган харажатлар ва бошқалар туфайли ҳар доим ҳам яхши кўрсаткичларга эга бўлавермас эди.

Бугунги кунда эса капитал қурилишни жонлантириш ва унинг самарадорлигини ошириш учун бошқача чора-тадбирлар керак бўлмоқда. Шу

мақсадларда «Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни янада чуқурлаштиришнинг асосий йўналишлари тўғрисида» Ўзбекистон республикаси Президентининг фармони (06.05.2003 й., № Пф-3240) эълон қилинди. Унда асосий йўналишлар сифатида қуйидагилар кўзда тутилган:⁹

1) пудратчи қурилиш ташкилотлари ва қурилиш индустрияси корхоналарини хусусийлаштириш ва акциялаштириш жараёнларини янада чуқурлаштириш, қурилиш бошқарув тузилмаларини ихчамлаш ва монополиядан чиқариш;

2) хусусий қурилиш фирмаларини ташкил қилишни рағбатлантириш, қурилиш соҳасида ўрта ва кичик корхона ва ташкилотларни, бозор инфратузилмасини ривожлантириш;

3) капитал қурилишда пудрат ва лойиҳа ишлари бозорини шакллантириш, қурилиш фаолиятида шартнома муносабатларининг ролини кучайтириш, барча жойларда буюртмаларни жойлаштиришда тендерларни жорий қилиш, қурилишни асосан фойдаланишга тайёр ҳолда («қулф-калит»гача) топшириш шартлари асосида амалга ошириш;

4) инвестиция лойиҳаларини техник-иқтисодий асослашларни тайёрлаш даражасини ошириш, уларни шакллантириш, кўриб чиқиш ва тасдиқлаш тартибини такомиллаштириш, қурилишнинг моддий-техник базасини янгилаш;

5) тармоқни бошқаришнинг барча бўғинларида институционал ўзгаришларни амалга ошириш, қурилиш мажмуасининг бошқарув тузилмасини такомиллаштириш, бир-икки бўғинли бошқарув тизимларига ўтиш;

6) қурилиш пудрат ташкилотларида бригада пудратини жорий қилиш, тўловни ишларнинг тугалланган босқичларида амалга ошириш асосида ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил қилишнинг меъёрлари ва механизмларини такомиллаштириш;

7) қурилиш-монтаж ишларининг таннархини камайтириш, муддатларини қисқартириш ва сифатини ошириш.

⁹ Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори. *Lex.uz*

Бу ислохотларни чуқурлаштириш мақсадида уни амалга ошириш юзасидан махсус ҳудудий ва вертикал комиссиялар ташкил қилинган.

Қуйида кўрсатилган объектларнинг техник-иқтисодий асослашлари Вазирлар Маҳкамаси томонидан тасдиқланади:

а) хорижий инвестициялар ва кредитлар жалб қилинган ҳолда ҳукумат кафолати асосида амалга оширилаётган объектлар, лойиҳанинг қийматидан қатъи назар;

б) республика инвестиция дастурига киритилган, ҳар йили давлат бюджети билан бирга тасдиқланадиган объектлар.

Инвестиция лойиҳаларининг техник-иқтисодий асослашлари ва бошқа керакли ҳужжатлари Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси тасдиқлагунга қадар белгиланган тартибда тегишли экспертизадан ўтиши лозим. Инвестиция ва қурилиш лойиҳаларининг танлов асосида танлаб олиниши қурилиш мажмуасини ташкил қилиш ва уни бошқаришдаги энг муҳим нуқталардан бирига айланиб бормоқда.

У айниқса қуйидаги ҳолларда кенг қўлланилмоқда:

- лойиҳалаш, инженерлик-тадқиқот ишлари, конструкторлик ишлари ва ҳоказо;
- ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш бино ва иншоотларини, корхоаларни қуриш ва техник қайта жиҳозлашда, шу жумладан “қулф-калит” қилиб топширишда;
- комплект технологик асбоб-ускуналар ва бошқа меҳнат воситаларини етказиб беришда;
- лойиҳани бошқаришда, маслаҳат хизмати кўрсатишда, назоратда.

Танловларнинг (тендерларнинг) самарасини ошириш мақсадида ва пудрат бозорида рақобатчиликни кучайтириш мақсадида бу бозорда махсус қоидалар ва талабларга риоя қилинган ҳолда хорижий лойиҳалаш ва қурилиш компанияларининг қатнашиши кўзда тутилмоқда. Яъни қурилиш мажмуаси, бутун иқтисодиёт каби, аввалги “ёпиқ” ҳолатини йўқотиб, мамлакатдаги қонунчилик доирасида хорижий инвесторлар учун очиқ бўлиб бормоқда.

Шу муносабат билан инвестиция лойиҳаларини экспертиза қилишнинг ва экспертларнинг малакаси, роли кучайиб бормоқда. Экспертлар керакли профессионал маълумотга, тажрибага ва касбий интуицияга эга бўлишлари лозим. Хорижий амалиётда экспертларнинг хулосаси, одатда, қайта кўриб чиқилмайди ва ҳатто муҳокама қилинмайди.

