

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI
TOSHKENT ARXITEKTURA QURILISH INSTITUTI

D.SH. INOYATOVA



QURILISHDA MENEJMENT
darslik

TOSHKENT – 2018

Muallif: D.Sh.Inoyatova.

"Qurilishda menejment" darslik.

Darslik 5340900 – Ko‘chmas mulk ekspertizasi va uni boshqarish, 5340300 – Shahar qurilishi va xo‘jaligi hamda 5111000 – Kasb ta’lim: 5610100 – Xizmatlar sohasi (uy-joy kommunal xo‘jaligi va maishiy xizmat ko‘rsatish) mutaxassisliklar bakalavrlari, shuningdek, menejment masalalarini o‘rganuvchi xodimlarni qayta tayyorlash markazlari, ilmiy muassasalar xodimlari uchun mo‘ljallangan.

“Qurilishda menejment” darsligida menejmentning maqsadi va vazifalari, menejmentni nazariy va uslubiy asoslari, qurilishda ishlab chiqarishni tayyorlash va tashkil etish, qurilish menejmentining uyushtirilishi va boshqaruvi, tashkilotni boshqarish asoslari, tashkilot tuzilmasini loyihalash, qurilish menejmentida axborotli va texnologik vositalar hamda xizmat ko‘rsatish, investitsion loyihalarni moliyaviy va iqtisodiy baholash, qurilish ishlab chiqarishda tenderni tashkil etish, korxona va firmalar bilan shartnomalar tuzish tamoyillari, qurilishda moddiy resurslarni boshqarish, qurilishda marketingni boshqarish xususiyatlari, qurilishda mahsulot sifatini boshqarish va sertifikatlash, motivlashtirish darajasi, qurilishda boshqaruv samaradorligi kabi mavzular yoritib berilgan.

Mas’ul muharrir:

i.f.n., dotsent E.A.Shomirzayev.

Taqrizchilar: Sh.N.Zaynutdinov – TDIU, “Korporativ boshqaruv” kafedrası professori.

i.f.d., S.Xotamov – TDIU, “Sanoat iqtisodiyoti” kafedrası dotsenti.

i.f.n.d, I.X.Davletov – TAQI, “Menejment” kafedrası mudiri.

O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligining 2018 yil, 27-martdagi 274-sonli buyrug‘iga asosan darslik sifatida nashr etishga ruxsat berildi.

SO‘Z BOSHI

Iqtisodiy islohot va rivojlanuvchi bozor munosabatlari mamlakatning barcha sohalarida, shu jumladan qurilish va shahar xo‘jaligida o‘z aksini topadi. Qurilishda qurilish mahsulotlariga erkin (kelishilgan) narxlar shakllanadi, iste’molchilarning o‘sib boruvchi talablarini qondirib borish nuqtai nazaridan loyihalash va qurilishni tashkillashtirishda avtomatik tizimlardan foydalaniladi, mahsulot ishlab chiqarish rejalari mustaqil ravishda ishlab chiqiladi. Hisoblashlar asosida korxonada mahsulot ishlab chiqarishdagi o‘shishning qanday qismi mehnatni jadallashtirish hisobiga va qanday qismi qurilmalar olish va qurilish-montaj ishlari hajmini bajarish uchun qo‘shimcha kapital mablag‘lar hisobga olinishi oydinlashtiriladi. Korxonalarni boshqarish tashkiliy, texnologik, iqtisodiy, tarbiyaviy – g‘oyaviy, ijtimoiy va huquqiy tadbirlarni hamda korxona boshqaruv organlari va ishlab chiqarish jamoasini maqsadga erishish yo‘lidagi harakatlarini muvofiqlashtiruvchi, ta‘minlovchi usul va vositalar majmuasini ishlab chiqish va joriy etish yo‘li bilan amalga oshiriladi.

Mehnat jarayonida bosh yaratuvchi omil ilmiy tashkillashtirishga muhtoj bo‘lgan murakkab iqtisodiy – ijtimoiy hodisani ifodalovchi yirik mehnatdir. Ishlab chiqaruvchi korxonalarni bir me‘yorda ishlab turishi uchun mehnatni to‘g‘ri tashkillashtirish talab etiladi.

Mazkur darslikning maqsadi – talablari bu bilimlarni egallashda talabalarga yordam berish.

Darslikda nazariy materiallar o‘z o‘rnini topgan. Bu materiallar qo‘llanmada vazifalar va misollar yechish orqali mustahkamlangan. Qo‘llanmada qurilishni tashkillashtirish va ishlab chiqaruv korxonalariga tegishli misollar ham ko‘rib chiqilgan.

Yurtimizda milliy istiqlolni shakllanishi mamlakatimizning mustaqil rivojlanishining qonuniy natijasidir.

Tashabbuskorlik va tadbirkorlikni rag‘batlantirish, odamlarda mulkga egalik hissini tarbiyalash, kichik va o‘rta korxonalarni izchil rivojlantirish, aholi farovonligi va daromadlarining ortishida, ishsizlik muammosini yechishda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Bugungi kunda xalqimizda mulkka egalik hissini shakllantirish, uning xo‘jalik yuritishining zamonaviy usullarini o‘zlashtirishga erishish, unda o‘z kuchiga ishonch tuyg‘ularini kamol toptirish milliy islohotlarning eng ustuvor vazifalaridan biridir.

Bu yo‘nalishdagi ishlar har bir fuqaroning umumta’lim va madaniy darajasini hisobga olgan holda, maqsadga muvofiq va muttasil olib borilishi, faqatgina ma’rifiy ishonch yo‘li bilan olib borilishi lozim.

Mazkur darslik 5A230201 – “Menejment (qurilish)” va 5A340206 – “Qurilish iqtisodiyoti” mutaxassisliklari magistrantlarining hamda 5340900 – Ko‘chmas mulk ekspertizasi va uni boshqarish, 5340300 – Shahar qurilishi va xo‘jaligi hamda 5111000 – Kasb ta’lim; 5610100 – Xizmatlar sohasi (uy-joy kommunal xo‘jaligi va maishiy xizmat ko‘rsatish) mutaxassisliklar bakalavrlari bilimlarini shakllantirish uchun “Qurilishda menejment” fanidan nazariy – uslubiy ishlanmani ifodalaydi.

Darslik muallifi kelgusida o‘z oldilariga bozor iqtisodi sharoitida shahar qurilish va xo‘jaligini tashkillashtirish, rejalashtirish va boshqarishining shakllanishi, muammolar yechimi bo‘yicha hozirgi zamon masalalarini talabalarga yetkazish va Respublikamizning qurilish – montaj tashkilotlari, firmalari, shu jumladan xususiy tadbirkorlari ishini nazariy va amaliy tomonlarini ko‘rsatish rejalarini o‘z oldilariga qo‘yganlar.

Albatta, har bir narsaning ijobiy jihatlari bilan bir qatorda kamchiliklari ham bo‘lishi tabiiy. Darslikdagi xato va kamchiliklarni har qanday shaklda bizga yetkazsangiz, sizga o‘z minnatdorchiligimizni bildiramiz.

I BOB. QURILISHDA MENEJMENT FANINING METODOLOGIK ASOSLARI

1.1. “Qurilishda menejment” fanining asosiy maqsadi, ob’yekti va vazifalari, uning qurilishni rivojlantirishdagi tutgan o’rni

Korxonani inqirozdan chiqarish yo‘llaridan biri bo‘lib, zamonaviy menejmentni nazariy va amaliy yutuqlaridan foydalanish, ishlab chiqarishni uyushtirish, rejalashtirish va boshqarishda mamlakat va xorijiy tajribalarni o‘rganishni ratsional holda olib borishini ta’minlash hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasini raqobat bardoshliligi bo‘lib, uni iqtisodiy rivojlanish holati va istiqbolini hamda aholi hayoti sifatini tavsiflovchi bosh ko‘satkich hisoblanadi.

O‘zbekistonda bozorni oyoqqa turishi, xo‘jalik aloqalarini yangi tuzilmalarini shakllantirish, regional va regionlararo infratuzilmalar tizimini rivojlanishi menejmentni takomillashtirishni talab qiladi.

Hozirgi vaqtda qurilish ishlab chiqarishni boshqaruvini rivojlanishi haqida katta hajmdagi axborotlar mavjud. Shuning uchun ishlab chiqarish samaradorligini oshirish maqsadida undan foydalanish asosiy maqsad bo‘lib qolmoqda. Ishlab chiqarishni boshqarishda, xodimlar faoliyatida, O‘zbekistonda olib borilayotgan islohotlar sharoitida, ilmiy-texnik taraqqiyot yutuqlaridan foydalanish maqsadga muvofiq bo‘lar edi.

“Qurilishda menejment” fani tuzilmalarni uyushtirish va boshqarish, korxonalardagi texnologik oqim va jarayonlar bilan to‘g‘ridan – to‘g‘ri bog‘liqdir.

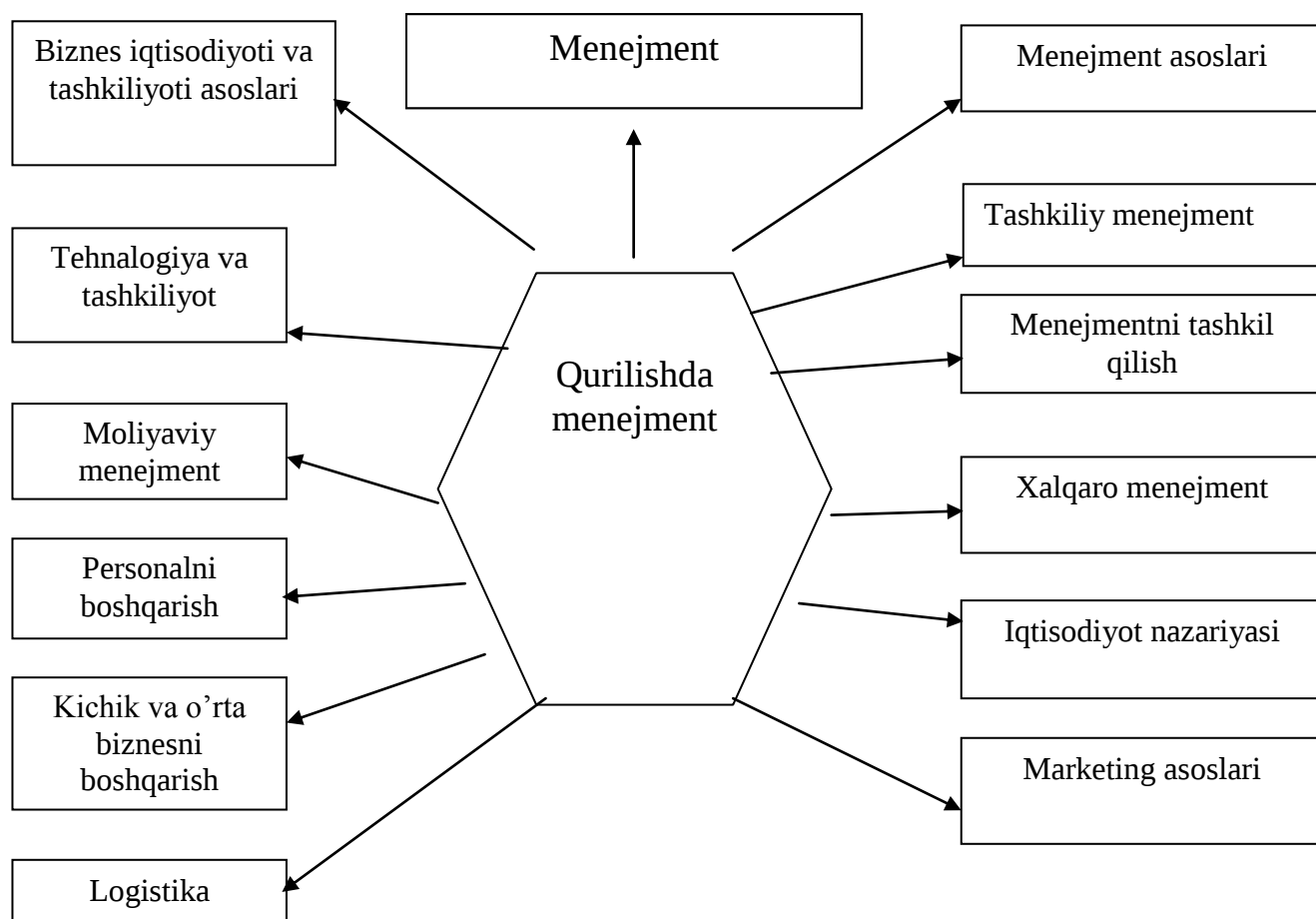
Fanni maqsadi bo‘lib, talabalar tomonidan tashkiliyot nazariyasi, boshqaruvga tizimli yondashuv, ishlab chiqarishni tashkil qilishda iqtisodiy asoslash usullari, strategik marketing, rejalashtirish va innovatsiya faoliyati asoslarini o‘zlashtirishlarini ta’minlash hisoblanadi.

Fanni vazifasi bo'lib, ishlab chiqarish va ishlab chiqaruvchi tizimlari bilan bog'liq bo'lgan ishlab chiqarish tadqiqoti tahlillarini o'tkazish, tashkiliyot masalalarini va ishlab chiqarish jarayonlarini boshqarishni o'rganish hisoblanadi.

1.1 – rasmda mazkur fanning boshqa fanlar bilan bog'liqligi ko'rsatilgan.

Fanni o'rganish davrida magistrantlar quyidagilarni bilishi kerak:

- Kursni asosiy nazariy qoidalari va ishlab chiqarish tizimini;
- Korxona (firma)ni ichki xo'jalik faoliyati tizimini rejalashtirish usullari va tamoyillarini;
- Biznes va innavatsion loyiha tushunchasi, maqsadi va tasnifi;
- Ishlab chiqarishni moliyaviy va xo'jalik faoliyatini tahlil qilish tamoyillarini;



1.1 – rasm. Qurilishda menejment fanining boshqa fanlar bilan bog'liqligi¹.

¹ E.A.Shomirzayev va boshq. "Qurilishda menejment" o'quv qo'llanma. Toshkent 2014 y. 9-b.

-Ichki ishlab chiqarish menejmenti masalalarini hal qilishni.

Magistrantlar bajarishi kerak:

-guruhli ishlar, ma'ruzalar;

-qurilish va korxona (ishlab chiqarish)ni xo'jalik faoliyatini kuchli va kuchsiz tomonlarini baholash;

-o'zi tomonidan bajargan biznes-rejani tuzish, o'tkazish va tanishtirish (prezentatsiya);

-seminar (amaliy) darslarda himoya qilinadigan referatlar.

Magistrantlar quyidagi ko'nikmalarni egallashi kerak:

1.Bozor sharoitida tadbirkorlik (ishbilarmonlik) va xo'jalik faoliyati sub'yektlari va bozor muammolari haqida.

2.Mamlakatni milliy va iqtisodiy sho'balari haqida, iqtisodiy, statistik va marketing usullarini tahlilini o'tkazish.

3.Amaliyotda bilimlarini qo'llash, vaziyatlarni tahlili, zarur bo'lgan hisob-kitoblarni o'tkazishi va maqbul bo'ladigan qarorlarni aniqlash.

Natijada magistrantlar o'zlashtirishi kerak:

a. Nazariy bilimlarni joriy qilgan holda, biznes-rejani mukammal tuzish.

b. Ishlab chiqarish tavakkalligini (riskni) boshqarish.

v. Ishlab chiqarish menejmentida operatsiyalar tadqiqotini qo'llash.

O'zbekistonda o'tuvchi iqtisodiyot bosqichida tadbirkorlik faolligi o'sib bormoqda. Tadbirkorlikni qo'llash bo'yicha Prezidentning farmonlari, Vazirlar maxkamasining qarorlari chiqdi.

Qurilish o'z-o'zini boshqaruvchi tizim bo'lib 2 o'zaro bog'liq bo'lgan tizimostilaridan tashkil topadi:

1.Boshqaruvchi, ya'ni boshqaruv sub'yekti

2.Boshqariladigan, boshqaruv ob'yekti.

Boshqaruv tizimosti quyidagilarga bo'linadi:

-ijtimoiy;

-texnik;

-tashkiliy;

-iqtisodiy.

Iqtisodiy tizimosti o'z ichiga ijro etuvchi jamoalarni qamrab oladi: ishchilar, tadqiqotchilar, MTX (NTR), mehnat va hayot sharoitlari.

Texnik tizimosti - ishlab chiqarishni yuqori elementlarini (ishlab chiqarish vositalari, qurilish mahsuloti) va ular orasida jarayonlarni bajaruvchilarni o'z ichiga oladi.

Tashkiliy tizimosti - ishlab chiqarish tashkiliyotini shakl va usullarini ko'rsatadi.

Iqtisodiy tizimosti – ishlab chiqarish va rivojlanish uchun zarur bo'lgan xo'jalik jarayonlari majmuasi va aloqalari (munosabatlari).

Boshqaruv ma'muriyati - boshqaruvda qatnashadigan xodimlar (rahbarlar, mutaxassislar va texnik ijrochilar).

Rahbarlar - bu lavozimli shaxslar bo'lib, ish jarayonida odamlarni boshqarish hukmronligiga ega hamda ishlab chiqarish manfaatida moliya va moddiy resurslar bilan idora qiladi.

Mehnatni boshqaruv vositalari - axborotni qayta ishlashda qo'llaniladigan mehnatni boshqaradigan qurol.

Boshqaruvni birinchi funksiyasi - axborotni yig'ish, qayta ishlash, tahlil qilish va saqlash (1.2- rasm).

Rejalashtirish - bu maqsad, proportsiya, templarni yo'nalishini aniqlashdir (ma'lum vaqt bo'lagiga reja tuzish).

Tashkil qilish (uyushtirish) boshqaradigan va boshqariladigan tizimni shakllantirish maqsadida boshqaruv funksiyasidir.

Bu boshqaruv faoliyatidagi aniq turidir. Qurilish-montaj ishida, ashyo va konstruksiyalar tayyorlashda, ularni tashishda, qurilish ishlab chiqarish tayyorlashda paydo bo'ladi.

Rejalashtirish va tezkorlik bilan boshqarish	
Rejalashtirish	Tezkorlik bilan boshqaruv
Bashorat qilish (prognoz)	Yo'lga solish (regilirovani)
Me'yorlash	Kordinatsiyalash
Andozlash (modellash)	Maqbul holga keltirish
Muvofiqlashtirish	Qaror qabul qilish
Dasturlash	Ta'sir etuvchi tadbirlarni aniqlash

Hisobga olish va nazorat	
Hisobga olish (boshqaruv faoliyatini baholash)	Nazorat qilish (axborotni yig'ish, qaysi ish tahlili va ishi)
Ma'lumotlarni yig'ish	Qiyoslash, solishtirib ko'rish
Tasniflash	Natijani baholash
Ajratish (sortirovka)	Umumlashtirish
	Vahima darajasini aniqlash
Hisobotlash	Signallashtirish
Tahlil qilish	

1.2-rasm. Boshqaruv faoliyati.

Qurilish ishlab chiqarishi xalq xo'jaligining yetakchi sohalaridan biri bo'lib, o'zining qator xususiyatlari bilan boshqa sohalardan ajralib turadi. Bu avvalo qurilishning sermehnat, serashyo va yaratilgan mahsulotlarning o'z joyida qolishi bilan xarakterlanadi. Qurilish deganda faqat yangidan mukammal bino va inshootlar qurilishinigina ko'z oldimizga keltirmay, balki kengaytirish yoki yangi texnologiyani joriy qilish maqsadida bino va inshootlarni qayta qurish, foydalanish davrini oshirish maqsadida ularni ta'mirlashni ham tushinish kerak. Shu nuqtai nazardan qaraganda qurilish mahsuloti – bu yangidan mukammal qilib qurilgan, kengaytirish yoki boshqa maqsadlarda qayta qurilgan yoki ta'mirlangan bino va inshootlardir.

Qurilishning sermehnat deyilishiga sabab, bitta qurilish mahsulotini yaratish uchun o'nlab, yuzlab ishchi – xizmatchilarning mehnati sarflanadi, ular bir – biridan tubdan farq qiluvchi ko'plab turdagi mehnat jarayonlarida ishtirok etadilar.

Ayniqsa, mukammal qurilishda bitta yirik shaxba (ob'yekt)ni qurib foydalanishga topshirish uchun ayrim hollarda bir necha yillar zarur bo'ladi.

Qurilishning serashyo ekanligi esa unda ishlatiladigan xomashyo turlarining xilma – xilligidadir. Xalq xo'jaligining barcha sohalarida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar qurilishda u, yoki bu maqsadda ishlatiladi desak mubolag'a bo'lmaydi. Jumladan, mashinasozlik sanoati qurilishni mashina va mexanizmlar bilan, metallurgiya – armatura, prokat va metall tuzilmalar bilan, kimyo sanoati lak, bo'yoq, linoleum kabilar bilan ta'minlaydi va h.k. Faqatgina qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi sanoat tarmog'ining sement, oxak, gips, temirbeton tuzilmalar, g'isht, shifer kabi yuzlab mahsulotlarning qurilish uchun zarur bo'lishi yuqoridagi fikrimizning yaqqol dalilidir.

Mukammal qurilishning O'zbekiston xalq xo'jaligida tutgan o'rni beqiyosdir. Chunki qurilishsiz xalq xo'jaligining hech bir sohasini tasavvur qilib bo'lmaydi. Qurilish har bir sohaga qarashli asosiy fondlarni yaratadi va bu sohaning iqtisodiy fikr, barkamol bo'lishiga asos soladi.

Shuning uchun ham respublikamizda qurilish sohasiga katta e'tibor bilan qaralmoqda. Vazirlar Mahkamasi, Respublika Oliy majlisi va Prezidentimiz tomonlaridan bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida qurilish sohasida yuzaga kelgan qiyinchilik va muammolarni hal qilishga, qurilish sohasini rivojlangirishga qaratilgan qator qarorlar, farmonlar va qonunlar qabul qilinib, ularning amaldagi ijrosi nazorat qilinmoqda. Vazirlar Mahkamasining 1998-yil 28- noyabrda qabul qilgan «Mukammal qurilishni boshqarishning tashkiliy tuzilmasini yanada takomillashtirish chora — tadbirlari to'g'risida», 1999-yil 3 -sentyabrida qabul qilgan «Mukammal qurilishdagi iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirish» va 12-sentyabr 2003-yildagi 395-sonli «Kapital qurilishda xo'jalik munosabatlari mexanizmini takomillashtirish choralari haqida»gi qarorlari, Prezidentimizning 1998-yil 18-noyabrdagi «Kapital qurilishda boshqaruv tuzilmasini takomillashtirish chora - tadbirlari» to'g'risidagi farmoni shular jumlasidandir. Bunday qonun, qaror va farmonlarning amaldagi ijrosi natijasida Respublikamiz

shahar va qishloqlarida ko‘plab bino va inshootlar qad ko‘tarmoqda. Asakadagi DEU mashinasozlik korxonasi, Toshloqdagi DEU-tekstayl korxonasi, Buxoro neftni qayta ishlash zavodi va boshqalar shular jumlasidandir. Asakadagi DEU - avto, Buxorodagi neftni qayta ishlash korxonasi, Qamchiq dovonidagi er osti yo‘li, Toshkent va respublikamizning qator shaharlarida olib borilayotgan ko‘plab yirik qurilishlar bu fikrimizning yaqqol dalilidir. Bu bilan respublikamizning nafaqat bugungi, balki uning porloq kelajagiga ham zamin tayyorlanmoqda.

Loyihalash – qurilishni amalga oshirishning eng muhim bosqichidir. U taraqqiyotni rivoji, yangi qurilma va texnologiyani joriy etishda asosiy bosqich bo‘lib xizmat qiladi. Loyiyaning sifati, bo‘lg‘usi korxonaning yoki boshqa ob‘yektning (jamoat yoki turar joy binosi) qanday bo‘lishiga chambarchas bog‘liqdir.

Loyiha deb, bo‘lg‘usi korxona yoki binoning texnologiya va qurilmalari bo‘yicha, me‘moriy-rejaviy va konstruktiv yechimlari, texnikaviy – iqtisodiy hisoblar va asoslashlar, smeta va kerakli sharoitlarni o‘z ichiga olgan jadval va yozma materiallar majmuiga aytiladi.

Foydalanish belgilariga ko‘ra loyihalar yakka hol loyihalarga va qayta qo‘llanuvchi loyihalarga bo‘linadi.

Yakka hol loyihalarni ishlab chiqishda ikki bosqichli loyihalash usuli qo‘llaniladi:

1-bosqich – asosiy texnik yechimlari, smeta narxi hisobi va ishlarni tashkillashtirish loyihasidan, texnik loyiha ishlab chiqishdan iborat.

2-bosqich – texnik yechimlarni to‘la ishlab chiqilishi, smeta narxini oydinlashtirish va ish olib borish loyihasi bo‘yicha ishlanish yuz beradigan - ishchi chizmalar.

Loyihalashning loyiha oldi bosqichi qurilish tumanini tanlash, qurilish maydonini tanlash, TIA tuzishdan iborat.

TIA da quyidagilar ko'rsatiladi: mo'ljallangan tuman; qurilish maydonlari va ob'yektlari ro'yxati; mazkur va qo'shni tumanlardagi turli korxonalar haqida batafsil ma'lumotlar; qurilish uchun berilgan muddat va hokazo.

TIA da iqtisodiy va texnik izlanishlar o'tkaziladi va bular asosida loyihalashga vazifa tayyorlanadi.

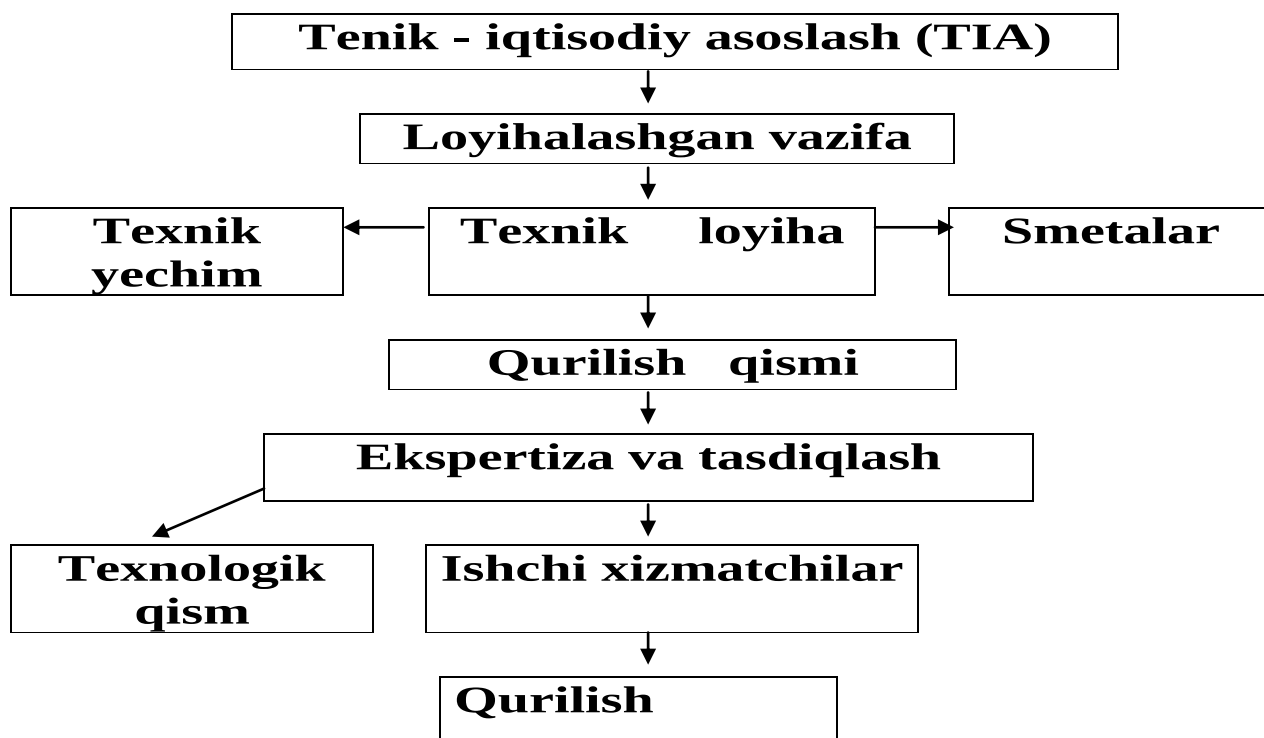
Sanoat ob'jektini loyihalashga vazifa quyidagilardan iborat: qurilish joyining nomi; chiqariladigan mahsulot tavsifi; quvvat ko'rsatgichlari; korxona rivojlanishining istiqboli; ishlab chiqarishni resurslar bilan ta'minlash manbalari; qurilish muddatlari va hokazolar.

Turar – joy va fuqaro qurilishi ob'jektlarini loyihalashga vazifa quyidagilardan iborat: aholining soni, aholining mo'ljaldagi demografik tarkibi, qurilishni qavatliqligi, muassasalar tarkibi va hokazolar.

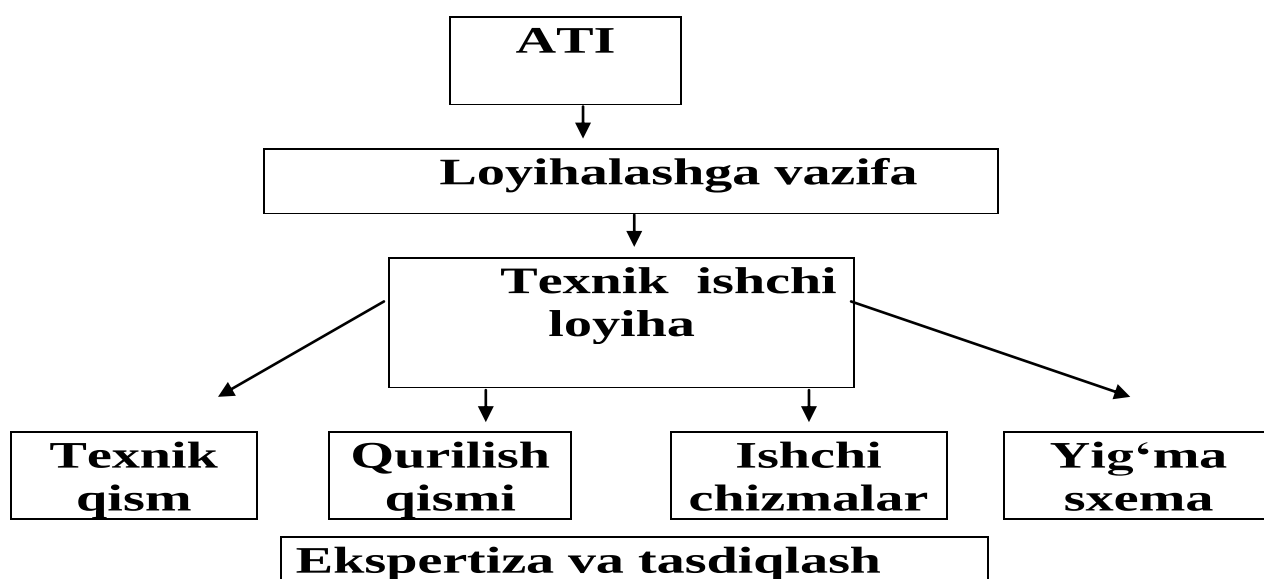
Qurilishni uyushtirish loyihasi (QUL) ikki bosqichli loyihalashda, texnik loyiha bosqichida ishlab chiqiladi. QUL qurilish davomiyligi haqida, asosiy ishlarni olib borish usullari haqida yechimlarni va kerakli resurslarni hisobini o'z ichiga oladi. Ishlarni bajarish loyihasi (IBL) uch asosiy tur texnologik hujjatlardan iborat: grafiklar (taqvimiy, tarmoqli); bosh qurilish rejasi va texnologik xaritalar.

IBL da ish hajmlari ishchi chizmalar va smetalarga ko'ra hisoblanadi, barcha turdagi resurslarni hisobini ishlab chiqarish me'yorlariga ko'ra amalga oshiriladi. IBL tayyorgarlik davri va qurilish davriga qarab tuziladi.

