

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIYVAO‘RTAMAXSUSTA‘LIMVAZIRLIGI
QARSHIMUXANDISLIKIQTISODIYOTINSTITUTI
IQTISODIYOTFAKULTETI
«Menejment» KAFEDRASI

“Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada ishlab chiqarish personalini boshqarish samaradorligi” (“Muborakneftgaz” unitar sho‘ba korxonasi misolida) mavzusidagi

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

BAJARDI: «Menejment»
ta’limyo‘nalish bitiruvchi

IV-kurstalabasi _____ Qudratov Sh.

ILMIYRAHBAR:

«Menejment»

kafedrasio‘qituvchisi _____ F. Temirova

Bitiruv malakaviy ish kafedradastlabki himoyadano‘tdi

_____ son libayonnoma « _____ » _____ 2015 y.

QARSHI – 2015 yil

Mundarija		Bet
	Kirish.....	
I-bob	Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada personalni boshqarishni tutgan o‘rni va ahamiyati.....	
1.1.	Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada personalni boshqarish ahamiyatining o‘sishi.....	
1.2.	Korxonada personalni boshqarish xususiyatlari.....	
II-bob	“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi iqtisodiy va boshqaruv ko‘rsatkichlari tahlili	
2.1.	“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining tashkiliy-iqtisodiy tavsifi.....	
2.2.	“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining iqtisodiy va moliyaviy faoliyati tahlili	
2.3.	“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining boshqaruv tashkiliy tuzilmasi va ishlab chikarish personali ko‘rsatkichlari tahlili.....	
III-bob	Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada ishlab chiqarish personalni boshqarish samaradorligini oshirish tadbirlari	
3.1.	Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada ishlab chiqarish personalni faoliyatini rivojlantirish.....	
3.2.	Korxonada personalning mehnatga qiziqishini oshirish yo‘llari.....	
	Xulosa va takliflar.....	
	Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati.....	

Kirish

Mavzuning dolzarbligi Ishlab chiqarish personalini boshqarish - boshqarish nazariyasining asosiy yo'nalishlaridan biridir. Shuning uchun ham davlatimiz o'tish davri jarayonini bosib o'tayotgan hozirgi davrda ishlab chiqarish personalini boshqarish sohasida ham nazariy, ham amaliy tajribalarni orttirishning ahamiyati va tutgan o'rnini beqiyosdir.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining qo'shma majlisidagi ma'ruzasida O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotini yanada rivojlantirish borasida to'xtalib "... bizning yaqin istiqboldagi eng muhim vazifamiz boshlagan ishlarimizni izchil davom ettirish – iste'mol talabini kengaytirish maqsadida sotsial sohani rivojlantirish, mehnatga haq to'lashni yanada oshirish, xizmat ko'rsatish sektorini, infratuzilma obyektlarini rivojlantirishga, transport va kommunikatsiya loyihalari amalga oshirilishiga alohida e'tibor berishdir"¹ deb ta'kidlab o'tdilar.

Shuningdek, I.A.Karimov O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2014 yilning asosiy yakunlari va 2015 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan ma'ruzasida O'zbekiston iqtisodiyoti oldida turgan asosiy vazifalar to'g'risida to'xtalib, "Allaqachon o'z umrini o'tab bo'lgan, boshqaruvning sovet davriga xos eski va yaroqsiz rejali-taqsimot tizimi va lavozimlar nomenklaturasidan qat'iy voz kechishimiz, bozor iqtisodiyoti talablariga javob beradigan tijorat direktori, moliya direktori, mijozlar bilan ishlash va xaridlar bo'yicha loyiha menejeri va boshqa yangi lavozimlarni xalqaro amaliyotga mos ravishda, ularning mansab majburiyati va vazifalarini aniq belgilagan holda, keng joriy etishimiz lozim.

Iqtisodiyot vazirligi, Mehnat va aholini ijtimoiy muhofaza qilish vazirligi barcha manfaatdor tuzilmalar ishtirokida asosiy lavozim va kasblarning yangi klassifikatorini ishlab chiqishi kerak. Aynan ana shunday klassifikator bugungi yangi avlod professional kadrlarini tayyorlashning asosiy mezoniga aylanishi darkor."² deb ta'kidladilar. Ushbu masalalarni amalga oshirishda ishlab chiqarish personalini boshqarish nazariy-amaliy masalalar muhim ahamiyat kasb etadi.

Ishlab chiqarish personalini boshqarish samaradorligi yo'llarini o'rganish sotsial sohani rivojlantirish masalalari zarurati obyekt sifatida shakllangan va bu bilan bog'liq bo'lgan muammolarning mavjudligi ushbu yo'nalishda jiddiy tadqiqotlar olib borish va muammolarning yechimini topish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish talab etadi. Mavzuning dolzarbligi shundan kelib chiqadi.

Bitiruv malakaviy ishining maqsadi. Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda ishlab chiqarish personalini boshqarishni takomillashtirish yo'llarini o'rganishni rivojlantirish, bu

¹Каримов И.А.. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси: Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. Т.: Ўзбекистон, 2010. – 56 б.

² Каримов И.А. "2015-йилда иқтисодийотимизда туб таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш ҳисобидан хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш – устувор вазифаимиздир".- Халқ сўзи. 2015 йил 18 январ.

tizimni kelgusida takomillashtirish va samaradorligini oshirish borasida ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqish bitiruv malakaviy ishning maqsadini tashkil etadi. Qo'yilgan maqsaddan kelib chiqib bitiruv malakaviy ishda qo'yidagi vazifalarni yechish ko'zda tutiladi:

- ishlab chiqarish personalini boshqarish jarayoni va ularni mohiyati, xususiyati va ahamiyatini tadqiq etish;
- bu munosabatlarning amal qilish mexanizmi, amalga oshirish shakllari va usullarini o'rganib, yagona tizimga keltirish;
- ishlab chiqarish personalini boshqarish va uni takomillashtirish bo'yicha nazariy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Bitiruv malakaviy ishining obyekti sifatida respublikamizda faoliyat yuritayotgan korxonalar va tashkilotlar tanlagan. Xususan, "Muborakneftegaz" unitar sho'ba korxonasi faoliyati natijalaridan foydalanilgan.

Bitiruv malakaviy ishning predmeti sifatida ishlab chiqarish personalini boshqarishni takomillashtirish yo'llarini o'rganish faoliyati tasnifi, modellari, amalga oshirish usul va uslubiyatlarini o'rganish yuzaga keladi.

Bitiruv malakaviy ishining nazariy va uslubiy asoslari bo'lib, Respublikamiz Prezidenti asarlarida, yetakchi iqtisodchi olimlar va mutaxassislarining ushbu mavzuga oid ilmiy ishlarida ilgari surilgan g'oyalar, fikr va mushohadalar xizmat qiladi. Shuningdek, mazkur ilmiy tadqiqotni amalga oshirishda O'zbekiston Respublikasining qonunlari, Prezident farmonlari, Vazirlar Mahkamasining qarorlari va boshqa meyoriy hujjatlardan keng foydalanilgan.

Bitiruv malakaviy ishining ilmiy va amaliy ahamiyati shundan iboratki, tadqiqot natijasida ishlab chiqilgan nazariy va amaliy takliflar ishlab chiqarish personalini boshqarishni takomillashtirishga imkon beradi.

I BOB. Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada personalni boshqarishni tutgan o‘rni va ahamiyati.

1.1. Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada personalni boshqarish ahamiyatining o‘shishi.

O‘zbekiston Respublikasining iqtisodiy islohotlarni amalga oshirishda mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishda bilimdon va ishbilarmon xodimlarni shakllantirishga erishish muhim ijtimoiy–iqtisodiy ahamiyatga egadir. Hozirgi kunda mamlakatimizda kadrlarni boshqarish dolzarb muammolardan biri hisoblanadi. Bu borada hukumatimiz tomonidan bir qator normativ qonuni hujjatlari qabul qilingan. Shulardan «Ta’lim to’g’risida»gi, «Aholini ish bilan ta’minlash to’g’risida»gi Qonunlari, «Istiqbolli yosh pedagog va ilmiy kadr malakasini oshirish va tajriba almashuv tizimini takomillashtirish to’g’risida»gi Prezident Farmoni kabilarni misol qilib keltirish mumkin.

Respublika ishlab chiqarish korxonalarini texnik va texnologik jihatdan yangilash bilan bir qatord, mavjud personalni boshqarish tizimi va kadrlar menejmentini takomillashtirish davom ettirilishini taqozo etmoqda. Bu esa hozirgi iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish sharoitida yanada dolzarb masalaga aylanmoqda.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov mamlakatimizni 2013-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan vazirlar mahkamasining majlisidagi ma‘ruzasida mamlakatimiz iqtisodiyotida yuz berayotgan jiddiy sifat o‘zgarishlariga alohida e‘tibor qaratgan holda korxonalarini modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta qurollantirish, zamonaviy texnologiyalar joriy qilinishini birinchi navbatdagi choralar sifatidagina kidlabo‘tadi.

Bu yo‘nalishda “Bizning o‘z oldimizga qo‘ygan asosiy maqsadimiz – boshlagan islohotlarimiz, iqtisodiyotimizni yangilash va modernizatsiya qilish jarayonlarini davom ettirish va chuqurlashtirish, hayotimiz darajasi va sifatini izchil oshirib borishni ta’minlash, tenglar ichida teng bo‘lib, jahon hamjamiyatida munosib o‘rin egallashdan iboratdir”³.

Zamonaviy korxonalar faoliyatini samarali ta’minlashda mehnat qurollari va mehnat predmetlaridan tashqari inson resurslari – xodimlar ham muhim ahamiyatga ega. Aynan xodimlar ishlab chiqarishni boshqarib, joriy va istiqboldagi rejalashtirishni amalga oshiradilar hamda ishlab chiqarish vositalaridan foydalanishni ta’minlaydilar. Xodimlarning kasbiy malakasi qanchalik yoqori bo‘lsa, korxonaning iqtisodiy va ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari shunchalik yaxshi bo‘ladi.

Rejali boshqaruv amaliyotida “personalni boshqarish” tushunchasi yo‘q edi. Lekin har bir korxonada va tashkilotning boshqaruv tizimi kadrlarni va jamoani ijtimoiy rivojlantirishni boshqarishning funktsional kichik tizimiga ega edi. Asosiy tarkibiy bo‘linma kadrlar bo‘limi bo‘lib, unga kadrlarni ishga qabul qilish va bo‘shatish, shuningdek kadrlarni o‘qitish, malakasini oshirish va qayta tayyorlash sohasidagi vazifalar yuklanar edi.

³O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning, 2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma‘ruzasi. 18.01.2014.

Bugungi kunda mamlakatimizda bozor iqtisodiyoti chuqur ildiz otib borayotgan davrda «Kadrlar tayyorlash boyicha milliy dasturi»ga muvofiq bir qator yangi talablar yuzaga keldi. Ular ichida eng muhimlari: ijtimoiy–psihologik diagnostika; guruhlarda o'zaro shaxsiy munosabatlarni, rahbarlik munosabatlarini tahlil qilish va tartibga solish, ishlab chiqarish va ijtimoiy ixtiloflarni hamda stresslarni boshqarish; kadrlarni boshqarish tizimini axborot bilan ta'minlash; bandlikni boshqarish; bo'sh (vakant) lavozimlarga nomzodlarni baholash va xodimlarga bo'lgan ehtiyojlarni tahlil qilish; kadrlar marketingi; xizmat martabasini rejalashtirish va ijtimoiy psihologik moslashuvi (ko'nikishi); mehnat jarayonidagi motivlar va sabablarni boshqarish; mehnat–huquqiy munosabatlar masalalari; mehnat psixofizologiyasi, ergonomikasi va mehnat estetikasidan iboratdir.

Agar ma'muriy–buyruqbozlik tizimi sharoitida bu vazifalar ikkinchi darajali vazifalar deb qaralgan bo'lsa, bozor munosabatlariga o'tish sharoitida ular birinchi o'ringa chiqarildi va ularni hal qilishdan har bir korxonada manfaatdordir.

Hozirgi vaqtda korxonada va tashkilot personalini boshqarish kontseptsiyasi asosini xodim shaxsiy rolining ortib borayotganligi, uning asosiy yo'l–yo'riqlarni bilishi, ularni shakllantirish olishi, korxonada va tashkilotlarda oldida turgan vazifalarga muvofiq ravishda yo'naltirish bilishi tashkil etadi.

Respublikamizdagi iqtisodiy va siyosiy tizimlarda roy berayotgan o'zgarishlar har bir shaxs uchun, uning yashashining barqarorligi uchun katta imkoniyatlar tug'dirish bilan bir qatorda jiddiy xavf–xatar ham tug'diradi, amalda har bir kishining hayotiga ma'lum darajada noaniqlik kiritadi. Bunday vaziyatda personalni boshqarish alohida ahamiyatga egadir, chunki u shaxsning tashqi sharoitga moslashish, tashkilotdagi personalni boshqarish tizimining tuzilishida shaxsiy omilni hisobga olish masalalarining butun bir majmuini amalga oshirish imkonini beradi. Shuning uchun ham ma'naviyat va qadriyatlarining ustivorligiga butunlay yangicha yondashuvlarni ishlab chiqish zarur bo'ladi. Korxonada va tashkilot ichidagi asosiy jihat – xodimdir, tashkilotdan tashqarida esa – mahsulot iste'molchilaridir. Ishlovchining ma'naviy ongini boshliqqa emas, balki tashabbuskorga tomon yuz burish zarur. Sog'lom iqtisodiy mohiyatga asoslanadigan ijtimoiy normalarga o'tishni unutmazlik kerak. Iyerarxiya ikkinchi o'ringa o'tib, o'z o'rnini ma'naviyat, madaniyat va bozorga bo'shatib beradi.

Personalni boshqarishga doir yangi xizmatlar odatda an'anaviy xizmatlar: kadrlar bo'limi, mehnatni tashkil etish va ish haqi bo'limi, mehnatni muhofaza qilish va xavfsizlik texnikasi bo'limi va hokazolar asosida tuziladi. Yangi xizmatlarning vazifasi korxonada va tashkilotdagi kadrlar siyosatini amalga oshirishdan, mehnat potentsialini boshqarish sohasidagi faoliyatini muvofiqlashtirishdan iboratdir. Shu munosabatlar bilan bu xizmatlar o'z vazifalari doirasini kengaytirib boshlaydilar va sof kadrlar masalasidan mehnat faoliyatini rag'batlantirish tizimlarini ishlab chiqishga, kasbiy jihatdan ilgari siljishni boshqarishga, ixtiloflarga barham berishga, mehnat bozorini va shu kabilarni o'rganishga o'tadilar.

Albatta, personalni boshqarish xizmatining tuzilishi ko'p jihatdan korxonada va tashkilotlarning xususiyatlari va hajmi bilan, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning o'ziga xos tomonlari bilan belgilanadi. Kichik va o'rta korxonada va tashkilotlarda personalni boshqarish sohasidagi ko'pgina vazifalarni ko'proq muntazam rahbarlar

bajaradilar, yirik korxonalar va tashkilotlarda esa bu vazifalarni amalga oshirishi lozim bo'lgan mustaqil tarkibiy bo'linmalar bajaradilar.

Bir qator korxonalar va tashkilotlarda personalni boshqarish tuzilmalari tarkib topadi. Ular personalni boshqarish bo'yicha direktor o'rinbosarining bevosita yagona rahbarligida kadrlar bilan ishlashga aloqador bo'lgan barcha bo'linmalarni birlashtiradi. Korxonalar va tashkilotlarning katta – kichikligiga qarab bo'linmalarning tarkibi o'zgarib turadi: kichik korxonalar va tashkilotlarda bitta bo'linma bir nechta kichik tizim vazifalarini bajaradi; yirik korxonalar va tashkilotlarda esa har bir kichik tizim vazifalarini, odatda, ayrim-ayrim bo'linmalar bajaradilar.