Бизнинг шароитларда экспертлар сифатида бошқарув органларининг мутахассислари, олимлар, тадқиқот ва лойиҳалаш ташкилотларининг ходимлари, турли соҳадаги раҳбарлар қатнашиши мумкин. Экспертларнинг вазифаси ташаббус-манتيкий таҳлил қилиш ва лойиҳада амалга оширилган ҳисоб-китобларни текшириб кўришдан иборат. Экспертларнинг хулосаси лойиҳавий ишланмалар учун тендерда қатнашишга асос бўла олади.¹⁰

3.2. Қурилишда менежмент самарадорлигини ошириш стратегияси

Корхона менежментини ривожлантириш стратегияси остида у ёки бу системанинг асосий ҳисобланган мақсади ривожланиши учун қоида ва усулларни танлаш тушиниш қабул қилинган.

Иқтисодий бошқарув стратегияси ёки иқтисодий стратегия:

а) стратегик мақсадларга иқтисодий самарали эришишни таъминловчи йўл ва қоидаларни ишлаб тайёрлайди;

б) стратегик мақсадларга самарали қоида ва усулларида, стратегик дастурларни амалга ошириш ва ишлаб чиқариш жараёни қатнашчиларининг манфаатлари мужассамланади.

Бошқача қилиб айтганда, иқтисодий стратегия мақсадага самарали эришиш учун иқтисодий усуллар ва воситаларни таклиф этади.

Корхона менежментини ривожлантириш стратегияси корхонанинг иқтисодий стратегияси асосида ишлаб чиқилади, шунинг учун у бир хил олиш

¹⁰ Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори. *Lex.uz*

ва элементларни қабул қилади, лекин улар корхонанинг ҳар бир структура бўлинмалари учун алоҳида аниқликда бўлади.¹¹

Корхонанинг иқтисодий стратегияси ўз ичига қуйидаги элементларни қабул қилади:

1. Мақсадлар системаси - корхонанинг умумий мақсадларининг бажарилиш вақти, ысоби ва натижалари, унинг асосий шартидир.

- Функциялар орасидаги чекланишларни аниқ ўтказиш.

- Маълум функциянинг бажарилиши натижасида, корхона ривожланишини қандай даражада ўзгариши мумкинлигини аниқлаш.

- Менежер, корхонанинг стратегик мақсади тушунарли эканлигига амин бўлиш; бажарилаётган функциянинг ролини ва аниқ моҳиятини аниқлаш.

Ҳар бир функционал стратегия ўзи йўналтирилган аниқ объектларга эга. Агар алоҳида мустақил қисмларга бўлинмайдиган бир бутунликни ўзида акс этса уни концентрлашган стратегия деб аталади. Агар бундай бўлинишлар мавжуд бўлиб, лекин бу қисмлар ўзаро боғлиқ ва бир-бирини тўлдириб бир-бирини ыосил қилса бу стратегияни интеграллаштирувчи дейилади.

Б.Кирлофф ҳар қандай корхона стратегиясини аниқловчи ва махсус хусусиятларни берувчи 9 та асосий омилларни ажратган.

1. Корпоратив миссия, шаклланиши бўйича уни стратегияни ўзида баҳолаш мумкин. Вақт ўтиши билан миссия эскириб боради, унинг натижасида рақобатлашув кураши йўналиши тўғрисидаги қарорларнинг ноаниқлиги келиб чиқади. Бундан келиб чиқадики, янги қарорларни бозор талаблари ва корхона таклифи таҳлилари асосида ишлаб чиқиш масаласи туради.

2. Рақобатчиликдаги устунликлар, булар корхона учун рақобат курашида жуда қўл келади ва стратегияни танлашда юқори даражада таъсир этади.

3. Бизнес ташқилоти, корхоналарни алоҳида бўлимларга бўлиниши йўллари, орқали дифференциациялаш ва интеграциялаш билан характерланади.

¹¹ М. Азизхўжаева “Қурилишда менежмент самарадорлигини аниқлаш усулларини такомиллаштириш йўналишлари” мавзусидаги магистр илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертацияси. 2009 й.–34 б.

(Дифференциялаш-алоҳида таркибий бўлақларга бўлиш интеграциялаш-айрим бўлақларнинг бир-бирига қўшилиб бир бутун бўлиши).

4. Корхонадан чиқарилаётган маҳсулот истеъмолчилар талаблари ва хажмларига мувофиқ бўлиши уни ажралган фойдали хусусиятлари ва сотувдан кейинги хизмати.

5. Ресурслар, уларни корхона ҳар хил муҳит фаолияти ва жорий ишлаб чиқаришни инвестициялаш учун ўзлаштиради.

6. Корхона структурасида кутилаётган ўзгаришлар, уни ривожлантириш мақсадида, таркибидаги корхоналарни сотиш ёки сотиб олиш натижасидир.

7. Бозор ва унинг чегаралари, бунинг асосида фақатгина географик омилларига эмас, балки маҳсулот хусусиятлари ва истеъмолчилари доирасидир.

8. Ишлаб чиқаришни, кириш бозорини кенгайтириш, активликни ошириш, илмий изланишларни ривожлантириш дастурларини такомиллаштириш.