Qurilish ishlarini tashkillashtirish loyihasiga loyihaning mavqeini belgilab beruvchi asosiy ko'rsatkichlar kiradi: qurilishning davomiyligi; asosiy ish turlarining mexanizatsiyalanish darajasi; mehnat; mashina vaqti; energoresurslarning nisbiy sarfi; qurilish mahsuloti birligiga to'g'ri keladigan ish narxi.



1.3-rasm. Ikki bosqichli loyihalashda qurilishni tashkillashtirish.



1.4-rasm. Bir bosqichli loyihalashda qurilishni tashkillashtirish chizmasi.

Ob'yektni barvaqt ishga tushirishdan keladigan samara quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi(4.1);

$$E_n = N (1 - T_2 / T_1), \quad (1.1)$$

Ustama sarflarni qisqarishidan keladigan samara;

$$E_d = 0,12F(T_1 - T_2), \quad (1.2)$$

Bu yerda:

N - shartli-doimiy ustama sarflar;

T₁ - ob'yektning me'yorlar bo'yicha qurilish muddati;

T₂ - qurilishning haqiqiy muddati;

F - asosiy jamg'armalarning smeta narxi.

Qurilishda ham, xalq xo'jaligining barcha sohalarida bo'lganidek, ishlab chiqarishni ma'lum bir reja asosida to'g'ri texnik resurslarni tejab-tergab ishlatish muhim ahamiyatga ega. Bularsiz qurilish sohasidagi asosiy maqsadga, ya'ni bino yoki inshoot qurilishini o'z vaqtida sifatli qilib tugallashga va foydalanishga topshirishga, unga sarflangan kapital mablag'larning iqtisodiy samaradorligini oshirishga erishib bo'lmaydi.

1.2. Qurilish tashkilotlarining mohiyati va ularning tasnifi

O'zbekiston Respublikasida jamg'armalar hajmi, qurilish-montaj ishlari tarkibi o'zgarib bormoqda.

Hozirgi zamon bosqichida qurilish majmuasi rivojlanishida qurilishni tashkil qilish uslublari va shakllari borgan sari takomillashmoqda.

Qurilish xalq xo'jaligining hamma tarmoqlari bilan uzluksiz ravishda bog'liqdir. Qurilish tarmog'ining o'zi ham ob'yektlarning belgilanishi alomati bo'yicha quyidagicha turlarga bo'linadi, ya'ni:

- turar-joy fuqaro qurilishi;
- transport qurilishi;
- energetika qurilishi;

- sanoat korxonalar qurilishi.²

O'zbekistonda qurilish majmuasiga rahbarlik qilish O'zbekiston Respublikasi Davlat Arxitektura va Qurilish qo'mitasiga, shahar, viloyat va tuman hokimiyatlariga topshirilgan. Shu bilan bir qatorda qurilishni korporatsiya, konsern va hissadorlik jamiyatidagi qurilish tashkilotlari amalga oshiradi.

Turar-joy binosi, kommunal, madaniy-maishiy qurilishni amalga oshiruvchi qurilish tashkilotlarining ko'p qismi hokimiyatlar ixtiyoridadir.

Qurilish uslublari quyidagicha bo'lishi mumkin:

1. Xo'jalik uslubi – bunda ishlar asosan ishlab chiqarishni rivojlantirish fondi, ijtimoiy-madaniy tadbirlar va turar-joy binolari qurilishi fondi mablag'lari hisobiga olib boriladi. Bu uslubda qurilish tashkiloti va buyurtmachi tashkilot bitta xo'jalik organiga birlashtirilgan bo'lib bunda quruvchilar ishlarni hamma turini o'z kuchlari bilan bajaradilar.

2. Pudrat uslubida hamma ishlar qurilish tashkilotlari, hissadorlik jamiyatlari (bosh pudratchilar) tomonidan amalga oshiriladi. Bu uslubda ular o'z ishchi xodimlari va moddiy texnik vositalari bilan kontrakt (shartnoma)ga asosan ob'yektlarni bunyod etadilar va kontraktga ko'rsatilgan muddatda qurib buyurtmachiga topshiradilar. Shartnoma ishlab chiqarish quvvatlarini ob'yektlar, bino va inshootlar hamda uy-joy binolarini ishga tushirish bo'yicha rejali vazifalarining bajarilishini nazarda tutadi.

Qurilish-montaj ishlari tasnifi va alomatlariga asosan qurilish ishlab chiqarish tizimida turli xil birlashma, trestlar, xissadorlik jamiyatlari va qurilish boshqarmalari faoliyat ko'rsatadi. Boshqaruvning asosiy xo'jalik hisobidagi zvenosi ularning xo'jalik mustaqilligiga erishgan, ixtiyorida moddiy va mehnat resurslari bo'lgan xissadorlik jamiyat (trest)lar yoki unga tenglashgan tashkilotlar ishtirok etadi. Ular tarkibiga ishlab chiqarish bo'limlari, funksional xizmatlari, yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi xo'jaliklar kiradi. Ishlab chiqarish va mehnat tashkiloti darajasi quyidagilar bilan aniqlanadi:

² M.Miraxmedov, E.Shomirzayev, N.Bozorboyev. Qurilish majmuasini tashkil etish va menejment. 1- qism. Bino va inshootlar majmuasi qurilishini tashkil etish. O'quv qo'llanma. T.: 2014 y. 25-b.

1. Ishlab chiqarish vositalaridan foydalanishni rivojlantirish darajasi bilan;
2. Qo‘llaniladigan texnologiyani takomillashtirish me‘yori bilan;
3. Ishlab chiqarish jarayonlarini uyushtirish shakli bilan;
4. Jamoani boshqarish shakllari va uslublari bilan;
5. Moddiy-texnik ta‘minotining ahvoli bilan;
6. Ishlab chiqarishga xizmat ko‘rsatish shaklining ahvoli bilan.

Qurilish tashkilotlarining ishlash faoliyatida zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalaniladi (1.1 - jadval).

1.1 - jadval

Qurilish tashkilotining ish vazifalari

/r	Qurilish tashkilotlari vazifasi	Asosiy masalalar	Axborot texnologiyasi
	Umumiy ma‘muriy rahbarlik	Qaror qabul qilish, tashkiliy nazorat, ularning bajarilishini yo‘lga solish	Ofisli dasturlash. Microsoft Word Excel, Power Point, Access
	Texnik shartnomalar, tashkiliy-texnik hujjatlarini tayyorlash	Hujjatlarining to‘liq va o‘z vaqtida shakllanishini ta‘minlash	Win smeta
	Smeta (hisobnoma) hujjatlarini qayta ishlash	Korrektli smeta hisoblarini ta‘minlash	TimeLine MS Project
	Ishlab chiqaruv xo‘jalik faoliyatini rejalashtirish	Oqimli va rejaladanadigan ishlab chiqaruv-xo‘jalik faoliyatini uyushtirish va amalga oshirish	Spider Tokata
	Qurilish ishlab chiqaruvida tezkorlik bilan boshqarish	Tashkiliy nazorat, ishlarning bajarilishini yo‘lga solish, resurslar bilan ta‘minlash	
	Xodimlarni yig‘ish	Muhandis-texnik va ishchi xodimlar bilan ta‘minlash	ERP
	Moddiy-texnik ta‘minoti	Qurilishni ashyo va resurslar bilan o‘z vaqtida (butli) jihozlash	
	Mahsulot sifati	Sifat nazorati	ISO 9000
	Sharoit, mehnat muhofazasi	Mehnatning xavfsizlik sharoitini ta‘minlash	BD turli asosda

0	Buxgalteriya hisobi, moliyaviy faoliyat	Iqtisodiyfaoliyatni aniq, to'la hisobini ta'minlash	1S: Buxgalteriya E
1	Ob'yektlarni ishga tushirish	Ob'yektlarni ishga tushirish bo'yicha tashkiliy ishlar	
2	Majmuaviy-texnologik ko'rsatkichlar	Tahlilni, raqobatbardoshlikni oshirishga yo'nalti-rilgan ishlanmalarni amalga oshirish	

Tizimning ishlashi; harakatda bo'lishini bunday andozasi (modeli) ishlab chiqaruv oshirishi iqtisodiy tizimining ishonchliligini baholash va uni oshirish bo'yicha tadbirlar ishlab chiqilishi uchun foydalaniladi.

1.3. Qurilish tashkilotlarini boshqarish shakllari

Mustaqillik yillarida mamlakatimizda butun dunyoda tan olingan taraqqiyotning "o'zbek modeli" asosida ishlab chiqilgan qishloq joylarda namunaviy loyihalar bo'yicha yakka tartibdagi uy-joylar bunyod etish dasturi ijrosini ta'minlash, shuningdek, energetika, metallurgiya, mashinasozlik, kimyo sanoati ob'ektlari, temir yo'l va avtomobil yo'llarini barpo qilish, ularning infratuzilmasini yaratishda qurilish materiallari sanoatining o'ziga xos o'rni bor. Zero, u iqtisodiyotimizning muhim tarmoqlaridan hisoblanib, mazkur jabhada erishilayotgan yutuqlar Vatanimiz ravnaqi, xalqimiz turmush tarzining yaxshilanishiga munosib hissa bo'lib qo'shilmoqda.

1991 yilda "O'zqurilishmateriallari" aktsiyadorlik kompaniyasi korxonalarida atigi 48 turdagi 1,28 mlrd. so'mlik (36,7 mln. dollarlik) mahsulot ishlab chiqarilgan bo'lsa, so'nggi 25 yil ichida ularning turi yangilanib, zamon talablari darajasiga Yetkazildi. Bundan tashqari, qo'shimcha 70 turdagi zamonaviy, energiya tejavchi, import o'rnini bosuvchi hamda eksportbop qurilish materiallari tayyorlash o'zlashtirilib, 2015 yilning o'zida 2,2 trln. so'mlik (760,1 mln. dollarlik) mahsulot buyurtmachilarga tortiq qilindi. Ya'ni qurilish materiallari sanoatida mustaqillik yillari davrida ishlab chiqarish hajmi 20,7 barobar o'sdi.

Bugungi kunda respublikamizda 6000 dan ziyod qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalar faoliyat ko'rsatmoqda. Yiliga 10 mln. kvadrat metr oyna tayyorlovchi "Kvarts" AJ, 60 ming tonna quruq qurilish qorishmalari ishlab chiqaruvchi "Buxorogips" qo'shma korxonasi, 20 mln. kv. m. gipsokarton tayyorlash quvvatiga ega "Knauf Gips Buxoro" XK, 3,5 mln. kv. m sopol plitkalari ishlab chiqaruvchi "Moderna Ceramic Industries Fergana" QK, 75 ming dona sanitar-texnika buyumlari tayyorlash quvvatiga ega "Grand Art Ceramics" QK shular jumlasidandir.

Qolaversa, tizimda 900 dan ortiq korxonalarda yiliga 3,6 mlrd. dona devorbop materiallar tayyorlash yo'lga qo'yilgan, sopol plitkalar ishlab chiqarish hajmi yiliga 0,6 mln. donadan 11 mln. donaga ko'paytirildi, tsement tayyorlashning yillik hajmi esa 3,6 mln. tonnadan 8,2 mln. tonnaga oshirildi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida qurilish materiallari sanoati korxonalarini davlat tasarrufidan chiqarish deyarli yakunlandi. Pirovardida aktsiyadorlik jamiyatlari (AJ), mas'uliyati cheklangan jamiyatlar (MCHJ), xususiy korxonalar (XK), qo'shma korxonalar (QK), xorijiy korxonalar (XK) va boshqa ko'rinishdagi mulkchilik shakllari yaratildi. Bunday korxonalar qarorlar qabul qilishda erkin bo'lib, o'z faoliyatini bozor talablariga muvofiq olib boradi. Shu tariqa ularda mavjud quvvatlar oshirilib, zarurat tug'ilganda, ishlab chiqarish tuzilmasi yangidan shakllantiriladi. Kompaniya tarkibidagi "Qizilqumtsement" AJ, "Bekobodtsement" AJ, "Kvarts" AJ hamda "Ohangaronshifer" AJlardagi davlat ulushlari savdoga qo'yilib, xorijiy investorlarni keng jalb qilish ishlari davom ettirilmoqda.

E'tiborli jihati, mustaqillik yillarida jadal rivojlanayotgan va butunlay qayta tiklangan qurilish materiallari sanoati xorijiy investorlar uchun eng jozibador, ya'ni o'ziga jalb qiluvchi tarmoqqa aylandi. So'nggi 10 yil ichida unga kiritilgan investitsiyalar 270 mln. AQSH dollaridan ortiq bo'lib, yillik o'rtacha o'sish sur'ati 49,2 foizni tashkil etgani ana shundan dalolat beradi.

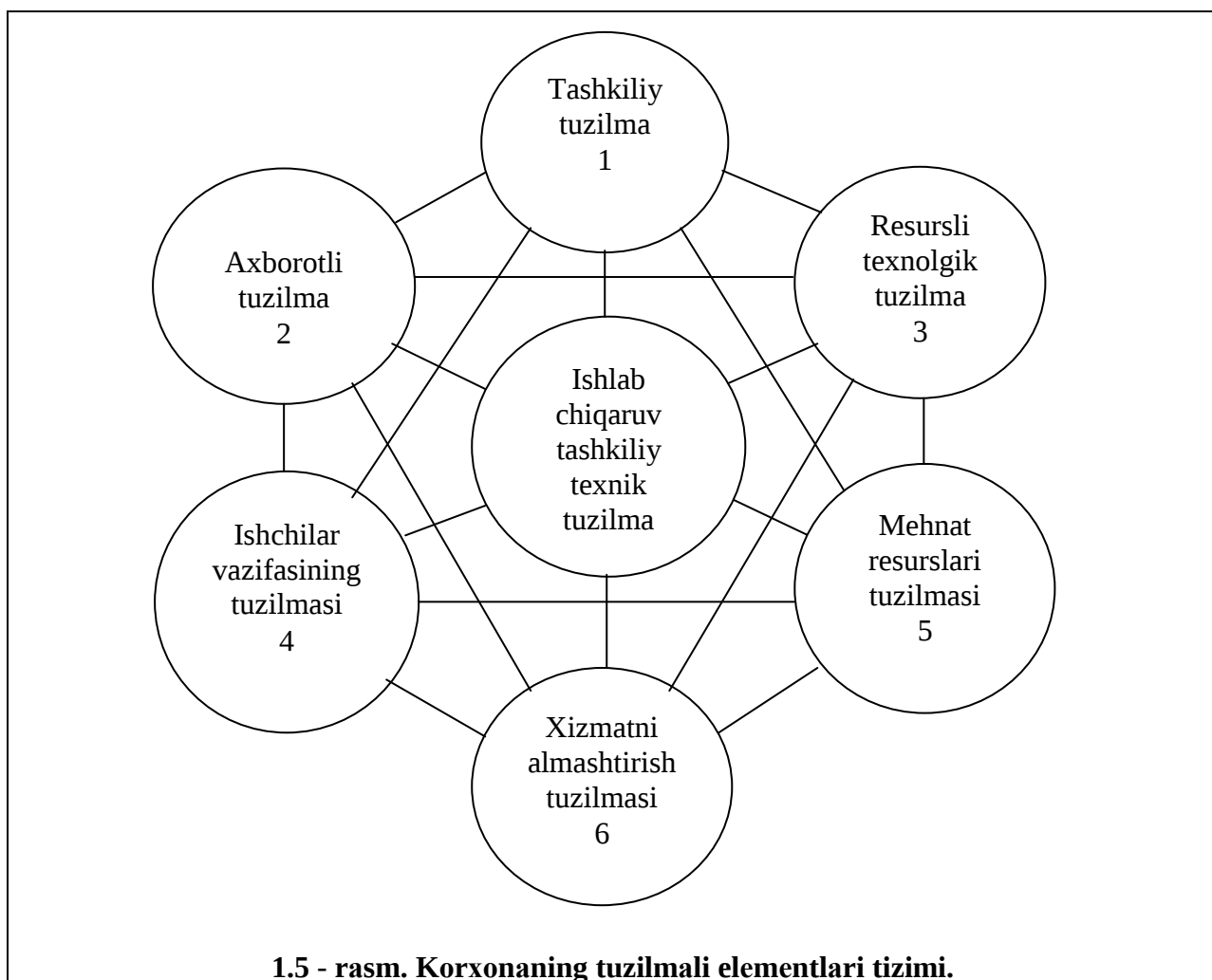
Hissadorlik jamiyati nizom (ustav) va fondga ega bo'lishi, teng nominal narxi ko'rsatilgan ma'lum sonli aksiyalari bo'lgan va faqat o'z mulkining majburiyatiga javobgarlikni olgan jamiyat deb tan olinadi.

Hissadorlik jamiyati ochiq yoki yopiq turda bo'lib u nizomda yoritiladi va korxonani qayta tuzish yoki yangi korxona ochish yo'li bilan ta'sislanishi mumkin.

Hissadorlik jamiyatining ta'sischilari bo'lib huquqiy va jismoniy shaxslar chiqishi mumkin. Ta'sischilar, hissadorlik jamiyatini tuzish bo'yicha ular tomonidan birgalikda faoliyatni amalga oshirish tartibini aniqlovchi shartnomani tuzadilar.

Hissadorlik jamiyatlarining asosiy vazifasi quyidagilar hisoblanadi:

- qurilish va qurilish ob'yektlari hamda quvvatlarini ishga tushirish bo'yicha vazifalarni o'z vaqtida va sifatli bajarish;



- qurilish ishlab chiqarishini jadallashtirish asosida samaradorligini oshirish, quvvatlarini oʻstirish va undan maqbul holda foydalanish, fan va texnika yutuqlarining joriy etilishini tezlashtirish;

- mehnat unumdorligini, mehnatni tashkil etishning ilgʻor usullari va shakllarini joriy etish va rivojlantirish asosida doimiy ravishda oshirish, moddiy va maʼnaviy ragʻbatlantirish;

- qurilish ishlab chiqarilishini tashkil etishni va qurilish boshqaruvini takomillashtirish manba(resurs)larining hamma turlarini tejash, qurilish-montaj ishlari tannarxini kamaytirish;

- hissadorlik jamiyatiga qarashli sanoat korxonalari va boshqa obʼyektlarni texnik jihatdan qayta qurollantirish va kengaytirish, taʼmirlash qurilishi uchun ajratilgan mablagʻlarning samaradorligini oshirishda oqilona foydalanish;

- tashqi muhitni muhofaza qilish boʻyicha zarur tadbirlarni amalga oshirish;

- turgʻun mehnat jamoalarini tuzish va ularni ijtimoiy rivojlantirish.

Hissadorlik jamiyatlari quyidagi alomatlari boʻyicha tasniflanadi:

1. Shartnoma aloqalarini tavsifi boʻyicha bosh pudratchi va yordamchi pudratchi. Hissadorlik jamiyat (trest)i bosh pudratchi boʻlib hisoblanadi, umumiy qurilish ishlarining asosiy hajmini oʻz kuchi bilan bajaradi va qurilishning hamma qatnashchilari faoliyatini muvofiqlashtiradi.

2. Ishlarni bajarish turi boʻyicha - umumiy qurilish va ixtisoslashgan. Umumqurilish ishlariga asosiy qurilish ishlari (yer, beton ishlari, montaj ishlari va h.k.) kiradi.

Ixtisoslashgan uslubda esa bir xil ishlar yoki ishlarning bir turi bajariladi, masalan, pardozlash, elektr, tom yopish va sh.k. kiradi. SHu bilan bir qatorda qurilish tarmoqlari boʻyicha qishloq xoʻjaligi, turar-joy, fuqaro qurilishi, sanoat qurilishiga ixtisoslashgan tashkilotlar ham mavjud. Qoida boʻyicha qurilish - montaj tashkiloti quyidagicha tasniflanadi:

Shartnoma munosabatlarining ta'rifi bo'yicha:

a) bosh pudratchi; b) yordamchi pudratchi.

2. Ishlarni bajarish turlari bo'yicha:

a) Umum qurilish (bosh pudratchi);

b) Ixtisoslashgan (yordamchi pudrat) poydevor, pardoqlash;

3. Qurilish - montaj ishlarini bajarishga qarab ham tasniflanadi.

Trest boshqaruvchisi trestni boshqaradi hamda unga rahbarlik qiladi, xo'jalik ishlab chiqarish faoliyatiga javob beradi.

Bosh muhandis xavfsizlik texnikasiga, mehnatni muhofaza qilishga amal qiladi, ilg'or tajribalarni joriy qiladi, ratsionalizatorlik ishlarini olib boradi va eng muhim qurilish ishlab chiqarishining to'g'ri tashkil qilinishiga va texnik siyosat olib borilishiga javob beradi.

Qurilish bo'yicha muovin moddiy-texnik ta'minot bilan shug'ullanadi.

Ijara pudrati mol-mulkni ma'lum muddatda va haq to'lab ishlatib turish yuzasidan bo'lgan iqtisodiy munosabatlardir.

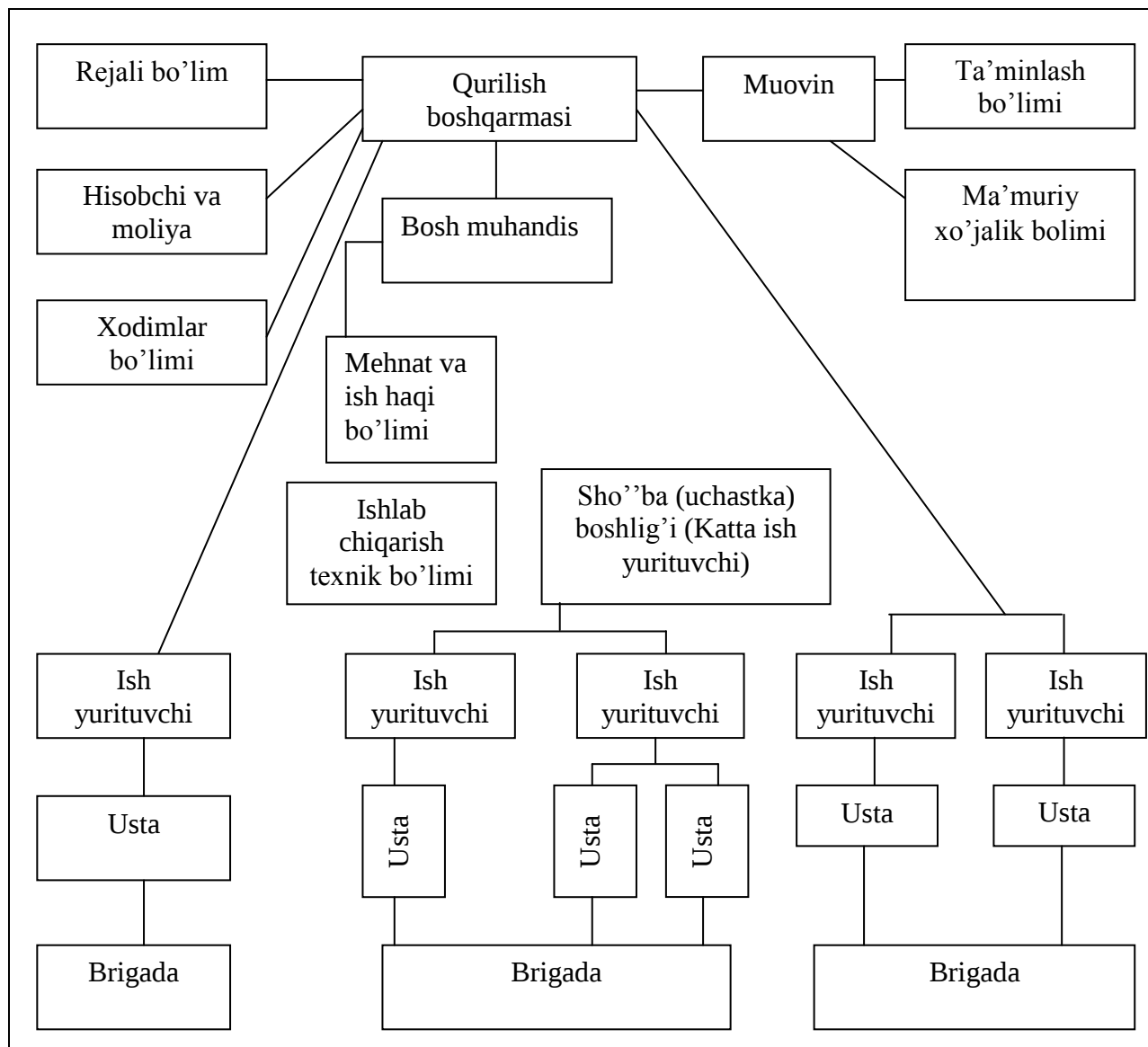
Qurilishni ishlab chiqarish "qurilish" tarmog'ini tashkil etuvchi qism bo'lib xizmat qiladi. uning vazifasi loyihalarni qurilish mahsulotiga, ya'ni ishlatish uchun tayyor bino va inshootlarga aylantirishdir. Ularni ko'tarishda (bosh va yordamchi pudrat) qurilish yig'ish tashkilotlaridan tashqari ularga bog'liq bo'lgan boshqa korxona (temir-beton buyumlari korxonasi va h.k.) ham ishtirok qiladi.

Rejalash bo'limi – trestning uzoq muddatli va yillik biznes rejalarini tuzadi, ishlab chiqarish xo'jalik faoliyatini tahlil qiladi va hisobotlar tayyorlaydi.

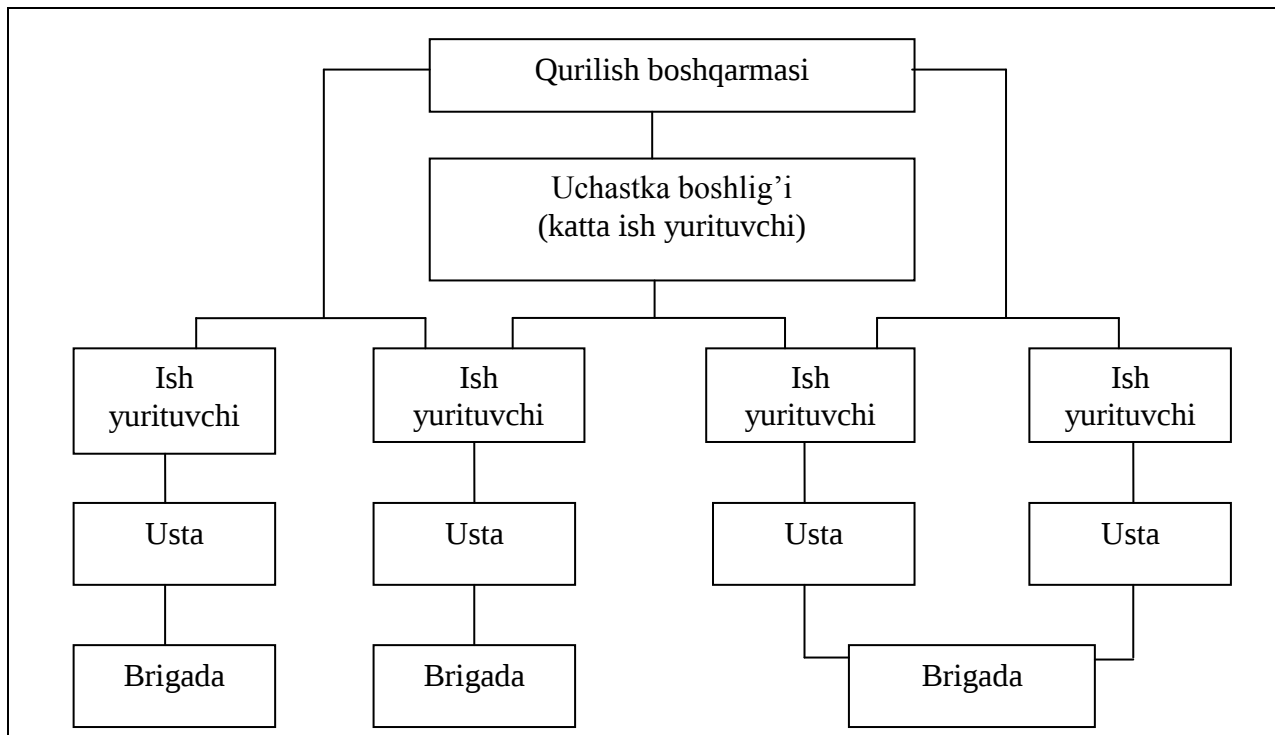
Ishlab chiqarish bo'limi-ishlab chiqarishni tayyorlash, loyiha hisobotnoma (smeta) hujjatlarini muvofiqlashtiradi, yordamchi pudrat tashkilotlari bilan shartnoma (kontrakt) tayyorlaydi, texnologik xarita va ishchi loyihalarini ishlab chiqadi, yangi mashina, mexanizm va mehnatning ilg'or usullaridan foydalanish bilan shug'ullanadi.

Trest tarkibiga qurilish boshqarmalari (1.5, 1.6 - rasmlar) unga tenglashgan qurilish va yig'ish boshqarmalari yoki uchastkalari, ishlarni bajarish boshqarmasi,

mexanizatsiyalashgan ko'chma kolonnalar, ishlab chiqarish texnologik jihozlash, butlash boshqarmalari kiradi.



1.6-rasm. Hissadorlik jamiyatining qurilish boshqarmasi tarkibi (1-variant).

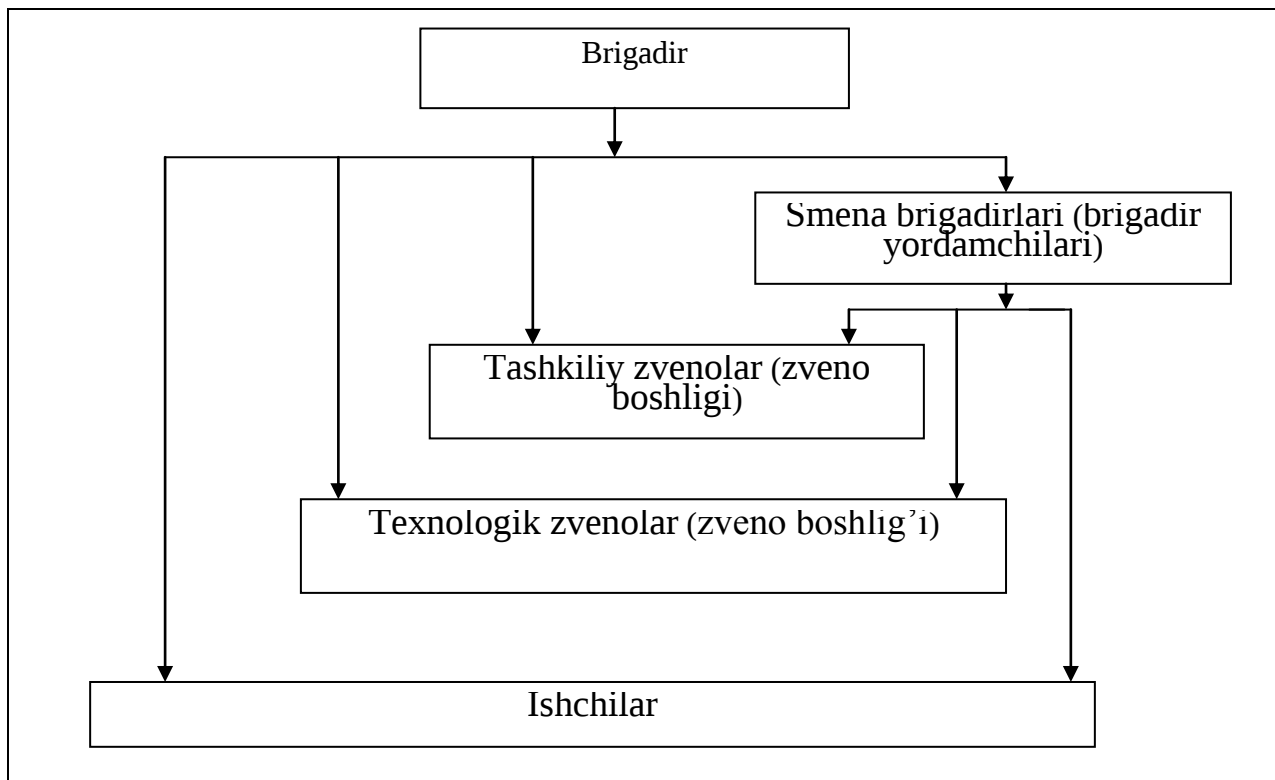


1.7 - rasm. Qurilish boshqarmasi tarkibi (2 - variant).