O'zbekistondagi va chet ellardagi tashkilotlar tajribasini umumlashtirish personalni boshqarish tizimining asosiy maqsadini, ya'ni kadrlar bilan ta'minlash ularning samarali ishlashini, kasbiy va ijtimoiy jihatdan rivojlantirishni shakllantirishga imkon beradi. Shunga ko'ra korxonalar va tashkilot personalini boshqarish tizimi shakllantiriladi.

1.2. Korxonada personalni boshqarish xususiyatlari

Olimlarning fikricha, kadrlarning ishlab chiqarishdagi roli to'g'risidagi 4 kontseptsiya almashgan:

1. Mehnat resurslaridan foydalanish.

Ushbu kontseptsiya XIX asrning oxirlarida XX asrning 60 - yillarida o'z aksini topgan. Ushbu kontseptsiyada ishlab chiqarishda inson emas, uning funktsiyasi, ish vaqti sarfi va ish haqi bilan o'lchanadigan mehnat ko'rib chiqilar edi.

2. Personalni boshqarish

Bu kontseptsiya 1930 yillarda rivojlangan. Ushbu kontseptsiyaning ilmiy asosi bo'lib byurokratik tashkilotlar nazariyasi hisoblanadi. Bunda inson rasmiy rol mansab orqali ko'rib chiqilib, boshqarish ma'muriy mexanizmlar (tamoyillar, usullar, vakolatlar, funktsiyalar) orqali amalga oshiriladi.

3. Inson resurslarini boshqarish.

Inson mansab sifatida emas (struktura elementi sifatida emas) to'ldirilmaydigan resurs – uchta asosiy komponentdan (mehnat funktsiyasi, ijtimoiy munosabatlar, ishchining ahvoli) iborat tashkilotning ijtimoiy elementi sifatida ko'riladi. Ushbu kontseptsiyaning asoschisi bo'lib Yaponiyaning yetakchi olimlari hisoblanadi.

4. Insonni boshqarish

Bu kontseptsiyaga muvofiq inson tashkilotning asosiy sub'yekti va boshqaruvning alohida ob'yekti bo'lib resurs sifatida qaralishi mumkin emas. Insonning istaklari va qobiliyatidan kelib chiqqan holda tashkilotning strategiya va tarkibi tuzilishi kerak. Ushbu kontseptsiya asoschilari Yaponiyaning yetakchi olimlari hisoblaniladi.

Korxonalar va tashkilot o'z oldiga qoyilgan maqsadlarni royobga chiqarish uchun turli resurslardan foydalanadi. Ular an'anaviy ravishda uchta asosiy guruhga bo'linadi: natural yoki tabiiy resurslar (frantsuz iqtisodchisi J.B.Seyning ta'rifi bo'yicha: yer), moddiy resurslar (kapital) va inson resurslaridan iborat bo'lib, bularni ishlab chiqarish omillari deb ham atash mumkin.

Korxonalar va tashkilot resurslarini harid qiladilar ekan, tashkiliy maqsadlarga erishmoq uchun ulardan unumli foydalanishga harakat qiladi, paxtani qayta ishlab

gazmolga aylantiradi, stanoklarda detal tayyorlaydi, avtobus haydovchilarini o'qitadi va yo'lga yuboradi.

Mazkur jarayon samarali bo'lmog'i uchun korxonada foydalaniladigan resurslarning optimal nisbatini (ularning miqdori, usuli, joyi, vaqti, o'zaro harakat qilish muddati nuqtai nazaridan) ta'minlashi yoki boshqacha aytganda, resurslarni boshqarishi zarur. Bir uyni bir kishi uch yil mobaynida qurishi mumkin, o'n kishilik brigada - g'ishtdan to'rt oy mobaynida, temir – beton blokларidan uch kishilik brigada ko'tarma kran yordamida bir oy ichida qurishi mumkin, bu ish uyni bo'lajak egasi ega bo'lgan maqsad va mablag'larga bog'liqdir. Resurslarni boshqarish tashkilotni boshqarishga asoslanadi.

Moddiy va tabiiy resurslarni boshqarish bilan bir qatorda insonlarni boshqarish har qanday korxonada va tashkilotni boshqarishning tarkibiy qismidir. Biroq o'zining ta'riflariga ko'ra odamlar tashkilotlar foydalanadigan har qanday resurslardan jiddiy ravishda farq qiladi, binobarin, boshqarishning alohida usullarini talab etadi.

Birinchidan, odamlar aql–idrokka ega bo'lib, ularning tashqi muhitga (boshqarishga) reaksiyasi mexanik tarzda emas, balki hissiy – oylangan, anglab yetilgan reaksiyadir. Demakki, tashkilot bilan xodim o'rtasidagi o'zaro ta'sir ko'rsatish jarayoni ikki tomonlamadir.

Ikkinchidan, odamlar doimiy ravishda takomillashib va rivojlanib borishga qodirdirlar. Hozirgi fan va texnika taraqqiyoti davrida texnologiya, shu bilan birga kasbiy ko'nikmalar bir necha yil mobaynida eskirib qoladi. Shuning uchun ham xodimlarning doimiy ravishda takomillashib va rivojlanib borishga qodirligi korxonada va tashkilotning faoliyati samaradorligini oshirishning eng muhim va uzoq davom etadigan manbaidir.

Uchinchidan, insonning mehnat hayoti hozirgi jamiyatda 30 – 50 yil davom etadi, shunga ko'ra inson bilan tashkilotlarning o'zaro munosabatlari ham uzoq davom etish xususiyatiga egadir. Masalan, Frantsiyada inson o'rta hisobda bir korxonada yoki tashkilotda 16 yil mehnat qiladi.

To'rtinchidan, odamlar ko'p hollarda korxonada va tashkilotga ongli ravishda, o'z oldilariga muayyan maqsadlarni qo'yganda holda keladilar va tashkilotdan ana shu maqsadlarni amalga oshirishga yordam berishni kutadilar. Xodimning korxonada va tashkilot bilan o'zaro hamkorlikda ishlashdan qanoat hosil qilishi, bu hamkorlikni davom ettirishning muhim sharti hisoblanadi, xuddi shuningdek, korxonada ham bu hamkorlikdan qanoat hosil qiladi.

Yuqorida sanab o'tilgan o'ziga xos xususiyatlarga ko'ra xodimlarni - inson resurslarini boshqarish faoliyatning alohida bir turidir, u maxsus vazifalarni bajarishni va mazkur faoliyat bilan shug'ullanadigan kishilarda alohida sifatlarning bo'lishini talab qiladi.

Personalni boshqarish quyidagi maqsadlarga ega bo'lishi mumkin:

- korxonada xodimlaridan samarali foydalanish;
- tashkilot xizmatchilari o'rtasida yaxshi mehnat munosabatlarini shakllantirish;
- jamoadagi yaxshi ijtimoiy-ruhiy muhitni saqlab turish;
- har bir shaxsning mukammal ravishda rivojlanishini ta'minlash.

Ushbu maqsadlarga erishish uchun quyidagi talablar bajarilishi lozim: birinchidan funktsional vazifalari aniq belgilangan, qobiliyatli insonlarni ishga olish lozim, buning uchun malakaviy xarakteristikalar ishlab chiqilishi kerak; ikkinchidan insonlarning

imkoniyatlarini samarali tadqiq etish; uchinchidan maqsadlarni bajarish uchun mehnat qilishga tayyorlikni qo'llab-quvvatlash.

Butun tashkilot kabi tashkilot personali ham, shuningdek, uning har qanday qismi ham to'xtovsiz harakatda bo'ladi. Bu harakat quyidagilarni o'z ichiga oladi(1.2.1.-rasm):

Barcha tashkilotlar uchun kishilarni boshqarish juda katta ahamiyatga ega. Insonlarsiz tashkilot yo'q. Hech bir tashkilot kerakli insonlarsiz o'z maqsadlariga erisha olmaydilar. Mehnat resurslarini boshqarish boshqaruv nazariyasi va amaliyotining muhim qismidir.

Yirik tashkilotlarda mehnat resurslarga umumiy rahbarlik mas'uliyati kadrlar bo'limining malakali xodimlariga yuklatilgan bo'lib, u odatda shtab xizmatlari tarkibiga kiradi. Bu mutaxassislar tashkilot maqsadlarini amalga oshirishga yordam berishi uchun, ular faqat o'z sohalarini emas, balki quyi bo'g'in rahbarlarining ehtiyojlarini ham bilishlari zarur. Shu bilan birga bu rahbarlar mehnat resurslarini boshqarish xususiyatlarini, uning mexanizmi, imkoniyatlari va kamchiliklarini tushunmasa, kadrlar mutaxassislari xizmatlaridan umumli foydalana olmaydilar. Shuning uchun barcha rahbarlar insonlarni boshqarish usullari va metodlarini bilishi va tushunishi muhim.

Inson resurslarini boshqarish tizimi quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

1. Resurslarni rejalashtirish: inson resurslariga kelgusi ehtiyojlarni qondirish rejasini ishlab chiqish.
2. Personalni to'plash: barcha lavozimlar boyicha potentsial nomzodlar rezervini tashkil etish.
3. Tanlash: ish joylariga nomzodlarni baholash va rezervdan eng yaxshilarini tanlash.
4. Ish haqi va imtiyozlarni aniqlash: xizmatchilarni jalb qilish, yollash va saqlab qolish maqsadida ish haqi va imtiyozlar strukturasi ishlab chiqish.
5. Kasbga yo'naltirish va moslashuv: yollangan ishchilarni tashkilot va uning bo'linmalari bilan tanishtirish, ishchida undan nima kutilayotganligi haqida tushuncha hosil qilish va qanday mehnat yaxshi baholanishini tushuntirish.
6. O'qitish: ishni samarali bajarish uchun kerakli mehnat ko'nikmalarini o'rgatish uchun dasturlar ishlab chiqish.
7. Mehnat faoliyatini baholash: mehnat faoliyatini baholash metodikasini ishlab chiqish va uni xodimga yetkazish.
8. O'stirish, pasaytirish, o'tkazish, bo'shatish: xodimlarni lavozimlarga yoki boshqa ish uchastkalariga o'tkazish metodlarini ishlab chiqish.
9. Rahbar kadrlarni tayyorlash, xizmat ko'rsatishlarini boshqarish: rahbar xodimlarni mehnat samaradorligini ko'tarishga va qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan dasturlarni ishlab chiqish.

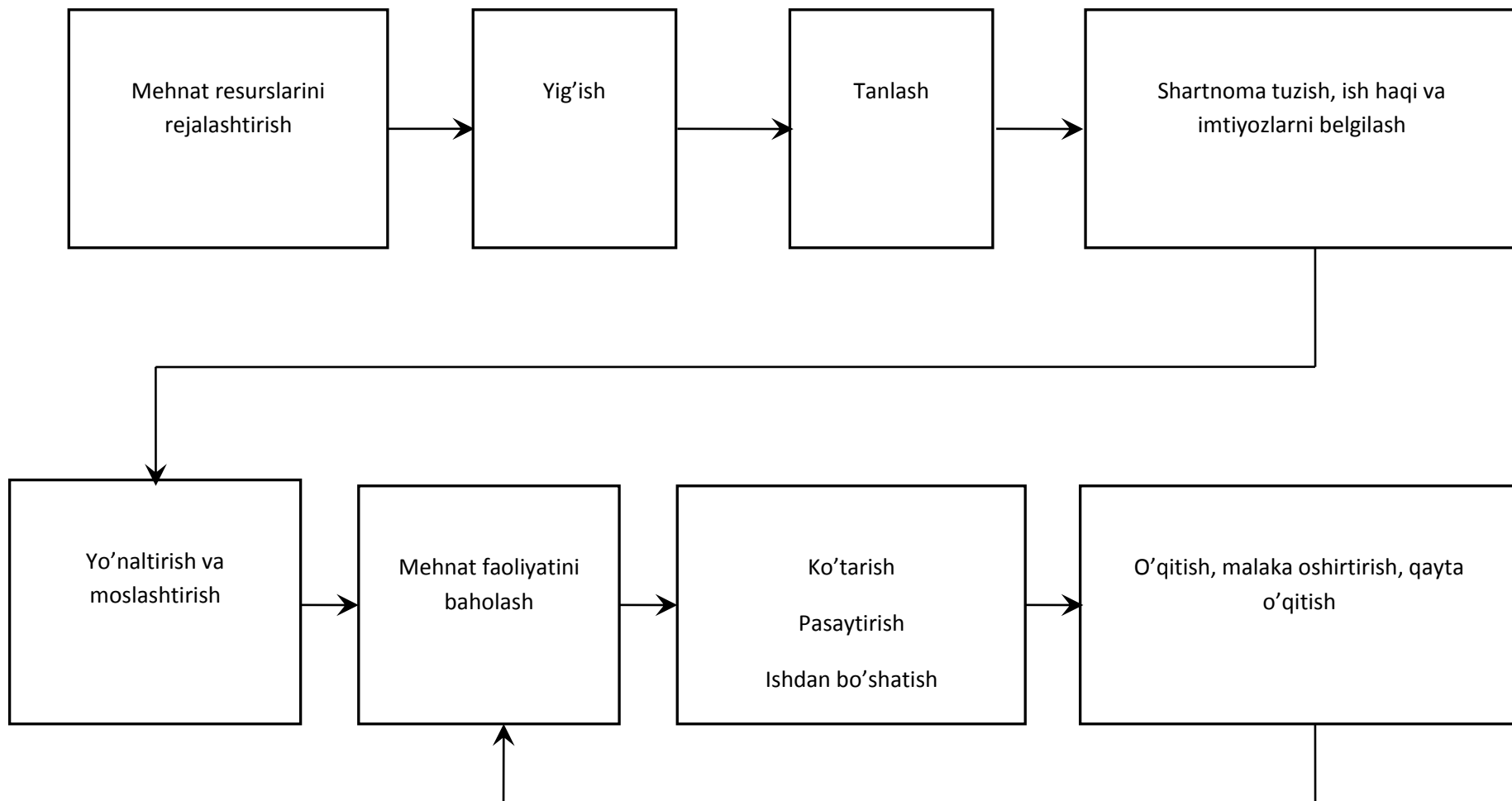
“Personal” (“inson resurslari”) tushunchasining mazmuni

“Personal” termini korxonada mehnat jamoasining tarkibiy qismlarini birlashtiradi. Personalga ishlab chiqarish yoki boshqaruv operatsiyalarni bajaruvchi va mehnat predmetlari, mehnat vositalaridan foydalangan holda qayta ishlash bilan band bo'lgan barcha xizmatchilar kiritiladi. Bunda “kadrlar”, “xizmatchilar”, “personal” tushunchalari bir xil ma'nolarni anglatadi. Boshqaruv nazariyalarida personalni tasniflashda xizmatchining kasbi va mansabi, boshqaruv darajasi, xizmatchi kategoriyalaridan kelib chiqqan holda turli yondashuvlar mavjud. Ishlab chiqarish jarayonida ishtirokiga qarab personal ikki asosiy qismga ajratiladi: ishchilar va xizmatchilar.(1.2.2.-chizma)

Chet el tajribasida personal muammolarini hal qilishga doir ikkita asosiy yondashuv mavjuddir. Birinchi yondashuv diqqat e'tiborni shunga qaratadiki, "Inson resurslarini boshqarish" mazkur muammoni hal qilishning strategik jihatlarini, shu jumladan, ijtimoiy rivojlantirish masalalarini qamrab oladi, "personalni boshqarish" esa ko'proq kadrlar bilan operativ ish olib borishga taalluqlidir. "Inson resurslarini boshqarish" avvalo mehnat va bandlik sohasidagi munosabatlarni davlat yo'li bilan tartibga solish masalalariga, "personalni boshqarish" esa korxonada darajasidagi mehnat munosabatlariga qaratilgan.