9. Менежерларнинг омилкорлиги ва маданияти олдиндан кўра билиш, етакчи бўлиш қобилияти, ишда мувофақият ва мувофақиятсиз бўлган ҳолларда одамлар билан тўғри муносабатда бўлиш билан характерланади.

Б.Карлоф айтган факторларга, фаолиятнинг тавақаллиги, тайёргарлик даражаси ва ходимларнинг квалификацияси, корхонанинг ташқи муҳити ва боғлиқлиги олдиндан ўз зиммасига олган мажбуриятларини бажариш даражаси.

Шундай қилиб, иқтисодий стратегия корхонанинг стратегия мақсадга иқтисодий самарали эришиш йўллари ва қоидаларини ишлаб чиқади. Бунга локал стратегик мақсадлар ресурслари ва муддати бўйича ўзаро боғланиш орқали эришилади.

Тадбиркор мақсадга мувофиқ бирон бир стратегик қарорни қабул қилаётганда, бу қарор бошқа бозор субоектларининг манфаатларини акс этирувчи мақсадларга зид бўлмаслиги керак.

Стратегик мақсадни танлаш ҳар доим алтернативни аниқлаш билан боғлиқ яъни бу мақсадга эришиш учун нима билан ва нимани ҳисобидан қурбонлик қилиш мумкин.

Ресурсларни биринчи бўлиб тақсимлаш корхона ресурслари ҳар доим чеклангандир. Тадбиркор қайси мақсадларга эришган тақдирда бу ресурсларни маҳсулотдорлиги юқори даражада таъминланишини аниқлаши керак.

Бошқарув ҳаракатларини амалга ошириш қоидалари. Бу қоидалар кўп ҳолларда ҳозирги вақтдаги ва келгусида корхона фаолияти баҳолаш корхона ички муносабатларига маолум тартиб қоидаларни белгилаш учун алоҳида операцияларни бажариш учун; ташқи муносабатларни тартибга солиш учун мўлжалланган.

Иқтисодий стратегияни ишлаб чиқиш корxonани фаолиятининг умумий мақсад сари йўналишини, уни позициясини кенгайтириш ва мустаҳкамлаш билан амалга ошади.

Корхона менежменти самарадорлигини ошириш стратегиясини ишлаб чиқиш - узок ва сермеҳнат жараён дир, шунинг учун уни бир неча йил ичида бир маротаба қайта қуриш мумкин, у умумлашган ҳолда, ҳар хил кутулмаган ходисаларни ҳисобга олган ҳолда шаклланади.

Одатда корхона бир эмас балки ҳар хил шароитга мўлжалланган бир нечта стратегияга эга. Уларнинг ичида асосийси - генерал стратегия дир, Демак ушбу бош стратегиядан келиб чиқиб шакллантирилади, шунингдек функционал стратегиялар, алоҳида корxonанинг бўлим ва хизматлари учун ишлаб чиқилган стратенияларни инобатга олиш керак.

Локал мақсадлар ўзининг моҳиятига кўра бўйсунувчи мақсад характери га, яони корxonанинг иқтисодий стратегия умумий мақсадини амалга оширувини таъминловчи ишлаб чиқариш мақсадларига эга.

Локал мақсадларга қўйиладиган қўйидаги умумий талаблар мавжуд:

- мақсадлар аниқ ва ўлчаш имконияти бўлиши керак;
- мақсадлар вақт бўйича қисқа даврда, ўрта даврда, узок даврга мўлжалланган бўлиши керак;
- мақсадлар эришиши мумкин имкониятда бўлиши керак;
- мақсадлар бир-бирига зид бўлмаслиги керак.

Корхона менежменти самардорлигини ошириш стратегияси иқтисодий стратегиянинг локал мақсадлари ички ва ташқи омиллар таъсирида шаклланади. Уларни биргаликдаги ҳисоби корхона асосий вазифаларини ифодалашга уни ишлаб чиқариш тури ва рақобатдошлигини баҳолашга имкон беради.

Бизнинг тадқиқот объектими ҳисобланган “159-Қурилиш трести” ОАЖнинг бошқарув самардорлигини ошириши учун қуйидаги стратегиялардан фойдаланиши мақсадга мувофиқдир.

Корхонанинг асосий вазифасини (миссияни) ифодалаш иқтисодий стратегиянинг асосий элементларидан (мақсадларидан) ҳисобланади.

Корхонанинг иқтисодий стратегиясини қуйидаги асосий ташқил этувчиларга бўлинади.¹²

Системанинг кўринишидан барча стратегиялар корхонанинг ички ва ташқи муҳит фаолиятига мувофиқлашган.

Корхонанинг товар стратегияси. Корхонанинг миссиясига жавоб берувчи товар ва хизматлар бозорини шаклланиши ва ўрганиши тартиб қоидаларини ишлаб чиқади. Товар стратегиясининг асосий мақсади:

- корхонанинг келажакдаги мақсадлари бозорнинг потенциал имконияти ва корхонанинг ресурслари билан боғлиқлиги;
- товар технологиясининг яшаш жараёнидаги талабини тахлили;
- узоқ давр давомида иқтисодий фойда асосида ва корхонанинг рақобатбардошлигини таъминловчи товар хилларини шакллантириш қоидаларини ишлаб чиқиш.

Корхонанинг ташқи иқтисодий фаолияти стратегияси.