Brigada boshlig'ida boshlig'iga bo'lgan talab quyidagichadir:

- brigada bajaradigan ish rejasini tuzishda ishtirok qilish;
- ishchi chizma, texnologik xaritalar, mehnat jarayoni xaritalarini o'qish;
- ishlab chiqarish vazifalarini ishchilarga yetkazish, ularni ishga joylash;
- ishlarning ashyo, asbob-uskunalar bilan ta'minotini tekshirish va uni yuqori lavozimdagi rahbardan talab etish;
- ishchilarni rag'batlantirish;
- brigada zvenolarida bir maromli ishni uyushtirish;
- berilgan ishlarning bajarilishini nazorat qilish;
- ishlarni o'z vaqtida va sifatli bajarilishini ta'minlash;
- ish natijalarini tahlil qilish va chiqarish;
- tayyor bo'lgan ishlarni foydalanishga topshirish.

Brigada a'zolarining o'rtacha soni 18 kishidan iborat bo'ladi (1.8-rasm).



1.8-rasm. Brigada boshqaruvi

Konsern, korporatsiya, assotsiatsiya va firma ishlarini uyushtirish asoslari

O‘zbekiston Respublikasida qurilish bo‘yicha korporatsiya, konsern, ijara va xissadorlar jamiyatlari mavjud. Korporatsiya kommersiya va boshqa manfaatlar asosida birlashgan kishilarning jamoasi, hamkorligi rivojlangan mamlakatlarda yirik xissadorlar (aksionerlar) jamiyati va trestlardir. Korporatsiya korxonalarning asosiy shakllaridan biri bo‘lib hisoblanadi. Korporatsiyalar orasida iqtisodiyotda monopol mavqega ega bo‘lgan yirik birlashmalar ham bo‘lishi mumkin.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti va Vazirlar Mahkamasi tomonidan qurilish tashkilotlarini takomillashtirish ular tarkibini tartibda keltirish, ortiqcha

zvenolarini qisqartirish bo'yicha ko'p ishlar qilinmoqda. Boshqaruv tizimi ikki zvenolikka o'tmoqda³.

Kapital qurilishda iqtisodiy islohatlarni o'tkazishni muvofiqlashtirish bo'yicha O'zbekiston Respublikasi, uni hududiy hayyotlari. Davlat mulk qo'mitasi, pudratli qurilish muassasalari va tashkilotlarining ijro etish uchun, kapital qurilishda boshqaruvni tashkiliy tartibni "yana takomillashtirish bo'yicha tadbirlar" haqida 28 noyabr 1998 yilda 500-sonli O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasidan qaror qabul qildi.

Bu farmoyish quyidagilarni nazarda tutadi:

Tashkiliy moliyaviy qurilish "Toshkentuyjoyinvestqurilishi" korporatsiyasi, "O'zbeknaqliyotqurilishi". Davlat assotsiatsiyasi va "O'zmontajmaxsusqurilish" assotsiatsiyasining boshqaruv tizimi zvenosini qisqartirish haqida;

Konsern har xil sanoat, savdo, bank, transport korxonalarining umumiy moliya rahbarligi ostida monopoliya bo'lib birlashuvi.

Konsern ishlab chiqarishning diversifikatsiyasi asosida tarkib topadigan yirik, ko'p tarmoqli korporatsiya. Ular asta-sekin sanoat monopoliyasining etakchi shakliga aylandi.

Konsern tarkibiga (sanoat, transport, savdo, bank sohasi) turli tarmoqlarga tegishli ayrim hollarda ko'pgina xorijiy mamlakatlarda joylashgan o'nlab va yuzlab korxonalar kiradi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida Respublikamizda moddiy ishlab chiqarish bilan bog'liq hozirgi tarmoq vazirliklari o'rnida yirik konsernlar, korporatsiyalar, birlashmalar va assotsiatsiyalar tashkil topdi.

Shulardan "O'zbekiston suv ho'jalik qurilishi" konserni, "Toshuyjoyinvestqurilish" korporatsiyasi, "O'zmontajmaxsusqurilish" assotsiatsiyasi, "O'zbeknaqliyotqurilish" Davlat assotsiatsiyasi va h.k.

³ O'zR Prezidentining 18.11.1996 yilligi PF-2111 sonli "Kapital qurilishda boshqaruv tartibini takomillashtirish bo'yicha tadbirlar" haqida farmoyishi

Suv xo‘jaligi qurilishi bo‘yicha O‘zbekiston Davlat ijrochi apparatining “O‘zbekiston suv xo‘jalik qurilishi” konserni tarkibi quyidagicha (2.9-rasm).

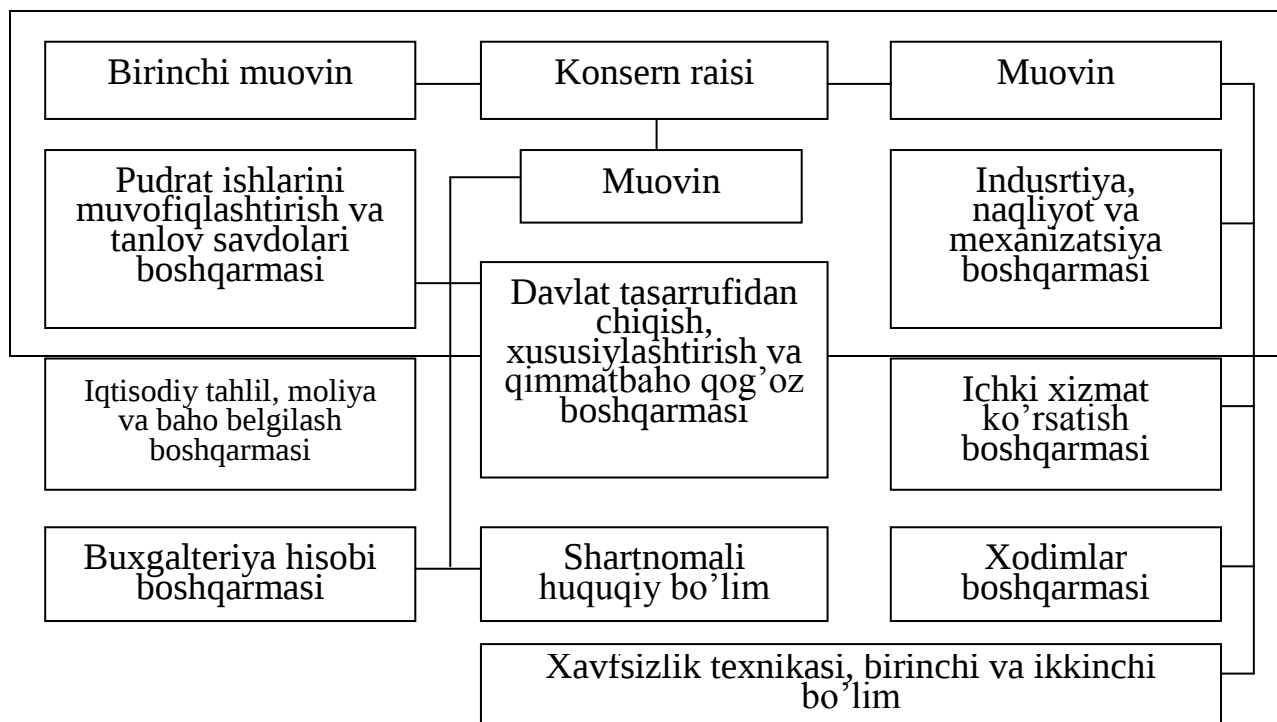
Vazirlar Mahkamasining 462-sonli 2003 yil 23 oktyabrdagi “Kapital qurilishga ijara va lizing tizimlarini joriy etish haqida”gi qarori O‘zbekistonda ijara pudratini rivojlantirishga katta yo‘l ochib berdi.

Ijara pudrati (ijarachilik munosabati) mol-mulk ma’lum muddatda va haq to‘lab ishlatib turish yuzasidan bozor iqtisodiyotiga xos bo‘lgan iqtisodiy munosabat. Ijarachilik munosabati ob‘yekti moddiy shakldagi mol-mulk, uning sub‘yekti esa mulk egasidir. Mulk egasi ijaraga yer, suv, asbob-uskuna, xo‘jalik va uy-joy binolari hamda butun bir korxonalarni beradi. Ijarachilik munosabatining muhim sharti ijaraga olingan mol-mulkka zarar yetkazmaslik va ijara haqini qanday bo‘lmasin to‘lab turishdir.

Ijarachilik munosabati birlamchi va ikkilamchi bo‘ladi. Mol-mulk bevosita uning egasidan olinsa, birlamchi ijarachilik munosabati kelib chiqadi. Agar mulkni bir ijarachidan boshqasi olsa, ikkilamchi ijarachilik munosabati paydo bo‘ladi. Jamoada ijarachilik munosabati yuz berganda sex, uchastka, brigada, ferma jamoasi davlatdan vakolat olgan korxona ma’muriyati bilan munosabatga kirishadi. Ijarachilik munosabati tabaqalashgan ijara haqi orqali tartibga solinadi.

Ijara – bu xo‘jalik hisobidagi ishlab chiqarishni rivojlantirish asosidir. Ijara asosida turli ishlab chiqarish shakllari rivojlanishi mumkin, ya’ni: pudratli jamoa ijarachilari (maqsadli ijara asosida) shirkat (kooperativ)lar.

Ijara pudrati – bu ichki xo‘jalik hisobi munosabatlari shakli hamda amalda bo‘lgan iqtisodiy mexanizm doirasidagi xo‘jalik yuritishining taraqqiy shakli hamdir. Ijara pudratida buyurtmachining vazifalari ijaraga olingan ishlab chiqarish vositalaridan haq to‘langan holda, foydalanib turadi. Ijara shartnomasi tuzilayotgan paytda berilgan ishlab chiqarish fondlarini qaytarib berish tamoyili saqlanadi. Shuning uchun davlat korxonalari fondlarni ijaraga berayotganida ularning saqlanishini, baholanishini nazorat qilishi kerak.

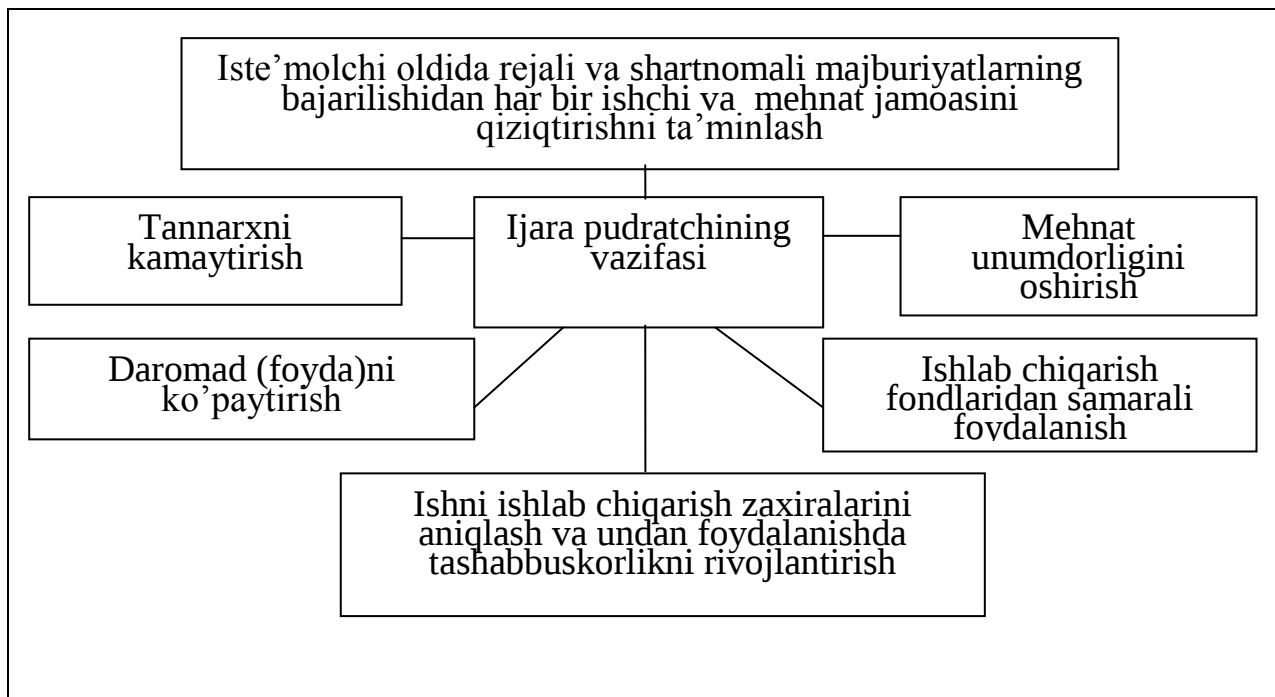


1.9 - rasm. “O‘zbekiston suv xo‘jalik qurilishi” konserni tarkibi.

Ijara pudratining asosiy vazifalari 1.9 - rasmda ko‘rsatilgan.

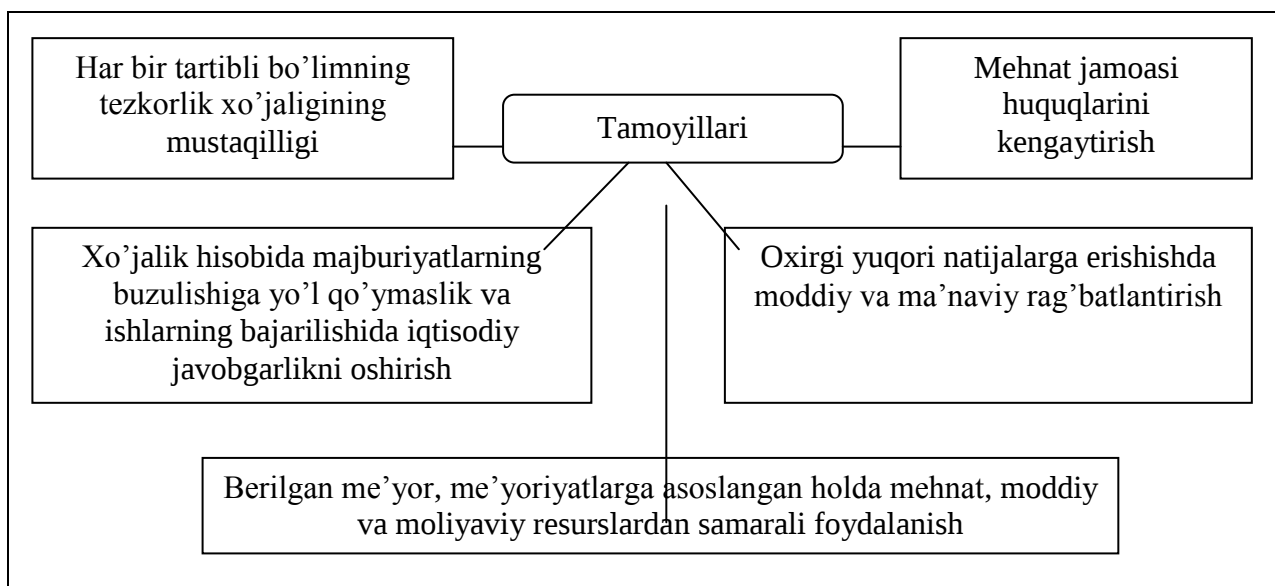
Ijara pudrati texnologiya, ishlab chiqarish vositalarini tanlashdan jamoada mustaqillikni ta’minlaydi.

Ijara pudrati ishbilarmonlikda ishlab chiqarish resurslari va vositalaridan oqilona foydalanishga imkon yaratadi. Ijara pudratini tashkil etishning asosiy maqsadi – boshqarish va ishlab chiqarish qatnashchilarini hamma mavjud resursdan to‘la foydalanilgan holda yuqori, oxirgi natijalarga erishishning iqtisodiy ahamiyatining yagona yo‘nalishini ta’minlashdir.



1.10 – rasm. Ijara pudratining asosiy vazifalari.

Ijara pudratining tamoyillari 1.11 - rasmda ko'rsatilgan.



1.11 - rasm. Ijara pudrati tamoyillari.

Ko'p bosqichli bozor iqtisodiyotining shakllanishi sharoitida davlat korxonalarini hissadorlik jamiyatiga aylantirish zaruriyati paydo bo'ladi. Hissadorlik jamiyatlarining tuzilishiga undaydigan sabab qo'shimcha moliya mablag'lari va chet el investitsiyalarini talab etuvchi yirik texnologik, tashkiliy va ishlab chiqarish masalalarini hal etish zaruriyati bo'ladi.

Hissadorlik jamiyatini tuzish O‘zbekiston Respublikasida xususiyatlashtirish va Davlat tasarrufidan chiqarish jarayonini chuqurlashtirish bo‘yicha davlat dasturi, (171-sonli 29 mart 1994 yildagi O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qaroriga qo‘shimcha),

9 dekabr 1992 yildagi “Xo‘jalik jamiyati va o‘rtoqlikli haqida”gi, 31 oktyabr 1990 yildagi O‘zbekiston Respublikasida mulkchili haqidagi, 2 sentyabr 1993 yildagi “Fond birjasi va qimmatbaho qog‘ozlar haqida”gi 9 may 1994 yildagi “Chet el investorlari va chet el investorlar faoliyatiga kafolatlar haqida”gi qonunlarga asosan amalga oshiriladi.

Hissadorlik jamiyati turli korxona tashkilot, bank, kompaniya va ayrim shaxslar pul mablag‘larini sherikchilik asosida va sohibkorlik maqsadida birlashtiradigan jamiyat (korxona)dir.

Hissadorlik jamiyati qonunda xo‘jalik bo‘lib belgilanadi.

Uning nizomi, mablag‘i, hissadorlikning ta’sis majlisida oldindan aniqlangan pul miqdoriga nominal narxga teng bo‘lgan aksiyalardan tashkil topgan bo‘ladi. Har bir a‘zo (hissadorning) jamiyatga nisbatan javobgarligi aksiyaning nominal narxi bilan cheklangan. Bu miqdordan yuqorisida hissadorlik jamiyati majburiyatlariga javob bermaydi.

Hissadorlik jamiyati ochiq va yopiq turlarda bo‘ladi.

Agarda hissadorlik jamiyati yopiq turda bo‘lsa, uning ishtirokchilari doirasi cheklangan bo‘ladi. Uning a‘zosi faqat shu mehnat jamoasi hisoblanadi.

Quyidagilar hissadorlik jamiyati a‘zolari hisoblanadi:

- O‘zbekiston Respublikasi Davlat mulk qo‘mitasi;
- yakka shaxslar;
- mehnat jamoasining a‘zolari;
- xorijiy ishtirokchilar;
- huquqiy (yuridik) shaxslar.

Hissadorlik jamiyatida ta’sis va hissadorlarning umumiy majlisi organlari mavjud.

Ta'sis majlisini hissadorlik jamiyati tuzadi. Uning ta'sischilari bilan birga qatnashuvchilari huquqiga aksiyalarga yozilgan hamma huquqiy va jismoniy shaxslar egadirlar.

Ta'sischilar ta'sis majlisini o'tkazishga qadar hissadorlik jamiyati nizomi loyihasini ishlab chiqishi va taqdim etishi lozim.

Hissadorlarning umumiy majlisi – bu hissadorlik jamiyatining eng yuqori organi bo'lib hisoblanadi. Uning ishida ovoz huquqiga ega bo'lgan, aksiyalar egasi bo'lib hisoblangan hamma hissadorlar umumiy majlisida qatnashish huquqiga egadirlar.

Nazorat uchun savollar

1. “Qurilishda menejment” fanining asosiy maqsadi nimalardan iborat?
2. “Qurilishda menejment” fanining boshqa fanlar bilan bog'liqligini asoslab bering.
3. Menejment maktablarining vujudga kelish sabablari nimalardan iborat?
4. Chet mamlakatlarda menejment amaliyotining rivojlanishi nimalardan iborat?

II BOB. QURILISHDA ISHLAB CHIQARISHNI BOSHQARISH VA TASHKIL ETISH

2.1. Qurilishda ishlab chiqarishni tayyorlash

Qurilish xalq xo'jaligining barcha sohalarida ishlab chiqarish kuchlarini va quvvatlarini rivojlantirishga, asosiy fondlarni yaratishga va kishilarning turmush sharoitini yuksaltirishga xizmat qiluvchi yirik va rivojlangan soha hisoblanadi. Unda ko'plab yuridik shaxslar, tashkilot, korxona va muassalar buyurtmachi, pudratchi, loyihachi, ta'minotchi yoki tadqiqotchi sifatida ishtirok etadi.

Qurilishni ma'lum bir qonuniyat asosida olib borilishini ta'minlash, ularni texnologik parametrlarini hamda texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarini hisoblab borishi uchun ma'lum hujjatlash ishlarini olib borish zarur.

Shunday hujjatlar bo'lib: texnologik haritalar va mehnat jarayonlari haritalari xizmat qiladi.

Texnologik harita - qurilish ishlab chiqarishini texnologiyasidagi asosiy hujjat bo'lib, u ishni kompleks mexanizatsiyalab, ketma-ketligini ta'minlaydi.

Texnologik harita to'rt qismdan GOST, QMQ, TSH (texnika shartlarini hisobga olgan) iborat.

I qism - haritaning qo'llanish ko'lami va texnologik talablar. Bundan: ish tarkibi; bajarilish sharoiti; ishchilar tarkibi; iqlimiy va geologik sharoit va boshqalar yoritiladi.

II qism - texnologik rejim, maxorat olish usuli. Bunda: GOST, QMQ, va TShlar asosida kerakli mahsulot olish uchun yo'l qo'yiladigan rejim belgilanadi; ish bajarish sxemalari; mashina mexanizmlar ishini o'zaro bog'lash; material resurs ta'minoti, ularni ish joyida tashish; maxsus moslamalar yordamida ish jarayonini olib borish yoritiladi;

III qism - texnik iqtisodiy ko'rsatkichni hisoblash. Bunda umumiy va o'lchov birlik mahsulot ishlab chiqish uchun mehnat sarfini, ishchi va mashina mexanizmlar, mehnat unumdorligini hisoblashdan iborat.

IV qism - material-texnik resurslar sarfi. Bunda texnologik jarayonni normal ketishi uchun kerakli material, yarim fabrikat, qurilma, mashina, mexanizm va asbob uskunalarga extiyoj yoritiladi.

Mehnat jarayonlari haritalari -alohida jarayonni bajarishda eng qulay uslubni qo'llanilishi ko'zda tutiladi. Bunda shu ishni bajarish uchun eng ma'qul ishchilar soni, ular ishini o'zaro bog'lash ish rejimi va dam olishlari ko'zda tutiladi. Bu haritalar o'rganilgan ilg'or tajribalarga suyanib, ishni texnik iqtisodiy samarali va xavfsizlik texnikasiga rioya qilgan holda olib borilishi ta'minlagan holda olib borishni ko'zda tutiladi.

Bunday haritalar ham 4 qismdan iborat bo'lib ular quyidagilardan iborat:

- * Qo'llanishi va samaralik ko'lami mehnat unumi, mehnat sarfi ko'zda tutiladi;
- * Ish jarayoniga tayyorgarlik va uni olib borish sharoitlari;
- * Ish bajaruvchilar, material, mashina, mexanizm va ishchi asbob uskunalari;
- * Ish bajarish jarayoni, uni olib borish ketma ketligi.

Buyurtmachi – quriladigan bino yoki inshootning egasi hisoblanib, u o'z maqsadi yo'lida qurilishni rivojlantiradi, o'z kuchi bilan, yoki shahar (tuman) me'morchilik bo'limi yordamida loyihalashga me'moriy-tarxiy topshiriq tayyorlaydi, loyihalovchi muassasalarga buyurtma berib qurilishning loyiha smeta hujjatlarini tayyorlatadi. Bosh pudratchi tashkilot bilan qurilishni bajarishga shartnomalar tuzib qurilishni bank tizimlari orqali moddiy tomondan to'la ta'minlaydi, qurilishni nazorat qiladi va qurib bitkazilgan shahar yoki ular majmuasini qabul qilib oladi. U binoga o'rnatilgan texnologik jihozlarni yetkazib berishga ham mas'uldir. Ayrim hollarda u shartnomaga muvofiq qurilishni materiallar va tuzilmalar bilan ta'minlashda ishtirok etishi mumkin. Vazirlar Mahkamasining 2000-yil 12-sentyabrdagi 395 -sonli «Kapital qurilishda xo'jalik munosabatlarini takomillashtirish bo'yicha choralar haqida»gi qarorida «Ob'yektlarni markazlashtirilgan manbalar hisobiga qurishda yagona buyurtmachi xizmati to'g'risida» namunaviy nizom berilgan. Bunga asosan: ob'yektlarni markazlashtirilgan manbalar hisobiga qurishda yagona buyurtmachi xizmati

(keyingi o‘rinlarda buyurtmachi xizmati deb ataladi) viloyatlar va Toshkent shahar hoqimliklari, O‘zbekiston Respublikasining ayrim vazirliklari va idoralari tomonidan tashkil etiladi.

Buyurtmachi xizmati markazlashtirilgan manbalar hisobiga qurilayotgan ob‘yektlar qurilishini boshqarish va texnik kuzatuv funksiyalarini amalga oshirish maqsadida tashkil etiladi.

Mintaqa hududida yoki vazirliklar va idoralar tarkibida markazlashtirilgan manbalar hisobiga ob‘yektlar qurilishini amalga oshiruvchi parallel ish ko‘ruvchi buyurtmachi xizmatlari tashkil etilishiga yo‘l qo‘yilmaydi.

Loyihalovchi - buyurtmachining topshirig‘iga muvofiq o‘zaro shartnoma asosida qurilishning loyiha - smeta hujjatlarini tayyorlab beradi. Qurilish davrida mualliflik nazoratini olib boradi. Loyihalash tashkilotlariga muhandislik - geologik tadqiqotlarni olib boruvchi geodezik ishlarni bajaruvchi va bevosita loyiha hujjatlarini tayyorlovchi muassasa va tashkilotlar kiradi.

Pudratchi - tayyor loyiha asosida qurilishni amalga oshiruvchi tashkilotdir. qurilishdagi vazifasi va mas‘uliyatiga ko‘ra ular bosh pudratchi va yordamchi pudratchilarga bo‘linadi. Bosh pudratchi buyurtmachi bilan o‘zaro shartnomaga muvofiq qurilishni to‘la bajarishga va uni foydalanishga topshirishga mas‘ul hisoblanadi. Yordamchi pudratchi zarur hollarda (alohida va maxsus ishlarni bajarishda) bosh pudratchi bilan o‘zaro shartnomaga muvofiq qurilishda ishtirok etadi. U bajargan ishlari bo‘yicha bosh pudratchi oldida mas‘ul hisoblanib faqat u bilan hisob -kitob qiladi. Bosh pudratchi yordamchi pudratchilarning ichki ishlab - chiqarish ishlariga aralashmagan holda ularning qurilishdagi faoliyatini nazoratga oladi, ular tomonidan bajarilgan ishlarga ham buyurtmachi oldida javob beradi.

Mulkchilikning qanday shaklda bo‘lishidan qat’iy nazar, barcha qurilish tashkilotlari va qurilish firmalari qurilishda bosh pudratchi yoki yordamchi pudratchi sifatida ishtirok etishlari mumkin.

Ta‘minotchi - o‘zining mahsuloti bilan qurilishni ta‘minlovchi korxona, tashkilot va muassasalardir. Ularga avvalo qurilishni materiallar, tuzilmalar va

yarimtayyor mahsulotlar (g'isht, sement, oxak, shifer, yog'och -taxta, linoleum va h.k.) bilan, mashina-mexanizm va asbob-uskunalar bilan ta'minlovchi korxona va tashkilotlar kiradi. Qolaversa, qurilishga ishchi - xizmatchilar, yaxshi mutaxassis kadrlar tayyorlab yetkazib beruvchi kasb -hunar kollejlari, Oliy talim muassasalari ham qurilish ta'minotchisi hisoblanadi.

Tadqiqotchi - qurilishda ishtirok etuvchi muassasalar qurilish sohasidagi kamchiliklar va muammolarni ilmiy tadqiq qilish yo'li bilan yechib berish, qurilish me'yorlarini asoslash va ilmiy-texnik taraqqiyot negizida qurilishda yangi texnika va texnologiyani yaratish bilan shug'ullanadi. Ular asosan ilmiy - tadqiqot muassasalari bo'lib, barcha qurilish ishtirokchilari uchun o'zaro shartnomaga muvofiq xizmat ko'rsatadi. Yuqorida ta'kidlaganimizdek, qurilish ishtirokchilarining faoliyati o'zaro shartnoma (kontrakt)larga muvofiq olib boriladi. Shartnomalar unda ko'zda tutilgan maqsadga ko'ra 4 xil bo'ladi:

1. Bevosita tayyor loyiha-smeta hujjatlariga muvofiq qurilish - montaj yoki maxsus ishlarni bajarish bo'yicha shartnoma. Bunda loyiha-smeta hujjatlari oldindan tayyorlangan bo'lib, shartnoma faqat qurilish uchun tuziladi.

2. Loyihani tuzish va unga muvofiq qurilish-montaj ishlarini bajarish bo'yicha shartnoma. Bunday shartnomani o'ziga xos xususiyati shundaki, bunda loyiha-smeta hujjatlarini tayyorlash va qurilishni to'laligicha bajarish bosh pudratchi zimmasiga yuklatiladi.

3. «Qurilish binosini kaliti bilan topshirish» deb yuritiladigan shartnoma turi mavjud bo'lib, bunda odatda buyurtmachi tomonidan bajarilishi lozim bo'lgan barcha ishlar ham (masalan texnologik jihozlarni topish va tashib keltirish ta'minotchilar bilan aloqa qilish va h.k.) pudratchi tomonidan amalga oshiriladi.

4. Uch tomonlama shartnoma. Shartnomaning bu turida uchinchi bir tashkilot (bank, sug'urta kompaniyasi) buyurtmachi yoki bosh pudratchi uchun javob berish mas'uliyatini o'z bo'yniga oladi (ayniqsa moliyaviy masalalarda).

Ma'lumki, shartnomalarda bajariladigan ishlarning bahosi ko'rsatiladi. Bu baholarni belgilash bo'yicha shartnomalar uch xil bo'ladi:

1. **Narxlar o'zgartirilmaydigan (yopiq) shartnoma.** Bunda buyurtmachi va pudratchi ma'lum bir aniq narxga kelishib shartnoma tuzadilar va unga muvofiq pudratchi ish boshlaydi. Bu narxni qurilish oxirigacha o'zgartirib bo'lmaydi.

2. **Ochiq shartnomalar.** Bunday shartnomalar bo'yicha bajariladigan ishlarning bahosi mavjud me'yorlar va qoidalarga muvofiq aniqlanadi.

3. **Amalda bajarilgan ishlar bo'yicha shartnomalar.** Bunda shartnoma tuzilgan davrda bajariladigan ishlarning bahosi oldindan aniqlangan bo'lsada, amaldagi narx - navolarning o'zgarishini hisobga olgan holda, bajarilgan ishlarning bahosiga tegishli o'zgartirishlar kiritib boriladi.

Yuqorida keltirilgan shartnomalarning turlarini tuzish qonunda chegaralanmaydi. Bu shartnoma tuzuvchilarning xohish - irodasiga bog'liq. Odatda shartnoma tuzishda har bir ishtirokchi manfaati ham hisobga olinishi, yoki boshqacha qilib aytganda «sax ham, kabob ham kuymaydigan» shartnoma tuzish maqsadga muvofiqdir.

2.2. Qurilishda ishlab chiqarishni tashkil etishni loyihalashtirish

Loyihalash qurilishdagi dastlabki bosqich bo'lib u qurilishga sarf qilinadigan kapital mablag'larning samaradorligini ta'minlash va oshirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Qurilish ishlab chiqarishining texnik – iqtisodiy ko'rsatkichlari, quriladigan korxonalarning ishlab chiqarish quvvati va kishilar turmush darajasining qay darajada o'sishi ko'p jihatdan tayyorlangan loyihaning sifatiga bog'liq bo'ladi.