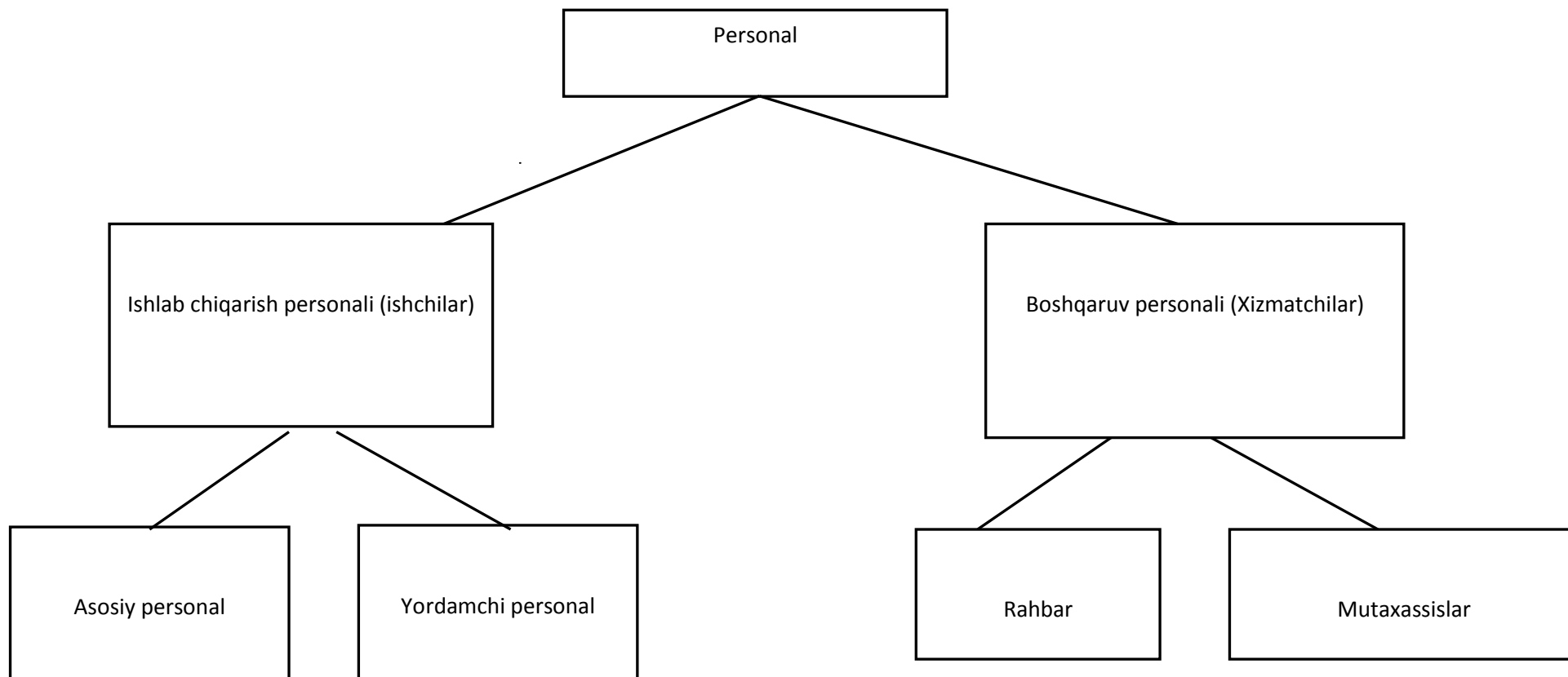
1.2.1.-chizma

Personalni boshqarish modeli



1.2.2.-chizma

Personalni tasniflanishi



II-Bob.«Muborakneftgaz» unitar sho‘ba korxonasining iqtisodiy va boshqaruv ko‘rsatkichlari tahlili

2.1. «Muborakneftgaz» unitar sho‘ba korxonasining tashkiliy-iqtisodiy tavsifi

Bitiruv malakaviy ishimizning obyekti «O‘zneftgazqazibchiqarish» aksiyadorlik kompaniyasi tarkibidagi «Muborakneftgaz» unitar sho‘ba korxonasi O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi va qonunlariga, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari, qarorlari va farmoyishlariga, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining qarorlari va farmoyishlariga, boshqa normativ-huquqiy hujjatlarga, shuningdek korxonaga ustaviga amal qiladi. Korxonaga uning muassisi «O‘zneftgazqazibchiqarish» aksiyadorlik kompaniyasi 2007 yil 16 yanvardagi 17-sonli buyrug‘iga asosan tuzilgan. Korxonaga o‘ziga biriktirib quyilgan mol-mulkka nisbatan Muassisi tomonidan mulk xuquqi berilmagan tijoratchi tashkilot unitar korxonaga hisoblanadi. Korxonaga yuridik shaxs hisoblanadi. Korxonaga o‘zining mustaqil balansida xisobga olinadigan xo‘jalik yuritishida alohida mol-mulkka ega bo‘ladi, o‘z majburiyatlari yuzasidan ushbu mol-mulk bilan javob beradi, o‘z nomidan mulkiy yoki shaxsiy nomulkiy huquqlarga ega bo‘la olishi, majburiyatlarga ega bo‘lishi, suda davogar va javobgar bo‘lishi mumkin, nizomlarni hal etishda boshqa organlarda vakillik qilishi mumkin. Korxonaga bankda xisob-kitob, valyuta va boshqa xisob raqamiga ega bo‘lishga haqlidir. Korxonaga Muassisining roziligi bilan qonun hujjatlariga muvofiq yuridik shaxslarning qatnashishiga yul quyiladigan tijorat tashkilotlarida qo‘shma korxonalar, xo‘jalik jamiyatlar, kichik korxonalar va boshqalarni tashkil etish, boshqa yuridik shaxslarning muassisi bo‘lishga yoki ularning ustav fondida (ustav kapitalida boshqacha tarzda ishtirok etishga, vakolatxonalar va filiallar tuzishga), shuningdek notijorat tashkilotlarda qatnashchi (azo) bo‘lishi mumkin. Korxonaga Muassisining roziligi asosida, o‘z mol- mulkining bir qismini xo‘jalik assotsiatsiyasiga (uyushmaga) birlashishga xaqlidir.

Korxonaga faoliyatining sohalari:

- Neft, gaz va gaz kondensatini qazib olish, suyultirilgan ishlab chiqarish. Saqlash, transportirovka va realizatsiya (sotish) qilish;
- Xamma turdagi qurilish ishlari, shu jumladan kapital va umumiy qurilish va tamirlash ishlari;
- Marketing, reklama, lizing, ijara va vositachilik xizmatlari;
- Xamma turdagi sanoat va halq istyemol mollari, uskunalari, to‘quv va tikuvchilik mahsulotlari, qurilish materiallari, xo‘jalik mollari, oziq-ovqat mahsulotlari, duradgorlik mahsulotlari, mebel, xamma turdagi qishloq xo‘jalik va chorvachilik mahsulotlarini ishlab chiqarish, sotib olish, tayyorlash, qayta ishlash, sozlash, tamirlash, saqlash, montaj qilish, ishga tushurish va sotish;
- Xamma turdagi maishiy va umumiy ovqatlanish xizmatlari;
- Tashqi iqtisodiy faoliyat;
- «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida»gi O‘zbekiston Respublikasi Qonuni 19 moddasi asosida amaldagi qonun hujjatlari bilan taqiqlanmagan va Ustavda ko‘rsatilmagan xar qanday faoliyat turi bilan qonun hujjatlarida belgilangan tartibda shug‘ullanishi mumkin. O‘zbekiston Respublikasi qonunlarida belgilanadigan ayrim faoliyat turlari bilan Korxonaga faqat litsenziya yoki ruxsatnoma asosida shug‘ullanishi mumkin.

Korxonaga faoliyatining maqsadlari:

- Xo‘jalik va tadbirkorlik faoliyatini yuritish;

- O'z mahsuloti, ishlari va xizmatlariga bo'lgan ehtiyojlarini qanoatlantirish xamda ana shu asosda mexnat jamoasining ijtimoiy va iqtisodiy manfaatlarini taminlash;
- Ishlab chiqarish-texnik maqsadlardagi mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish, qurilish, istmol tovarlari ishlab chiqarish yuzasidan Muassisning dasturlari to'liq va o'z vaqtida bajarilishini taminlash, shuningdek ushbu Ustavda ko'rsatilgan, istemol xossalari yuqori va kam xarajatli, ularning raqobatbardoshligini taminlaydigan boshqa ishlarni bajarish va xizmatlar ko'rsatish;
- Foyda olish;

Korxonaning ustav fondi o'zida Korxonona tomonidan ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatini amalga oshirish uchun unga Muassis tomonidan berilgan mablag'lar, mol-mulk va boshqa aktivlar jamini ifodalaydi. Korxonona ustav fondining miqdori 58 277 807 700 (ellik sakkiz milliard ikki yuz yetmish yetti million sakkiz yuz yetti ming yetti yuz) so'mni tashkil etadi. Korxonona ustav fondi miqdorini ko'paytirish yoki kamaytirish Muassisning vakolatli boshqaruv organning qarorlariga asosan, amaldagi qonunchilikka rioya etgan holda amalga oshiriladi. Korxonona uning Muassisi tomonidan berilgan mol-mulk negizida tashkil etilgan. Xo'jalik yuritish xuquqi bilan Muassis tomonidan korxonaga birlashtirilgan asosiy fondlar va aylanma mablag'lar Korxonaning mol- mulkini tashkil etadi.

Korxonaning mulki:

- Muassis tomonidan korxonasiga xo'jalik yuritishiga xuquqi bilan birlashtirilgan mulk;
- Korxonasining o'z faoliyatidan olingan daromadlari;

Qonun xujjatlari va ustavga zid boshqa manbalar xisobiga shakllantiriladi. Korxonona mulkining qiymati Korxonaning mustaqil balansida aks ettiriladi. Korxonona birlashtirib qo'yilgan mol- mulkka nisbatan mulkdor tomonidan mulk huquqi berilmagan. Korxonaning mol- mulki unga xo'jalik yuritish xuquqi asosida tegishlidir. Korxonona o'ziga birlashtirilgan mol- mulkka nisbatan qonunda belgilangan doirada o'z faoliyati maqsadlariga, Muassisning topshiriqlariga muvofiq egalik qilish, foydalanish va tassaruf etish xuquqini amalga oshiradi. Korxonaning mol- mulki bo'linmasdir va u qo'shilgan xissalar (ulushlar) bo'yicha, shu jumladan Korxonona xodimlari o'rtasida xam, taqsimlanishi mumkin emas. Korxonaning Muassisi korxonona berilgan mol- mulkdan, o'z vazifasiga ko'ra, belgilangan maqsadlarda foydalanilishi va uning saqlanilishi nazorat qiladi. Korxonona xo'jalik yuritish xuquqi asosida qarashli bulgan ko'chmas mulkni mulkdorning roziligisiz sotishga, ijaraga berishga, garovga quyishga xo'jalik shirkatlari jamiyatlarining ustav fondiga hissa sifatida topshirishga yoki bu mol- mulkni boshqacha usulda tassaruf etishga xaqli emas. Korxonona qarashli boshqa mol- mulkni u mustaqil tassaruf etadi. Barcha soliqlar xamda byudjetga va byudjetdan tashqari fondlarga, boshqa majburiy to'lovlar amalga oshirilgandan keyin, Korxonaning foydasi, amaldagi qonunchilik va «O'zbekneftgaz» MXK nizomlariga rioya etgan holda. Muassisning vakolatli boshqaruv organlarning qarorlariga asosan har yili Korxonaning yillik hisoboti yakunlariga ko'ra taqsimlanadi. Muassisini saqlash va boshqa maqsadlar uchun, Korxonaning Muassisi, korxonaning xo'jalik yuritishida bo'lgan mol- mulkni ishlatishdan kelgan foydaning bir qismini olish xuquqiga ega. Korxonona o'z ixtiyorida foyda hisobiga ushbu ustavida nazarda tutilgan tartibda zahira jamg'armasini, shuningdek miqdori va shakllantirish tartibi Korxonona tomonidan tasdiqlanadigan boshqa jamg'armalarni (shu jumladan ijtimoiy rivojlanish va uy- joy qurilish jamg'armasi, mehnat jamg'armasi, mehnat muhofazasi va boshqalar) tashkil etish mumkin. Muassis o'z qarori bilan yo'naltiriladigan pul mablag'larining cheklangan summasini belgilaydi,

ularni tassarruf etish xuquqini Korxonaga boshlig'iga beradi. Xo'jalik yuritishida bo'lgan mol- mulkdan foydalanishdan olingan mahsulot va daromadlar, shuningdek Korxonaga shartnoma bo'yicha yohud boshqa asoslarda vujudga kelgan mol- mulk ham O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik Kodeksida, boshqa qonun hujjatlarida mulk xuquqining vujudga kelishi uchun belgilab qo'yilgan tartibda korxonaning xo'jalik yuritishiga o'tadi. Mol- mulkni xo'jalik usulida yuritish xuquqi mulkdorning qarori bilan va qonun hujjatlarida nazarda tutilgan boshqa asoslarda bekor qilinadi. Korxonaga har yili Muassisga, yillik xisobotni topshirish uchun qonunchilik bilan o'rnatilgan muddatida, hisobot yilda korxonaga fondlarining mablag'lari sarflanishi haqida hisobotni tasdiqlashi uchun taqdim etilishi shart. Korxonaning xo'jalik faoliyati natijasida kelib chiqqan zararlarni qoplash ushbu maqsadlarda tashkil etilgan zahira jamg'armasi mablag'lari hisobiga amalga oshirilishi mumkin. Korxonaga o'z ustav fondining (ustav kapitalining) 15 (o'n besh) foizidan kam bo'lmagan miqdorda zahira jamg'armasini shakllantirishi mumkin. Korxonaga zahira jamg'armasiga har yilgi ajratmalar miqdori korxonaning ustavida belgilangan miqdorda yetgunga qadar sof foydaning 5(besh) foizidan kam bo'lmagan miqdorda ajratilishi lozim. Zahira jamg'armasi korxonada ko'zda tutilmagan zararlarni qoplashga ishlatilishi mumkin va bu jamg'arma boshqa maqsadlarga ishlatilishi mumkin emas. Korxonaga ijtimoiy rivojlantirish, mehnat muhofazasi va boshqa turdagi jamg'armalarni tuzishi mumkin. Ushbu jamg'armalarning tashkil etilishi Muassisning roziligi bilan alohida nizomlar asosida amalga oshiriladi. Muassis qonunga muvofiq korxonani tashkil etish, uning faoliyat sohasini va maqsadlarini aniqlash, uni qayta tashkil etish va tugatish masalasini hal qiladi, tugatuvchini tayinlaydi va tugatish balansini tasdiqlaydi. Korxonaga boshlig'ini tayinlaydi, Korxonaga Ustaviga o'zgarish va qo'shimchalar kiritish to'g'risida qarorlar qabul qiladi, Korxonaga xo'jalik yuritish huquqi asosida berilgan mol- mulkdan o'rnatilgan maqsadlarda foydalanilishi va uning saqlanilishini nazorat qiladi. Muassis qonun hujjatlar va ushbu ustavda ko'rsatilgan tartibda, Korxonani boshqarishda qatnashadi. Korxonaga Muassisga hisobot beradi. Muassis, o'z vakolatlari doirasida, Korxonaga majburiy ko'rsatmalar berish huquqiga ega.