Иқтисодий стратегиянинг бу йўналиши корхонанинг ташқи бозорда товар ва хизматларни импорт ва экспорт қилишда унинг ҳаракати тартиб қоидаларини ишлаб чиқади.

¹² М. Азизхўжаева “Қурилишда менежмент самардорлигини аниқлаш усулларини такомиллаштириш йўналишлари” мавзусидаги магистр илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертацияси. 2009 й.–94 б.

Ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш стратегияси. Бунда харажатларни камайтириш ҳисобига рақобатбардошлигини оширишни таъминлаш унинг асосий йўналиши ҳисобланади. Стратегия маҳсулотни кам харажат сарфлаб тайёрлаш рақобат курашида етакчи бўлиш тартиб қоидаларини ишлаб чиқади.



3.1- расм. Корxonанинг иқтисодий стратегиясини ташкил этувчилари

Инвестиция фаолияти стратегияси.

Бу стратегия, корxonанинг моддий-техник манбаасини ва товар-моддий захираларини рақобатга бардошлилик даражада ушлаб турувчи усулларни танлаш билан характерланади.

Бу эса инвестицион стратегияни тайёрлашда ишлаб чиқаришнинг энг қулай шаклини аниқлаш зарурлигини ифодалайди.

Корхона ходимларини рағбатлантириш стратегияси. Ходимларни рағбатлантириш системасини ишлаб чиқариш билан корхонанинг стратегик мақсадига эришишини ифодалайди.

Стратегик стимуллаштириш системаси “мотивацион майдон” ҳосил қилиш керак ва унинг таъсирида, корхона ходимларининг ўз вақтида бозор талабларини юқори сифатли ва самарали қондиришга мойиллик туғдиради.

Банкротга дуч келишини бартараф этиш стратегияси.

Унинг асосий мақсади олдиндан инқирозга мойилликни аниқлаш яни инқирозни билдирувчи бошланғич сигналларни аниқлаб уларни бартараф этиш йўллариини ишлаб чиқиш хисобланади.

Қиймат белгилаш стратегияси.

Қиймат белгилаш стратегиясининг асоси бўлиб қуйидагилар бўла олади:

- қиймат белгилаш сиёсатининг қоидаларини тайёрлаш;
- бозор шаклига мувофиқлашган холда корхона ҳаракати қонунларини тайёрлаш;
- нарх рақобатчилиқ усулларини тайёрлаш;
- қийматли қоғоз ва валюта бозорларидаги қиймат белгилаш услублари шароитларига қараб, бозордаги ишлаб чиқариш омилларига қараб ҳолатий қоидаларни ишлаб чиқиш;
- талаб ва таклиф жараёнларининг ўзгаришига тайёр туриш;
- талабнинг ўзгаришига боғлиқ холда баҳолаш усулларини тайёрлаш;
- қиймат белгилаш жараёнларига макроиқтисодий ва микроиқтисодий омилларнинг таъсири услублари хисобини ишлаб тайёрлаш.

Ишлаб чиқариш ресурслари бозори билан корхонанинг ўзаро таъсири стратегияси.

У ресурсларни самарали тақсимлашни, ишлаб чиқариш ресурсларини билан талаб даражасида таъминловчиларни танлаш имконини берувчи принципал ҳолатлар тўплашини ифода этади.

Қимматли қоғозлар ва пул бозорларида корxonанинг ҳаракати стратегияси.

Бу стратегия, инвестиция шунингдек мавжуд бўлган молиявий масалаларни мавжуд бўлган молиявий масаларни ўал қилиш учун йўналган молиявий ресурсларни мобилизация қонунларини ишлаб чиқишдан иборатдир.

Турли хил юридик келишувлар ҳаражатларини камайтириш стратегияси.

Бу стратегия, шарнома, алоқалар келишувлар жараёнини амалга ошириш ва тайёрлашдан иборат бўлади. Бу келишувлар ходимларнинг кераксиз командировкаларга сарф ҳаражат қилишни, ноаниқ ахборотларни тўплами ва ишлаб тайёрлашни бартарав этишга имкон беради.

Шундай қилиб иқтисодий стратегия – бу ўзаро боғланган ва ўзаро шартли хусусий элементлар мажмуидир. Улар корxonанинг рақобатбардошлиги даражасини юксалишини вужудга келтирувчи ва таъминловчи ягона мақсадда бирлашадилар.