Loyihalar foydalanish darajasiga ko'ra ikki xil: yakka tartibdagi yoki na'munaviy bo'lishi mumkin. Yakka tartibdagi loyiha asosida quriladigan binolar qabul qilingan loyihaviy yechimlar (hajmi, ko'rinishi, xonalarning joylashuvi va h.k.)ning o'ziga xos va takrorlanmasligi, xilma – xilligi bilan ajralib turadi. Namunaviy loyihalar asosan talab va ehtiyoj ko'p bo'lgan binolar uchun tuzilishi mumkin. Namunaviy loyihalardan foydalanganda yoki katta bo'lmagan binolarni

loyihalash bir bosqichda amalga oshiriladi va bunda to'g'ridan - to'g'ri ishchi loyiha tuziladi. Yirik qurilishlarning loyihasi yoki muhim ahamiyatga ega bo'lgan yakka tartibdagi loyihalar ikki bosqichda amalga oshiriladi, birinchi bosqichda qurilish texnik – iqtisodiy tomondan asoslanib uning umumiy me'yorlar asosidagi narxi aniqlansa, 2 – bosqichda ishchi loyiha tuziladi.

Loyihani tayyorlashda tartibini bilish yosh mutaxassislar uchun o'ta muhimdir. Bunda loyihalashga bo'ladigan tayyorgarlik ishlarini ham bilish zarur. U avvalo buyurtmachining qurilish qilish to'g'risidagi qaror qabul qilishi va zarur hollarda u qarorini yuqori tashkilotlarda himoya qilishi bilan boshlanadi. Shundan so'ng qurilish uchun joy tanlash va uni ajratishga erishish, loyiha uchun topshiriq va qurilish pasportini tayyorlash hamda shahar (tuman) me'morchilik bo'limi orqali qurilishga me'moriy rejalashtirish talablari to'plamini tayyorlatish zarur bo'ladi. Shundan so'ng buyurtmachi va loyihachi o'rtasida shartnoma tuzilib, keyingisi tomonidan qurilishning loyiha – smeta hujjatlarini tuzishga kirishiladi.

Tayyorlangan loyiha nafaqat buyurtmachi tomonidan, balki bosh pudratchi tomonidan ham ma'qullanishi lozim. Loyiha ma'qul bo'lgandan so'ng qabul qilingan yechimlarni naqadar to'g'ri ekanligiga, smetalarning mavjud me'yorlar asosida tuzilib kapital mablag'larning maksimal samaradorligini ta'minlash ko'zda tutilganligiga ishonch hosil qilish maqsadida loyiha mutasaddi tashkilotlar orqali ekspertizadan o'tkaziladi. Ekspertizadan o'tkazilib tasdiqlangan topshiriq qurilish uchun qabul qilinadi.

Loyihalash tashkilotlari qurilishning dastlabki bosqichidagi faol ishtirokchilaridan biri bo'lib ular buyurtmachi tomonidan tayyorlangan topshiriqqa muvofiq o'zaro shartnoma asosida qurilishning loyiha-smeta hujjatlarini tayyorlab beradi.

Loyihalash tashkilotlari bevosita loyihalash institutlari, trestlar, firmalar va boshqa byurolar tarzida tuzilishi va faoliyat ko'rsatishi mumkin. Loyihalash tashkilotlari ma'lum bir yo'nalish yoki soha bo'yicha **mutaxassislashgan** bo'ladi. Masalan, sanoat qurilishi, fuqoro qurilishi, qishloq xo'jaligi qurilishi, yo'l qurilishi,

suv inshootlari qurilishi va h.k. Loyihalash tashkiloti qaysi bir shaklda tuzilmasin faqat O'zbekiston Respublikasi Davlat arxitektura va qurilish qo'mitasi tomonidan tasdiqdan o'tib maxsus ruxsatnoma (litsenziya)ga ega bo'lgandagina loyihalash sohasida faoliyat ko'rsatishi lozim.

Bajariladigan loyiha uchun javobgarlik mas'uliyati bo'yicha loyihachilar bosh loyihachiga va yordamchi loyihachilarga bo'linadi. Bosh loyihachi buyurtmachi bilan loyihalash ishlari uchun shartnoma tuzadi va loyiha-smeta hujjatlari uchun to'la javobgarlik mas'uliyatini o'ziga oladi. Loyiha to'laligicha yoki uning asosiy qismi (masalan sanoat inshootlarining texnologik qismi) bosh loyihachi tomonidan bajariladi. Yirik bino va sanoat inshootlari qurilishining loyihasini tayyorlashda bosh loyihachi uning alohida bo'limlarini bajarishga yordamchi loyihachilarni ham shartnoma asosida jalb qilishi mumkin. Lekin ular tomonidan bajariladigan loyiha qismlari uchun ham javobgarlik mas'uliyati bosh loyihachida qoladi.

Qurilishni uyushtirish loyihasi (QUL) loyiha-smeta hujjatlarining tarkibiy qismidan biri bo'lib u buyurtmachi, pudratchi va qurilishning material-texnik ta'minotida ishtirok etuvchi barcha tashkilot va korxonalar uchun bo'lishi shart bo'lgan hujjatdir. Bu loyiha asosan bosh loyihachi tomonidan ishlab chiqariladi va buning uchun zarur bo'lgan sarf-xarajalar asosiy loyihani tayyorlash smetasiga kiritilib buyurtmachi tomonidan to'lanadi.

Qurilishni uyushtirish loyihasi qurilishni o'z vaqtida sifatli qilib bitkazishda va sarflangan kapital mablag'ning samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

U mazmunan qurilishga tayyorgarlik ko'rish davridan boshlab uni qurilish va foydalanishga topshirishgacha bo'lgan davrlar uchun qurilish ishlab chiqarishini mavjud me'yorlar, tartib-qoidalar asosida tashkil qilishni o'zida mujassamlashtiradi. Bundan kelib chiqqan holda QUL tarkibiga quyidagilar kiradi:

1. Tayyorgarlik va asosiy qurilish davrlari uchun qurilish bosh tarxi.

2. Tayyorgarlik va asosiy qurilish davrlari uchun qurilishni taqvimiy rejalari.

3. Shaxbalarni qurib bitkazishning tashkiliy - texnologik chizmalari.

4. Asosiy qurilish - montaj ishlari qaydnomasi.

5. Tuzilmalarga, materiallarga va texnologik jihozlarga bo'lgan ehtiyoj qaydiomasi.

6. Qurilish mashinalariga bo'lgan talab ro'yxati.

Bulardan tashqari qo'shimcha quyidagilar hisobga olinishi zarur

- texnik -iqtisodiy asoslari;
- muhandislik -qidiruv ishlari hisoboti;
- qurilish materiallari, tuzilmalari, mashina va mexanizmlarni ishlatish (qo'llash) to'g'risida qabul qilingan va pudratchi bilan kelishilgan qarorlar;
- qurilish materiallari, tuzilmalari va jihozlarini yetkazib berish va tashib keltirish shartlari;
- qurilishni energiya va suv bilan ta'minlash manbalari to'g'risidagi ma'lumotlar;
- buyurtmachi va pudratchining boshqa talablari, masalan vaqtinchalik turar-joy binolariga, yordamchi ishlab chiqarish binolariga zaruriyat va boshqalar;
- qurilishning umumiy va alohida qismlari bo'yicha muddatlari.

Qurilishda ish bajarish loyihasi (QIBL) asosan pudratchi tashkilotlarga zarur bo'ladigan hujjat hisoblanib, u asosiy loyiha tasdiqlangandan so'ng bosh pudratchi tomonidan yoki uning topshirig'iga ko'ra alohida shartnoma asosida texnologik loyihalash muassasalari tomonidan-ishlab chiqariladi. Bu loyihani tuzish bilan bog'liq bo'lgan barcha sarf-xarajatlar bosh pudratchi tomonidan «Ustama sarflar» hisobiga to'lanadi.

Qurilishda ish bajarish loyihasini 3 ta asosiy texnologik hujjatlar tashkil qiladi: qurilishning taqvimiy rejasi, qurilish bosh tarxi va texnologik kartalar. Bu hujjatlarning turlari, soni va hajmi quriladigan shaxbaning turiga, katta-

kichikligiga va murakkabligiga qarab o'zgarishi mumkin. Har qanday QIBL tarkibida quyidagilar bo'lishi zarur:

- shaxba qurilishining taqvimiy rejasi;
- qurilishni bosh tarxi;
- qurilishga materiallar tuzilmalar va jihozlarni tashib keltirish jadvallari;
- ishchi kadrlarga ehtiyoj, ularning o'zgarish va harakatlanish jadvali;
- qurilish mashina va mexanizmlariga ehtiyoj hamda ularning harakatlanish jadvali;
- alohida olingan qurilish-montaj ishlarini bajarish bo'yicha texnologik xaritalar;
- geodezik ishlarni bajarish bo'yicha qabul qilingan yechim va ko'rsatmalar;
- qurilishni uzluksiz usulda olib borish bo'yicha tadbirlar;
- qurilish maydonchasida vaqtinchalik suv, elektr, issiqlik va oqava suvlarni yig'ib olish tizimlarini barpo qilish bo'yicha qabul qilingan qaror va yechimlar;
- texnologik asbob-uskunalar ro'yxati;
- qabul qilingan yechim va qarorlarni, ish bajarish usullarini asoslab beruvchi hamda loyihaning texnik -iqtisodiy ko'rsatkichlari hisoblarini o'zida aks ettiruvchi hisob- tushintirish xati.

Qurilishda ish bajarish loyihasini tuzish uchun quyidagi ma'lumotlar va hujjatlar zarur bo'ladi:

- qurilishning tasdiqlangan loyihasi, shu jumladan qurilishni tashkil qilish loyihasi, ishchi loyiha va smetalar;
- texnologik, energetik va boshqa xildagi zarur jihozlar va ularni qurilishga tashib keltirish tartibi to'g'risidagi ma'lumotlar.
- qurilishda zaruriy materiallar, tuzilmalar, qismlar va yarimtayyor mahsulotlar bilan ta'minlash to'g'risidagi ma'lumotlar;
- qurilish-montaj tashkilotlarining ishlab chiqarish quvvatlari va imkoniyatlari to'g'risidagi ma'lumotlar.

- qurilish ishlab chiqarishda ish bajarish, mehnatni tashkil qilish, ishlarni qabul qilish, xavfsizlik texnika talab – qoidalari va atrof-muhitni muhofaza qilish bo'yicha mavjud me'yoriy hujjatlar va adabiyotlar.

Qurilishda ish bajarish loyihasi mazmuni bo'yicha qurilish - montaj ishlarini ularning texnologik ketma-ketligini hisobga olgan holda qachon, kimlar tomonidan va qanday bajarilishini o'zida aks ettiruvchi hujjat hisoblanadi. Shuning uchun u qurilishda ishchilar mehnatini to'g'ri tashkil qilish va muhofaza qilish, har bir qurilish – montaj ishlarini o'z vaqtida sifatli qilib bajarishda muhim rol o'ynaydi.

2.3. Bino va inshootlarni qurishni kalendar rejalashtirish

Qurilishning hamma ishtirokchilarini muvofiqlashgan ishi taqvimiy rejaga asosan tashkil etiladi. Ishlarning muvaffaqiyatli bajarilishi va qurilish tashkilotlarining faoliyatini samarali boshqarishning zaruriy sharti - bu oqilona tuzilgan taqvimiy reja hisoblanadi. Alohida bino va inshootlar yoki ular majmuasini qurish bo'yicha ishlarning ma'lum bir vaqt ichida o'zaro bog'lanishi va bajarish muddatlari, maqsadga muvofiq ketma-ketligini belgilovchi loyihaviy – texnologik hujjatlarni taqvimiy reja deb ataladi.

Taqvimiy rejalashtirish deb taqvimiy rejalarni tuzish jarayoni, shu bo'yicha ishlar yig'indisi va ketma- ketligiga aytiladi. Rejalashtirish asosiga ishlarning bajarilishini normallashtirgan texnologiyasi qo'yiladi.

Taqvimiy rejaning asosiy vazifalari quyidagilar hisoblanadi:

1. Alohida ishlar va ijrochilar darajasiga detallashtirilgan qurilish jarayoni grafigini tuzish.
2. Qurilish tashkilotining quvvati va resurslari bilan ish hajmlarining muvozanatini ta'minlash.
3. Qurilishning amalga oshirilishida hisobga olinadigan chegaralanishlarni qoniqtirish.

Chegaralanish sifatida quyidagilar qabul qilinadi:

- ishlar orasida ketma-ketlik va o‘zaro aloqa;
- ishlar bajarilishining intensivligi va muddati;
- direktiv, rejali yoki shartnomali muddatlar: qurilishni me‘yoriy muddati;
- resurslar soni va ularning vaqt bo‘yicha taqsimlanishi;
- ishlarni bajarish uchun texnik sharoitlar;
- xavfsizlik texnikasi va ekologiya qoidalari.

Taqvimiy rejani loyihalashda quyidagi turlar mavjud bo‘ladi:

1. Bino va inshootlar majmuasining oqimli yig‘ma taqvimiy reja;
2. Qurilishning yillik taqvimiy rejasi;
3. Alohida ob‘yektlar qurilishini taqvimiy reja-(grafigi) jadvali;
4. Qurilish jarayonlarining amalga oshirilishining taqvimiy rejasi;
5. Transport vositalaridan konstruksiyalarni montaj qilishda soatli smetali grafik.

Taqvimiy rejani loyihalashda ishlarni tashkil etishdagi umumiy talablar quyidagicha:

- a) ishlarni bajarish jarayonida binoning statistik turg‘unligini ta‘minlash;
- b) yuqori sifatni ta‘minlovchi ishlarning texnologik ketma-ketlikda olib borilishini saqlash;
- v) qurilishning hamma bosqichlarida ishlarni xavfsiz ravishda olib borish;
- g) ishchi brigadalari va mashinalarni uzuluksiz yuklagan holda ishlarning oqimli bajarilishini tashkil etish;
- d) tayyorgarlik ishlarini to‘la tugatilganidan so‘ng asosiy davrni boshlanishi.

Bozor munosabatlari rivojlanishining jadallashuviga qaramay muxim element, bo‘lib iqtisodiy rivojlantirishni rejalashtirish xisoblanadi. Rejalashtirishning boshlanishi investitsiyaviy g‘oyani shakllantirish bilan aniqlanadi.

Investitsiyaviy g‘oyani shakllantirish. Qurilish ob‘yektini yaratish, ob‘yektни foydalanishga topshirishga qadar uzluksiz investitsiya jarayonida amalga

oshiriladi. Investitsion jarayonda qurilishning loyihaviy tayyorgarligi, amaldagi me'yoriy-huquqiy hujjatga asosan, qurilish ob'yektining mo'ljallanishi va quvvatini, mahsulot nomi (nomenklaturasi)ni, investor talabi va shartiga asosan ob'yektlarning joyi yoki joylashtirish tumani, moliyalashtirish manbalari va shartnomalarini aniqlovchi investitsiyaviy g'oyalarni shakllantirishdan boshlanadi.

Investitsiyaviy g'oyaning asosiy maqsadi quyidagilar xisoblanadi:

- Maksimal foyda (daromad) olish uchun investor tomonidan investitsiyalashuvning maqbul variantini tanlash, zarur bo'lgan moliyalashtirish hajmi va uning manbalarini belgilash;
- Investorning moliyaviy imkoniyatlari chegarasida oldingi sharoitlar va texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarini aniqlagan holda investor tomonidan mo'ljallangan ob'yekt va uning qurilish joyining investitsiyalanishi maqsadga muvofiqligini asoslash;
- Investitsiyaviy faoliyatni moliyalashtirishning asosiy yoki qo'shimcha manbalari variantlarini yanada ishlab chiqilishi zaruriyatini xisobga olish.

Investitsiyaviy g'oyaning ishlanmasi oldindan olingan marketing tadqiqoti, o'xshash ob'yektlarning ishlab chiqilgan loyihalari, o'tkazilgan ilmiy-tadqiqot va konstruktiv ishlanmalar hamda boshqa axborotli ma'lumotlarni hisobga olgan holda amalga oshiriladi. Investitsiyaviy g'oya, zarur bo'lgan taqdirda, shartnoma asosida belgilangan tartibda taalluqli faoliyat turi uchun huquq olgan loyihalash, loyiha qurilish, konsalting tashkilotlari va boshqa huquqiy va jismoniy shaxslarni jalb etgan xolda ishlab chiqariladi.

Investitsiya pul vositalari, zayomlar, qarzlar aksiyalar va boshqa qimmatbaxo qog'ozlar, litsenziyalar intellektual kapitali va qisman, nau-xau, hamda texnologiya va uskunalar, xomashyo va yarim tayyor mahsulotlar, jihozlovchi mahsulotlar va boshqa ashyoviy resurslar turida amalga oshirilishi mumkin. Investitsiya samaradorligining moliyaviy va iqtisodiy baholanishi 2.1 - rasmda ko'rsatilgan.



2.1 - rasm. Investitsiya samaradorligining moliyaviy va iqtisodiy baholanishi.

Ishlab chiqarish rejasi quyidagilarni e'tiborga oladi:

- asosiy va yordamchi texnologik jarayonlarning taxminiy quvvati va tamoyilli tavsifi;
- ishlab chiqarishning tashkil etilishiga bo'lgan uziga xos talablar;
- asosiy uskuna tarkibi, uni yetkazib beruvchi (ta'minlovchi) lari, yetkazib berish sharoitlari (ijara, sotib olish), narxi;
- maxalliy talablarni e'tiborga olgan xolda tabiatni qo'riqlash tadbirlarining taxminiy baholanishi;
- xomashyo va ashyolar: ta'minlovchilar va taxminiy narxlari;

- xomashyo va ashyolar bilan ta'minlanishining muqobil manbalari.

Rejalashtirish – bu boshqaruvning iqtisodiy uslublaridan biridir. U o'z ichiga 4 davrni oladi:

2. Umumiy maqsadlarni ishlab chiqish;
3. Ularni amalga oshirish yo'llarini aniqlash;
4. Maqsadga erishishning iqtisodiy va boshqa vositalari;
5. Maqsadga erishishda nazorat.

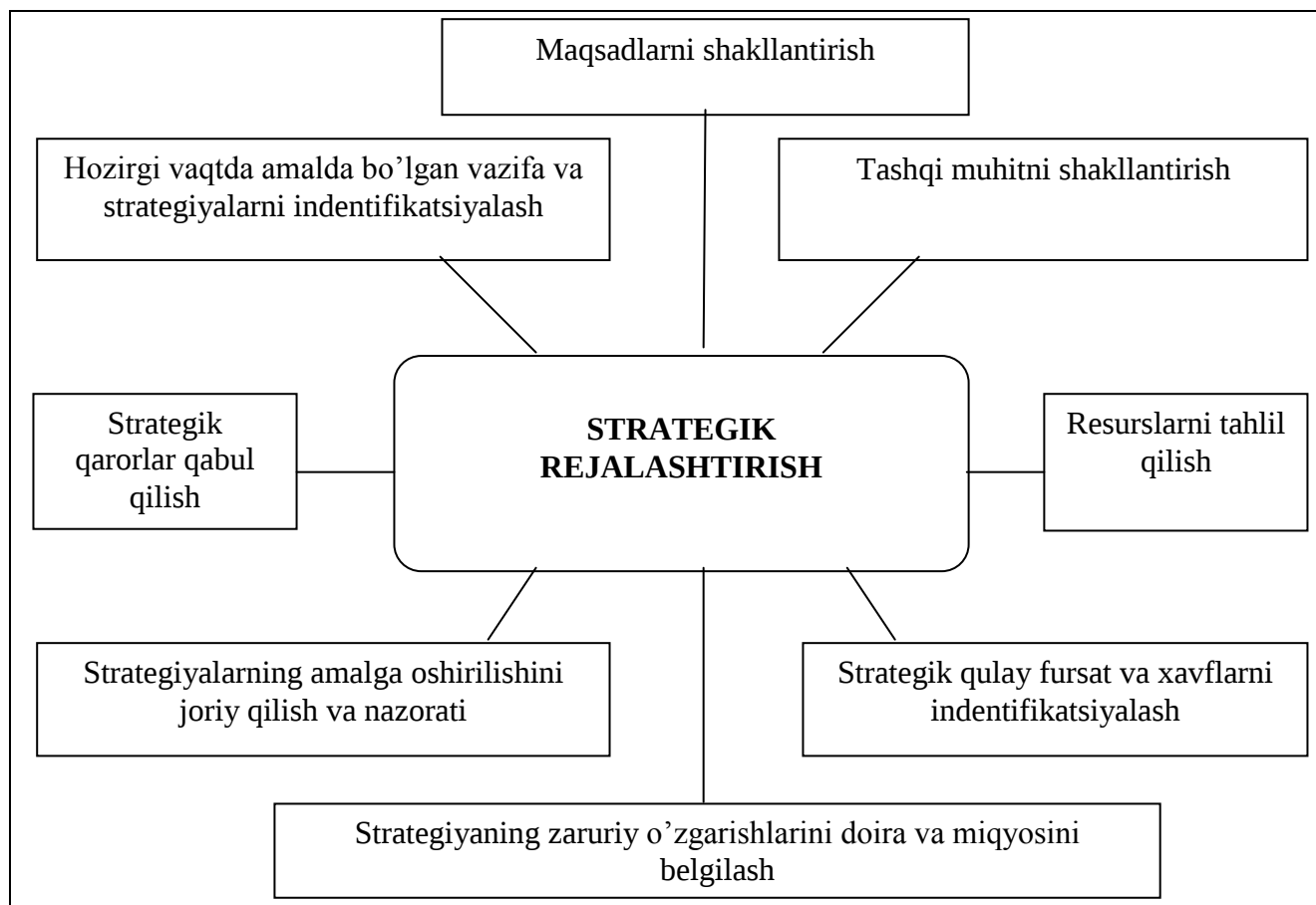
Rejalashtirish quyidagi *mezon* lar bo'yicha tasniflanadi:

- qamrash darajasi bo'yicha (umumiy, qisman);
- rejalashtirish predmeti bo'yicha (maqsadlar, vositalar, dasturlar, harakatlar);
- harakat qilish doirasi bo'yicha (ishlab chiqarish, sotish, moliyalar, xodim);
- chuqurlashuvi bo'yicha (global, konturli, detalli);
- rejani o'zgartish imkoniyati bo'yicha.

Strategik rejalashtirish – tashkiliyot maqsadlarini amalga oshirish jarayonining rasmiylashgan bayoni. Strategik rejalashtirishning asosiy bosqichlari 3.2 - rasmda berilgan.

Korxonaning maqsadi korxonaning kelajakdagi pozitsiyasi va quyidagilarni aniqlaydi:

- yuqori foyda, rentabellik, quvvatlilik, (likvidlik), mehnat xavfsizligi, jamoaning rivojlanishi, xaq to'lash qobiliyati, unumdorlikni oshirish;
- faoliyatni aniq doirasini aks ettirish.



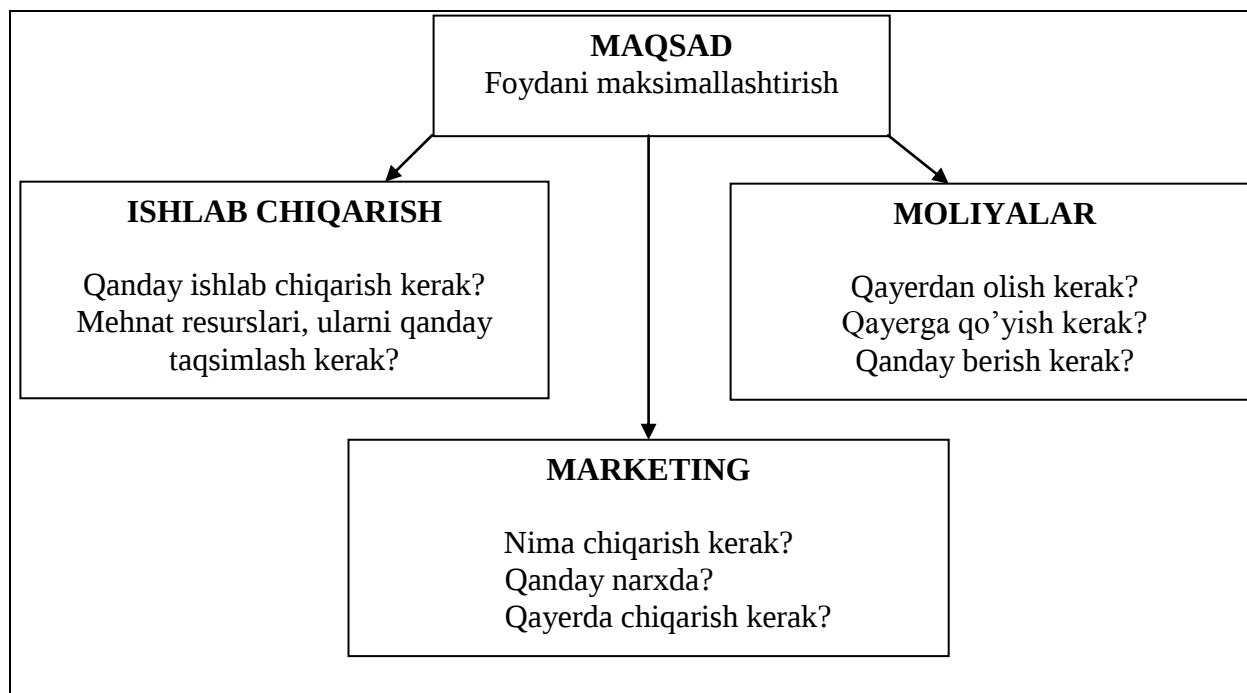
2.2 – rasm. Strategik rejalashtirish bosqichlari.

Maqsadlar global yoki mahalliy bo‘lishi mumkin. Ularning xar biri vaqtinchalik gorizontga egadir (2.3 - rasm).

Firma tashqi muhitni taxlil qilishi – bu mikrodoira va aniq (konkret) tashqi muxitni tadqiq qilishga mo‘ljallangan xarakatlar yig‘indisidir (2.4 - rasm).

Tashqi taxlilning bosh vazifasi quyidagilarni belgilash bo‘lib hisoblanadi:

- korxonaning xarakat qilish doiralari;
- mumkin bo‘lgan qulay fursat va xavflar;
- raqobatchilarning kuchli va kuchsiz tomonlari, maqsadi.



2.3 – rasm. Korxona maqsadi va vazifalari.

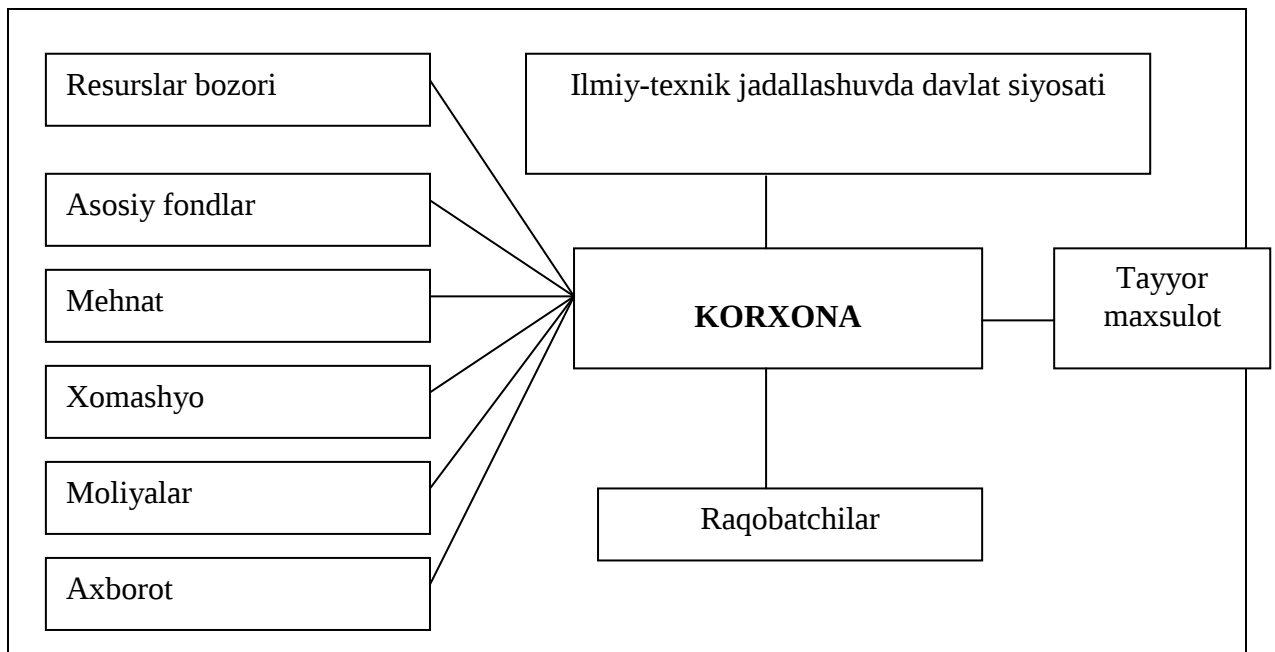
Firmaning ichki muhiti – bu ta'minlovchilar va iste'molchilar, raqobatchilar, hissadorlar, savdo korxonalari, boshqaruvning mahalliy va hukumat organlaridir (3.5 - rasm).

Ichki taxlil quyidagilarni qamrab oladi:

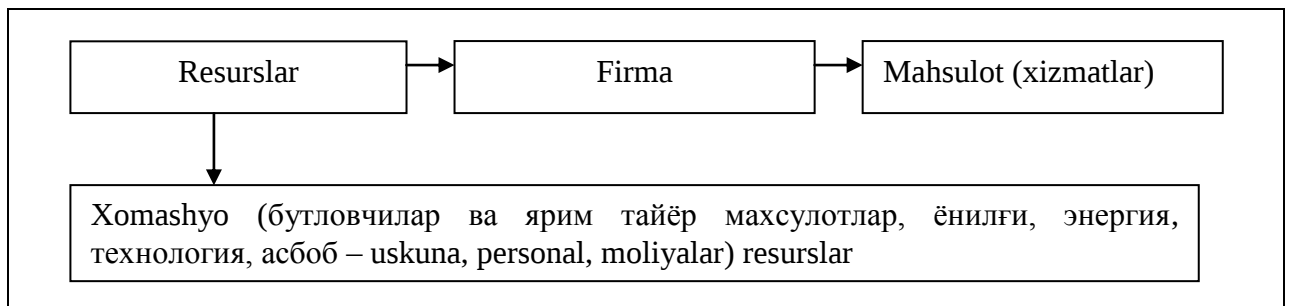
- firmaning umumiy tavsifi va moliyalash manbasi;
- maxsulot, sotuv tuzilmasi;
- moliyaviy – iqtisodiy ahvoli;
- bozordagi o'ri (pozitsiyasi);
- patentlar va mualliflik huquqi;
- bilimlar darajasi, ishlab chiqarish samaradorligi, uskuna, ishlab

chiqarish zaxiralari.

Tezkor reja – bu qurilish tashkiloti ishining bir oylik rejasidir. Tezkor boshqaruv esa bu rejaning amalga oshirilishini ta'minlaydigan chora-tadbirlar (2.6 - rasm).