Muassisning vakolatlariga qo'yadigan tegishlidir:

- Korxonaning strategik vazifalarini va uni istiqbolli rivojlantirish yo'nalishlarini belgilash;
- Korxonaning rivojlantirishning o'rtacha muddatli va uzoq muddatli dasturlari ishlab chiqilishini tashkil etish;
- Zamonaviy ilmiy- texnik yutuqlarga muvofiq modernizatsiyalash, texnik va texnologik yangilash, ishlab chiqarishning yangi texnologiyalarini joriy etish dasturlari va loyixalarini ishlab chiqish va ular amalga oshirilishini nazorat qilish;
- Korxonaga faoliyatining har yillik ishlab chiqarish biznes-rejalarini, investitsiya dasturlarini va boshqa tashkiliy- texnik chora- tadbirlarni tasdiqlash, shuningdek ularning bajarilishi to'g'risidagi hisobotlarni ko'rib chiqish;
- Korxonaning moliya- xo'jalik faoliyatining, zaruriyat bo'lganda, mustaqil ekspertlar va auditorlarni jalb etgan holda, shu jumladan tuziladigan kontraktlar, moliyalashtirish sxemalari va shartlarini ekspertizadan o'tkazgan holda, ichki audit xizmati tomonidan yilning har choragida o'rganilishini tashkil etish;
- Tijorat korxonalar tashkil etish bilan bog'liq masalalarni ko'rib chiqish;
- Korxonaning ishlab chiqarish va moliya- xo'jalik faoliyati to'g'risida boshliqning xisobotini yilning har choragida eshitish;

- Korxonada boshlig'ini yollash to'g'risida mehnat shartnomasi tuzish va uni bekor qilish;
- Tashkiliy tuzulmani va korxonani boshqarish apparati tuzilmasini tasdiqlash;
- Korxonada faoliyati tartibini belgilab beradigan xujjatlarni tasdiqlash;
- Qonun xujjatlari va ushbu ustavda ko'rsatilgan boshqa vakolatlariga ega;
- Muassis qonun xujjatlari va ushbu ustavda ko'rsatilganlar doirasida boshqa xuquqlariga ega;

Korxonaning joriy faoliyatiga rahbarlik qilish Korxonada boshlig'i tomonidan amalga oshiriladi. Boshliq yakkaboshchilik qiladigan ijro etuvchi organ hisoblanadi. Korxonaning boshlig'i Muassis tomonidan lavozimga tayinlanadi va lavozimdan ozod qilinadi. Boshliq Muassis bilan kelishilgan xolda o'z o'rinbosarlarini, Korxonaning bosh hisobchisini va Muassisning lokal (ichki) aktlarda ko'rsatilgan boshqa xodimlarni qonun xujjatlarida belgilangan tartibda tayinlaydi va ozod qiladi. Korxonaning boshlig'i Muassisga xisobot beradi. Korxonada boshlig'ining mehnat xuquqlari, kafolatlari va majburiyatlari Muassis va boshliq vazifasini amalga oshiruvchi shaxs o'rtasida, qonun xujjatlarida ko'rsatilgan tartibda, tuzilgan mehnat shartnomasi bilan belgilanadi.

Korxonaning boshlig'i:

- Korxonada nomidan ishonchnomasiz ish ko'radi, O'zbekiston Respublikasi va xorijning barcha korxonalari, firmalari va tashkilotlarida uning manfaatlarini ifodalaydi;
- Korxonaning to'lov va boshqa xujjatlarni birinchi imzo huquqi asosida imzolaydi, bankda hisob- kitob, valyuta va boshqa hisob raqamlarini ochish huquqiga ega;
- Xodimlarni ishga qabul qiladi, ular bilan mehnat shartnomalari tuzadi, ularni o'zgartiradi va to'xtatadi;
- Qonun xujjatlarida belgilangan tartibda ishonchnomalar beradi, hisob(buxgalterlik) xujjatlari va hisobotlarni imzolaydi, kadrlarni tayyorlash va o'qitish, ularning malakasini oshirish chora- tadbirlarini ko'radi;
- Korxonaning barcha xodimlari uchun bajarilishi majburiy bo'lgan buyruqlar, farmoyishlar chiqqaradi, ko'rsatmalar beradi;
- Korxonaning ichki tartib- qoidasi vaxo'jalik faoliyatini tartibga soladigan xujjatlarni tasdiqlaydi;
- Korxonada tomonidan O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlariga rioya qilinishini tashkil etish va nazorat qilishni taminlaydi;
- Tuzilgan shartnomalarni bajarishni hisobga olgan holda ishlab chiqilgan ishlab chiqarish dasturlari amalga oshirilishini tashkil etish;
- Asosiy faoliyatni istiqbolli rivojlantirish, ishlab chiqarishni boshqarish tizimini takomillashtirish, ilmiy- texnik taraqqiyot yutiqlarini joriy etishga oid tadbirlarni amalga oshirish chora- tadbirlarini ko'radi;
- Yangi texnika va texnologiyalarni ishlab chiqish va qo'llashni tashkil etadi;
- Faoliyatning yangi yo'nalishlariga oid takliflarni ishlab chiqadi;
- Korxonada xodimlari mehnatini muhofaza qilish va mehnat sharoitlarini yaxshilash, atrof- muhit muhofazasi va tabiiy resurslardan oqilona foydalanish sohasidagi normalar va qoidalarga rioya qilish bo'yicha qonun xujjatlari talablari bajarilishiga yo'naltirilgan tadbirlarni ishlab chiqadi va joriy etadi.
- Korxonaning xo'jalik faoliyatini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan boshqa funksiyalarni amalga oshiradi.

Korxonada boshlig'i o'z xuquqlarini amalga oshirishda va majburiyatlarni bajarishda korxonada manfaatlarini ko'zlab ish ko'radi. Boshliq korxonada tomonidan byudjetga va byudjetdan tashqari fondlarga to'lovni o'z vaqtida to'lanishi, ishchi-

xodimlarga ish haqqi to'lanishi, mehnatga doir xuquqiy munosabatlardan kelib chiqadigan talablar va ularga tenglashtirilgan qondirilishi, bevosita ishlab chiqarish faoliyati bilan bog'liq ehtiyojlar uchun pul mablag'lari o'tkazilishi, o'zining hatti-harakatlari (harakatsizligi) bilan korxonaga yetkazilgan zarar, shu jumladan, korxonaga berilgan mulk yo'qotilgan holat uchun ham qonun hujjatlarida belgilangan tartibga javob beradi. Korxonada hisobot davri tamom bo'lgandan keyin ro'yxati qonun xujjatlarida belgilangan vakolatli organlarga moliyaviy hisobotni va boshqa xujjatlarni taqdim etadi hamda xujjatlarning saqlanishi va ularning davlat tomonidan saqlash uchun belgilangan tartibda berilishi uchun javob beradi. Xo'jalik yurituvchi subyekt sifatida korxonada faoliyatini nazorat qilish qonun xujjatlarida belgilangan tartibda Muassis va boshqa vakolatli organlar tomonidan amalga oshiriladi. Boshliq Muassis tomonidan o'rnatilgan muddatlarida ishlab chiqarish- xo'jalik faoliyati natijalari va korxonani rivojlantirishning tasdiqlangan eng muhim dasturlari amalga oshirilishi to'g'risida Muassisga hisobot beradi. Korxonada o'z majburiyatlari bo'yicha o'ziga qarashli butun mol- mulk bilan javob beradi. Korxonada o'z Muassisining majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydi. Korxonaning Muassisi korxonada majburiyatlari bo'yicha javob bermaydi, qonun xujjatlarida nazarda tutilgan hollar bundan mustasno. Davlat va uning organlari korxonaning majburiyatlari yuzasidan javobgar bo'lmaydi. Korxonada Muassis bilan kelishilgan holda, qonun xujjatlari talablariga rioya qilgan holda, ham O'zbekiston Respublikasi xududida, ham uning tashqarisida filiallar tashkil etishi va vakolatxonalar ochishi mumkin. Korxonaning filiallari va vakolatxonalari korxonada tomonidan tasdiqlangan Nizom asosida korxonada nomidan ish ko'radi. Korxonaning filiali yoki vakolatxonasi rahbari Muassis bilan kelishilgan holda boshliq tomonidan tayinlanadi va u tomonidan berilgan ishonchnoma asosida ish ko'radi. Ishonchnoma ushbu rahbar bilan mehnat shartnomasi to'xtatilgan taqdirda boshliq tomonidan bekor qilinishi kerak. Korxonada tomonidan tashkil etilayotgan filiallar va vakolatxonalarining majburiyatlari bo'yicha korxonada javob beradi.

Korxonada xisobot davri tamom bulgandan keyin ruyxati konun xujjatlarida belgilangan vakolatli organlarga moliyaviy xisobotni va boshka xujjatlarni takdim etadi xamda xujjatlarning saklanishi va ularning davlat tomonidan saklash uchun belgilangan tartibda berilishi uchun javob beradi. Xujalik yurituvchi subyekt sifatida Korxonada faoliyatini nazorat kilish konun xujjatlarida belgilangan tartibda Muassis va boshka vakolatli organlar tomonidan amalga oshiriladi. Boshlik Muassis tomonidan urnatilgan muddatlarida i shlab chikarish-xujalik faoliyati natijalari va Korxonani rivojlantirishning tasdiklangan eng muxim dasturlari amalga oshirilishi tugrisida Muassisga xisobot beradi.

Korxonada uz majburiyatlari buyicha uziga karashli butun mol-mulk bilan javob beradi. Korxonada Muassisning majburiyatlari buyicha javobgar bulmaydi. Korxonaning Muassisi Korxonada majburiyatlari buyicha javob bermaydi, konun xujjatlarida nazarda tutilgan xollar bundan mustasno. Davlat va uning organlari Korxonaning majburiyatlari yuzasidan javobgar bulmaydi, xuddi shuningdek Korxonada xam davlat va uning organlari majburiyatlari yuzasidan javobgar bulmaydi.

Korxonada Muassis bilan kelishilgan xolda, konun xujjatlari talablariga rioya kilgan xolda, xam Uzbekiston Respublikasi xududida, xam uning tashkarisida filiallar tashkil etishi va vakolatxonalar ochishi mumkin. Korxonaning filiallari va vakolatxonalari Korxonada tomonidan tasdiklangan Nizom asosida Korxonada nomidan ish kuradi.

Korxonada konun xujjatlarida nazarda tutilgan tartibda Muassisning karori buyicha yoki sudning karori buyicha tugatilishi yoki kayta tashkil etilishi mumkin.

2.2. “Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi qisqartirilgan va moliyaviy ko‘rsatkichlari tahlili

Har bir korxonaning boshqaruv tizimini samarali tashkil etish uchun uning moliyaviy va iqtisodiy ko‘rsatkichlarini tahlil qilish katta ahamiyat kasb etadi. Korxonada o‘z faoliyati davomida asosiy fondlar va aylanma vositalarni kengaytirish, hamda mahsulot ishlab chiqarish, sotish, o‘z mehnat jamoasini ijtimoiy rivojlantirish uchun moddiy va moliyaviy xarajatlar qiladi. Ishlab chiqarishning jami xarajatlari mahsulotning ishlab chiqarish tannarxini tashkil etadi va unga qarab ishlab chiqarilayotgan mahsulot korxonaga qanchaga tushayotganini aniqlash mumkin.

Korxonada foydasini shakllanish manbalari ular xo‘jalik faoliyati natijasida olinadigan daromadlardir:

- sotishdan tushgan sof tushum;
- asosiy faoliyatdan olinadigan boshqa daromadlar;
- moliyaviy faoliyatdan olingan daromadlar;
- favqulodda foyda.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalar xo‘jalik faoliti baholovchi asosiy mezon – foydadir.

Biz tahlil qilayotgan “Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi qisqartirilgan moliyaviy faoliyatini tahlil qilish maqsadida korxonaning 2012-2013 xo‘jalik yillardagi moliyaviy natijalarini tahlil qilib chiqamiz.(2.2.1.-jadval)

Korxonaning moliyaviy natijalarini jadvaldagi ma’lumotlar asosida tahlil qiladigan bo‘lsak, sotilgan mahsulotlar tannarxi 2012 yilda 579576042 ming so‘mni, 2013 yilda esa bu ko‘rsatkich 642964218 ming so‘mni tashkil qiladi, bundan sotilgan mahsulotlar tannarxi 110,9%ga oshganini ko‘rishimiz mumkin. Davr xarajatlari 2012 yilda 377372370 ming so‘mni tashkil qilgan bo‘lsa, 2013 yilda 445419951 ming so‘mni tashkil qildi, ya’ni bu ko‘rsatkich 118,03%ga oshganini, shu jumladan sotish xarajatlari 142,9%ga, ma’muriy xarajatlar esa 126,9%ga, boshqa operatsion xarajatlar 114,6%ga ko‘paydi. Xarajatlarning o‘sishi natijasida korxonada 2013 yilda asosiy faoliyatdan zarar kurgan. Lekin moliyaviy faoliyat daromadlari 32184,3%ga oshgani, buning natijasida umumxojalik faoliyatining foydasi 1166,9%ga oshganligi sababli, 2013 yilda korxonaning sof foydasi 2012 yilga nisbatan 1867,6%ga ko‘paygan.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi faoliyatining moliyaviy faoliyatini tahlil qilishni davom ettirgan holda uning 2013-2014 xo‘jalik yillardagi moliyaviy natijalarini tahlil qilib chiqamiz.(2.2.2.-jadval)

Korxonaning moliyaviy natijalarini jadvaldagi ma’lumotlar asosida tahlil qiladigan bo‘lsak, sotilgan mahsulotlar tannarxi 2013yilda 642964218 ming so‘mni, 2014 yilda esa bu ko‘rsatkich 956269917 ming so‘mni tashkil qiladi, bundan sotilgan mahsulotlar tannarxi 148,7%ga oshganini ko‘rishimiz mumkin. Davr xarajatlari 2013 yilda 445419951 ming so‘mni tashkil qilgan bo‘lsa, 2014 yilda 569382883 ming so‘mni tashkil qildi, ya’ni bu ko‘rsatkich xam 127,8%ga oshgan. lekin davr xarajatlari tarkibidagi sotish xarajatlari va boshqa operatsion xarajatlar utgan yilgiga ko‘paygan bulsada, ma’muriy xarajatlar esa 2013 yili 15351874 ming so‘m bo‘lgan, 2014 yilda esa 7984991 ming so‘mga pasaydi, ya’ni bu xarajatlar ham 47,9%ga pasayganini ko‘rishimiz mumkin. Xarajatlarning pasayishi natijasida 2014 yilda 2013 yilga nisbatan

asosiy faoliyatining zarari 70540643ming sumga kamaygan. Birok moliyaviy faoliyat daromadlari 17,8% ga, umumxujalik faoliyatining foydasi 16,6% ga va sof foyda utgan yilga nisbatan 14,06% ga kamaygan. Korxonaning mahsulot sotishdan tushgan sof tushumi, yalpi foydasi va sof foydasini 2012-2014 xo'jalik yillarida o'zgarishini diagramma ko'rinishida ham tahlil qildik. (2.2.1.-diagramma)

Har qanday korxonaning moliyaviy faoliyatini baholashda uning aktiv va passiv mablag'larining ahamiyati kattadir. Qo'yidagi jadvalda biz korxonaning aktiv mablag'lari ko'rsatkichlarini tahlil etib chiqdik.(2.2.3.-jadval)

Jadval ma'lumotlarini tahlil etib chiqsak, korxonaning ushbu jadvalda keltirilgan deyarli barcha ko'rsatkichlari: asosiy vositalarning pul ko'rinishidagi qoldiq qiymati, uzoq muddatli investitsiyalar, kechektirilgan xarajatlar, kiska muddatli investitsiyalar va boshqa aktivlar 2014 yilda 2013 yilga nisbatan oshgan. Korxonaga kapital qo'yilmalari, uzoq muddatli debitorlik qarzlari, tovar moddiy zahiralari 2013 yilda 2012 yilga nisbatan kamaygan, biroq 2014 yilda 2013 yilga nisbatan oshgan. Tahlil qiladigan bo'lsak korxonaning uzoq muddatli aktivlari 2014 yilda 2013 yilga nisbatan oshgan, joriy aktivlari esa 2014 yilda 2013 yilga nisbatan pasaygan, bu debitorlar va pul mablag'larining pasaygani xisobiga sodir bulgan, bu esa korxonaning likvidlik mablag'larini kamayganini bildiradi yoki majburiyatlarni qoplash uchun yetarli pul mablag'lari mavjud emasligidan dalolatdir.