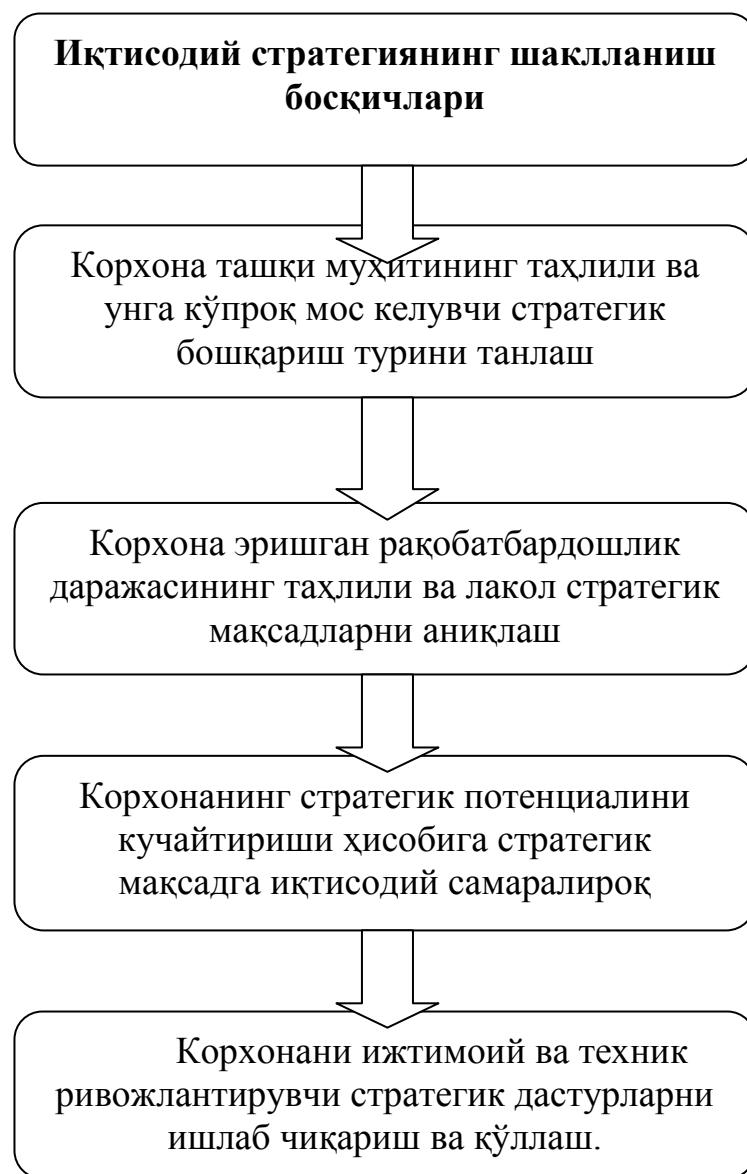
Бошқача қилиб айтганда, иқтисодий стратегия – бу корxonанинг рақобат устунликларини таъминловчи системадир.

Корxона менежментини ривожлантириш стратегияси ва унинг аниқ бўлинмалари корxonанинг иқтисодий стратегияси асосида ишлаб тайёрланади. Шу билан корxonанинг иқтисодий стратегиясининг шаклланиш тартиб ва қоидалари жараёни тўғрисида аниқ тасаввурга эга бўлиш зарурдир негаки буларнинг кўпи корxона менежментини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкин.

Иқтисодий стратегиянинг шаклланишини куйидаги босқичларга ажратиш мумкин (3.2-расм.):

1. Корxона ташқи муҳитининг таҳлили ва унга кўпроқ мос келувчи стратегик бошқариш турини танлаш.

2. Корxона эришган рақобатбардошлик даражасининг таҳлили ва лакол стратегик мақсадларни аниқлаш, натижасида ташқи муҳитнинг ўзгарувчан даражаси шароитида корxonанинг рақобат устунликларини таъминлайди.



3.2-расм. Иқтисодий стратегиянинг шаклланиш босқичлари¹³

3. Корхонанинг стратегик потенциални кучайтириши ҳисобига стратегик мақсадга иқтисодий самаралироқ эришиши воситаларини танлаш.

4. Корхонани ижтимоий ва техник ривожлантирувчи стратегик дастурларни ишлаб чиқариш ва қўллаш.

Умуман олганда, таъкидлаб ўтилган омилларни эътиборга олган ҳолда қурилиш корхоналарида бошқарув самарадорлигини ошириш ривожланиб бораётган республикамиз аҳолисини арзон ва сифатли қурилиш маҳсулотларига

¹³ Муаллиф ишланмаси

(хизматларига) бўлган эҳтиёжини таъминлашда ва тармоқ рентабеллигини оширишда муҳим аҳамият касб этади.

III боб бўйича хулоса

Бобда кўриб чиқилган масалалар бўйича қуйидаги умумлаштирувчи хулосалар чиқариш мумкин.

Биринчидан – Ўзбекистондаги қурилиш корхоналарида бошқариш самарадорлигини ошириш учун юқорида кўриб чиқилган стратегиялардан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

Иккинчидан, пудрат қурилиши ташкилотлари ва қурилиш индустрияси корхоналарини хусусийлаштириш ва акциялаштириш жараёнларини янада чуқурлаштириш, қурилишда бошқарув тузилмаларини ихчамлаштириш ва монополиядан чиқаришни янада кучайтириш зарур.

Учинчидан, капитал қурилишда пудрат ва лойиҳа ишлари бозорини шакллантириш, қурилиш фаолиятида шартнома муносабатларининг аҳамиятини кучайтириш, буюртмаларни жойлаштиришда ҳамма жойларда тендер савдоларини жорий этиш, устун даражада фойдаланишга тайёр ҳолда қуришни ташкил қилиш.

Тўртинчидан, Инвестиция лойиҳаларини техник-иқтисодий асосларини тайёрлаш даражасини ошириши ҳамда уларни шакллантириш, кўриб чиқиш ва тасдиқлаш тартибини такомиллаштириш, қурилишнинг меъёрий-техник негизини янгилаш.