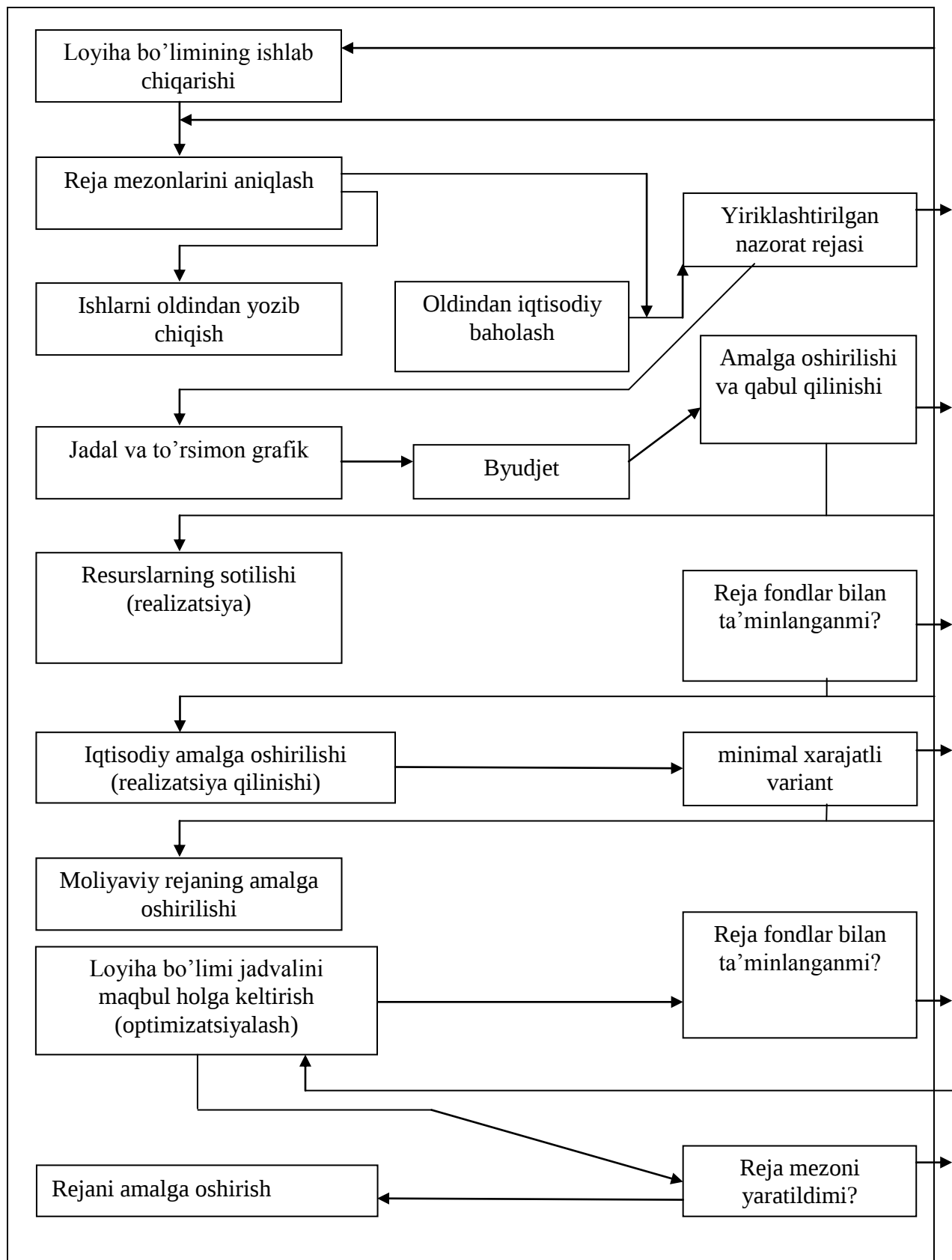
2.4 - rasm. Korxonaning tashqi muhiti.



2.5 - rasm. Firmaning ichki muxiti tuzilmasi.

Tezkor rejalashtirish texnologiyasi quyidagi xarakat va ishlanmalarni o‘z ichiga oladi:

1. Pudrat va o‘z ishlari hajmini aniqlash;
2. Rejali mezonni belgilash;
3. Ish jadvali va to‘rsimon grafikni tuzish;
4. Resurslarning iqtisodiy va moliyaviy amalga oshirilishini aniqlash;
5. Reja bo‘limi jadvalini maqbul xolga keltirish;
6. Rejaning amalga oshirilish.



2.6 - rasm. Tezkor rejalashtirish texnologiyasi.

Ishlarning bajarilishi jarayonida quyidagilar amalga oshiriladi:

1. Geodezik nazorat;
2. Yopiq (berk) ishlarga guvohlik berish;
3. Mas'uliyatli konstruksiyalarning oraliq nazorati;
4. Payvand ishlari nazorati;
5. Qurilishga keladigan ashyolarning kiruvchi nazorati;
6. Buyurtmachining texnik nazorati;

Loyiha tashkilotining mualliflik nazorati.

Tezkorlik boshqaruvini tashkil etish uchun xar oyda quyidagi hujjatlar ishlab chiqiladi:

1. Ob'yekt bo'yicha bir oylik ishlar nomi;
2. Ob'yekt bo'yicha bir oyga reja-vazifa;
3. Brigadalar bo'yicha tezkor reja-vazifa;
4. Ob'yekt bo'yicha mashina va mexanizmlarni joylashtirish grafigi;
5. Qurilish ashyo, konstruksiya va buyumlari
6. Ashyolarni ob'yektga keltirish grafigi.

Turar-joy uyning nulli siklini oqimli uslubda ko'tarishda taqvimiy grafikni hisoblash va loyihalash (2.7, 2.8 - rasmlar).

Berilgan:

1. 4-seksiya (bo'lim) li turar-joy uy;
2. Smetali ishlar ko'lami soni $m = 4$;
3. Jarayonlar soni $n = 3$;
4. Bajariladigan jarayon – yer ishlari.

Quriladigan bino

1	2	3	4
---	---	---	---

Qamrovlar



Ishlar turi	Ishlar hajmi		Mehnat hajmi	
	O'lchov birligi	hajmi	O'lchov birligi	hajmi
1. Er ishlari.	m ³	500	0,02	10
2. Er osti (podval) poydevori va devorlar montaji	m ³	250	0,2	50
3. Kiritish (vvod) lar va otmastkalar	m ³	400	0,03	12

2.7 - rasm. Taqvimiy grafigini loyihalash uchun boshlang'ich ma'lumotlar

Ritmli oqimni hisoblash:

1. Etakchi jarayonning maromi (ritm) ni aniqlash:

$$K_1 = \frac{Q_1}{mN_1 \cdot A_1 \alpha_1} = \frac{10}{4 \cdot 2 \cdot 1 \cdot 1,25} = 1_{\text{кун}}$$

2. Nol siklini ko'tarish bo'yicha jarayonlar muddatini hisoblash:

$$T = (n + n - 1) \cdot k = (4 + 3 - 1) \cdot 1 = 6_{\text{кун}}.$$

3. Ikkinchi jarayondagi ishchilar soni:

$$N_2 = \frac{Q_3}{K \cdot m \cdot A_2 \alpha_2} = \frac{50}{1 \cdot 4 \cdot 2 \cdot 1,25} = 3_{\text{кншшш}}.$$

4. Uchinchi jarayondagi ishchilar soni:

$$N_3 = \frac{Q_3}{K \cdot m \cdot A_3 \alpha_3} = \frac{12}{1 \cdot 4 \cdot 1 \cdot 1} = 3_{\text{кншшш}}.$$

5. Vaqt bo'yicha ishchilar harakatining notekisligi:

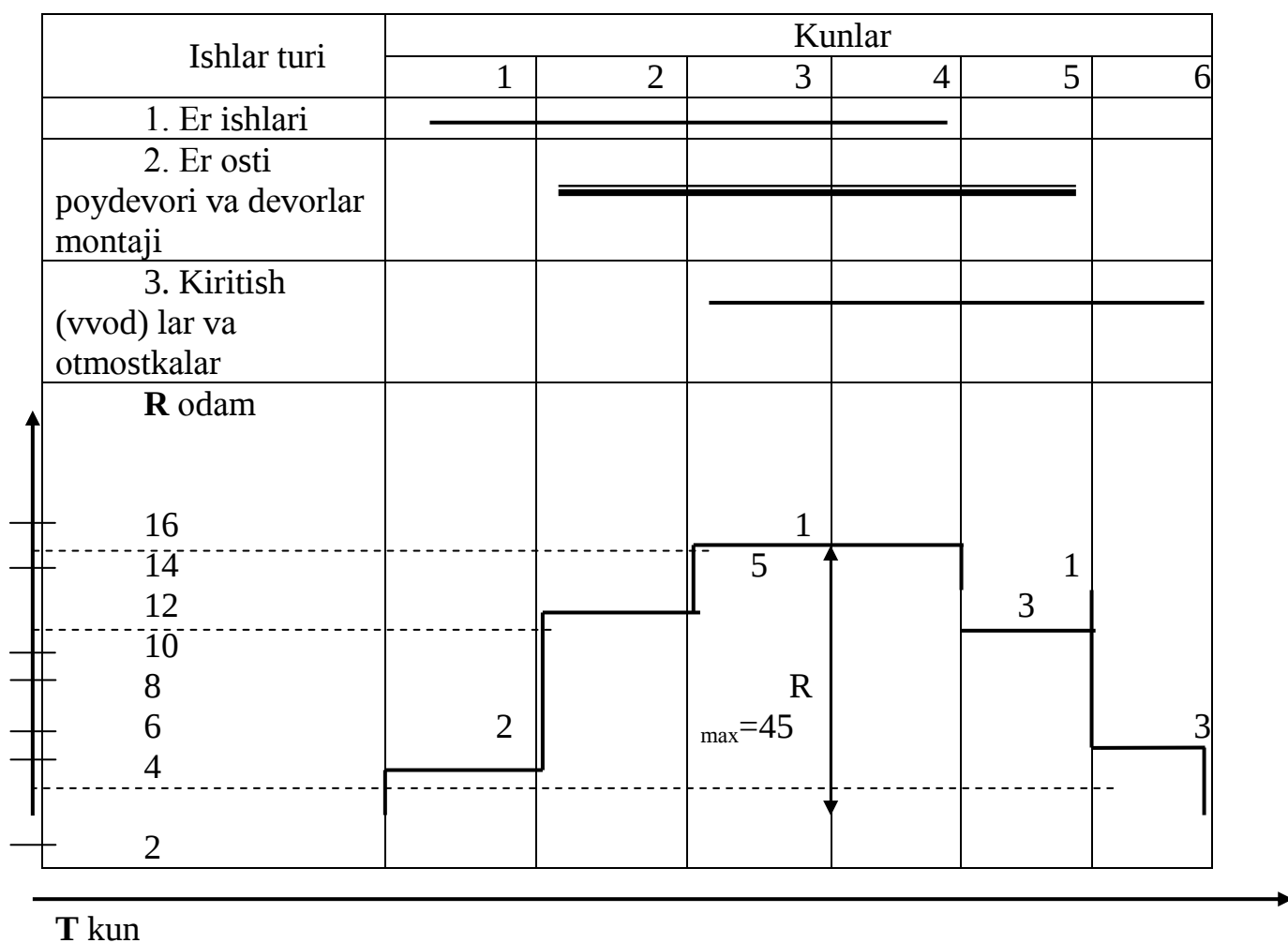
$$\alpha_1 = \frac{T_{y.p.}}{T} = \frac{2}{6} = 0,33$$

6. Son bo'yicha ishchilar harakatining notekisoigi:

$$\alpha_2 = \frac{N_{\max}}{N_{yp}} = \frac{15}{10} = 1,5$$

$$N_{yp} = \frac{2 \cdot 1 + 12 \cdot 15 \cdot 2 + 13 \cdot 1 + 3 \cdot 1}{6} = \frac{60}{6} = 10 \text{ kuuuu}$$

α_1 va α_2 koeffitsientlari ifodasi me'yoriga mos keladi.



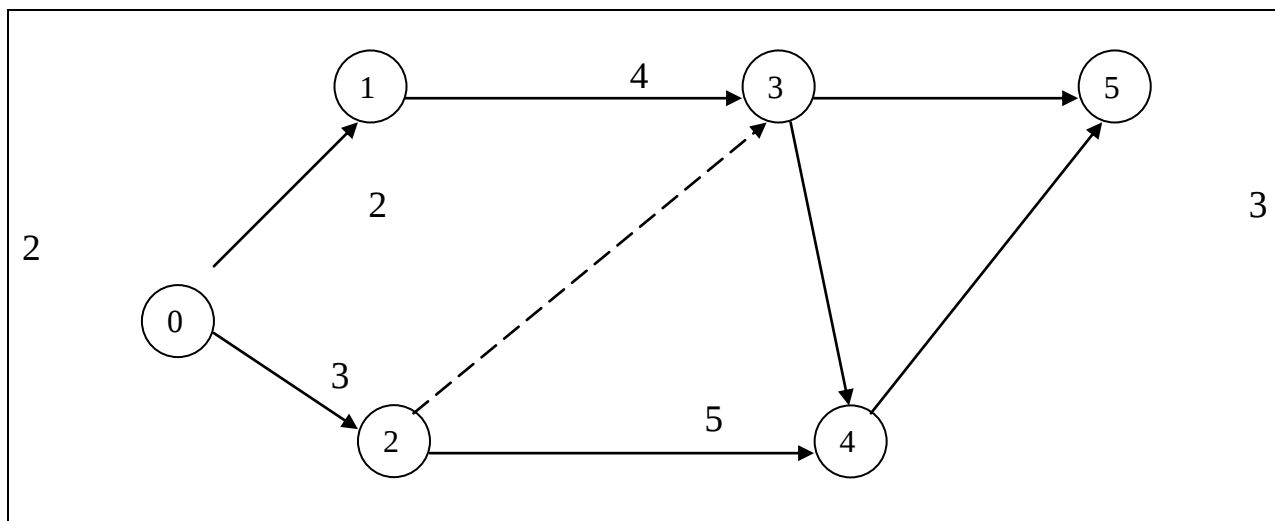
2.8 - rasm. Ishlarning taqvimiy grafigi.

Voqealarga moslangan andozalar(modellar) deyarli kam qo'llaniladi. Ular ishlarning aniq belgilanishini o'z ichiga olmaydi.

Ishlarga moslangan modellardan foydalanish qurilish amaliyotida juda ko'p tarqalgan. Bu andozalar, ichki voqeani birlashtiruvchi ish vaqt ichida o'tuvchi aniq mehnat jarayonini ifodalaydi (masalan, beton qotishi, suvoqning qurishi va h.k.).

2.4. Qurilishda to'rsimon rejalashtirish

To'rsimon grafiklar berilgan ob'yektning bino va inshootlari majmuaviy to'rsimon grafiklarining asosiy bosqichlarini aks etirgan - *yiriklashtirilgan*; barcha ishlarni birlashtiruvchi – *yig'malikka*; berilgan bino yoki inshootni barpo etish va resurslar bilan ta'minlash bo'yicha xamma ob'yektlarni qamrab oluvchi – *majmuaviylikka*; aniq tashkilot tomonidan bino qurilishida bajariladigan ishlar qismini birlashtiruvchi – *qismaniy*; alohida ijrochilar tomonidan bajariladigan ishlar bo'yicha – *birlamchi turlariga* bo'linadi (2.9 - rasm).



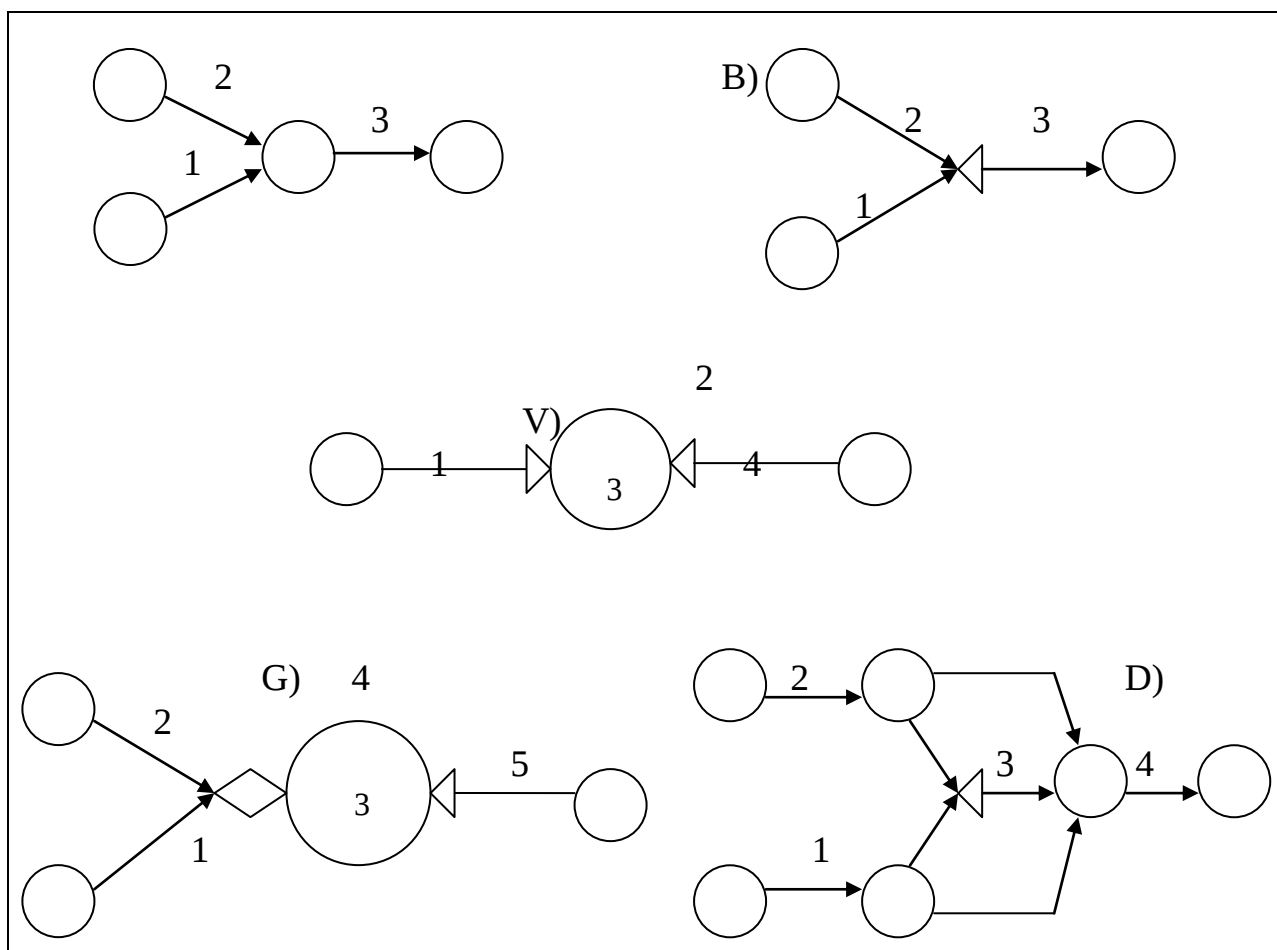
2.9 - rasm. To'rsimon andoza (grafik).

Doira ichidagi raqamlar voqea raqami (nolli boshlang'ich voqea), 5 – yakunlovchi yoki maqsadli voqea, strelka (nayza)da raqamlar – ishlar muddati, qalin strelka – kritik yo'l, shtrixli – fiktiv (aslida yo'q) ish.

Determinlashgan to'rsimon andozalarda ishlar, ba'zi bir voqeaga kirganda, "hamda" chizmasi bo'yicha birlashtirilgan, ya'ni shu voqeagacha bajariladigan ishlardan har biri tugallangandan keyingina voqea sodir bo'ladi. Voqeagacha kiruvchi ishlar bittadan ortiq bo'lganda va bu ishlardan juda bo'lmasa biri bajarilsa, voqea sodir bo'lishi mumkin bo'lsa "yoki" (bog'lanishi) chizmasi bilan (ifodalanadi) birlashtiriladi. "Yoki" chizmasi bilan birlashtirilgan kiruvchi ishlar

uchun boshlangan voqea, shu ishlardan hohlaganini bajarilganligidan keyin boshlash imkonini beradi. “Yoki” chizmasi bo‘yicha birlashtirilgan ishlar muqobil deb ataladi.

2.10 – rasmda to‘rda ishlarni birlashtirishning turli chizmalari misoli keltirilgan.



2.10 - rasm. To‘rsimon andozda ishlarni birlashtirish imkoniyatlari:

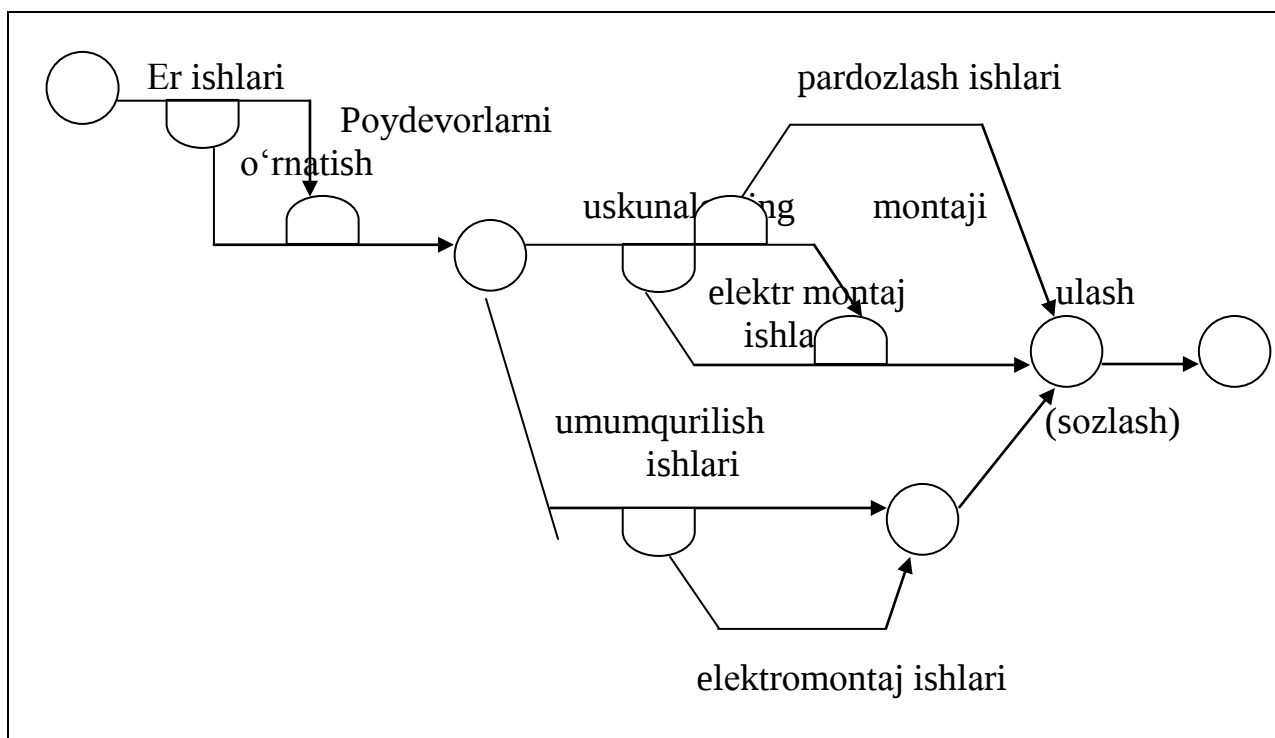
To‘rsimon andozda ishlarni birlashtirish imkoniyatlari:

A) doira bilan “hamda” ma’nosi bo‘yicha birlashmalar belgilangan;

B) uchburchak va romblar – “yoki” ma’nosini anglatadi.

Ishlarning bajarilish tartibi va shartining chegaralanishini yarim voqea va nisbiy yoy deb ataluvchi qo‘shimcha elementlar bilan ko‘rsatish mumkin (3.11 - rasm).

Yarim voqea tushunchasi ma'lum payt kelganda ba'zi bir ishlarning tamom bo'lishini yoki ishning bajarilish vaqtidagi holatini (2.11 - rasmda A, V xarflar bilan belgilangan) yoki ma'lum payt (moment) boshlangandan keyin ba'zi bir ishlarni boshlash imkoniyati yoki boshqa ishlarni bajarish vaqtidagi holatini belgilaydi. 2.11 - rasmda X, Y, Z, S harflar bilan belgilangan.



2.11 - rasm. Yarim voqeali yiriklashtirilgan to'rsimon grafik.

Qurilishda to'rsimon andoza (model)lashtirishning o'ta murakkab yoki bino va inshootlar majmuasini barpo etishda qo'llanishi maqsadga muvofiq. To'rsimon rejalashtirish va boshqarish (TRB) uslub sifatida, ya'ni qurish, hisoblash, tahlil qilish va qurilish dasturini maqbul holga keltirish (optimizatsiyalash) bilan bog'liq bo'lgan alohida vazifalarning echimini topish, jumladan, qurilish muddatini oldindan bashorat qilish (prognoz)lash, resurslarni ratsional taqsimlash va x.k. uchun qo'llaniladi.

TRB tizimi (uslubni xam o'z ichiga oladi) ishlarning bajarilishini avtomatlashtirilgan ravishda hisobga olish va nazoratni (boshqaruv qarorlarini

ishlab chiqish va tanlash) uyg'unlashgan samarali va uzluksiz mexanizmni ifodalaydi.

TRB ni qo'llash tizimining maqsadlari bajariladigan ishlarni berilgan (yoki aniqlangan) vaqt ichida va resurslardan to'laroq foydalanishni ta'minlovchi optimal yoki unga yaqin bo'lgan variantini ishlab chiqishga qaratilgan. TRB tizimini qo'llash qurilish muddatini qisqarishiga, uning mehnat hajmi va tannarxining pasayishiga, mehnat unumdorligi oshishga olib keladi.

Ishlar majmuasining to'rsimon andozasi aloxida ishlarga va umuman majmuasiga taalluqli qator tavsiflarni (hajm, vaqt, narx, resurslar va h.k.) o'z ichiga olishi mumkin. To'r, riyoziyot nuqtai nazaridan, yo'naltirilgan, bog'langan, kontursiz grafni ifoda qiladi.

Qurilishni tashkil etish loyihasi (QTEL) tarkibida, loyihalashtirishning birinchi bosqichi bo'lgan texnik loyiha bosqichida graf shaklida yiriklashtirilgan majmuaviy to'rsimon andozasi (modeli) – grafigi ishlab chiqiladi. Bunda ob'yektlar bo'yicha qurilish-yig'ish ishlari yillar bo'yicha taqsimlanadi. Yiriklashtirilgan majmuaviy to'rsimon grafik bosh loyihalovchi tashkilot tomonidan yordamchi loyihalash tashkilotlarining mas'ul ijrochilarini jalb etgan holda ishlab chiqiladi. U buyurtmachi, bosh pudratchi va qurilishni texnologik uskunalar bilan butlovchi tashkilotlar bajaradigan ishlarni aks ettirib muvofiqlashtiriladi.

Yiriklashtirilgan majmuaviy to'rsimon grafik quyidagilarni ichiga oladi:

- rejalashtirish;
- qurilish davri bo'yicha ishlarni jismoniy hajmlari va kapital jamg'armalarni taqsimlash;
- majmua tarkibidagi ob'yektlarni barpo etish muddati va navbatini, aloxida bo'lgan bosqichlar muddatini aniqlash;
- ishchi texnik hujjatlarni ishlab chiqish muddati, konstruksiyalar, buyumlar, ashyolar, mashina va mexanizmlarning soni va keltirish muddatini aniqlash. Texnik loyiha bosqichidagi bunday grafikning mavjudligi texnologik

jarayonlarning moddiy – texnik resurslarining keltirilishida, ishchi va texnik hujjatlarning o‘z vaqtida ishlab chiqarilishini muvofiqlashtirilishini ta’minlaydi.

To‘rsimon grafikni vaqt miqyosida hisoblashning qator usullari mavjud: jadvalda; sektor (bo‘lak)da; potensiallar usuli.

Sektor usulida grafikni hisoblash 2.12 - rasmda keltirilgan. Bunda voqealar (ishning boshlanishi yoki tamomlanishi) doiralar bilan, ishlar – nayza bilan ifodalanadi. Nayzaning uchi doimo chapdan o‘ngga yo‘nalgan va bu ishning bajarilishini ifodalaydi.

Voqealar turi: boshlang‘ich (undan avval voqealar yo‘q); yakuniy (undan keyin voqealar yo‘q); oraliq.,

Sektor usulida xisoblanganda doira to‘rt bo‘lakka bo‘linadi. CHap sektorga ishning eng erta boshlanish muddati (t_{ij}^{eb}), o‘ng sektorga ishning eng kech tugallanishi (t_{ij}^{kt}), tepa sektorga shu voqeaning nomeri (j) va pastki sektorga boshlang‘ich voqeadan shu voqeagacha qaysi voqeadan eng uzun yo‘l o‘tgan bo‘lsa, shu voqeaning nomeri (i) yoziladi.

Ishlar ustiga uning nomi, pastiga ishning davomati (t_{ij}), ishlar necha smenada tashkil etilganligi va shu ishni bajaruvchilarining bir smenadagi soni yoziladi ($t_{ij}-A-n$).

Boshlang‘ich voqeaning erta muddati nolga teng. Biror voqeadan boshlangan ishning tamom bo‘lishi.

$$t_{ij}^{et} = t_{ij}^{eb} + t_{ij}, \quad (1)$$

Keyingi ishning erta boshlash muddati unga sabab bo‘lgan avvalgi ishlarning erta tugash muddatlaridan eng kattasi bo‘ladi. Bir vaqtda u boshlang‘ich voqeadan taxlildagi voqeagacha o‘tilgan eng uzun yo‘lni bildiradi.

$$t_{jk}^{eb} = \max t_{ij}^{et}, \quad (2)$$

“Erta” muddatlar grafikning chapidan o‘ngga qarab hisoblanadi.

Yakuniy voqea ro‘yhatdagi ishlar bajarib bitirilganini anglatadi. Uning o‘ng sektoriga barcha ishlarning eng kech tugallagan muddati yoki, agar qurilish muddati belgilangan bo‘lsa (buyurtmachi yoki meyor), shu muddat yoziladi. U

ishlarning to'rsimon grafigidagi to'la yo'lni bildiradi. Yo'llar turi: to'la (boshlang'ichdan yakuniy voqeagacha); avvalgi (boshlang'ich voqeadan taxlildagi voqeagacha); keyingi (taxlildagi voqeadan yakuniy voqeagacha); kritik (to'la yo'llardan eng uzuni).

Yakuniy voqeadan boshlab o'ngdan chapga ishlarning eng kech boshlanishi xisoblanadi. U yakuniy voqeadagi kech tugallash muddatidan ish davomi ayirib tashlanadi:

$$t_{jk}^{kb} = t_{jk}^{kt} - t_{jk}, \quad (3)$$

Voqea bir necha ishlarning boshlanishiga sabab bo'lsa, yakuniy voqeadan mazkur voqeagacha ko'p yo'llar keladi. SHu yo'llardan eng qisqasi va bir vaqtda taxlildagi voqeagacha bajariladigan ishlarning eng kech tugallash muddati bo'ladi:

$$t_{ij}^{kt} = \min t_{jk}^{kb}, \quad (4)$$

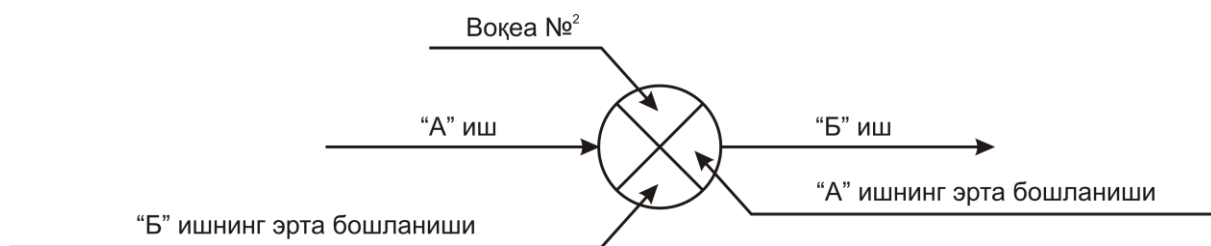
Kritik yo'l(lar)ni aniqlash uchun vaqt zaxiralarini hisoblash kerak. Ish (r_{ij}) va yo'l (R_{ij}) zaxiralariga bo'linadi. Ish zaxirasi tahlildagi ishdan keyingi ishlarning eng erta boshlanish muddatini o'zgartirmaslik sharti bilan taxlildagi ishdan avvalgi ishlarni kech tugallash yoki zahira qiymatiga cho'zish mumkinligini anglatadi. Buning uchun keyingi ishlar eng erta boshlanish muddatini tahlildagi ishni eng kech tamom bo'lish muddati bilan taqqoslanadi :

$$r_{ij} = t_{jk}^{kt} - t_{ij}^{et} = t_{jk}^{kt} - (t_{ij}^{eb} + t_{ij}). \quad (5)$$

Yo'l zaxirasi taxlildagi ishdan keyingi ishlarning eng kech boshlanish muddatini o'zgartirmaslik sharti bilan tahlildagi ishni kech boshlash yoki zaxira qiymatiga cho'zish mumkinligini anglatadi:

$$R_{ij} = T_{kr} - t_{ij}^{kt} - t_{jk}^{eb}, \quad (6)$$

Zaxiralar ish nayzasining uchidan pastroqda yoziladi ($r_{ij} \mid R_{ij}$), ularning qiymati kritik yo'llardagi ishlarda nolga teng.