Keyingi jadvalda biz korxonaning passiv mablag'larini tahlil etib chiqamiz. Passiv qismi o'z mablag'lar manbai va majburiyatlardan iboratdir. Korxonaga balansining aktiv qismi passiv qismiga mos kelishi yoki balans berishi korxonaning moliyaviy mablag'lari va mahsulot sifatini boshqarish bo'yicha tashkiliy, iqtisodiy, huquqiy va texnik ta'minotini nazorat qilishidan dalolat beradi. (2.2.4.-jadval)

Jadvalni tahlil qilib chiqadigan bo'lsak korxonaning ustav kapitali uzgarmagan. Rezerv kapitalining oshgan, biroq maksadli tushumlar pasaygan. Korxonaning majburiyatlari xam oshgan. Bu o'z mablag'lari manbalarining oshmaganligini bildiradi.

2.2.1.-jadval.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi 2012-2013 xo‘jalik yillardagi moliyaviy natijalarini tahlili

(ming so‘m)

t/r	Ko‘rsatkichlar	2012 yil	2013 yil	2013-2012ga nisbatan o‘zgarishi	
				“+” “-”	%
1.	Mahsulot sotishdan sof tushum	579576042	642964218	63388176	110,9
2.	Sotilgan mahsulotning tannarxi	267543786	396862896	129319110	148,3
3.	Mahsulot sotishning yalpi foydasi	312032256	246101322	-65930934	78,9
4.	Davr xarajatlari Shu jumladan:	377372370	445419951	68047581	118,03
a.	Sotish xarajatlari	40042252	57252454	17210202	142,9
b.	Ma‘muriy xarajatlar	12094850	15351874	3257024	126,9
v.	Boshqa operatsion xarajatlar	325235268	372815623	47580355	114,6
5.	Asosiy faoliyatning boshqa daromadlari	105956359	117285832	11329473	110,7
6.	Asosiy faoliyatning foydasi	40616245			
	Asosiy faoliyatning zarari		82032797		
7.	Moliyaviy faoliyat daromadlari	969787	312119391	311149604	32184,3
8.	Moliyaviy faoliyat bo‘yicha xarajatlar	23546387	19581240	-3965147	83,2
9.	Umumxo‘jalik faoliyatining foydasi	18039645	210505354	192465709	1166,9
10.	Daromad solig‘i	6083901			
11.	Foydadan boshqa soliqlar va yig‘imlar	684304			
12.	Sof foyda	11271440	210505354	199233914	1867,6

2.2.2.-jadval.

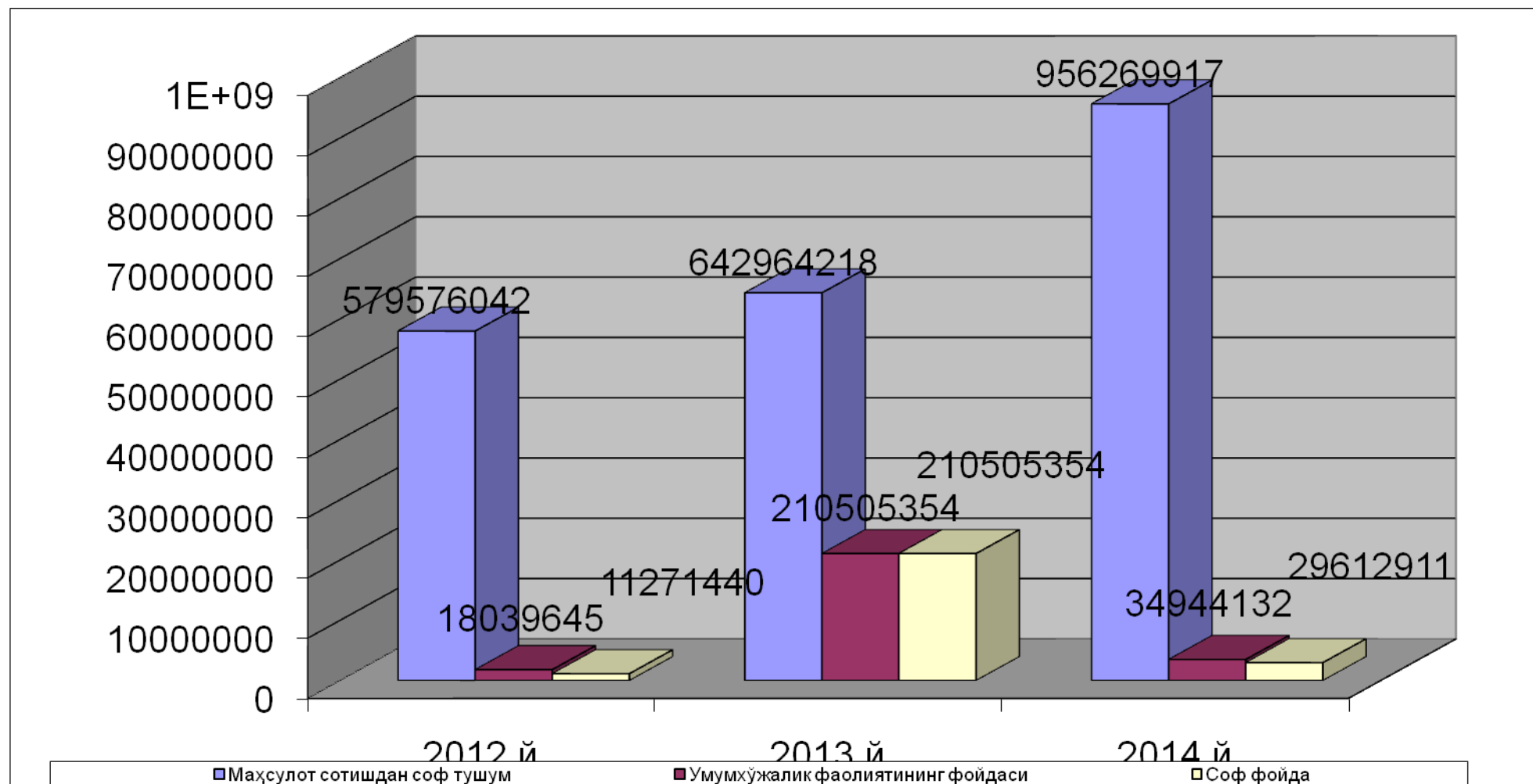
“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi 2013-2014 xo‘jalik yillardagi moliyaviy natijalarini tahlili

(ming so‘m)

t/r	Ko‘rsatkichlar	2013 yil	2014 yil	2012-2013ga nisbatan o‘zgarishi	
				“+” “-”	%
1.	Mahsulot sotishdan sof tushum	642964218	956269917	313305699	148,7
2.	Sotilgan mahsulotning tannarxi	396862896	541123953	144261057	136,4
3.	Mahsulot sotishning yalpi foydasi	246101322	415145964	169044642	168,6
4.	Davr xarajatlari Shu jumladan:	445419951	569382883	123962932	127,8
a.	Sotish xarajatlari	57252454	73477508	16225054	128,3
b.	Ma‘muriy xarajatlar	15351874	7366883	-7984991	47,9
v.	Boshqa operatsion xarajatlar	372815623	488538492	115722869	131,04
5.	Asosiy faoliyatning boshqa daromadlari	117285832	142744765	25458933	121,7
6.	Asosiy faoliyatning zarari	82032797	11492154	-70540643	14,009
7.	Moliyaviy faoliyat daromadlari	312119391	55642386	-256477005	17,8
8.	Moliyaviy faoliyat bo‘yicha xarajatlar	19581240	9206100	-10375140	47,01
9.	Umumxo‘jalik faoliyatining foydasi	210505354	34944132	-175561222	16,6
10.	Daromad solig‘i		5331221		
11.	Sof foyda	210505354	29612911	-180892443	14,06

2.2.1.-diagramma.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi 2012-2012 xo‘jalik yillardagi moliyaviy natijalarini o‘zgarish dinamikasi (ming so‘m)



2.2.3.-jadval.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining 2013-2014 yillardagi aktiv mablag‘lari tahlili (ming so‘m)

t/r	Ko‘rsatkichlar	2012	2013 yil	2014 yil	2013 yilning 2012 yilga nisbatan farqi	2014 yilning 2013 yilga nisbatan farqi
	I.Uzoq muddatli aktivlar					
1.	Asosiy vositalarning qoldiq qiymati	3094799293	3767674474	4382111950	672875181	614437476
2.	Nomoddiy aktivlar qoldiq qiymati	27184950	19733342	0	-7451608	
3.	Uzoq muddatli investitsiyalar	3679383	3805927	3936728	126544	130801
4.	Kapital quyilmalar	221784671	131550199	150588183	-90234472	19037984
5.	Uzoq muddatli debitorlik qarzlari	4020911	1628031	11418924	-2392880	9790893
6.	I bo‘lim bo‘yicha jami	3351469208	3924391973	4548055785	572922765	623663812
	II.Joriy aktivlar					
7.	Tovar moddiy zahiralar	100617738	75710282	93326705	-24907456	17616423
8.	Kelgusi davr xarajatlari	92142	137270	146909	45128	9639
9.	Kechiktirilgan xarajatlar	3375716	7840617	28029797	4464901	20189180
10.	Debitorlar	270232783	454034021	293472184	183801238	-160561837
11.	Pul mablag‘lari	20458404	15186821	10415271	-5271583	-4771550
12.	Qisqa muddatli investitsiyalar	251301	2233732	2338774	1982431	105042
13.	II bo‘lim bo‘yicha jami	395028084	555142743	427729640	160114659	-127413103
14.	Balans aktiv bo‘yicha jami	3746497292	4479534716	4975785425	733037424	496250709

2.2.4.-jadval.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining 2013-2014 yillardagi passiv mablag‘lari tahlili

t/r	Ko‘rsatkichlar	2012 yil	2013 yil	2014 yil	2013 yilning 2012 yilga nisbatan farqi	2014 yilning 2013 yilga nisbatan farqi
I. O‘z mablag‘lari manbalari						
1.	Ustav kapitali	58277808	58277808	58277808		
2.	Rezerv kapital	1335086418	1723537048	1779808169	388450630	56271121
3.	Maqsadli tushumlar	1629343074	1727278694	1703525435	97935620	-23753259
	I bo‘lim bo‘yicha jami	3022707300	3509093550	3541611412	486386250	32517862
I I. Majburiyatlar						
1.	Uzoq muddatli majburiyatlar	36812819	104218331	276080025	67405512	171861694
2.	Joriy majburiyatlar	686977173	866222835	1158093988	179245662	291871153
	I I bo‘lim bo‘yicha jami	723789992	970441166	1434174013	246651174	463732847
	Balans passivi bo‘yicha jami	3746497292	4479534716	4975785425	733037424	496250709

2.3. “Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining boshqaruv tashkiliy tuzilmasi va ishlab chikarish personali ko‘rsatkichlari tahlili

Korxonani boshqarishning maqsadga muvofiq tuzilmasini vujudga keltirish korxonalarining hal etishi kerak bo‘lgan muhim vazifalardan biridir.

Tuzilma muayyan tizimning tashkil topgan shakli, tizim elementlarining muhim o‘zaro aloqalarining yaxlitligidir. Tuzilma funksional munosabatlarning umumiy qonunlariga bo‘ysunadi. Har bir murakkab tizim bir-biriga bo‘ysunish, ko‘p pog‘onali tarzda shakllanadi. Boshqaruvning sifati tuzilmaning yuqori xalqasidan bir xil masofada uzoqlashgan va teng huquqqa ega bo‘lgan tizim elementlari bilan belgilanadi. Tizim boshqaruvining funksiyasini amalga oshirish uchun maxsus apparat tashkil etiladi. Uning tuzilmasi boshqaruvning bir-biriga tobe bo‘lgan bo‘g‘inlari bilan belgilanadi. Boshqaruv tuzilmasini shakllantiruvchi elementlar bir-biri bilan uzviy aloqada bo‘ladi. Boshqaruv tizimining oqilona tashkil etilgan tuzilmasi uning samaradorligini belgilab beradi, ya‘ni boshqaruv obyektning ko‘p sonli elementlar aloqalari mustahkamligini va tizim yaxlitligini ta‘minlaydi. U tizim elementlarini bir butun holga keltiradi. Boshqaruv tizim shakli va tashkiliy tomonlariga, ishni tashkil qilish usullariga, muvofiqlashtirishga ta‘sir qiladi, tizim faoliyati natijasini baholashga va qiyoslashga imkon beradi. Tuzilma boshqaruv texnologiyasiga ta‘sir ko‘rsatadi, axborotni oqilona tarqatish, xodimlarni tanlash va lavozimiga qo‘yishdagi boshqaruv texnikalarini ishlatish bilan bog‘liq vazifalar qo‘yadi. Tizimning «ichki muhitini» undagi elementlarning asosiy funksiyalari yordamida aniqlab olish bo‘ladi.

Biz tahlil qilayotgan “Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining tashkiliy tuzilmasi boshqaruvning funksional tuzilmasiga mos keladi. (2.3.1.-chizma). Funksional tuzilma – boshqaruv vazifalarining funksional buginlar va raxbarlar urtasida taksimlanishiga asoslanadi. U boshqaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuvi rivojlanishi bilan bog‘liq xolda vujudga keladi. Funksional tuzilma rahbar ishini ancha yengillashtiradi, chunki u barcha xodimlar bilan emas balki o‘zining o‘rinbosarlari yordamida ish olib boradi. Har bir o‘rinbosar funksional yo‘nalish bo‘yicha yuzaga kelgan ishlab chiqarish muammolarini o‘z vakolati doirasida hal etadi. Boshqarishning funksional tuzilmasini odatda an‘anaviy yoki klassik deb ataladi. Bu tuzilma ko‘p yillardan beri qo‘llanilib, uning xususiyatlari har tomonlama tadqiq qilingan. Ko‘p tarmoqli ishlab chiqarishda ushbu tuzilma juda katta samara beradi. Ishlab chiqarishda an‘anaga ko‘ra rejalashtirish, ta‘minot, hisoblash, marketing funksional bloklari mavjud. Amalda ham turli xildagi funksional tuzilmalar qo‘llaniladi. Boshqarish funksional tuzilmalari o‘zining mantiqligi va oddiyligiga qaramasdan qator jiddiy kamchiliklarga ega. Mutaxassislar qabul qilgan qarorlarini muvofiqlashtirish juda qiyin, chunki ularning har biri o‘z vazifalarini ustuvor deb biladi va shu tufayli tuzilmaning eng asosiy kamchiligi saqlanib qoladi, ya‘ni tezkor qarorlarning aksariyatini eng yuqori lavozimdagi boshliq qabul qilishga majbur bo‘ladi. Tajriba shuni ko‘rsatadiki, funksional tuzilmani korxonalar cheklangan assortimentda mahsulot ishlab chiqarayotgan va tashqi muhiti barqaror bo‘lganda qo‘llash maqsadga muvofiqdir.

Mehnat resurslari (xodimlar) har bir korxonaning asosiy resurslarini tashkil qilib, ulardan qay darajada samarali va unumli foydalanishga qarab korxonaning ishlab chiqarish natijalari va raqobatbardoshligi belgilanadi.

Mehnat resurslari ishlab chiqarishning moddiy buyum elementlarini harakatga keltiradi, mahsulot yaratadi, foyda ko‘rinishida qo‘shimcha mahsulot va qiymat xosil qiladi.

Qo‘yidagi jadvalda “Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi xodimlar soni va tarkibi ko‘rsatkichlarini tahlil qilganmiz. (2.3.5.-jadval).