Бешинчидан, қурилиш корхоналарида бошқарув самарадорлигини оширишда иқтисодий стратегиялардан фойдаланиш, ривожланиб бораётган республикамиз аҳолисини арзон ва сифатли қурилиш маҳсулотларига (хизматларига) бўлган эҳтиёжини таъминлашда ва тармоқ рентабеллигини оширишда муҳим аҳамият касб этади.

ХУЛОСА

Ушбу диссертация ишида кўриб чиқилган масалалар натижалари бўйича қуйидаги умумлаштириш ва хулосаларни келтириш мумкин.

Биринчидан, таъкидлаш лозимки, корхоналарда ишлаб чиқаришни бошқариш самарадорлиги деганда бевосита бошқарув жараёни, бошқарув фаолияти натижавийлиги тушунилади. Агарда бошқарув фаолияти якуний натижалари жамоа фаолияти якуний натижаларига тўғри келиши эътиборга олинса, айтиш мумкинки, бошқарув жараёни самарадорлиги – бу мураккаб, кўп қиррали ижтимоий-иқтисодий категориядир.

Бошқарув самарадорлигини баҳолашда бошқарувнинг мақсадларини аниқлаш, шунингдек, уларнинг бажарилишини таъминлашдан иборат эканлигини ёдда тутиш лозим. Бошқарув самарадорлигининг ўзи ҳам кенг ва тор маънодаги кўринишга эга бўлиб, ҳисоб-китоб қилишда кўпгина кўрсаткичларни аниқлашга тўғри келади. Бу омилнинг барча хусусиятларини ҳисобга олиш илмий ёндашувдан фойдаланиш билан биргаликда ундан аниқ ҳолатларда фойдалана олиш санъатини ҳам талаб қилади.

Иккинчидан, ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш мақсадида товарли маҳсулот миқдори ўсишини таъминлаш, қурилиш ташкилотида энг кўп миқдорда соф маҳсулот ва фойда олиш, қурилиш муддатларини қисқартириш ва чегараланган ёки энг кам меҳнат харажатлари билан ишлаш, айланма маблағлар, асосий ишлаб чиқариш фондлари ва моддий ресурслар сифатини ошириш зарур.

Учинчидан, қурилишда иқтисодий натижа самаранинг қиймат ўлчовининг уч даражаси сифатида намоён бўлади: қурилиш-монтаж ишлари смета қиймати (маҳсулот нархи, товарли қурилиш маҳсулоти ва қурилиш индустрияси маҳсулоти қиймати); умумий соф маҳсулот; товарли қурилиш маҳсулоти ва бажарилган ишларни реализация қилишдан келган умумий фойда, яъни ташкилот ўз мақсадларига эришиш учун самарадор ва натижавий бошқарилиши лозим.

Тўртинчидан, иқтисодийни модернизациялаш шароитида капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни янада чуқурлаштириш, тармоқда бозор иқтисодиёти тамойиллари ва талабларига мос келадиган хўжалик муносабатларини кенг жорий этиш, пудрат, лойиҳа ишлари ва қурилиш материалларининг ривожланган бозорларини шакллантириш, қурилишда нарх белгилаш механизмини такомиллаштириш, лойиҳаларни амалга оширишнинг пировард натижалари ва самарадорлиги учун инвестиция жараёни барча катнашчиларининг маъсулиятини ошириш мақсадида ҳар бир корхонада менежмент самарадорлигини ошириш мақсад қилиб қўйилиши зарур.

Бешинчидан, капитал қурилишда бошқарув ва хўжалик муносабатлари тизимига бозор тамойиллари ҳамда механизмларини кенг жорий этиш, лойиҳа ва қурилиш ишларини бажаришга буюртмалар жойлаштириш танлов савдолари (тендерлар)ни ташкил этиш даражасини ошириш ва шунингдек кўпгина бошқа йўналишлар белгиланган. Бундан кўриниб турибдики ҳозирги пайтда қурилишда бошқарув ва ишлаб чиқариш фаолиятининг самарадорлигини ошириш замон талабидир. Бу ўз навбатида амалда қурилиш ташкилотларида бошқарув тизимини янада такомиллаштиришни талаб этади.

Олтинчидан, “159-Қурилиш трести” АЖнинг 2012-2014 йиллардаги молиявий натижалари таҳлили шуни кўрсатдики, жамиятнинг молиявий ҳолати етарли даражада барқарор эмас. Жамиятдаги мавжуд асосий ишлаб чиқариш фондлари, технологик жиҳози ўртача ёши эскирган. Мана шу камчиликларни бартараф этиш учун жамият инвестицияларни жалб қилиш орқали янгиллаши зарур.

Еттинчидан, «159-Қурилиш Трести» ОАЖ тузилишининг таҳлили шуни кўрсатадики, компания бош корхона – «159-Қурилиш Трести» ОАЖ ва бир қатор кичик корхоналардан ташкил топган. Ушбу ҳолатни эътиборга олган ҳолда, қурилиш корхоналарида бошқарув фаолияти ишини ташкил қилиш масалаларини тадқиқ қилишда асосий эътибор айнан бош корхонага қаратилиши мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

Саккизинчидан, ушбу корхона персонал ҳолатини ўрганиш, акционерлик жамияти фаолият кўрсатаётган йиллар давомида персонал таълим даражасини муттасил ўсиб бораётганлигини кўрсатди. Келтирилган ва таҳлил қилинган маълумотлар Ўзбекистонда умумий ишчи кучининг малака даражаси ортиб бораётганлигини кўрсатади.