2.12 - rasm. To‘rsimon grafikning bo‘lak usuldagi hisobi.

Hisobdan keyin resurslardan foydalanishni va uning talablarga javob berishini tekshirish uchun to‘rsimon grafikni vaqt masshtabida qurib chiqiladi. Bunda ishlarning abssissa o‘qi bo‘ylab eng erta boshlanish muddatlari bo‘yicha chizib chiqamiz. Kritik yo‘llarda ishlar uzluksiz tasma shaklida bo‘ladi. Ishlarning boshlanishi va bitirilishiga voqealarning nomerlari qo‘yib chiqiladi. Zahirasi mavjud ishlar bitirilishiga nomer qo‘yib zaxiraning o‘zi shtrix chiziq bilan ifodalanadi. Eng avval taqvim jadval tuzamiz (2.13 - rasm). Unga gorizontall xolda taqvimiy va ish kunlarini qo‘yib chiqamiz. Ish kunlari to‘rsimon grafigida eng uzun yo‘l kritik deb ataladi, u 12 kunga teng (2.13 - rasm). Shu 12 kunni 3.4.2 - rasmdagi ish kunlariga 1- voqeadan 6- voqeagacha qo‘yib chiqamiz. Taqvimiy ish kunlariga shanba, yakshanba va bayram kunlaridan tashqari ma’lum yil, oy bo‘yicha kunlarni yozib chiqamiz. 26 Rasmdagi modelga asosan kritik yo‘lga kirgan ishlarning yuqori qismiga yozib chiqamiz. Ya’ni bu yo‘l 1-3 ish 2 kun, 3-4 ish 4 kun, 4-6 ish 6 kun, jami umumiy muddat 12 kun bo‘ladi.

Gorizontall chiziqdagi ish kunlari muddatini chizayotganda xisob voqea o‘qi (o‘rtasi)dan olinadi. Avval 1-3 ishni chizamiz, uning muddati 2 kunga teng. Keyin 3-4 va 4-6 ishlar muddatini chizamiz. Ular 4 va 6 kunga teng. Endi kritik yo‘lda yotmagan ishlarni gorizontall chiziqqa tushiramiz.

Avvalo 2-3 ishni chizamiz. Uning davomi 2 kunga teng. Undan keyingi ish 4-6 boshlanishi 2-3 ishga bog‘liq bo‘lganligi uchun u 2 kundan keyin 2 kunlik zaxiraga ega bo‘ladi. 2 kunlik asosiy ishni to‘g‘ri chiziq bilan chizib, 2 kunlik zaxirani punktir (-----) chiziq bilan belgilaymiz. Shu usulda qolgan ishlarni ham chizib chiqamiz. Undan so‘ng ishchilarga bo‘lgan ehtiyoj jadvalini quramiz.

Buning uchun xar bir ish kuni uchun odamlar sonini ishlar bo‘ylab jamlab chiqamiz. Ular ish (strelka) tagidagi 2 - raqam. Odamlar soni har bir ish uchun yagona me‘yor va narxlar “Qurilish me‘yorlari va qoidalari” (ENiR)dan olinadi. Odamlar sonini 3.4.2 - rasmdagi R vertikalga qo‘yib chiqamiz. Resursga bo‘lgan ehtiyoj grafigini yana “resurslar harakati grafigi” ham deb, ataladi. Uni baholash tasnifi resursning maksimal qiymatining uning o‘rtacha qiymatiga bo‘lgan bo‘linmasi 1,8 dan ortmasligi kerak, shunda bu harakat maromli deb bilinadi. Potensial voqeani ta’riflaydi. Potensial to‘rsimon grafikdagi ishlarning voqeadan keyingi yo‘llarining eng uzuniga teng. Demak eng uzun yo‘l.

To‘rsimon grafikni *potensiallar* usulida hisoblashda (X) belgini voqeani ifodalovchi doira tepasi o‘ngrog‘iga qo‘yiladi. Ishlarning eng erta boshlanishi bo‘lak (sektor) usulidagi xisob bilan bir xil. X belgining tepa, past va chap tomonlariga bo‘lak (sektor) usulidagi ma’lumotlar yoziladi ya’ni chap tomoniga shu voqeadan boshlangan ishning eng erta muddati, tepaga voqea nomeri, pastga yakunlovchi voqeadan shu voqeagacha qaysi biri keyingi voqeadan eng uzun yo‘l kelgan voqea bo‘lsa (potensial eng katta bo‘lgan) o‘sha voqeaning nomeri yoziladi va bu voqeani ishlarning yakuniga bog‘lab qo‘yadi. X belgining o‘ng tomoniga potensial yoziladi. Voqeaning potensial yakunlovchi voqeadan boshlab hisoblanadi. Bunda tabiiyki, yakunlovchi voqeadan o‘zigacha masofa yo‘q, ya’ni yakunlovchi voqeaning potensial doimo nolga teng. Boshlang‘ich voqeaning potensial esa kritik yo‘l (eng uzun masofa)ga teng. Unda oraliq voqealarning potensiallari xuddi ishlar boshlanishining eng erta muddatiga o‘xshab hisoblanadi faqat chapdan o‘ngga emas - o‘ngdan chapga:

$$t_j^p = (t_k^p + t_{jk}), \quad ()$$

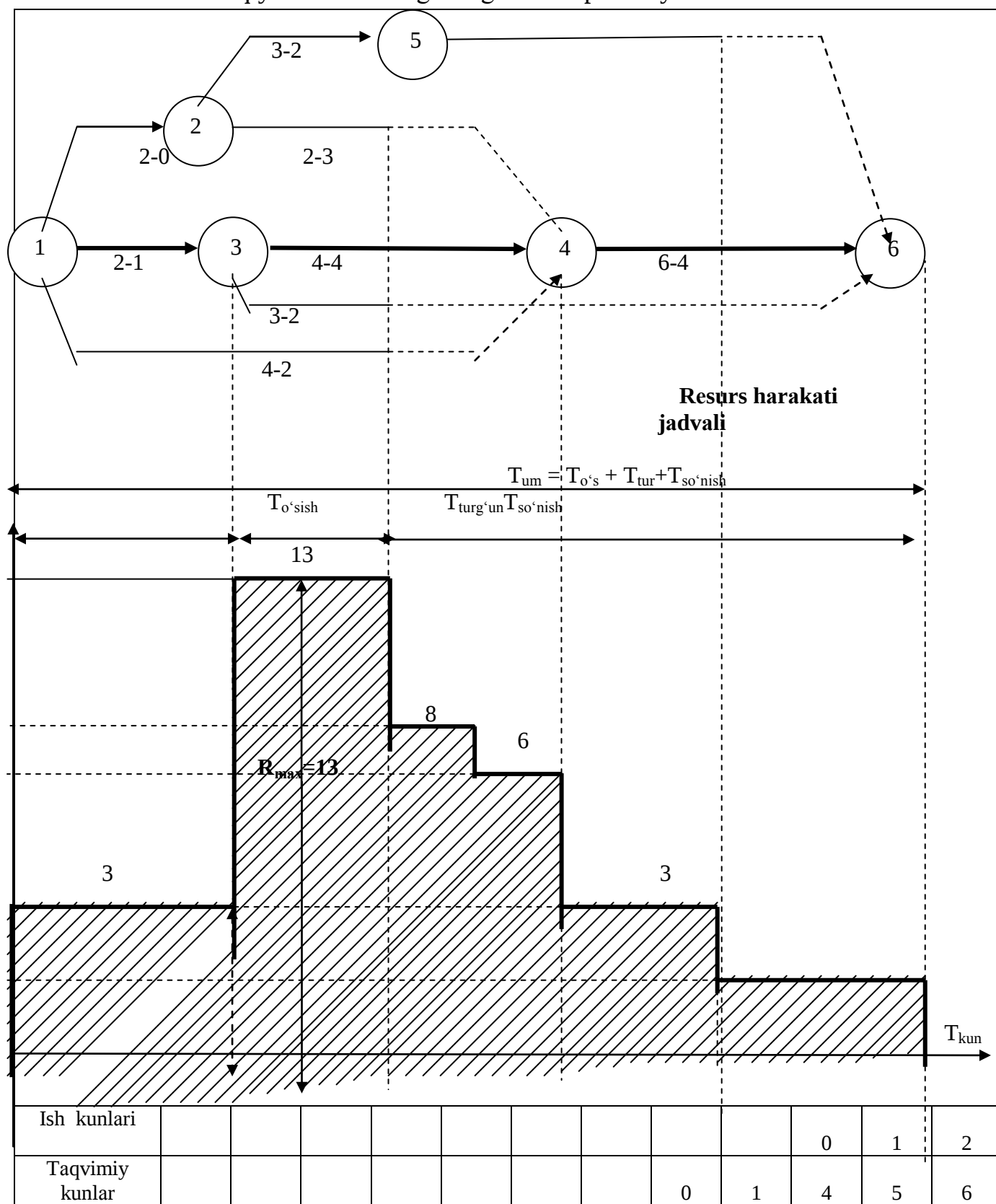
Agar voqea bir nechta ishlarning boshlanishini ifodalasa, potensial shu ishlarni ichiga olgan yo‘llarni taqqoslash bilan aniqlanadi:

$$t_j^p = \max(t_k^p + t_{jk}), \quad ()$$

Vaqt zahiralaridan ish zaxirasi bo‘laklar usulidagidek, yo‘l zaxirasi esa potensiallar yordamida aniqlanadi: ()

$$R_{ij} = t_j^p - (t_{ij}^{eb} + t_{ij}), \quad ()$$

Zaxiralar qiymati ish chizig'ining oxirida pastda yoziladi.



2.13 - rasm. To'rsimon grafikning vaqt miqyosidagi ko'rinishi.

Nazorat uchun savollar

1. Mukammal qurilishdagi iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirishdan ko‘zda tutilgan asosiy maqsad nimalardan iborat?
2. Nima sababdan qurilish ikki bosqichli loyihalashda tashkillashtiriladi?
3. Sanoat ob‘yektini loyihalashdan ko‘zda tutilgan vazifalar nimalardan iborat?
4. Ob‘yektni barvaqt ishga tushirishdan keladigai samarani baholang.
5. Pudratchi tashkilotlarning vazifalari nimalardan iborat?
6. Tadbirkorlik faoliyati nima va uni qanday hujjatlar tartibga soladi?
7. Qurilishda loyihalashning asosiy qoidalari nimalardan iborat?

III BOB. QURILISHDA ISHLAB CHIQRISH TIZIMINI BOSHQARISH

3.1. Ishlab chiqarishni boshqarishga tizimli yondashish

Boshqaruv-bu keng ma'noda bir ob'yektni ikkinchi ob'yektga maqsadli yo'naltiruvchi ta'sirdir. Boshqaruv ma'nosi uni amalga oshirilishidagi sohalarini ko'rib chiqilishida ochiladi. Ob'yektiv haqiqatni 3 ta sohasi ajratiladi va o'ziga yarasha boshqaruvni 3 turi mavjud:

1. notirik tabiatdagi boshqaruv;
2. biologik tizim (organizm)lardagi boshqaruv;
3. inson jamoasidagi (ijtimoiy) boshqaruv;

Yirik miqyosdagi ijtimoiy yoki birgalikdagi mehnati ko'pmi yoki kammi boshqaruv darajasiga muhtoj bo'ladi. Bu vaqtda shaxsiy ishlar orasidagi muvofiqlashuv belgilanadi va umumiy funktsiya bajariladi.

Boshqaruv jarayonlari juda ham turli bo'lib uni shartli ravishda quyidagilarga ajratish mumkin:

- siyosiy boshqaruv;
- davlatni boshqarish;
- iqtisodiyotni boshqarish (iqtisodiy boshqarish).

Iqtisodiy boshqaruvni bosh ob'yekti bo'lib korxona hisoblanadi. Boshqaruv (menejment) bu tamoyillar, usullar, vositalar va shakllar tizimidir. Bunda boshqaruv sub'yekti boshqariladigan ob'yektga o'z ta'sirini ko'rsatadi.

Bu tamoyil, usul, vosita va shakllar tizimi rivojlangan mamlakatlarda ishlab chiqilgan va qo'llanilgan bo'lib, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga qaratilgan.

Tashkiliy menejmentni eng avvalo firma, loyiha, tashkiliyot (iqtisodiy tizim)ga rahbarlik qilishga, boshqaruv nazariyasini ilovasidek tushunmoq kerak.

Samaradorlik muammosi boshqaruvda markaziy bo'lib hisoblanadi.

Samaradorlik deb unga berilgan vazifalarni bajarish tavsifi tushuniladi. (Bir so'm sarflab bir so'm 20 tiyin olish.

Cho‘miladigan joyda (plyaj) 100 velosopedli qayiq bor. 8 kishi 8^{oo} - 20^{oo} gacha xizmat ko‘rsatadi. Qayiqalar qulflangan bo‘lib ishchilar 30000 so‘m oyiga ish haqi olishadi (ishlasa ham, ishlamasa ham). Shart: har qayiqda 8 kishi o‘rniga 3 kishi ishlab ular oyligi 70000 so‘mga yetadi.).

Samaradorlikni “ko‘rsatkichi”, “kriteriyasi” (mezoni) tushunchalari kiritilgan. Ko‘rsatkich ma’nosida qandaydir xususiyat yoki jarayonni sonli ifodasi kiritilgan. Samaradorlik tushunchasi bilan optimizatsiya (maqbul holga keltirish) muammosi uzviy bog‘liqdir. (taqvimli yoki to‘rsimon jadvaldagi resurslar harakati jadvalini optimizatsiya qilish).

Har qanday tashkilot ma’lum maqsad bilan ish yuritadi. Menejerlarda shu maqsadga erishish uchun turli vositalar mavjud. Bunda bosh maqsad ajratiladi. Bu maqsadga turli usullar bilan erishish mumkin. Bu usullar alternativ deb nomlanadi. Optimizatsiya muammosi shundaki, alternativ qarorlardan eng yaxshisini tanlab olish kerak, ya’ni optimal qarorni.

Samaradorlik kriteriyasini tanlash to‘g‘ri qaror qabul qilishda ahamiyatga ega. Bu esa tashkiliy menejmentni eng mas’ul bosqichlaridan biri bo‘lib hisoblanadi.

Maksimal samaradorlik aniq sharoitga bog‘liq holda quyidagini bildiradi:

- belgilangan xarajatlar bilan maksimal samara (natija) olish;
- minimal xarajatlar bilan maksimal samaraga erishish;
- xarajatlarga natijani maksimal munosabati, ya’ni xarajat birligiga maksimal samara.

Boshqaruv tizimi - bu mustaqil elementlar bo‘lib har biriga boshqaruv funksiyasi yuklatilgan va zarur bo‘lgan vakolat berilgan.

Boshqaruvni turli elementlari zvenolari va pog‘onalari tarkibi va bo‘ysinishi uni tashkiliy tuzilmasini tashkil qiladi.

Boshqaruv zvenolari - bu nisbatan mustaqil va tashkiliy tomondan ajratilgan boshqaruv organi bo‘lib, alohida funksiyani bajaradi. Bularga jamoa hamda

alohida odamlar (masalan direktor) kiradi. Boshqaruv zvenolari boshqaruv darajasi (pogʻonasi)ni tashkil etadi.

Boshqaruv pogʻonasi - bu mehnatni gorizontal boʻlinishi natijasida tuzilgan zvenolar yigʻindisidir. Bir boshqaruv pogʻonada joylashgan boshqaruv zvenolari teng huquqli boʻlib hisoblanadi. Ularga nisbatan yuqori turuvchi va pastda turuvchi boshqaruv zvenolari ajratiladi.

Boshqaruv zvenolari tartibga solingan vertikal va gorizontal tuzilmani, yaʼni boshqaruv tizimini tashkil qiladi. Zvenolarni ular orasidagi axborot aloqasi birlashtiradi.

Boshqaruv axborotni yigʻish, qayta ishlash va uzatishni nazarda tutadi.

1. Tashkilot - boshqaruv obʼyekti.

Tashkilot sifatida alohida firma, korxona, ofis, hissadorlik jamiyat, bank, kompaniya, departament hamda davlat boshqaruvi tizimini tuzilmali birligini koʻrish mumkin.

Davlat boshqaruvini tuzilmali birligida maʼmuriy taʼsir va toʻgʻri aloqalar hukmronlik rolini oʻynaydi.

Tashkiliy menejmentni rivojlantirishni 4 bosqichini ajratish mumkin (3.1-rasm).

Firma haqida tushuncha		
	yopiq tizim	ochiq tizim
Ratsionalistli	1. 1900-1930 Veber, Teylor	3. 1960-1970 Chandler, Lourens
Boshqaruvga ijtimoiy yondashish	2. 1930-1960 Meyo, Beranard Uayk, March	4. 1970- hozirgi davgacha.

3.1-rasm. Menejmentni evolyutsiyaviy bosqichlari.

Birinchi bosqich yopiq tizimda va ratsionalistik yondashuvida 30 yil davom etdi. Ikkinchi bosqich 1930-1960 yillarga to'g'ri kelib, bunda firma oldingidek yopiq tizimda ko'riladi, ammo boshqaruvga yondashish ijtimoiy bo'ldi. Uchinchi bosqichda 1960-1970 yillar firma endi ochiq tizimda ko'rib chiqiladi, ammo ishlab chiqarishni boshqarishda ratsionalistik yondashuv asosiy bo'lib qoladi. To'rtinchi bosqich 1970 yildan davom etadi. Endi firma ochiq tizim deb ko'riladi. Boshqaruvga bosh yondashish bo'lib ijtimoiy yondashuv hisoblandi. Bu davrning vakillari nazariyotda DJ Ueys, D. March, D. Mak Gregor va boshqalar.

Tashkiliy menejmentni zamonaviy nazariyotchilari ijtimoiy va ratsional yondashuvlarni birlashtirib, besh bosqichni ajratadilar.

Birinchi bosqich eksplarent deb nomlanadi. U firmani tug'ilishini, boshlang'ich tuzilmasini shakllantirishni tavsiflaydi. Firma hali umuman oyoqqa turmagan bo'lsada bozorga eksperimental namunalarni keltirib sotishadi, talabni tekshirib ko'radi. Bu odatda tavakkalli faoliyat. Firma hali firma emas, guruh esa tashabbuskor odamlardan tashkil topgan.

Bu jamoani yo'l boshchisi, rahnamosi, lideri bo'lib-inson hisoblanadi. U g'oyalar bilan odamlarni o'ziga ag'darib olishi mumkin, obro'ga ega, kuchli va irodali tavsifga ega.

Voqealarni omadli rivojlanishida tashkilot (firma) o'sishini davom ettirib yangi bosqichga-patentga kirib boradi. Bu vaqtda o'sish, tuzilmani qayta qurilishi, boshqaruv funksiyalarini differensial tabaqalanishi, faoliyat samaradorligini oshirilishini talab etadi. Bu bosqich bozordagi o'rni (pozitsiyasi)ni mustahkamlanishini, raqobatbardosh strategiyasini ishlab chiqish hisoblanadi. Firmani boshqarishda marketingning roli ko'tariladi. Bu sifat o'zgarishiga bog'liq bo'lgan boshqaruvni qayta tuzilishi bilan birga amalga oshadi. Bu bosqichda firmadagi ishchilar bir necha ming odamga o'sishi mumkin. Bu o'sish oqlangan bo'lib, rivojlanish talabiga muhtojdir.

3.2. Qurilish ishlab chiqarish tizim sifatida

Boshqaruv usullari – bu moddiy boyliklar ishlab chiqarish jarayonida paydo bo‘ladigan munosabatlar tizimini tavsiflovchi mexanizmdir. Ishlab chiqaruv munosabatlari o‘zgaruvi boshqaruv usullarini mazmunini o‘zgarishiga olib keladi.

Qurilish ishlab chiqarishida rahbar o‘zini har kunlik faoliyatida boshqaruv usullarini butun tizimlarini qo‘llaydi. Ya’ni:

- rahbarlikni siyosiy usullari;
- iqtisodiy, ijtimoiy;
- huquqiy, tashkiliy;
- moddiy, ma’naviy boshqaruv usullari.

Qurilish ishlab chiqarish boshqaruvini umumiy usullari quyidagicha tasniflanadi (3.2-rasm).

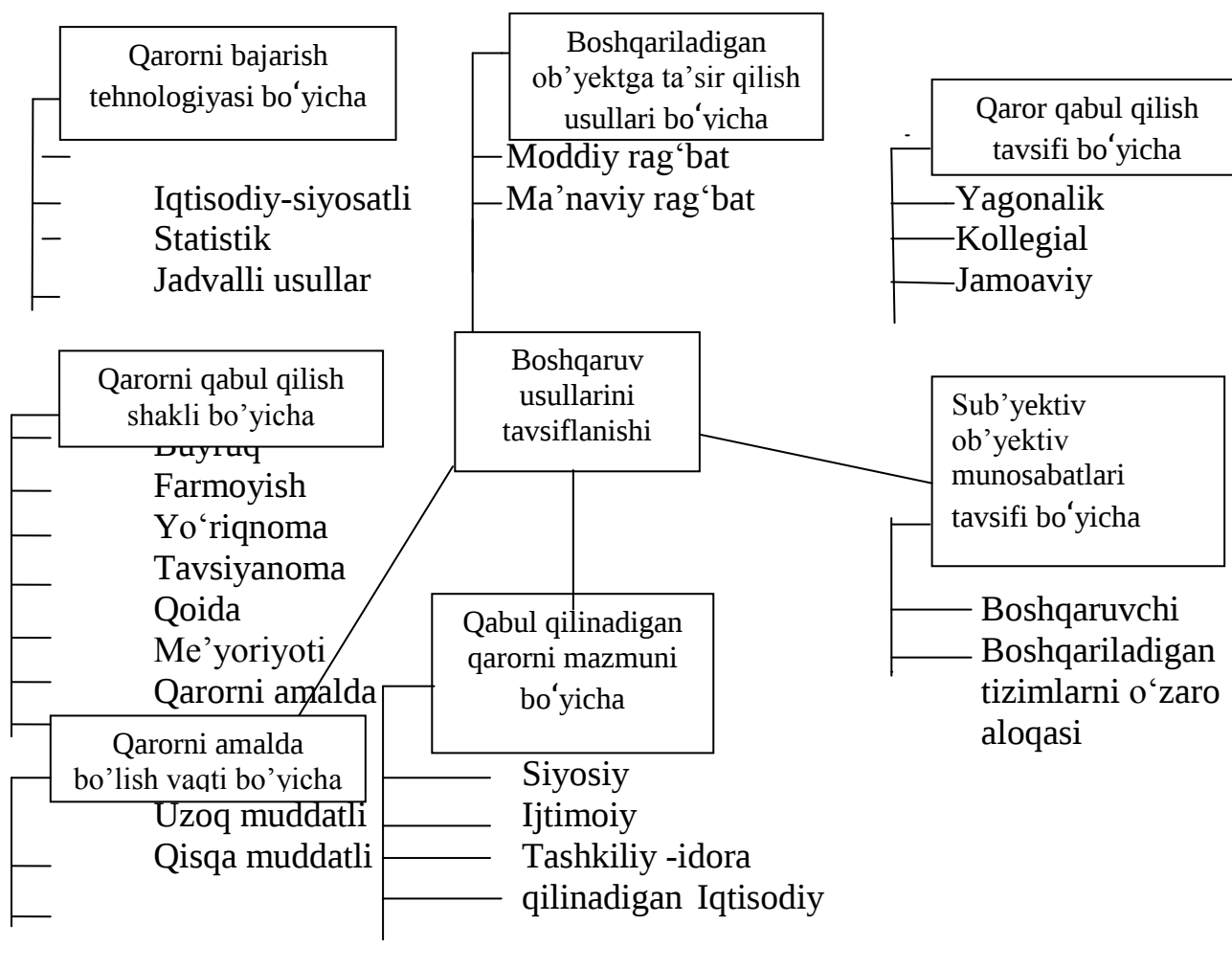
Qurilish ishlab chiqarishni xo‘jalik rahbarligida quyidagi usullar qo‘llaniladi:

Zamonaviy sharoitda iqtisodiyotni rivojlanishida boshqaruvni iqtisodiy usuli markaziy o‘rinni egallaydi.

Qurilish ishlab chiqarishni boshqaruvini iqtisodiy usuli ob’ektiv iqtisodiy qonunlarga asoslanadi. Ya’ni qurilish tashkilotlarini eng yaxshi oxirgi natijalarga erishishida alohida xodimlarni va jamoani iqtisodiy qiziqtirish asosida rag‘batlantiriladi.

Rejali rahbarlik va qurilish ishlab chiqarish boshqaruvini samaradorligini oshirishda boshqaruvni tashkiliy usuli alohida ro‘l o‘ynaydi.

Boshqaruv ob’yektiga tashkiliy ta’sir ko‘rsatish qaror, farmoyish, ko‘rsatma, yo‘riqnoma, qoida va nizomlar orqali bo‘ladi.



3.2-rasm. Boshqaruvni umumiy usullarini tasniflashi.

Qurilish ishlab chiqarishni rahbarligi birinchi navbatda odamlarni boshqarishga, shaxslararo munosabatlarni yo'lga qo'yishga qaratilgan bo'lib, boshqaruv jarayonida ijtimoiy va ruhiyatli usullar muhim o'rinni egallaydi.

Boshqaruvni ijtimoiy- ruxiyotli usuli (BIRU) quyidagilarga asoslanadi:

- ishlab chiqarish jamoasi va ruxiy iqlimni o'rganish;
- ijtimoiy jarayonlarni o'rganish.

Jamoa ijtimoiy rivojlanishi kerak.

Qurilish jamoasini ijtimoiy rivojlantirish rejasiga quyidagi bo'limlar kiradi:

- a) Jamoani ijtimoiy, malakaviy –kasbiy tuzilmasini o'zgarishi;

- b) Xodimlarni kasbiy – texnik va madaniy darajasini oshirish;
- c) Xodimlarni mehnat sharoitini yaxshilash va sog‘lig‘ini himoyalash;
- d) Ishlovchilarni hayot darajasi va turar – maishiy sharoitlarini yaxshilash;
- e) Jamoa a’zolarini aqliy va jismoniy rivojlanish talablarini qondirish.

3.3. Ishlab chiqarish tizimi sikli

Tashkiliyotda boshqaruv jarayoni quyidagi bajariladigan asosiy funksiyalardan iborat. Bular davriy ravishda qaytarilib boshqaruv siklini tashkil etadi:

1. Vaziyat tahlili;
2. Maqsadni aniqlash, qarorni ishlab chiqish va qabul qilish;
3. Harajatlarni rejalashtirish;
4. Tadbirlarga rahbarlik qilish;
5. Qabul qilingan qarorni bajarilishini nazorat qilish va rejalarni amalga oshirish.

Vaziyat tahlili – bu jarayon ijodiy masalani mohiyatini bila olish, ikkinchi darajalikdan asosiysini ajratish, muhimini nomuhimligidan ajratish, yuqori menejerni ijodiy shaxsiyotini asosiy tavsifi bo‘lib hisoblanadi.

Maqsadni aniqlash – vaziyat tahlilini mantiqiy yakunlanishidir. Umumiy holda maqsadni aniqlash, qarorni ishlab chiqish va qabul qilish quyidagilarni aniqlash uchun kerak:

- erishiladigan maqsad (natija) va ularni nisbiy ahamiyati;
- ta’sir ko‘rsata olmaydigan omillarni e’tiborga olish, muhit sharoiti;
- ta’sir ko‘rsatilishi mumkin bo‘lgan omillar va harajatni bo‘lishi mumkin bo‘lgan usullari;
- harajatni eng afzalini tanlash mezoni (kriteriysi).

Qabul qilingan qarorga hamma tizimni samaradorligi, maqsadga erishilishi va uni bahosi bog‘liq bo‘ladi.

Reja – bu belgilangan harakat siymosidir. Shunday ekan, rejalashtirish bu qabul qilingan qarorni bajarish, qo‘yilgan maqsadga erishish uchun nima qilishlikni belgilanishini bildiradi.

Rejalashtirish quyidagi xususiyatlarga ega:

- u tizimni tashkillangan va maqsadga yo‘naltirilgan harakatini ta’minlaydi;
- u elementni va umuman tizimni ishlashida to‘xtab qolishdan ogohlantiradi va qiyinchiliklarni nazarda tutadi.

Tadbirlarga rahbarlik qilish – samarali boshqarish va qo‘yilgan maqsadlarga erishni ta’minlash uchun tizim qismlari orasida funksiyalarni, huquq va burchlarini taqsimlash, moddiy va mehnat resurslarini o‘zaro bog‘langan tizimga birlashtirish hisoblanadi.

Tashkiliy menejmentdagi boshqaurv sikli katta hajmdagi axborotni yig‘ish, uzatish va qayta ishlanishini ketma- ket bosqichlarini ko‘rsatadi.

Tashkiliy menejmentda boshqaruv qarorlari. Boshqaruv qarori (BQ) tashkilotda menejmentni samarali kontseptsiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishni bosh asoslaridan biri bo‘lib hisoblanadi.

Quyidagi jadvalda menejmentni alohida funksiyalar doirasida qabul qilinadigan umumiy va ahamiyatli qarorlari tartibi berilgan.

3.1-jadval

O‘ziga xos boshqaruv qarorlari

Menejment Funksiyasi	O‘ziga xos boshqaruv qarorlari
Maqsadni ifoda qilish	Korxona missiya (topshiriq, vazifa)sini iodalash. Korxona strategiyasini ishlab chiqish. Korxona faoliyati maqsadli parametrlarini aniqlash. Alohida loyihani maqsadli parametrlarini tasdiqlash.
Rejalashtirish	Korxonani innovatsiya rejasini shakllantirish. Korxonani ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish. Loyiha bo‘yicha ishlarni taqvimli rejasini tasdiqlash. Loyiha bo‘yicha smeta xarajatlarini tasdiqlash. Qarz (kredit) mablag‘larini so‘rash. Korxonani moliyaviy rejasini qabul qilish. Mahsulotni sotish rejasini tasdiqlash.

Tashkil qilish	Korxonani tashkiliy- huquqiy shaklini tanlash. Korxonani (K) tashkiliy tuzilmasini ishlab chiqish. Korxonani tuzish. Bo‘linmalar bo‘yicha jadvalni tasdiqlash. Korxona xizmatlari va lavozimli yo‘riqnoma haqidagi qoidalarni tasdiqlash. Korxonani amaldagi bo‘linmalarini tuzish yoki tugatish.
Nazorat va baholash	Loyiha bo‘yicha ishlar holatini baholash. Korxonani moliyaviy holatini baholash. Korxonani hizmat qilish va bo‘linmalari ishini tahlil qilish. Loyiha bo‘yicha ishlar olib borilishini muddatlarini o‘zgartirish haqida farmoyish. Bajaruvchilar faoliyatini baholash. Korxona strategiyasini amalga oshirish darajasini baholash.