Korxonada jami faoliyat yuritayotgan xodimlar soni 4813 kishi bo‘lib, shu jumladan rahbar xodimlar -312 ta, mutaxassislar -334 ta, texnik ijrochilar – 126 ta, xizmatchilar – 792 ta va ishchilar – 3249 tani tashkil etadi. Xodimlarning sifat ko‘rsatkichi qo‘yidagicha: oliy ma’lumotlilar – 1120 ta, shu jumladan rahbar xodimlar – 312 ta, mutaxassislar – 331 ta, xizmatchilar – 477 tani tashkil etadi. O‘rta mahsus ta’limga ega xodimlar soni jami – 1255 ta, shu jumladan mutaxassislar – 3 ta, xizmatchilar – 315 ta, o‘rta maxsus ta’limli rahbar xodimlar yo‘q. 2014 yilda 477ta xodim malaka oshirish va qayta tayyorlash kurslarini tamomlashdi. Jumladan: malaka oshirganlar 440 ta, qayta tayyorgarlikdan o‘tganlar – 37 nafar. Korxonada rahbar xodimlar va mutaxassislarni tanlash, joylashtirish, o‘qitish va malakasini oshirish buyicha diqqatga sazovor maqsadga yo‘naltirilgan ishlar olib borilmokda.

Qo‘yidagi jadvalda “Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi mexnat ko‘rsatkichlarini tahlil qilganmiz. (2.3.2.-jadval).

Korxonada faoliyat kursatayotgan xodimlarning urtacha soni 2014 yilda 2013 yilga nisbatan 100,6% ga usgan. Shu jumladan asosiy faoliyatdagilar xam 104,1% ga oshgan. korxonada ish xaki fondi, ishlab chikarish xajmi, urtacha ish xaki xam kupaygan. Korxonada ishlab chikarish personali unumdorligi va jami personal unumdorligi xam oshgan, bu esa korxonada personal boshkarish buyicha ishlar samarali tashkil etilgani, bu esa uz navbatida korxonaning boshka iktisodiy va moliyaviy kursatkichlarini yaxshilanishiga sabab buladi deb xisoblaymiz.

2.3.1.-jadval.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasi xodimlar soni va tarkibi (yanvar 2015 yil)

Ko‘rsatkichlar	Ishchi xodimlarning ro‘yxatdagi soni	Shu jumladan					
		rahbarlar	mutaxassislar	xizmatchilar	Texnik ijrochilar	ishchilar	ayollar
Jami ishlovchilar	4813	312	334	792	126	3249	416
Ma’lumoti							
Oliy	1120	312	331	477	-	-	44
O‘rta maxsus	1255	-	3	315	124	813	122
O‘rta va to‘liqsiz	2438	-	-		2	2436	250
Yoshi:							
16 yoshgacha	-	-	-	-	-	-	-
16-17 yoshgacha	-	-	-	-	-	-	-
18-24 yoshgacha	385			2	4	379	65
25-29 yoshgacha	984	8	47	63	26	840	63
30-39 yoshgacha	1657	85	210	377	39	966	119
40-49 yoshgacha	1185	186	28	293	22	885	101
50-54 yoshgacha	528	30	39	24	21	107	36
55 yosh va undan katta yoshdagilar	74	3	10	33	14	72	32
55 yosh va undan katta yoshdagi ayollar	32	-	4	22	4	2	
60 yosh va undan katta yoshdagilar	12	-	7	-	5	14	

2.3.2.-jadval.

“Muborakneftegaz” unitar sho‘ba korxonasining 2014 yillarda mehnat ko‘rsatkichlari tahlili

t/r	Ko‘rsatkichlar	birligi	2013 yil	2014 yil	2014 yilning 2013 yilga nisbatan farqi
1.	Ishlovchilarning o‘rtacha soni Shu jumladan:	kishi	4589	4621	100,6
	Asosiy faoliyatdagilar	kishi	3221	3251	104,1
2.	Ish xaqi fondi,	ming so‘m	69681798,5	84201089,4	120,8
3.	Ishlab chiqarish xajmi,	ming so‘m	774960518	791577300	102,1
4.	O‘rtacha ish xaqi,	ming so‘m	1265,4	1552,0	122,6
5.	Korxonada ishlab chiqarish personali unumdorligi	ming so‘m	240596	243487	101,2
6.	Jami personal unumdorligi	ming so‘m	168874	171300	101,4

III-bob. Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada ishlab chiqarish personalni boshqarish samaradorligini oshirish tadbirlari

3.1. Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada ishlab chiqarish personalni faoliyatini rivojlantirish

Personalni rivojlantirish shaxs qadriyatlarini o'zgartirish bo'lib, u xodimning bilim va ko'nikmalarini o'zgartirishni talab etadi.

Personalni rivojlantirish – ishchi kuchi sifatini oshirishga qaratilgan. Ishchi kuchi sifati iqtisodiy kategoriya sifatida insonning mehnatga layoqatini shakllantirish va rivojlantirish yuzasidan shaxs va jamiyat, xodim va ish beruvchi o'rtasidagi munosabatlarni hamda ushbu munosabatlarning ishlab chiqarish faoliyatida namoyon etish darajasini ifoda etadi.

Mehnat jarayonida namoyon bo'ladigan inson xususiyatlari muayyan tarkibni tashkil etadi. Quyidagilar bu tarkib bo'laklaridir:

- qiziqish (motvatsiya) xususiyatlari;
- kasbiy malaka xususiyatlari;
- aqliy (intelektual) xususiyatlar;
- nufus (demografik) xususiyatlari, salomatlik.

Ushbu xususiyatlar o'zaro bog'liq bo'lib, bevosita ishchi kuchiga, sifatiga ta'sir ko'rsatadi. (3.1.1.-chizma).

Ishchi kuchi sifatiga ta'sir etuvchi omillarni ular yunalishga qarab uch guruhga bo'lish mumkin:

1. Bevosita ta'sir qiluvchi omillari. Ularga bevosita mehnat faoliyati bilan bog'liq hamda insonning mehnat faoliyati jarayonida qobiliyatlarini amalga oshirishga ta'sir ko'rsatuvchi omillar kiradi. Bu omillar mehnat hayoti sifati bilan bog'liq.

Mehnat hayoti sifati esa insonning mehnat jarayonida qobiliyatlarini rivojlantirish uchun shart-sharoitlar yaratilgan, yuqori va doimiy ish xaqi kafolatlangan ish joylari mavjudligi bilan belgilanadi.

Yuksak mehnat hayoti sifati quyidagilar hisobiga ta'minlanadi:

- ish qiziqarli bo'lishi kerak;
- personal mehnatiga munosib adolatli haq olishi kerak;
- mehnat shart-sharoitlari qo'lay bo'lishi kerak;
- rahbariyat tomonidan nazorat iloji boricha kamroq bo'lishi, lekin nazorat qilish zarurati bo'lganda, albatta, nazorat amalga oshirilishi lozim;
- xodimlar o'z ishlariga taaluqli bo'lgan qarorlar qabul qilinishida ishtirok etishlari darkor;
- maishiy va tibbiy xizmat ko'rsatish vositalari bilan ta'minlangan bo'lishi kerak.

Mehnat hayoti sifati mehnatdan qoniqish hosil qilish hissini kuchaytirish, o'z malakasini oshirishga intilishda o'z ifodasini topar ekan, ya'ni ishchi kuchi sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashga ko'maklashar ekan, ushbulardan kelib chiqqan holda mehnat hayoti sifati jihatlariga ishchi kuchi sifatini oshiruvchi omillar, deb qarash mumkin.

2. Bilvosita ta'sir omillari. Ularga mavjud ishchi kuchini amaldagi ish kuchiga aylantirish jarayoniga jalb etilgan va ishchi kuchi umumiy sifatiga ta'sir o'tkazadilar. Bular:

- ijtimoiy-siyosiy shartlardir. Ular muayyan sifatdagi ishchi kuchini shakllantirish maqsad va vazifalarini aniqlab berib, boshqa barcha omillar uchun negiz hisoblanadi:
- ilmiy-texnika taraqqiyoti;
- ekologik sharoitlar;
- nufus (demografik) vaziyatlar.

Mansab darajasi hamisha ham kasbiy rivojlanish bosqichi bilan bog'liq emas. Lavozimga ko'tarilgan inson kasb malakasi bo'yicha ana shu darajada yuqoriga ko'tarilmagan bo'lishi mumkin.

Shuning uchun shaxs rivojlanishining (lavozimda o'sish) davriy vaqti va kasb malakasi oshishi (faoliyat turini egallash bosqichlari)ni farqlay olish kerak.

Personalni rivojlantirish uning raqobatbardoshligiga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi.

Xodimning raqobatbardoshligi ishchi kuchi sifati, shaxsning ijodiy imkoniyatlari, ish bilan bandlik va ish kuni davomiyligi kafolatlanganligi, daromad miqdori bilan belgilanadi.

Alohida olingan mehnat jarayoni uchun ma'sul bo'lgan guruhning raqobatbardoshligi yig'indisidan ko'pdir. Bu shu bilan izohlanadiki, ayrim xodimlar nafaqat yaxshi ishlaydilar, ayni vaqtda a'lo darajada o'zaro hamkorlikda faoliyat ko'rsatadilar. Qo'shimcha natija beruvchi bunday yig'indi sinergetika samarasi, deb ataladi.

Personalni rivojlantirishni ta'minlash kompaniya yoki formaning barcha bo'g'inlarida ishlab chiqarish munosabatlarini qiziqishi, ma'suliyati, malaka oshirish va vakolat omillariga asoslanishi darkor.

Manfaatdorlik va ma'suliyat xodim mehnat faoliyati samaradorligini belgilaydigan qiziquvchi omillar hisoblanadi. Malaka va vakolat esa ko'zlangan maqsaddagi mo'ljallangan natijalarga erishini ta'minlovchi vosita bo'lib, xodimning ma'suliyati va manfaatdorligini amalga oshirishga imkoniyat tug'diradi.

Personalni rivojlantirish zarurati o'z vaqtida olingan bilimlar, egallagan ko'nikmalar eskirib qolishi jarayoni g'oyat tezlashib ketganligi bilan bog'liqdir. Ilm-fan yutuqlari, yangiliklardan muttasil xabardor bo'lish, davr bilan baravar qadam tashlashga intiladigan har bir mutaxassis qayta tayyorlash yoki malaka oshirish kursini tugallashi bilan amalda yana o'qishni boshlashi talab etilmokda. Bilimlarning bu darajada jadallik bilan eskirib borayotganligi zamonaviy korxonalarni uzluksiz o'qiydigan korxonalar sifatida faoliyat ko'rsatishini hayotiy zaruratga aylantirdi.

Personalni rivojlantirishda hozirgi vaqtda ikki tendensiya ko'zga tashlanmokda.

1. Bilimlarni ularning aniq shakliga – xujjatlar, yo'riqnomalar, ma'lumotnomalar bazasi va hakoazolarga muvofiqlashtirish. Mutaxassislar buni «G'arb tendensiyasi», deb ham atashmoqda. Chunki Yevropa va Amerika Qo'shma Shtatlarida personalni rivojlantirish dasturlarida xuddi shunga urg'u bermokda.

2. Bilimlar faqat ayrim mutaxassis va menejerlar guruhi tomonidan emas, balki butun personal tomonidan muntazam ravishda egallab borilishini ta'minlash «Sharq tendensiyasi», deb ta'riflanib, bu ko'proq Yaponiyaga xosligi ko'zga tashlanadi.

Ishchilarni uzluksiz o'qitish:

- yangi ishchilar tayyorlash;
- malakali ishchilarni qayta tayyorlash;
- ishchilarni ikkinchi (turdosh) kasbga o'qitish;
- ishchilar malakasini oshirishni o'z ichiga oladi.

Personalni rivojlantirish inson salohiyatini shakllantirish va uni muttasil oshirib borishga da'vat etadi. Bu jarayon shunday tashkil etilishi kerakki, inson butun mehnat faoliyati davomida kasbiy ta'lim va qayta tayyorlash orqali o'z bilimlari va ko'nikmalarini takomillashtirib borishga intilishi kerak.

Inson salohiyatining sifati uning mansab lavozimlari har bir bosqichida o'qish, o'z-o'zini o'qitish, kasbiy tajribani umumlashtirish bosqichlarida ushbu salohiyat tegishli tarkibiy qismlari sifat jihatidan qanday shakllanganligiga bog'liq bo'ladi.

Keyingi yillarda bozor munosabatlari va axborot texnologiyalari o'ta jadal sur'atda rivojlanayotganligi tufayli personal rivojlanishini hamda uning raqobat kurashidagi rolini qabul qilish sezilarli darajada o'zgardi. Endilikda bu masalaga kompaniya intellektual kapitalini o'stirishga qaratilgan boshqaruv tarzida qaralmoqda. Bundan asosiy maqsad – faqatgina o'zini rivojlantirishga qiziqish uygonibgina qolish emas, balki ushbu jarayonni korxonaga faoliyatining tarkibiy qismiga aylantirish, degan xulosaga kelinmokda.

Shuning natijasida personalni rivojlantirish investitsiya bilan uzviy bog'liq holatga aylanadi. YA'ni personalni rivojlantirish sarf-xarajatlar moddasidan investitsiya obyekti darajasiga ko'tarildi.

Har qanday investitsiyalar kabi personalni rivojlantirish investitsiyalari ham sarmoya samaradorligini doimiy baholab borish, personalni rivojlantirish uchun investitsiyalar korxonaga samaradorligini bugungi kunda qanday oshirganligi va kelajakda qanday oshirishini baholashni taqazo etadi.

Personalni rivojlantirishning mohiyati shundaki, insonlar kompaniya yoki firmaning asosiy raqobat boyligi hisoblanadi. Ulardagi salohiyat korxonaga muvaffaqiyatining strategik ahamiyatiga ega omili bo'lib, uning muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishini belgilab beradi.

Xorijiy firmalarning mutaxassislari personalni rivojlantirish turli uslublari samaradorligini tadqiq etarkanlar, kutilmagan xulosaga keldilar: katta yoshdagi xodimlar ham xuddi bolalardek o'qishar ekan. YA'ni kompaniya va firma rahbarlari, menejerlari, mutaxassislari o'zlari bilmaydigan narsani egallashlari talab etilgandagina o'qish hohishini bildirar ekanlar. Xodimlarga xizmat vazifalari kengaytirilgan yangi lavozimlar taklif qilinishi personalni rivojlantirishning eng samarali usuli ekan. Insondan yangi, ilgari unga no'malum bulgan ishni bajarish talab etilganda, u kasbiy rivojlanishda sifat jihatidan sakrash qilar ekan.

Bugungi tez o'zgarib borayotgan sharoitlarda personalni rivojlantirishda quyidagi xolatlarga duch kelinishi mumkin:

1. Xodim mehnat maqomini saqlab turish, tiklash va oshirish uchun noqulay vaziyatlarga faol qarshilik ko'rsatishi. YA'ni mehnat maqomini ushlab qolish, tiklash va xatto oshirish uchun qo'shimcha jismoniy va aqliy kuch sarflashga (malaka oshirish, yanada unumliroq ishlash) astoydil harakat qilish.

2. Jiddiy yon bosish: ish xaqi kamayishi, har qanaqa ishni bajarishga rozi bo'lish yoki umuman ishni yo'qotish, nafaqa yoki jamg'argan mablag'lari hisobiga yashashga moyillik. Bunday xollarda inson qo'shimcha jismoniy va aqliy kuch sarflashni hohlamasligi tabiiydir. U hatto kamroq malaka talab etadigan yoki qiziqarli bo'lmagan ishga ham o'tishga monelik qilmaydi.

Bu toifadagi xodimlar o'z qimmatini yetarlicha qadrlamaydilar, mehnat bozorida raqobat qila olmaydilar. Ularni noqulay sharoitlarga bo'ysunuvchi xodimlar deyish mumkin.

3. Inson an'anaviy ish vaqti o'zgartirilishi (tuliqsiz ish kuni yoki tuliqsiz ish haftasi)ga rozi. Shu bilan birga, u yanada keskinroq o'zgarishlarga (masalan, ish chilikdan tadbirkorlikga o'tishga) qarshilik qilmaydi. To'liqsiz ish kuni yoki ish haftasi bunday holda unga boshqa ish qidirish, malakasini oshirish, yangi (turdosh) kasb egallash, o'z tadbirkorlik ishini boshlash uchun qulay imkoniyat tug'diradi.