Тўққизинчидан, «159-Қурилиш Трести» ОАЖ кадрлар бўлими персонални самарали бошқаришни таъминлайдиган кадрлар билан ишлаш марказига айланмаган. Шу муносабат билан кадрлар бўлими фаолиятини қайтадан ташкил этиш ва уларнинг асосида персонални бошқариш бўйича бўлинмалар ташкил қилиш мақсадга мувофиқ деб ўйлаймиз.

Ўнинчидан – Ўзбекистондаги қурилиш корхоналарида бошқариш самарадорлигини ошириш учун юқорида кўриб чиқилган стратегиялардан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

Жумладан, пудрат қурилиши ташкилотлари ва қурилиш индустрияси корхоналарини хусусийлаштириш ва акциялаштириш жараёнларини янада чуқурлаштириш, қурилишда бошқарув тузилмаларини ихчамлаштириш ва монополиядан чиқаришни янада кучайтириш зарур.

Хусусий қурилиш фирмалари ташкил этилишни рағбатлантириш, қурилиш соҳасида ўрта ва кичик корхоналар ҳамда ташкилотларни, бозор инфратузилмасини ривожлантиришни кучайтириш зарур.

Капитал қурилишда пудрат ва лойиҳа ишлари бозорини шакллантириш, қурилиш фаолиятида шартнома муносабатларининг аҳамиятини кучайтириш, буюртмаларни жойлаштиришда ҳамма жойларда тендер савдоларини жорий этиш, устун даражада фойдаланишга тайёр ҳолда қуришни ташкил қилиш.

Инвестиция лойиҳаларини техник-иқтисодий асосларини тайёрлаш даражасини ошириши ҳамда уларни шакллантириш, кўриб чиқиш ва тасдиқлаш тартибини такомиллаштириш, қурилишнинг меъёрий-техник негизини янгилаш.

Бошқаришнинг устун даражада бир-икки бўғинли тизимига ўтган ҳолда қурилиш мажмуини бошқариш тузилмасини такомиллаштириш.

Умуман олганда, таъкидлаб ўтилган омилларни эътиборга олган ҳолда қурилиш корхоналарида бошқарув самарадорлигини ошириш ривожланиб бораётган республикаимиз аҳолисини арзон ва сифатли қурилиш маҳсулотлари(хизматлари)га бўлган эҳтиёжини таъминлашда ва тармоқ рентабеллигини оширишда муҳим аҳамият касб этади.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

I. Ўзбекистон Республикаси қонунлари

1.1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси.- Т.: Ўзбекистон. 2014й-40 б.

1.2. Ўзбекистон Республикасининг “Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида”ги Қонуни (Янги таҳрир) Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Ахборотномаси, 1998.- №5-6, 213-модда.

1.3. Ўзбекистон Республикасининг “Корхоналар тўғрисида”ги Қонуни // Ўзбекистон Республикаси Олий Кенгашининг Ахборотномаси, 1991 йил, №4, 78- модда.

1.4. Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат кодекси – Т.: “Адолат”, 1996.

1.5. Ўзбекистон Республикасининг 1993 йил 3 сентябрда қабул қилинган “Фуқароларнинг давлат пенсия таъминоти тўғрисида”ги 938-ХП-сонли Қонуни // Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Ахборотномаси, 1993 йил, № 9, 338-модда.

1.6. Ўзбекистон Республикасининг “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” // Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Ахборотномаси, 1997 йил, № 11-12, 295-модда.

II. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А. Каримов

фармонлари ва қарорлари, Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари

2.1. “2005-2012 йилларда корхоналарни давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш дастури тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 14 мартдаги ПҚ-29-сон қарори- Ўзбекистон республикаси қонун ҳужжатлари тўплами 2005 й., №10-11, 73-модда.

2.2. "Ўзбекистон икгисодиётида хусусий секторнинг улушини ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида"ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 24 январь № VII-3202 Фармони.

2.3. «Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 13 февраль № Ф-1708 Фармони.

2.4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози салбий оқибатларини бартараф этиш, барқарор ўсиш суръатларини ва макроиқтисодий барқарорликни таъминлашга йўналтирилган қарорлари тўплами. “O`zbekiston” NMIU, 2009 й. 36 б.

2.5. “Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодиётни янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 14 июндаги ПФ—3618-сон Фармони Ўзбекистон республикаси қонун ҳужжатлари тўплами 2005 й, № 23-24, 166-модда.

2.6. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” 1998 йил 3 сентябрдаги 375-сонли Қарори

III. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А. Каримовнинг асарлари ва маърузалари

3.1. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.:Ўзбекистон, 2009й. – 56 б.

3.2.Каримов И.А. Ўзбекистон - бозор муносабатларига ўтишнинг ўзига хос йўли. - Т.: Ўзбекистон 1993.– 115 б.