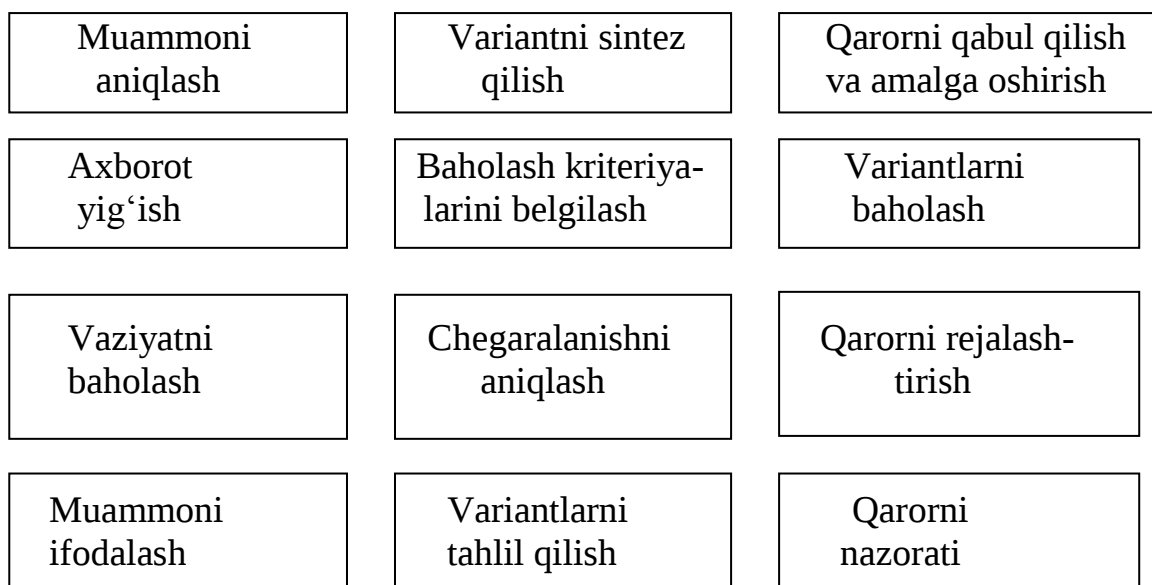
Boshqaruv qarorlari ichki his (intuitsiya) orqali yoki yondashuvga asosan qabul qilinadi.

Ilmiy yondashuv menejmentni fundamental asosi bo‘lib hisoblanadi. U boshqaruv qarorini qabul qilinishini, paydo bo‘lgan variantlarini tahlil qilinishi mumkin bo‘lgan variantlarini tahlil qilishga va ular orasidagi eng samaralisini tanlashga imkon beruvchi yaxlit jarayondek ko‘rib chiqadi.

Ishchi asosan qarorni ishlab chiqish va hal qilinishini umumiy yo‘liga javob beruvchi, ketma- ket operatsiyalarni oladi:

1. qarorlarni turli variantlarini sintezi (olingan natijalarni umumlashtirish);
2. ifodalangan qarorlarni tahlil qilish;
3. optimal (maqbul bo‘lgan) qarorni tanlash va qabul qilish.

Har bir variant yetarli darajada, batafsil ko‘rib chiqilishi kerak, bunda uni amalga oshirilishini realligini asosli baholash mumkin bo‘lsin (3.3-rasm).



3.3-rasm. Qaror qabul qilish jarayoni.

Nazorat uchun savollar

1. Samaradorlik muammosi boshqaruvda nega markaziy muammo bo'lib hisoblanadi?
2. Tashkiliyotda boshqaruv jarayoni asosiy funksiyalarini tushuntiring.
3. Tashkiliyotda boshqaruv sikli nimalardan iborat?
4. Tashkiliy menejmentda boshqaruv qarorlari qanday ahamiyatga ega?
5. Boshqaruv qarorlariga bo'lgan talablarni izohlang.

IV BOB. QURILISH TASHKILOTLARIDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILINISHI VA AMALGA OSHIRILISHINI UYUSHTIRISH

4.1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati, turlari va turkumlanishi.

1. Boshqaruv qarorlari – bu boshqaruvni asosiy funksiyasi. Boshqaruv qarorlari boshqaruv faoliyatining asosiy natijasi bo‘lib hisoblanadi. Boshqaruv qarorlari har bir aniq vaqtda ma’lum bir vazifani (muammoni) yechishga qaratilgan bo‘ladi. Shunday qilib boshqaruv qarorini sub’yekt qabul qiladi va uni ob’yektga-mehnat jamoasiga yoki alohida xodimga yuboradi. Bu xodim yoki jamoa uni amalga oshiradi.

Boshqaruv qarorlari bilan xodimlarni ish joylariga qo‘yiladi. Lavozimi bo‘yicha:

- Ular faoliyati maqsadi shakllanadi, bajarish muddati, ish turlari aniqlanadi;
- Funksiyalari, huquqlari, xodimlar mas’uliyati, rag‘batlantirish va jazolash tadbirlari reglamentlanadi(chegaralanadi);
- Moddiy va energetik resurslar, pul mablag‘lari taqsimlanadi.

Qarorni sifati boshqaruv samaradorligi va natijasiga bog‘liq bo‘ladi.

Boshqaruv qarorlari alomati bo‘yicha tasniflanadi. Boshqaruv sub’yekti turlari bo‘yicha guruhlanadi(korxona ma’muriyati, mehnat jamoasi kengashi).

Boshqaruv ob’yekti bo‘yicha qaror bajarilishi kimga topshiriladi? Ob’yekt bu- ma’lum tarmoq, tashkilot, korxona, uchastka va h.k.

Boshqaruv qarorlariga qator talablar qo‘yiladi:

- Asoslanish-axborot to‘liq bo‘lishi kerak.
- O‘z vaqtidaligi-qaror iloji boricha tezkor bo‘lishi kerak.
- Vakolatlilik-o‘z huquq va vazifasi doirasidan chiqib ketmasligi.
- Optimallik-qonun va me’yorlarga mos kelishi kerak.
- Adolatlilik-rag‘batlantirish, lavozimga ko‘tarish yoki jazolash.

4.2. Qurilishda boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish usullari.

Korxona, tashkilot tizimida qabul qilinadigan har bir boshqaruv qarori quyidagi talablarga javob berishi lozim:

1. Aniq maqsadga ega bo'lishi;
2. Asoslangan bo'lishi(sonli, hisobli asos);
3. Manzilgohi va bajarish muddatlarini bo'lishi(aniq ijrochilar va aniq ijro);
4. Qarama-qarshilik bo'lmasligi, ichki va tashqi sharoitlar, oldingi va bo'ladigan qarorlar bilan har tomonlama muvofiqlash;

5. Vakolatli bo'lishi: huquqiy dalolatnomalar, me'yoriy hujjatlar, rahbarlar ko'rsatmasi va farmoyish talablariga suyanish hamda rahbar va qo'l ostidagilarni vazifasi va huquqlarini e'tiborga olish.

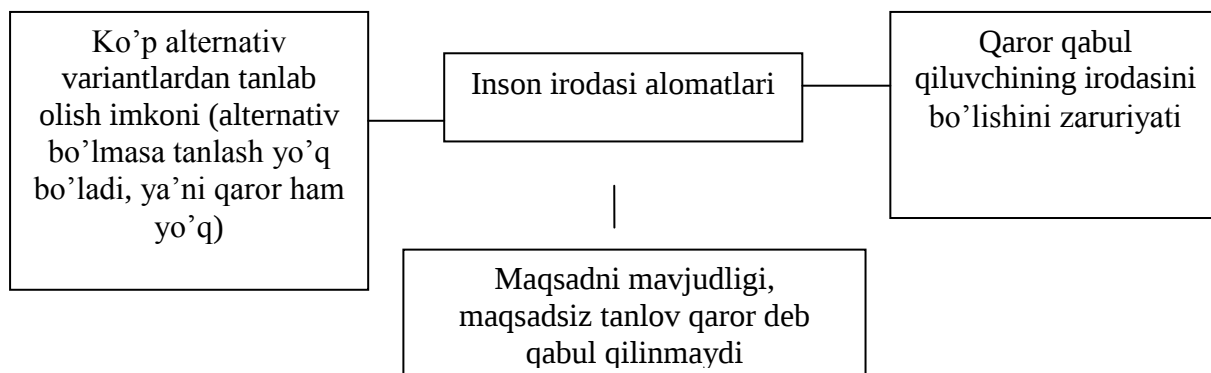
6. Samarali bo'lishi: xarajatlar kamligi;

7. Aniqlikni bo'lishi: savollarga javob berish, qanday, qachon va qayerda harakat qilish.

8. O'z vaqtida bo'lishi: bu qarorni amalga oshirilishi qo'yilgan maqsadga olib kelishi mumkin.

9. To'liq axborotga, qisqalikka, aniqlikka ega bo'lish va ijrochilarga tushunarli bo'lishi.

Qaror bu fikr yuritish faoliyati bo'lib, insonni irodasi ko'rinishida namoyon bo'ladi (4.1-rasm).



4.1-rasm. Qaror va fikr yuritish faoliyati.

Boshqaruv jarayonida rahbar tomonidan bajarilayotgan asosiylaridan biri va eng mas'uliyatli vazifa (funksiya) - bu qaror qabul qilishdir.

To'g'ri va o'z vaqtida qabul qilingan boshqaruv qarorlariga boshqaruv samaradorligi, qolaversa ishlab chiqarish samaradorligi bog'liq bo'ladi.

Jadallashgan iqtisodiyotda ko'pincha noma'lum yo'llardan yurishga to'g'ri keladi va eksperiment qilinadi. Shuning uchun tavakkallik (xavf-xatarlik) bilan boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishga o'rganish kerak.

Boshqaruv qarori-bu direktiv hujjat bo'lib jamoani qo'shma faoliyatini tashkil etadi, yo'naltiradi, rag'batlantiradi.

Qarorlar tezkor va strategik bo'ladi:

Tezkor qarorlarda asosan muddat, alohida sonli parametrlar, aniq ijrochilar o'zgaradi. Bu vaqtda umumiy vazifa, texnologiya, xodimlar o'zgarmay qoladi.

Strategik qarorlar, asosan ijodiy tavsifga ega bo'ladi, ya'ni ishlab chiqarish tuzilmasida sonli va sifatli o'zgarish bo'ladi. Bunday qarorlar odamlarni katta guruhini tahlili, qidiruvi, hisob-kitobi, baxsi va fikr yuritishidir.

Qaror qabul qilinishi-bu axborot bilan almashuv bo'lib boshqaruv faoliyatini asosiy tuzuvchisi bo'lib hisoblanadi.

Boshqaruv doirasida bir necha turli qarorlar mavjud:

1.Rejalashtirish jarayonida quyidagi qarorlar qabul qilinadi:

- a) Uchta vazifa va biznes tabiati haqida qaror.
- b) Maqsad haqida.
- c) Tashqi muhit bilan o'zaro harakati haqida.

Maqsadga erishish uchun tashkilot tomonidan tanlanadigan strategiya va taktika haqida.

2.Kompaniya faoliyatini tashkil etish jarayonida qabul qilinadigan quyidagi qarorlar:

Boshqaruv qarorlarini izohi, boshqaruv sohasidagi mutaxassislar qancha bo'lsa shuncha.

Boshqaruv jarayonidagi qaror majmuaviy mantiqiy-fikrlovchan, emotsional-ruhiy va tashkiliy – huquqiy dalolat bo‘lib, menejer, rahbarlar tomonidan o‘z vakolati doirasida bajarishini ko‘rsatadi.

Ulardan ba’zi birini asos uchun qabul qilamiz.

1.Boshqaruv qarorlari - bu yozma yoki og‘zaki shaklda tasvirlangan bo‘lib va muammoli vaziyatlarni yechimini hal qilishini ko‘rsatuvchi boshqaruv dalolatidir.

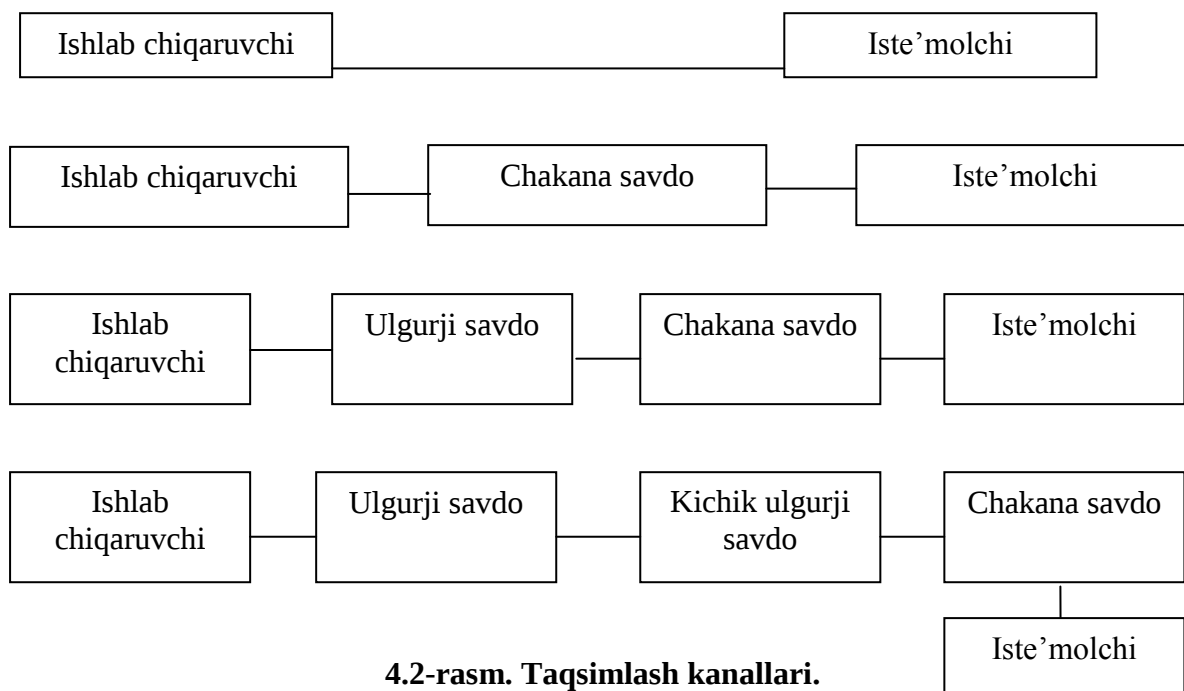
2.Boshqaruv qarorlari – bu tahlil, oldindan bilish(prognoz), maqbul holatga keltirish(optimizatsiya) iqtisodiy asoslash va menejmentni aniq maqsadiga erishishni ko‘p variantlaridan alternativini tanlash natijasidir.

Boshqaruv qarorini qabul qilish-bu muammoni hal qilinishini idrokli alternativini tanlash jarayonidir.

Qabul qilingan boshqaruv qarorlari rahbar san’atini ob’ektiv baholanishi uchun xizmat qiladi.

Muammoni hal qilish uchun quyidagi zarur savollarga javob berish kerak:

1. Nima uchun qilinadi (g‘oyani amalga oshirish, muammoni hal qilish)?
2. Aniq nima (iste’molchi(xaridorni)ni qanday yangi talablari)?
3. Qanday qilib (qanday texnologiya bo‘yicha)? Nima uchun?
4. Qanday ishlab chiqarish harakatlari bilan?
5. Qanday sonda va qaysi muddatda?
6. Qayerda (manzili, ishlab chiqarish xonalari)?
7. Kimga yuboriladi?
8. Qanday narxda va qachon sotiladi?
9. Investorlarga va umuman jamoatga bu nima beradi.



Ishlab chiqarish dasturini iste'molchilarga sotish uchun mahsulot chiqarish yoki ishlarni va xizmatlarni ba'zi bir turini bajarish uchun hamma korxonalarda ishlab chiqiladi.

Tashkilot ishini tuzilmasini yaratish haqida:

- a) Turli bloklarni harakatda bo'lishi (ishlashi)ni muvofiqlash;
- b) Bo'limlar rahbarlari orasida vakolatni taqsimlash;

3.Xodim(personal)ni dalili (motivatsiyasi) jarayonida quyidagi qarorlar qabul qilinadi:

- a) Qo'l ostidagi xizmatchilarni talablari haqida.
- b) Qo'l ostidagi xizmatchilarni talablarini qondirish haqida.
- c) Qo'l ostidagi xizmatchilarni ish unumdorligi haqida.
- d) Ularni ish bilan qoniqtirilishi haqida.

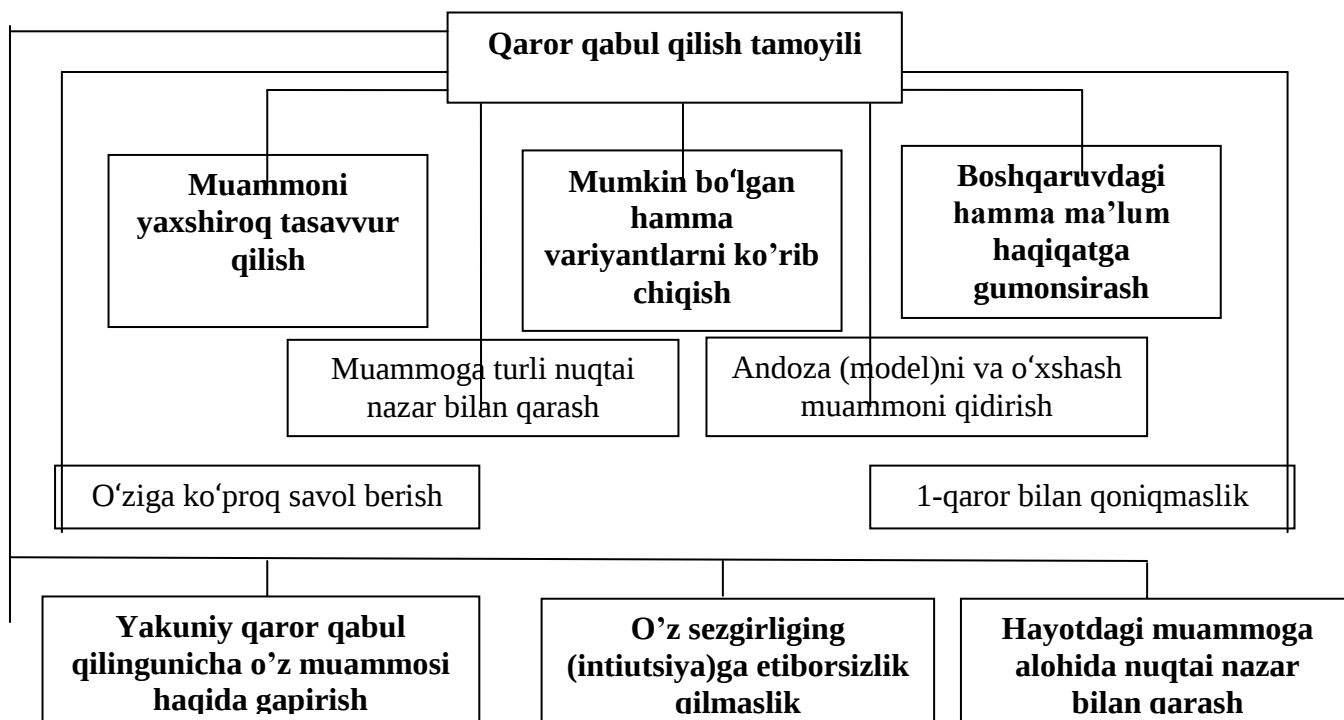
4.Nazorat jarayonida quyidagi qarorlar qabul qilinadi:

- a) Ish natijalarini o'lchash haqida;
- b) Bu natijalarni baholash haqida;
- c) Tashkilot maqsadiga qanchalik erishilgani haqida;
- d) Maqsadlarni muvofiq holga keltirish haqida.

4.3. Qarorlarni qabul qilish tamoyillari

Sifatli boshqaruv qarorlarini qabul qilishda rahbar katta rol o'ynaydi. Rahbar bilimiga, ishbilarmonligiga, odamlar bilan ishlash mahoratiga, ya'ni xo'jalik sharoitida ishlash qobiliyatiga, ishlab chiqarishni yuqori samara bilan ta'minlashga ega bo'lishi kerak.

Qarorlarni qabul qilish tamoyili 4.3-rasmda ko'rsatilgan.



4.3-rasm. Qarorlarni qabul qilish tamoyili.

Nazorat uchun savollar

1. Boshqaruv funksiyalarini tavsiflang.
2. Qarorlarni tayyorlash, qabul qilish va amalga oshirishning asosiy texnologiyasi nimalardan iborat?
3. Qarorlar qanday talablarga javob berishi kerak?
4. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishdan ko'zlangan asosiy maqsad nima?

V BOB. TASHKILOT TUZILMASINI LOYIHALASH

5.1. Tashkiliy loyihalash va tashkiliy tuzilmalarni tuzish

Tashkiliy loyihalash – bu korxonani tuzish, tuzilmani menejment tizimi va tuzilmasini shakllantirish, uning faoliyatini hamma zaruriy narsalar bilan ta'minlashdir. Tashkiliy loyihalashning maqsadi bo'lib, korxona (tashkilot)ning faoliyatini tashkillashtirishning yuqori darajasini ta'minlashdir. Istalgan faoliyatni tashkillashtirilishining yuqori darajasini ta'minlash uchun u quyidagicha bo'lishi zarur:

- loyihalangan;
- chegaralangan (reglamentlan) gan;
- me'yorlangan;
- zaruriy yo'riqnoma, axborot va resurslar bilan ta'minlangan;
- ratsional (maqbul) texnologiyalar bilan amalga oshirilgan.

Ishlab chiqarish siklidagi tuzilma va jarayonlarni tashkiliy loyihalovining joyi 5.1-rasmda ko'rsatilgan.

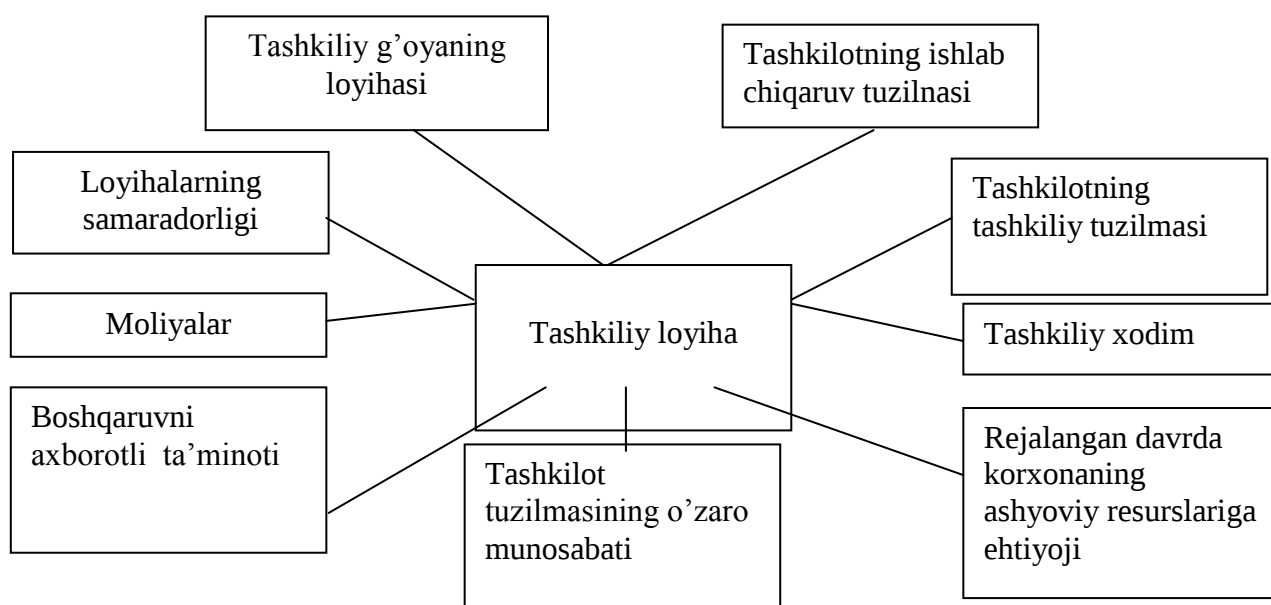
Tashkiliy loyihalashni bosqichlari quyidagilardan tashkil topgan:

- 1.Marketing tadqiqoti asosida tashkiliy loyihalash g'oyasini shakllantirish.
- 2.Tizimli tahlil va ob'yekt muammosini tuzilmalash.
- 3.Tashkilotning ishlab chiqaruv tuzilmasini ishlab chiqish (ishlab chiqarish bo'linmalarining soni va o'zaro aloqasi, birlashmalar shakli va h.k).



5.1-rasm. Ishlab chiqaruv siklida tuzilma va jarayonlarni tashkiliy loyihalash.

4. Tashkilotning tashkiliy tuzilmasini ishlab chiqish.
5. Xizmat haqida nizom ishlab chiqish (lavozimli yo‘riqnoma).
6. Me‘yor va me‘yoriyot ishlab chiqish.
7. Xodimni tanlash va tashkilot shtatini butlash.
8. Turli resurslar turiga bo‘lgan ehtiyojni hisobi (turlari va ob‘yektlari bo‘yicha).



5.2-rasm. Tashkiliy loyiha tarkibi.

9. Tashkiliy loyihani texnik – iqtisodiy tomondan asoslanishi.
 10. Loyihani muvofiqlashtirish va tasdiqlash, uni foydalanish uchun topshirish.
- 5.2-rasmda tashkiliy loyiha tarkibi berilgan.

Tashkiliy tuzilma – bu biznes – reja, innovatsiyaviy loyihani bajarilishi bo‘yicha boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va amalga oshirish, menejment tizimining ishlashini ko‘rish va koordinatsiyalash bilan shug‘ullanuvchi bulim va xizmatlarning yig‘indisidir.

Doimo firmani tuzishda muammo paydo bo‘ladi, uni hal qilish uchun quyidagi savollarga javob berish lozim:

1. Nima uchun qilish kerak(g‘oyalarni amalga oshirish, muammoni hal qilish)?
2. Aniq nimani (iste’molchi, xaridorni qanday yangi talabi)?
3. Qanday qilib (qanday texnologiya bilan)?
4. Kim uchun?
5. Qanday ishlab chiqaruv xarajatlari bilan?
6. Qanaqa sonda, nechta?
7. Qanday muddatda?
8. Qayerda (joyi, ishlab chiqaruv xonalari)?
9. Kimga yetkazib berish kerak?
10. Qanday narxda va qachon?
11. Bu investorga va jamiyatga umuman nima beradi?

Ko‘rib chiqilgan omillarga asosan tashkilot tuzilmasi liniyali, funksional, liniyaviy – funktsional, matritsali (shtabli), brigadali bo‘lishi mumkin.

Ishlab chiqarishni boshqaruv funksiyalari alomatlariga qarab quyidagilarga bulinadi (5.3-rasm):

Boshqariladigan sub'yektning xususiyati	Faoliyat bo'yicha	Bir turdoshligi bo'yicha	Mehnatni mazmuni bo'yicha	Tavsifi bo'yicha	Korxonani davriyligi bo'yicha
Korxona doimiy	iqtisodiy	umumiy	ilmiy tashkilot	rejalash	
Sex uyushtirish	tashkiliy	maxsus	ishlab chiqarishni		
tayyorlash	vaqtin- ravishda	yo'lga solish	chalik		
Uchastka	ijtimoiy		tezkorlik		
Boshqaruv	nazorat	faoliyat			
Ta'minot va sotuv	hisobga olish		Texnik-iqtisodiy	va tahlil	
Brigada			Rejalash va tahlil		
Agregat(ishchi)					
rag'batlan-	ko'rsatish				
Buxgalteriya hisobi	tirish				
			Xodimlarni boshqarish		
			mehnatni rejalashtirish va hisobga olish.Ish haqi		
			Moliyani rejalashtirish va hisobga olish		

5.3-rasm. Boshqaruv funksiyalarining alomatlari.

5.2. Ishlab chiqarish tuzilmalarining turlari

Korxonaning ishlab chiqaruv tuzilmasi – bu kirish tizimining chiqishga qayta ishlanishini ta'minlovchi asosiy yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi korxonalar bo'linmalarining yig'indisidir. Bu vaqtda biznes-rejada berilgan parametrlar bilan tayyor mahsulot chiqadi.

Korxonaning ishlab chiqarish tuzilmalarining rivojlanishining asosiy omillari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

1. Yangilik va yangi mahsulotga intilishda korxona tuzilmasining moyillik va egiluvchan (o'zgaruvchan)ligini ta'minlash maqsadida ishlab chiqaruv tuzilmalarini loyihalash va rivojlantirish sohasidagi yutuqlarni doimo o'rganish.

2. Korxona ishlab chiqarish bo'linmalarini soni va o'lchamlarini maqbul hol (optimizatsiyalash)ga keltirish.

3. Asosiy, yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalar orasida ratsional muqobillikni ta'minlash.

4. Ishlab chiqarilayotgan mahsulotni konstruktiv bir turliligini ta'minlash.

5. Bo'linma va korxonaning bosh tarxini tarxlanishini ratsionalligi.

6. Avtomatlashtirish va robotlashtirish darajasini oshirish.

7. Yirik korxona (birlashma, hissadorlik jamiyati, firma va h.k) ichida ishlab chiqarishni predmetli yoki texnologik ixtisoslash bilan huquqiy mustaqil bo'lgan mayda tashkilotlarni tuzish.

8. Asosiy fondlarni ishlashini me'yoriy muddatini qisqartirish.

9. Korxonaning asosiy ishlab chiqarish fondlarini ta'mirlash va rejaviy – ogoxlantiruvchi jadvalini qisqartirish.

5.3. Loyihalanuvchi ob'yektlarni andozalash asoslari

Andozalash (modellash) original – ob'yektlarni boshqa ob'yektlar bilan adekvatli o'zgaruvidir. Bu original ob'yektlar xususiyatlarini o'rganishda juda qulaydir. Modellashtirishni quyidagi turlar bilan tasniflash mumkin.

Loyihalarni ekspertiza qilish. Bu majmuaviy tekshiruv va nazoratdir, ya'ni:

1. Loyiha tarkibiga kiruvchi me'yoriy –uslubiy, loyihaviy – konstruktorlik va h.k. tizimlar sifati.

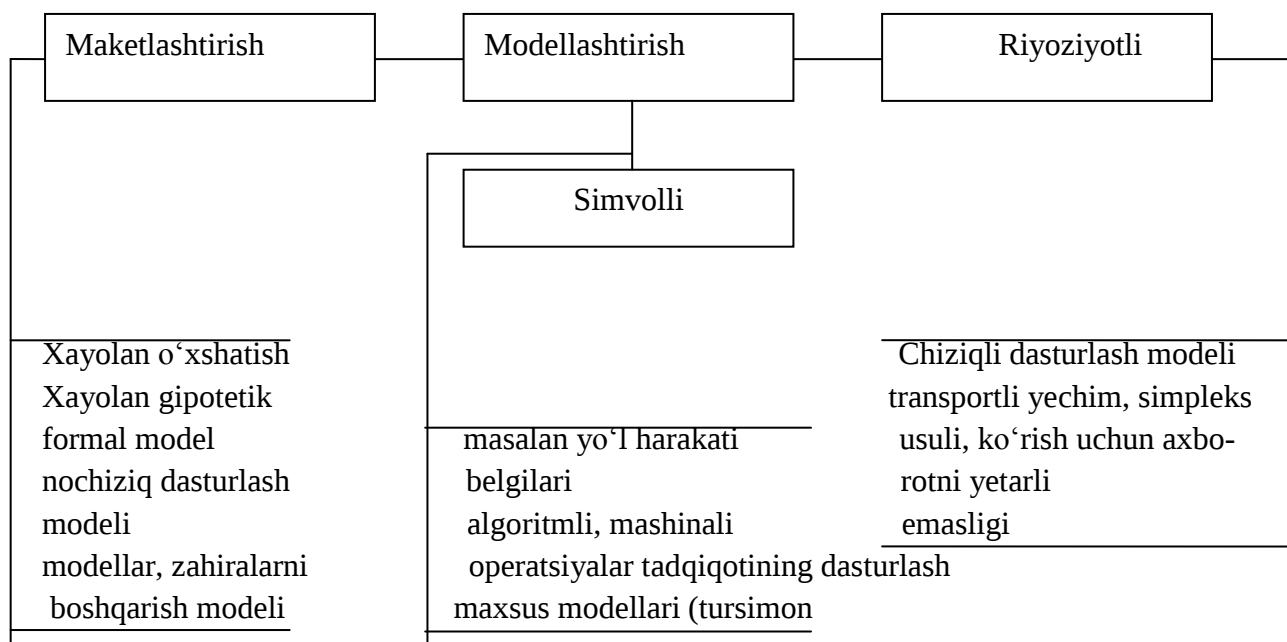
2. Loyiha rahbari, uni maqsadi va tashkilot xodimining kasabaviyligi.

3. Ilmiy – texnik va ishlab chiqaruv potentsiali, tashkilotni raqobatbardoshligi.

4. Bajarilgan hisoblar, tavakkallik darajasi va loyihalarning samaradorligini ishonchliligi.

5. Loyihani ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmining sifatliqligi, uni maqsadlarga erishish imkoniyatlari.