Yuqorida qayd etilgan yondashuvlarni korxonada umumiy strategiyasi bilan muvofiqlashtirish quyidagicha amalga oshirilishi mumkin:

- yuqoriroq bo'sh lavozimlarni o'z xodimlari hisobiga to'ldirish (mansabda o'stirish);
- bo'sh qolgan ishchi kuchini ishlab chiqarishning bu ishchi kuchlariga ehtiyoji bo'lgan uchastkalarga o'tkazish;
- ishlab chiqarish zaruriyati yoki xodim qiziqishini hisobga olgan holda ma'muriyat va xodimlar tashabbusi bilan ish joylarini almashtirish;
- ishchi kuchiga ehtiyoj sezilarli darajada kamayganda ham xodimning mehnat salohiyatidan to'liq foydalanilmagan hollarda uni saqlab qolish.

Personalni rivojlantirish quyidagi shartlarga bog'liq:

- korxonaning personalni bugungi ishida va kelajakni ko'zlab rivojlantirish ehtiyoji;
- xodimlarni rivojlantirish salohiyati, ya'ni ularning hali foydalanilmagan bilimlari, qobiliyatlari mavjudligi;
- personalning rivojlanish ehtiyoji;
- personalni rivojlantirish imkoniyati, ya'ni moliyaviy, mehnat, texnika va boshqa resurslarning mavjudligi.

Personalni rivojlanishiga ehtiyoji deyilganda xodimlarning o'z kompaniya va firmalari maqsad va vazifalaridan kelib chiqqan holda o'z bilimi, ko'nikmasini oshirish, kasbiy imkoniyatlariga yangicha qarashni ongli anglagan zarurat sifatida tushunishi anglanadi. Rivojlanishga ehtiyoj hamisha ham o'zgarishlarga mos tushavermaydi. Yuzaga chiqqan muammolarni hal etish uchun hamisha ham birgina personalni o'qitishning o'zi kifoya qilmaydi, balki tashkiliy tizimda o'zgarishlar talab etiladi. Ular ishga qiziqtirish va rag'batlantirish tizimini, rahbarlik uslubini, ishni tashkil etish marketingini, ma'suliyatni kayta taqsimlashni va boshqa masalalarni o'zgartirish zaruratini ham tug'dirish mumkin.

3.2. Korxonada personalning mehnatga qiziqishini oshirish yo'llari

Korxonada maqsadga erishish – ishlab chiqarish yukori samaradorlikni ta'minlash personal o'z xizmat vazifasini sidqidildan, tashabbuskorlik ko'rsatib bajarishiga bog'liq. Buning uchun xodimlar o'z ishlariga chinakamiga qiziqishlari kerak.

Qiziqish (motiv) – bu insonni muayyan faoliyatga undovchi ichki va tashqi harakatlantiruvchi kuchlardir. Qiziqish insonga uning ehtiyojlarini qondirish uchun nima qilish va buni kanday qilish kerakligini belgilaydi.

Qiziqish jarayonini to'rt bosqichga bo'lishi mumkin:

1. Ehtiyojni paydo bo'lishi.
2. Ehtiyojni qondirish yo'llarini izlash.
3. Ehtiyojni qondirish uchun faoliyatga kirishish.
4. Ehtiyojning qondirilishi, moddiy yoki ma'naviy rag'batlantirishga ega bulish.

Personal ehtiyojlarini qondirish hisobiga mehnatga qiziqtirishda inson, shaxs eng asosiy masaladir. Zamonaviy menejmentda inson – boshqaruvning bosh subyektidir. Ushbu yondashuvga muvofiq inson korxonada uchun zarurdir. Personalni boshqarish

strategiyasi, tuzilmasi va jarayoni xuddi ana shu xodimlar shaxsiy xususiyatlarini hisobga olishga asoslanadi.

Ishga qiziqishni tahlil etishda qiziqtirish omillari – ehtiyoj, qiziqish sabablari (motivlar) va rag‘batiga alohida e‘tibor qaratish lozim. Shaxs uchun biror narsa yetishmasa, u shu ehtiyojni qondirish ga qaratilgan aniq maqsadli harakatlar qiladi. Shuning uchun ehtiyojlar insonni faollashtiruvchi manba vazifasini o‘taydi. Ehtiyojlarni faqat maqsadga erishish orqali qondirish mumkin.

Shaxsiy qiziqishlar inson bajarishi kerak bulgan ishga to‘la-to‘kis mos bo‘lishi maqsadga muvofiqdir. Jumladan, insonni samarali mehnat qilishga quyidagi asosiy qiziqishlar undaydi:

- Kasbga qiziqish;
- Iloji boricha ko‘proq moddiy rag‘bat olishga intilish;
- Xodim bajarayotgan ishining uni bu ish moddiy jihatdan uncha qiziqtirmasa ham muhimligi va zarurligini anglab yetishi.

Rag‘bat insonga uning mehnat faoliyati natijalarini munosib baholash sifatida taklif etiladi. Inson ko‘pgina rag‘batlarni ularning mohiyatini anglab yetmasdan, ya‘ni beixtiyor qabul qiladi. Turli insonlarda aniq rag‘batlarga munosabat bir xil emas.

Ko‘pgina tadqiqotlarda rag‘batlar faoliyat uchun tashki da‘vat, qiziqish sabablari esa ichki da‘vat deb ta‘riflanadi. Shunday ekan rag‘bat va qiziqish sabablarini, eng avvalo, ularning insonni faoliyat ko‘rsatishida undashi birlashtirib turadi. Biroq agar rag‘bat manfaat (moddiy, ma‘naviy, guruhiy, shaxsiy) orqali faoliyat ko‘rsatishga undasa, qiziqish asosida esa ham manfaat (mukofatlash, lavozimga ko‘tarish), ham shaxsiy sabab (burch, qo‘rqish, ma‘suliyat hissi va hokazolar) yotadi. Shuning uchun qiziqish sabablari (motiv) rag‘batga nisbatan kengroq ma‘noga ega.

Personalni ishga qiziqtirishga qiziqtirishning ayrim uslublari orqali ham, bu uslublarni, birgalikda qo‘llash orqali ham erishish mumkin. (3.2.1.-chizma).

Iqtisodiy uslublarni qiziqtirishning eng ko‘p tarqalgan uslubi hisoblanadi. Bu uslublarning bevosita (ish haqi, mukofot, qo‘shimcha to‘lovlar) va bilvosita (imtiyozlar: ovqatlanish, pul to‘lanadigan mehnat ta‘tillari, hayot va salomatlikni sug‘urta qilish, pensiya ta‘minoti va hokazolar) turlari mavjuddir.

Salbiy rag‘batlantirishni bartaraf etishning quyidagi tamoyillari mavjud:

- 1.Menejerlar muntazam ravishda ularga bo‘ysunuvchilar o‘zlariga nisbatan adolatli munosabatda bo‘linmokda deb hisoblayotganlarini aniqlab turishlari kerak.
- 2.Xodimlarning umumiy ishga hissalarini o‘lchash mezonlari hamda buning uchun tegishli mukofot darajasini hammaga ish boshlangunga qadar ma‘lum bo‘lishi kerak. Bu ma‘lumotlar hammaga yaxshi tushunarli holda bayon etilishi darkor.
- 3.Menejerlar mukofotlarni yaxshi ishlayotgan xodimlar boshqalardan ko‘proq manfaatdor bo‘ladigan darajada taqsimlashga erishishlari lozim.

Ma‘naviy rag‘batlantirish uslublari hisoblangan ishdan qoniqish hosil qilish, yuksak ma‘suliyat hissi, jamoa tomonidan xizmatlarni e‘tirof etish qo‘shimcha xarajatlar talab etmaydi. Yanada muhimi, insonlar hech vaqt maqtov eshitish, e‘tibor va e‘tirofdan charchamaydilar.

Ish xajmini kengaytirish va mazmunini boytish uslublari charchashning salbiy oqibatlarini va ular bilan bog‘lik mehnat unumdorligining pasayishiga barham beradi.

Maqsadli uslub xodimning hatti-harakati u oldiga qo‘ygan maqsadlar orqali belgilanadi.

Intizomiy uslublar noto'g'ri hatti-harakatlar uchun hayfsan e'lon qilish, ogohlantirish, imtiyozlardan mahrum etish, ishdan bo'shatish va boshqa choralar ko'rishdan iboratdir.

Parsipativ – xodimni boshqaruvga jalb etish usuli muammoni hal etishda o'z fikriga ega bo'lish, tayyorlangan qarorga rozilik bildirish, umuman korxonada va jamoa hayotidagi teng xuquqlilik asosida ishtirok etishini ta'minlashni ko'zda tutadi.

Qiziqtirishning tashkiliy mexanizmi personalni samarali mehnat qilishga yuksak darajada qiziqtirishga xizmat qiladi. U xodimlarni manfaatlarini:

- Mehnat turmushining yuksak sifati;
- Mehnat natijalarini e'tirof etilishi;
- Korxonaning manfaatlari nuqtai nazaridan malakali xodimlarni jalb etish, qimmatli xodimlarni saqlab qolish uchun ijtimoiy ta'minot;
- Mehnat unumdorligini oshirish, ishlab chiqarilayotgan mahsulot va ko'rsatilayotgan xizmat sarflarini oshirish maqsadlarida birlashtirishga xizmat qiladi.

Qiziqtirish mexanizmi asosiga pirovard natijalarga erishishga yo'naltirilgan boshqaruvga maqsadli yondashish quyilgan. Xodim nimaga intilayotganini hamisha aniq bilishi zarur. Menejer xodim bilan birgalikda maqsadni amalga oshiradi.

Menejer maqsad quyilgan zahoti ijro jarayonini baholab, qiziqtirishning eng avvalo, ma'naviy rag'batlantirish, salbiy rag'batlantirishlarni bartaraf etish, intizomiy jazo usullarini qo'llashi darkor. Yaxshi ijrochilikka erishish uchun jazolash kam qo'llanilishi va u mukofotlash bilan muvozanatlantirilishi kerak. Bita jazo xam xodim faoliyatini yomon tomonga o'zgartirib yuborishi mumkin. Xodim ijro jarayonida menejer tomonidan unga ta'sir o'tkazilayotgan rag'batlarni baholaydi va shunga qarab natijaga erishish uchun yo'naltirilgan kuch-g'ayratiga aniq lik kiritadi.

Xodim faoliyatiga tashqi rag'batlardan tashkari o'z-o'zini qiziqtirish ham ta'sir ko'rsatadi.

Bu eng avvalo, burch, ma'suliyat hissi, shuningdek yuksak sifatli va unumli mehnat qilish, tezroq ko'zlangan natijaga erishish uchun ichki da'vatdir. Insonlar hamisha ichki da'vat bilan yaxshiroq ishlaydilar. O'z korxonada va tashkiloti maqsad va vazifalariga xayrihoh xodimlar o'ziga-o'zi vazifa qo'yish, uni bajarish yo'lini topish va o'zini-o'zi nazorat qilishga qodir bo'ladi.

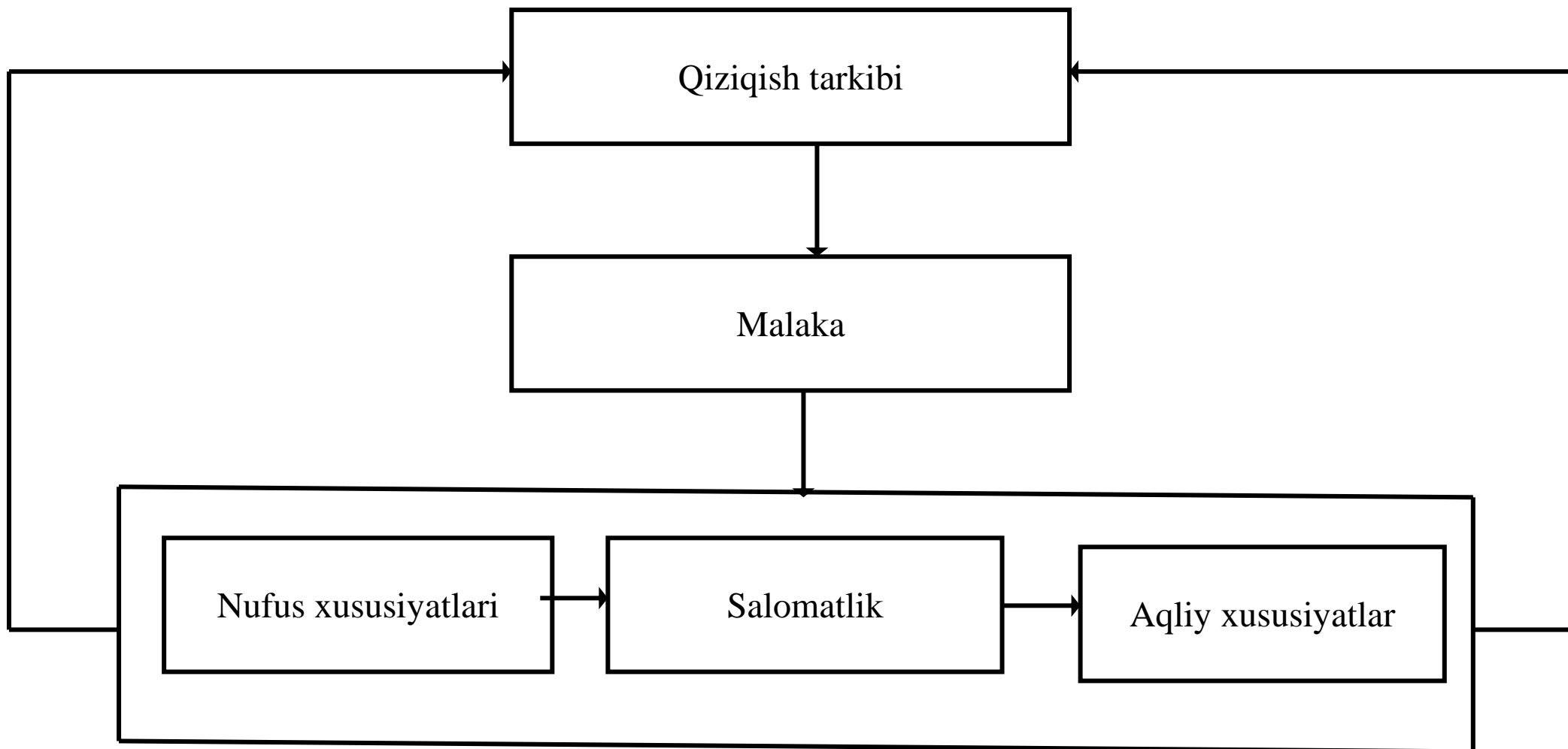
Ijroni baholash ijro butun jarayoni davomida olib boriladi va u norasmiy hisoblanadi. Bu menejerning oraliq natijalarga munosabatida ifodalanadi. Ijroni baholash natijalari hamda har bir xodimning o'ziga xosligiga qarab tashki qiziqtirish aniq uslublari qo'llaniladi. Yuksak pirovard natijalarga faqatgini yuksak sifatli ijro orqali erishish mumkin.

«Ijroning menejer tomonidan baholanishi – xodimning shaxsiy xususiyatlariga qarab qiziqtirish uslubini tanlash – xodim tomonidan rag'batning baholanishi» sikli ijro butun jarayon davomida takrorlanadi. Bu pirovard natijaga erishiga qaratilgan. Natijaga erishilgach, menejer uni baholaydi. Baholash tartibi oldindan belgilanib qo'yiladi. Odatda ish sifati va mikdori hisoblanadi. Agar ko'zlangan natijaga erishilsa va rag'batlantirish xodim kutganidek bo'lsa u o'z ishdan qoniqish hosil qiladi. Qoniqish darajasi maqsad to'g'ri qo'yilganligiga, shuningdek erishilgan natijaga bog'lik bo'ladi.