3.3.Каримов И.А. Бизнинг бош мақсадимиз – қорхонани демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислох этишдир.— Т.: Ўзбекистон. - 2005.- 96б.

3.4. Каримов И.А. Асосий мақсадимиз – юртимизда эркин ва обод, фаровон ҳаёт барпо этиш йўлини қатъият билан давом эттиришдир. Президент Ислоҳ Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул

килинганининг 15 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси. // Халқ сўзи. 2007 йил, 8 декабр.

3.5. Каримов И.А. Инсон манфаатлари устуворлигини таъминлаш – барча ислохот ва ўзгаришларимизнинг бош мақсадидир. 2013 йилда мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2014 йилда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маърузаси. /// Халқ сўзи. 2014 йил. 9 феврал.

3.6. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислам Каримовнинг мамлакатимизни 2014 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2015 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси//Халқ сўзи. 17 январ 2015 й.

IV. Асосий адабиётлар

4.1. И.Б. Гурков Стратегический менеджмент организации. М.: ТЕИС, 2004 й.

4.2. Зуб Анатолий Тимофеевич. Стратегический менеджмент: Теория и практика. М.: Аспект Пресс, 2004 й.

4.3. Каминг М.А. Теория и практика менеджмента персонала. - М.: Новости, 1995. – с.

4.4. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник.- 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 447с.

4.5. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. - М.-1997.-192 с.

4.6. Оганесян И.А Управление персоналом в организации. Минск, 2000. – 257 с.

4.7. Турсунходжаев М.Л. Реформирование системы управления в условиях рыночной экономики. – Т.: ТГТУ.- 2003. – 130 с.

4.8. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менеджмент: 100 савол ва жавоб. Т.: Меҳнат, 2000 й. – 704 б.

4.9. Мескон М.Х., Альбер М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ.- М.: Дело - 2001. – 800 с.

4.10. Рахимова Д.Н., Абдулқосимов Х.П., Абдурахмонов О.К. Бошқарув тизими ва раҳбар.-Т.:ТДТУ., 2004.-138 б.

4.11.Рахимова Д.Н., Абдурахманов О.К., Зокирова Н.К Образовательный маркетинг и рынок труда. - М.: ”Сов. писатель”, 2005. – 237 с.

4.12.Ваҳобов А.В., Ибрагимов А.Т., Ишонқулов Н.Ф. Молиявий ва бошқарув таҳлили. –Т.: “Шарқ”, 2005.

4.13.Иноятлов У.И. ва бошқалар. Қурилиш корхоналари хўжалик фаолияти таҳлили I – II қисм. Тошкент 2009.

4.14. Нурибегов Р.И. Менеджмент Тошкент. “Музыка”. 2007.

V. Қўшимча адабиётлар

5.1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - М., 2002. – 341 с.

5.2. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. – СПб: Питер, 2003. – 288 с.

5.3. Бухалков М.И. Управление персоналом: Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М : ИНФРА-М, 2014 –183 с.

5.4. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов. – М. Норма, 2004.– 432 с.

5.5. Друкер Ф. Питер. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы.- М.: СПб. Бук Чембер Интернэйшнл. – 2001.- с.

5.6. Стоун П.А. Экономика и организация строительства: Проектирование, производственный процесс и организация. Общий обзор: Пер. с англ./Под ред. Р.М.Меркина, Я.А.Ректира.-М.Экономика. 1979 с.149.

5.7. М. Азизхўжаева “Қурилишда менежмент самарадорлигини аниқлаш усулларини такомиллаштириш йўналишлари” мавзусидаги магистр илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертацияси. 2009 й.

5.8. “Капитал қурилиш иқтисодиёти” фанидан маърузалар матни.
доц.Р.Исмаев ва бошқ. Наманган 2006 й.

VI. Даврий нашрлар (газета, журнал), статистик тўпламлар ва ҳисоботлар

6.1. Абдурахманов К.Х. Наша страна и экономика открыты для
инвестиции, в том числе и в человеческий капитал. //Управление персоналом. –
М., 2012. - № 2 (80)

6.2. Ф.А. Мирбабаев ТАЙИ. “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар”
илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2015 йил, 1-12 бб.

6.3. «33-сонли Қурилиш бошқармаси» МЧЖнинг йиллик ҳисобот
материаллари.

6.4. Ўзбекистонда таълим.— Статистик маълумотлар тўплами. – Т.:
Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси. - 2012. – 230 б.

6.5. Ўзбекистон Республикасида меҳнат ва бандлик. Статистик
маълумотлар тўплами. Т.: Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика
қўмитаси. - 2004 . - 142 б.

6.6. “Капитал қурилишда иқтисодий ислохотларни амалга оширишнинг
муаммолари ва ечимлари” Республика илмий-амалий анжумани натижалари
бўйича илмий тўплам. Т. 2008й. Иноятов У.И., Нурибетов Р.И., Эргашев К.Ш.
“Қурилишни бошқаришнинг хорижий тажрибалари”

VII. Интернет сайтлари

7.1. www.my.gov.uz

7.2. www.press-service.uz

7.3. www.lex.uz

7.3. www.google.uz

7.5. www.yandex.ru

7.6. www.davarh.uz