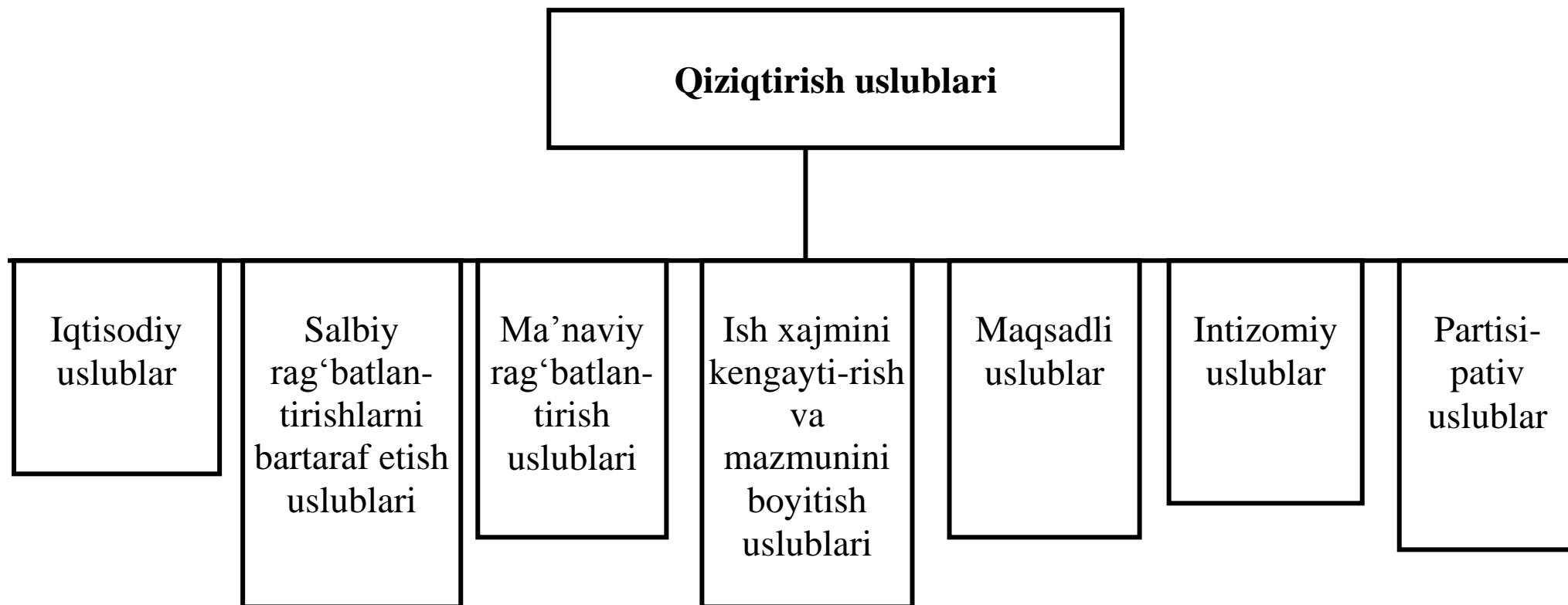
Qoniqish nafaqat qiziqtirish jarayonining yakuni, balki qiziqtirishning navbatdagi siklini amalga oshirish uchun dastlabki omil vazifasini o'taydi. Qoniqish o'z-o'zini qiziqtirishni kuchaytirishga ko'maklashadi.

Baholash natijasiga ko'ra baholashda suhbat o'tkaziladi. Bu suhbat o'zibularchilikning oldini olish hamda xodim va rahbar munosabatlariga ravshanlik kiritishga qaratilgan bo'ladi. Baholash jarayonida menejer xodimni natija bilan tanishtirishi hamda uni kasb jihatidan o'sishga erishishiga da'vat qilishi lozim. Bu kelgusidagi taraqqiyot uchun yaxshi zamin vazifasini o'taydi. O'z mehnati natijasini haqida ma'lumotga ega bo'lmaslik xodimda befarqlik kayfiyatini o'yg'otishi mumkin. Ish natijasi to'g'risidagi ma'lumotning o'zini ham xodim rag'bat sifatida qabul qiladi. Agar baholash suhbatini to'g'ri o'tkazilsa u personalni samarali mehnat qilishga qiziqtirishga katta hissa bo'ladi.

Ishchi kuchi sifati tarkibining o'zaro bog'liqligi



Korxonada personalni mehnatga qiziqtirish uslublari



Xulosa va takliflar

O‘zbekiston Respublikasining ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotiga o‘tishi sharoitida «Kadrlar tayyorlash milliy dasturi»ga muvofiq personalni boshqarish sohasida bir qator yangi talablar yuzaga keldi. Bu talablarni muvaffaqiyatli amalga oshirish korxonada va tashkilotlar faoliyati to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilishini ta‘minlaydi. Hozirgi vaqtda korxonada va tashkilot personalini boshqarish konsepsiyasi asosini xodim shaxsiy rolining ortib borayotganligi, uning asosiy yo‘l-yo‘riqlarini bilishi, ularni shakllantira olishi, korxonada va tashkilot oldida turgan vazifalarga muvofiq ravishda yo‘naltira bilishi tashkil etadi. Ammo bu jarayonlarni yanada kengaytirib borish imkoniyatlarini qidirish bugungi kun uchun juda muhimdir.

«Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda korxonada ishlab chiqarish personalini boshqarish samaradorligi» (“Muborakneftgaz” unitar sho‘ba korxonasi misolida) mavzusida bitiruv malakaviy ishini bajarish natijasida quyidagi xulosaga keldik:

1. Boshqaruv funksiyalarining takrorlanishi bartaraf etish va mahsulot ishlab chiqarishdagi xarajatlarni operativ tejash yo‘llarini ishlab chiqish;
2. Mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish hajmini o‘shirishni ta‘minlash orqali ma‘lum bir xarajatlarni kamaytirish, mavjud resurslardan samarali foydalanishni ta‘minlash yo‘llarini ishlab chiqish;
3. Bo‘sh turgan mablag‘lardan samarali foydalanish maqsadida, eng maqbul investitsiyalarni jalb qilishni amalga oshirish;
4. Kompaniya qiymatini oshirishni, korporativ xatarlarni kamaytirishni ta‘minlovchi va raqobatchilikdagi imkoniyatlarni qamrab olishni belgilovchi diversifikatsiyani amalga oshirish.
5. Korxonada faoliyat yuritayotgan quvvatlarni modernizatsiya qilish va texnik yangilash jarayonlarini tezlashtirish.
6. Korxonada axborot almashinuvi va axborot bilan ta‘minlanganlik darajasini oshirish maqsadida axborot ta‘minoti bo‘limini tashkil etish.
7. Korxonada yuzaga kelishi mumkin bulgan nizoli xolatlar va boshqa xodimlar bilan bog‘liq ijtimoiy masalalarni hal etishda professional malakali psixolog xizmatidan foydalanish.
8. Xodimlarning mehnat imkoniyatlarni oshirish, ularda mavjud potentsiallarni to‘g‘ri yo‘naltirish maqsadida rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish, bu o‘rinda moddiy manfaatdorlik bilan bir qatorda ma‘naviy rag‘batlantirishni shakllantirib, xodimlar o‘rtasida korporativ ruhni o‘stirish.
9. Korxonada strategiyasini belgilashda xodimlarning qaror qabul qilishda qatnashishini yo‘lga qo‘yish.
10. Yukori texnologiyalarga asoslangan korxonaning samarali faoliyat ko‘rsatishi xodimlar saviyasi, malakasi va tajribasiga bog‘liqligiga asoslangan holda xodimlarning malakasini oshirish va qayta tayyorlash tizimini takomillashtirish lozim, buning uchun o‘rta maxsus va oliy o‘quv yurtlari bilan, shu tarmokdagi yetakchi korxonalar bilan hamkorlikni keng yo‘lga qo‘yish. Keltirilgan takliflarimizni korxonada o‘z faoliyatida imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda foydalansa iqtisodiy salohiyatini yuksaltirishga zamin yaratadi degan umiddamiz.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

O‘zbekiston Respublikasi Qonunlari

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. – T.: IPTD O‘zbekiston, 2009.
2. O‘zbekiston Respublikasining «Korxonalar to‘g‘risida»gi Qonuni. T., «Adolat», 2000.
3. O‘zbekiston Respublikasining “Xususiy korxonalar” to‘g‘risidagi qonuni. T.: «Adolat”. 2005
4. O‘zbekiston iqtisodiy islohotlar, bozor munosabatlari va mexanizmini rivojlantirish borasida qabul qilingan qonunlar to‘plami. T.: Adolat. 1991-2006.
5. O‘zbekiston Respublikasi Qonuni «Chet El investorlar xuquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari to‘g‘risida» 1998y. 30 aprel.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmonlari va qarorlari

6. "Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta jihozlashni rag‘batlantirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2007 yil 14 martdagi Farmoni. /Halq so‘zi-2007№52.15-16mart/
7. "Tadbirkorlik subyektlarining xo‘jalik sohasidagi huquqbo‘zarliklari uchun moliyaviy javobgarligini erkinlashtirish to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. 2005 yil 24 iyun. PF-3622-son.
8. "Mikro-firmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. 2005 yil 20 iyun, PF-3620-son.
9. «Bozor islohotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yunalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. g‘g‘ “Xalq so‘zi” gazetasi, 2005 yil 15 iyun.
10. "Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. 2005 yil 14 iyun, PF-3619-son.
11. "Bozor islohotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yo‘nalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish choratadbirlari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. 2005 yil 4 iyun.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarorlari

12. "Xo‘jalik jamiyatlari ustav jamg‘armasidagi davlat aksiyalari paketlari (ulushlari)ni boshqarish bo‘yicha faoliyatni amalga oshirish tartibi to‘g‘risidagi Nizomni tasdiqlash haqida "gi O‘zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2005 yil 14 martdagi 33-sonli va Davlat mulkini boshqarish va tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash davlat qo‘mitasining 2005 yil 14 martdagi 0106-1802-sonli qarori
13. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Mahsulot (ishlar, xizmatlar) ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi” to‘g‘risida Qarori//O‘zbekiston Respublikasi hukumatining qarorlari to‘plami, 1999 54 – son, 1999 dekabr. – T.:Uzbekiston. Adliya vazirligi., 2000.-15-20 b.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari

12. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz vatanimiz manfaatidan ulug‘ maqsad yo‘q. – T.: O‘zbekiston, 2001. – 240 b.
13. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab islohotlar yo‘lidan izchil borish – asosiy vazifamiz. “Toshkent oqshomi” gazetasi, 2004 yil, 10 fevral
12. Karimov I.A. Mamlakatimiz taraqqiyotining qonuniy asoslarini mustahkamlash faoliyatimiz mezonini bo‘lishi darkor. “Xalq so‘zi” gazetasi, 2005 yil 25 fevral.
13. Karimov I.A. “Bizning bosh maqsadamiz – jamiyatni demokratiyalashtirish va yangilash, mamlakatni modernizatsiya va isloh etishdir”. T.: “O‘zbekiston” 2005.
14. Karimov I.A. Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi marralar sari izchil harakat qilishimiz lozim. “Xalq so‘zi” gazetasi, 2006 yil 11 fevral, № 29 son.
15. Karimov I.A. “Asosiy vazifamiz – vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirish” – T.: 2010y.
16. Karimov I.A. “O‘zbekiston mustaqillikka erishish ostonasida” Toshkent, 2011.
16. Karimov I.A. “2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma‘ruzasi. 18.01.2014.
17. Karimov I.A. “2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo‘l ochib berish – ustuvor vazifamizdir”.- Xalq so‘zi. 2015 yil 18 yanvar.

Ilmiy maqolalar

18. Abduvaliyev A. “Integratsiyalashgan korporativ tuzilmalarning iqtisodiyotni rivojlantirishdagi ahamiyati” Bozor, pul va kredit 02.189 2013
19. Davlatov A., Umarova F. “Korxonani oqilona boshqarishning muhim asosi”. Bozor, pul va kredit. 01.176 2012
20. Nazarova M. “Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida kadrlarni boshqarish xususiyatlari.” «Bozor, pul va kredit». 11/2014.
21. Suyunov D. “Korporativ boshqaruv va menejmentning nazariy asoslari” Bozor, pul va kredit. 09.184 2012
22. Turdiyev A. “Kvalifikatsiya personala asosiy faktor povqsheniya kachestva auditoriskix uslug”. Bozor, pul va kredit. 05.168 2011
23. Fozilov R., Bobaqulov G. “Investitsion loyihalarga konsalting xizmati ko‘rsatish tartibi”. Bozor, pul va kredit 12.187 2012

Darsliklar va o‘quv qo‘llanmalar

24. Abdurahmonov Q.H., Xolmo‘minov SH.R., Zokirova N.Q. Personalni boshqarish. Darslik. – T.: O‘qituvchi, 2008. – 655 bet.
25. Abdurahmonov Q.X., Xolmo‘minov Sh.R., Akbarov A.M. Xodimlarni boshqarish. Darslik. – T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2005 – 240 b.
26. Bovukov V. Noviy menedjment. Uchebnoye posobiye. – M., 2004.
27. Bazarov T.Y. Upravleniye personalom. Praktikum. Uchebnoye posobiye. – M.: YUNITI-DANA, 2010. – 239 str.
28. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax: Uchebnoye posobiye. –

- M.: Prospekt, 2009. – 120 str.
29. Vesnin V.R. Upravleniye personalom. Teoriya i praktika. Uchebnik. – M.: «Prospekt», 2010. – 688 str.
30. Golenishev E. P., Klimenko I. V. Informatsionnoye obespecheniye sistem upravleniY. Uchebnoye posobiye. Rostov-na-Donu.: Feniks, 2007-300 str.
31. Gerchikova I.V. Upravleniye personalom (rabotnik – samiy effektivniy resurs kompanii). Uchebnik. – M.: YUNITI, 2008. – 568 str.
32. Zaynutdinov SH.N., Nurimbetov R.I. Personalni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. – Toshkent. Yangiyul poligraf service, 2007. – 320 b.
33. Kartashova L.V. Upravleniye chelovecheskimi resursami: - Uchebnik. - M.: INFRA-M, 2009. – 236 str.
34. Kibanov A.Y. i dr. Upravleniye personalom. Uchebnik. – M.: RIOR, 2010. – 288 str.
35. Kostrov A. V. Osnovi informatsionnogo menedjmenta. Uchebnoye posobiye. M.: FiS, 2007-350 str.
36. Lapigin Y.N. Strategicheskiy menedjment. Uchebnoye posobiye. – M.: Eksmo, 2010. – 432 str.
37. Marakova I.K. Upravleniye chelovecheskimi resursami: pyat urokov effektivnogo HR-menedjmenta. – M.: «Delo» ANX, 2008. – 232 str.
38. Muminova R. Planirovaniye karyeri personala. //Spravochnik po kadrovim voprosami. - T., 2007. - № 11.
39. Menedjment XXI veka. Uchebnik. / Pod red. S. Choudxari: Per. s angl. – M.: INFRA-M, 2009. – 448 str.
40. Nazarova G.G., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S., Rozmetova N.B. Inson resurslari menejmenti. T.: MCHJ “RAM-S”, 2007. -236 bet.
41. Potemkin V.K. Upravleniye personalom. Uchebnik. – SPb.: Piter, 2010. – 432 str.
42. Semenov A.K. Osnovi menedjmenta: Uchebnik. «Dashkov i K» 2010-576str.

Internet saytlari

43. www.gov.uz. – O‘zbekiston Respublikasi Davlat hokimiyati portali.
44. www.press-service.uz - O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Matbuot xizmati rasmiy sayti.
45. www.mfer.uz - O‘zbekiston Respublikasi Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiya va savdo Vazirligining rasmiy sayti.
46. www.UzA.UZ – O‘zbekiston milliy axborot agentligi rasmiy sayti.
47. www.review.uz – “Ekonomicheskoye obozreniye” jurnalining rasmiy sayti.
48. www.cer.uz. – Iqtisodiy tadqiqotlar Markazining rasmiy sayti.
49. www.uz.report.ru – biznes axborotlari portali.