Loyihani ekspertiza qilish, tashkilot menejmenti tizimining parametrlarini loyihada berilgan talablarga mos kelishini tekshirib ko'rishdan iborat.



5.4-rasm. Modellashtirishni tasniflanishi.

Nazorat uchun savollar

1. Tashkillashtirilishning yuqori darajasini ta'minlash uchun u qanday talablarga javob berishi kerak?
2. Mahsulot narxini ko'tarilishi nimalarga bog'liq?
3. Mahsulot narxi nimaga asosan belgilanadi?
4. Korxonaning ishlab chiqarish tuzilmalarining rivojlanishi nimalarga bog'liq?
5. Loyihalarni ekspertiza qilishdan maqsad nima?

VI BOB. QURILISH ISHLAB CHIQUARISHDA MAJMUAVIY XIZMAT KO'RSATISHNI UYUSHTIRISH

6.1. Moddiy-texnik ta'minotini tashkil etish

Ilgari ta'kidlab o'tganimizdek, qurilish nafaqat sermehnat, balki ko'plab xomashyo talab qiladigan soha hisoblanadi. Bu sohada ko'zlangan maqsadga erishish uchun uni yetarli mutaxassis kadrlar (ishchi - xizmatchilar) bilan, xom - ashyo (material, tuzilmalar va yarimtayyor mahsulotlar) bilan, mashina mexanizmlar, asbob - uskunalar bilan o'z vaqtida ta'minlash zarur. Qurilishning moddiy-texnik ta'minoti deganda, unga qurilish materiallari, tuzilmalari va qismlarini tayyorlab beruvchi korxonalar, qurilish mashinalari va transport vositalarini ekspluatatsiya qiluvchi, ta'mirlovchi korxonalar, yordamchi ishlab chiqarish uskunolari, qurilishning energetik va ombor xo'jaligi, loyihalash va ilmiy-tadqiqot institutlari, qurilish uchun mutaxassis kadrlar tayyorlab beruvchi o'quv yurtlaridan iborat katta bir tizim tushuniladi. Qisqacha qilib aytganda, o'zining mahsuloti yoki xizmati bilan qurilishda ishtirok etuvchi barcha zavod, korxona va muassasalar qurilishning moddiy - texnik ta'minotchilari deb yuritiladi.

Moddiy - texnik ta'minot darajasi qurilish sohasida yetakchi o'rin egallaydi. Chunki, qurilishda ko'zda tutilgan ishlab chiqarish rejalarining o'z vaqtida bajarilishi, qurilish mahsuloti sifat ko'rsatkichlarining yuqori bo'lishi ko'p jihatdan moddiy-texnik ta'minot darajasiga bevosita bog'liqdir. Shuning uchun ham qurilishning moddiy-texnik ta'minotiga jiddiy e'tibor berish lozim.

Sobiq Ittifoqning tarqab ketishi va buning natijasida Ittifoqdosh Respublikalar o'rtasidagi iqtisodiy aloqalarning susayishi xalq xo'jaligining barcha yo'nalishlari qatorida qurilishning moddiy - texnik ta'minotiga ham o'zining salbiy ta'sirini ko'rsatmay qolmadi. Qurilishning moddiy-texnik ta'minotida asosiy o'rinni egallovchi og'ir sanoat mahsulotlarining, shu jumladan qurilish mashina-mexanizmlarining, metall va yog'och materiallari kabi o'nlab qurilish materiallarining chetdan tashib keltirilishi tufayli ta'minotda uzilishlar,

yetishmovchiliklar yuzaga keldi. Narx - navolardagi keskin o'zgarishlar, transport xarajatlarining misli ko'rilmagan darajada ortib ketishi oqibatida qurilish mahsulotining tannarxi va narxi ham ularga mos ravishda ko'tarilib ketdi. Bu esa, buyurtmachilar safining qisqarishiga sabab bo'ldi, qurilish sohasi sezilarli darajada oqsab qoldi. Yuqoridagi mulohazalar, qurilish sohasida, moddiy-texnik ta'minotning nechog'liq ahamiyatga molik ekanligini ko'rsatadi.

Qurilishni material va tuzilmalar bilan ta'minlashni tashkil qilishda butlash (komplektatsiyalash) tizimi alohida o'rin tutadi. Yig'ib-tax qilish usuli deganda, qurilayotgan ob'yektni yig'ma tuzilmalar, yarimtayyor mahsulot va materiallar bilan ishlarning texnologik bog'liqligini hamda bajarilish suratini qat'iy hisobga olgan holda oldindan yig'ib tayyorlash va uzluksiz ta'minlash tushuniladi.

Bu usulning kelib chiqishiga asosan qurilish sohasida industrilashtirishning rivojlanishi, qurilish ishlari texnologiyasi va qurilishni tashkil qilishning ilg'or usullari (transport vositasidan to'ppa -to'g'ri montaj qilish, oqim usulida uzluksiz - tezkor ish bajarish, qurilish montaj ishlari bilan birgalikda texnologik jihozlarni o'rnatib ketish) sabab bo'ldi. Bundan tashqari qurilishni yig'ma va yarimtayyor material, tuzilmalar bilan ta'minlovchi zavod va korxonalar sonining ortib ketganligidir. Masalan, bitta ob'yektga g'isht bir korxonadan, shifer ikkinchi bir korxonadan tomyopma plitalari, uchinchisidan va hokazo. Agar bu tuzilmalarni, texnologik jihozlarni oldindan yig'ib to'plab qurilishni uzluksiz ta'minlash chora-tadbirlari ko'rilmasa, qurilishda uzilishlar sodir bo'lishiga, ishchilarning ishsiz qolishiga, qurilish muddatining cho'zilib ketishiga olib keladi.

Hozirgi paytda bu usulni qurilish ishlab chiqarishida qo'llash zaruriyati bormi?, degan savol tug'ilishi tabiiy. Bunga, albatta zarur deb javob berish kerak. Lekin, qurilish tuzilmalari narxining oshib ketganligi sababli uni oldindan ko'p miqdorda sotib olib yig'ib tax qilishga hamma qurilish tashkilotlarining ham qurbi yetmay qoldi, transport narxining oshib ketishi oqibatida chetdan keltiriladigan metall, yog'och materiallar va tuzilmalarni yig'ib qo'yish og'ir bo'lib qoldi. Bu bozor iqtisodiyotiga o'tish davri uchun xos bo'lib vaqti kelganda qurilish

tashkilotlari kuchli ishlab chiqarish quvvatiga ega bo'lganda bu usul keng qo'llaniladi.

Qurilishning moddiy-texnik ta'minotini tashkil qilish va uni rivojlantirish uchun quyidagi qoidalarga amal qilish kerak:

1. Moddiy - texnik ta'minotni rivojlantirish asosida og'ir industriya yotadi. Shuning uchun, og'ir industriyani birinchi navbatda mashinasozlik, metallurgiya, kimyo, yog'ochsozlik va energetika sanoatini rivojlantirishga e'tiborni qaratish kerak.

2. Moddiy - texnik ta'minotni albatta rejaga muvofiq tashkil qilish va rivojlantirish lozim. Bunday rejalarda moddiy-texnik ta'minot bazasi quvvati bajariladigai qurilish - montaj ishlari hajmining o'sishiga nisbatan bir pog'ona balandroq olib yurish ko'zda tutilishi kerak. Boshqacha qilib aytganda, har bir qurilish tashkilotining moddiy - texnik ta'minoti darajasi uning o'z kuchi bilan bajaradigan ish hajmiga nisbatan bir qadam oldinda borishi kerak.

3. Qurilish materiallari va tuzilmalari ishlab chiqarishida qurilishni industrilashtirishga imkon beruvchi yig'ma tuzilmalar ishlab chiqaruvchi zavod va korxonalar tuzimini mukammallashtirish hamda rivojlantirish zarur.

4. Qurilish mahsuloti sifatini oshirish, qurilish ishlab chiqarishida mehnat unumdorligini oshirishninig asosiy omillaridan bo'lmish yangi texnika va texnologiyani joriy ettirish lozim.

5. Bozor iqtisodiyoti davrida qurilish tashkilotining balansida turuvchi, ya'ni o'zining xususiy ishlab chiqarish korxonalariga ega bo'lishi ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Qurilishni materiallar, tuzilmalar va qismlar bilan ta'minlovchi korxonalarni 3 toifaga bo'lish mumkin:

- a) qurilish tashkiloti yoki mustaqil sanoat balansida turuvchi qurilish industriyasi korxonalari;
- b) qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi sanoat korxonalari;
- v) boshqa sanoat korxonalari.

Qurilish indusitriyasi korxonalari tarkibiga asosan yigʻma temirbeton va beton tuzilmalar ishlab chiqaruvchi zavod va poligonlar; metall tuzilmalar va texnologik jihozlar ishlab chiqaruvchi sex va korxonalar; elektr, sanitar - texnik anjomlar, quyma temirbeton tuzilmalar uchun armatura - sinchlar, yordamchi detallar ishlab chiqaruvchi zavodlar; qurilish texnikalarini taʼmirlovchi korxonalar, qurilish mashinalari parki va boshqalar kiradi.

Qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi sanoat korxonalari tarkibiga: bogʻlochchi materiallar (sement, oxak, gips, asbest) va ular asosida qurilish tuzilmalari ishlab chiqaruvchi zavodlar, gʻisht, linolium, keramik materiallar, issiq saqlovchi materiallar, oynalar va boshqa materiallar ishlab chiqaruvchi korxonalar kiradi. Boshqa sanoat korxonalari deganda metallurgiya, ximiya, yogʻochsozlik kabi sanoat ishlab chiqarish zavod va korxonalari tushuniladi.

6.2. Asbob uskunalar xoʻjaligini uyushtirish

Korxonani asboblarni xoʻjaligi – bu texnologik uskunalarni loyihalash, sotib olish, tayyorlash, taʼmirlash va qayta tiklash hamda uni hisobga olish, saqlash va ularni sexlar va ishchi joylariga berish bilan band boʻlgan boʻlim va sexlar yigʻindisidir. Korxonani asbob xoʻjaligi faoliyatini maqsadi boʻlib, sexlar va ish joylarini yuqori sifatli texnologik uskunalarni bilan kerak boʻlgan son va assortimentda uzluksiz taʼminlanishini tashkil etish hisoblanadi. Bunda, uni loyihalash, sotib olinishi, saqlanishi, foydalanishi, taʼmirlanishi va tiklanishida minimal xarajatlar boʻlishi kerak.

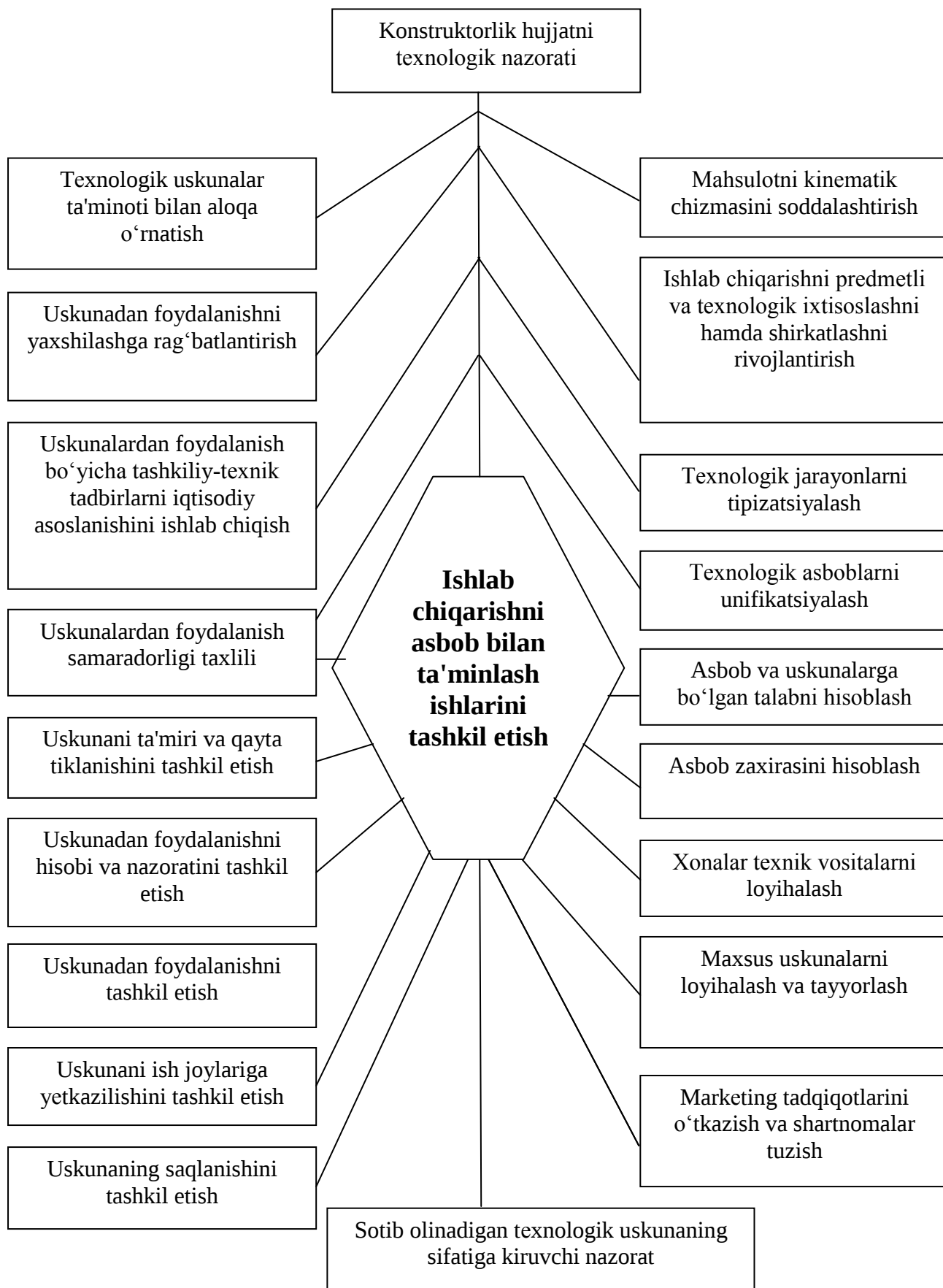
Asbob xoʻjaligini tashkiliy tuzilmasi quyidagi elementlardan tuzilishi mumkin:

- uskunalarni ishlab chiqarish boʻyicha boʻlim boshligʻini yordamchisi;
- asboblardan foydalanish boʻyicha boʻlim boshligʻi oʻrinbosari;
- texnik shuʻba;
- rejaviy-iqtisodiy shuʻba;
- asboblarni sexlari;

- hisoblash (buxgalteriya) bo'limi.

Zamonaviy asbob xo'jaligi takomillashtirishni asosiy yo'nalishlari quyidagilar:

1. Mahsulot konstruksiyasi (tuzilmasi)ni soddalashtirish.
2. Asbobni unifikatsiyasi va standartizatsiyasi.
3. Ilmiy yondashish va usullarini qo'llash, marketing tadqiqotini rivojlantirish, hisob, nazorat va tahlil qilish.
4. Markaziy omborni ishlashi uchun qulay sharoitlar yaratish, ish joylarini tashkil etishni ta'minlash.
5. Ombor xo'jaligining asosiy vazifalari:
 6. - ishlab chiqarishni xomashyo, materiallar, jihozlar, ehtiyot qismlar bilan o'z vaqtida ta'minlash,
 7. - moddiy qiymatliklarni omborxonada saqlashni ta'minlash;
 8. - ombordagi operatsiyalarini bajarishda sarfni kamaytirish;
 9. - omborlarda xizmat qiluvchi ishchilarni ish sharoitlarini yaxshilash va mehnatni takomillashtirishni o'zlashtirish.
10. Bu vazifalarni bajarishda ombor xo'jaligi quyidagi funksiyalarni bajaradi:
 - tayyor mahsulot va mehnat predmetlarini hisobga olish va saqlash;
 - sex va uchastkalarni moddiy resurslar bilan rejaaviy butlashni ta'minlash;
 - materiallarni ishlatishga tayyorlash;
 - iste'molchilarga tayyor mahsulotni tushurib berish.
11. Ombor xo'jaliklarini rejalashtirish va tashkil etish operatsiyalari 2 guruhga bo'linadi: shaxsiy yoki omborlash tizimi (tushurish, yuklarni qabul qilish, oziq - ovqatlarni joylash va saqlash va b.) yordamchi - ishlab chiqarish xarakteridagi (sortlarga ajratish, komplekt qilib joylash, materiallarni yig'ish, tayyor mahsulotni upakovka qilish va b.).



6.1-rasm. Ishlab chiqarishni asbob va uskuna bilan ta'minlash ishlarini tashkil etish.

6.3. Korxonalarni moddiy resurslar bilan ta'minlash strategiyasi

Eng murakkab muammo bu strategiyani (S) ishlab chiqishdir. S. xohlagan tashkilotni manfaatiga tegishli bo'ladi. S. korxonani uzoq muddatga rivojlanishni asosiy yo'nalishini aniqlaydi.

Strategiyani rejalashtirish – yuqori zveno menejerlarini funksiyasi.

Zamonaviy adabiyotda strategik menejment bo'yicha strategik rejalashtirishni uchta darajasi ajratiladi:

1. Jamlangan strategiya.
2. Strategik iqtisodiy rejalar.
3. Funksional strategiya.

Strategik rejalashtirishni ko'rsatilgan darajalari «strategiya piramidasi» deb nomlangan piramidani hosil qiladi (6.2-rasm).

Jamlangan strategiya



6.2-rasm. Strategiyalar piramidasi.

Strategik rejalashtirishni muhim fazalari:

- strategiyani shakllantirish;
- strategiyaga aniq shakl berish;
- baholash va nazorat hisoblanadi.

Strategiyani shakllantirish uchun eng avvalo faoliyat maqsadini aniqlash xodimlar malakasini baholash, investitsiya imkoniyatlari, ishlab chiqarish potentsiali va boshqa omillarni ham baholash kerak. Korxonani maqsadi to'la aniq ko'rsatkichlarni yoritish kerak:

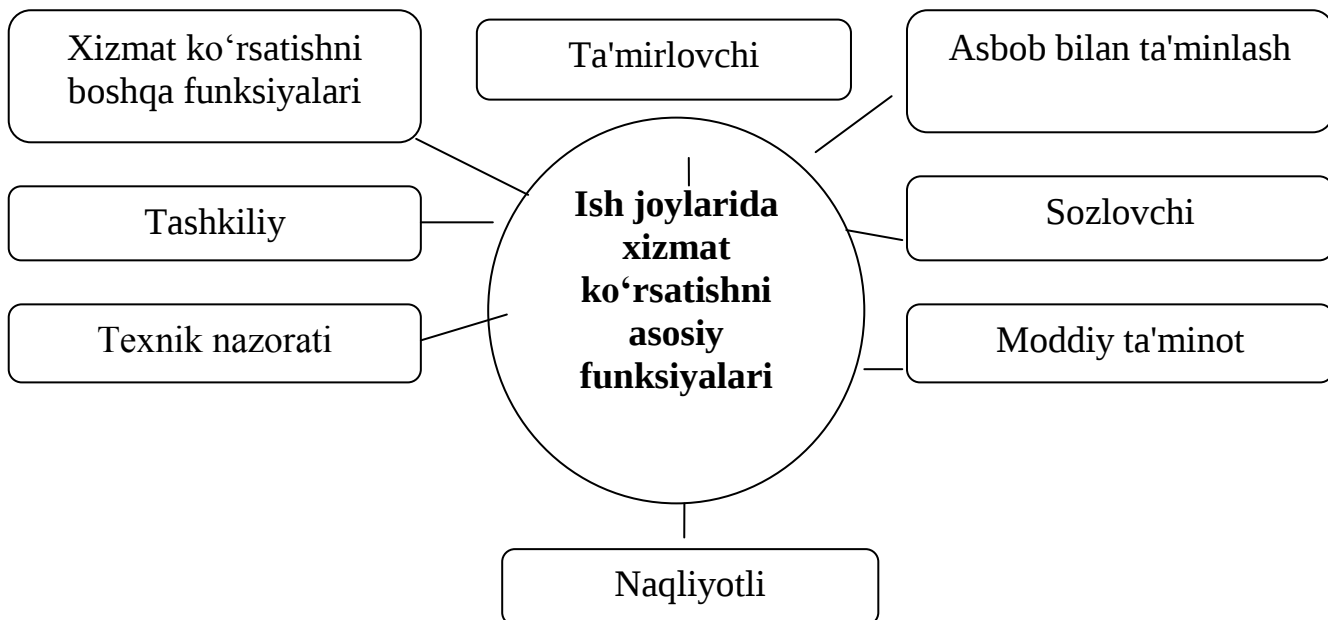
- mahsulot;
- uning hajmi;
- assortimenti;
- rentabelligi va h.k.

Strategik rejalashtirish axbortni doimiy yig'ilishi va tahlili bilan bog'liq. Ishlab chiqarish strategiyasi ishlab chiqarish faoliyatini turli aspektlarini xalq etishga yo'naltirilgan.

6.4. Ish joylarini tashkil etish va xizmat ko'rsatish

Ish joyi deb, ishchi yoki brigada tomonidan ishlab chiqarish vazifalarini samarali bajarishi uchun zarur bo'lgan texnologik uskuna va inventarlar joylashgan ishlab chiqarish maydoniga aytiladi. Ish joyini tashkil etish, ish joyida yuqori unumdorli mehnat uchun zarur bo'lgan shart-sharoitlar yaratishga, ishchi sog'lig'ini muhofaza qilishga yo'naltirilgan majmuaviy tadbirlardir. U ratsional ixtisoslashgan ish joyini tanlash va uni uskuna, asbob va inventar bilan jihozlash, mehnat uchun eng yaxshi sharoitlarni yaratishni, ratsional rejalashtirishni, hamma funksiyalar bo'yicha ish joyini uzluksiz xizmat ko'rsatishini o'z ichiga oladi.

Ish joyini tashkil etish va xizmat ko'rsatish ishlab chiqarish tipiga bog'liq bo'ladi. Yagona va kichik seriyali ishlab chiqarishda ish joyida har xil operatsiyalarni ko'p soni bajariladi, ish joylari universal, har xil texnologik uskunalar va inventar bilan jihozlangan bo'ladi. Seriyali ishlab chiqarishda chegaralangan texnologik operatsiyalar bajariladi. Bunday ish joylari ixtisoslashgan uskuna, asbob va moslamalar bilan jihozlangan bo'ladi.



6.3-rasm. Ish joylarida xizmat ko'rsatish.

Ishni bajarish tavsifiga asosan ishchi joylari ko'chmas va ko'chuvchan bo'lishi mumkin.

Ish joylarini jihozlanishi ishlab chiqarish ixtisosi, ixtisoslanishi, texnologik jarayonlarini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish darajasi bilan belgilanadi.

Xizmat ko'rsatishni samarali tizimini loyihalash, korxonada mehnatni funksional bo'linishini ilmiy asoslanishiga suyanadi. Ish joylarida xizmat ko'rsatishni asosiy vazifa (funksiya)lari 6.4-rasmda berilgan.

6.5. Qurilishda logistika asoslari

Iqtisodiy adabiyotda logistikani turli nomlanishi uchraydi. Ulardan ba'zi birini keltiramiz.

Logistika (logities) bu:

1. Moddiy-texnik ta'minotni rejalashtirish va ta'minlash, odam tarkibini tayyorlash va ko'chirish.
2. Teskari xizmatni uyushtirish.
3. Do'konni moddiy-texnik ta'minoti.

4. Orqa tomon va ta'minot, moddiy-texnik ta'minot, orqa tomon (til)ni ishi.
5. Ashyolar va zaxiralarni harakati.
6. Fazoda va vaqtda ashyoviy va axborotli oqimlar harakatini nazorati va yo'lga solinishi, rejalashtirish, uyushtirish, boshqarish haqidagi fan.

Bozor iqtisodiyotli mamlakatlarda logistika aylanish doirasida hammadan oldin, mol (tovar) oqimlarini qamrab oldi.

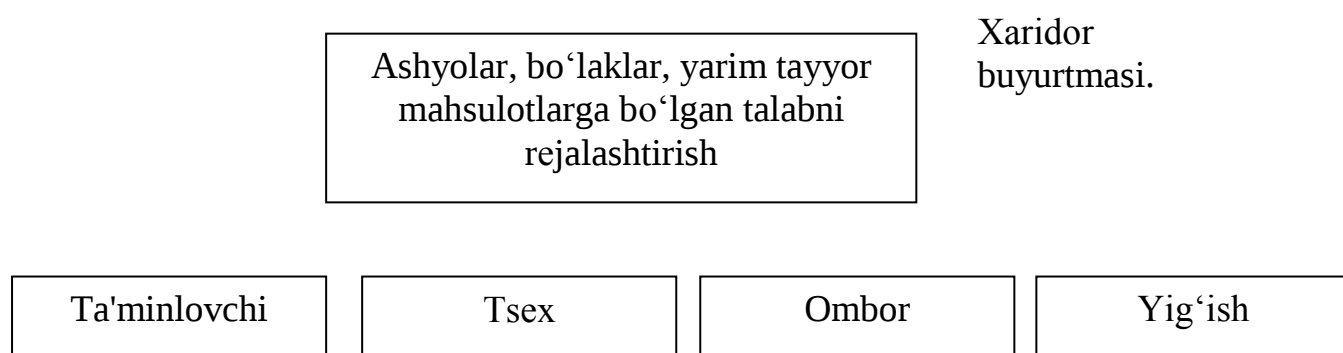
Shunday qilib «Logistika» fanini maqsadi mutaxassislarda moddiy oqimni boshqaruvida nazariy va amaliy ko'nikmalarni shakllantirish bo'lib hisoblanadi.

Logistikada turli nazariy va amaliy vazifalarni hal qilish uchun iqtisodiy, iqtisodiy-riyoziyotli va statistik usullari foydalaniladi.

Moddiy oqim deb - xomashyo, yarim tayyor, tayyor mahsulotlar tushuniladi.

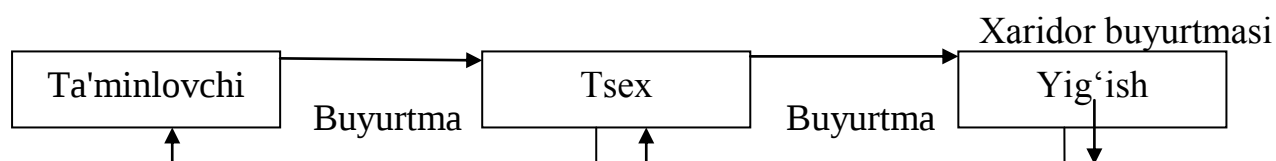
Logistik tizimni ichki ishlab chiqarish doirasida moddiy oqimlarni boshqarish ikki asosiy yondashuvga asosan amalga oshiriladi.

Birinchi yondashuv «itarib chiqarish»tizimini ko'rsatadi (6.4-rasm).



6.4-rasm. Ishlab chiqarishga qo'yilgan mahsulotni itarib chiqarish tizimi.

Bir vaqtda ishlab chiqarishni egiluvchanligini oshirishdagi ishlab chiqarish zaxiralarini qisqartirishga mahsulotlarni «cho'zish»li oqimli ishlab chiqarish tizimi yo'l ochib beradi 6.5-rasm.

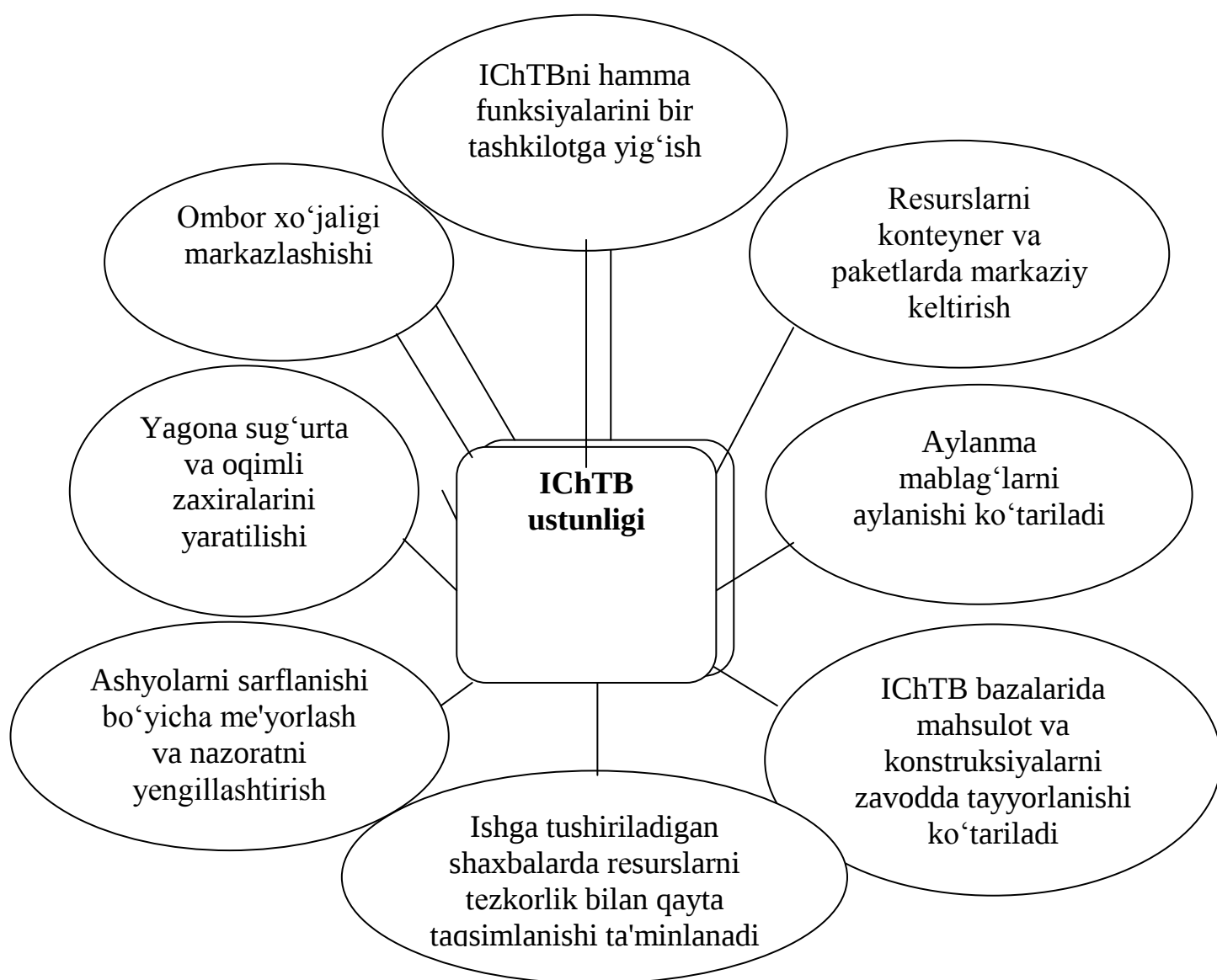


6.5-rasm. Ishlab chiqarishga qo'yilgan mahsulotni «cho'zish» tizimi.

6.6. Qurilish ob'yektlarini ashyo, bo'lak va uskunalar bilan butlash menejmenti

Ishlab chiqarishni texnologik butlash (IChTB)ning maqsadi – bu belgilangan joyga, belgilangan vaqtda sifatli ashyo va uskunalarni majmuaviy keltirilishini ta'minlashdir.

IChTBni qurilish yo'riqnomani rivojlantirish darajasiga muvofiqlashtirishni olib kelish zarur. IChTBni ustunligi 6.6-rasmda berilgan.



6.6-rasm. IChTBni ustunligi chizmasi.

Ishlab chiqarishni texnologik butlash boshqaruvini tashkiliy tuzilmasi (IChTBB) 6.5-rasmda berilgan. IChTB quyidagi funksiyalarni o'zida mujassamlashtiradi:

Bu vazifalar quyidagi bandlarga rioya qilish asosida bajariladi:

1. MTT funksiyalarini va butlashlarni yagona organga yig'ish (konsenratsiyalash) va qurilish tashkilotlariga ta'minot bo'linmalarini yo'qotish.
2. Ishlab chiqarish korxonalarini qurilish tashkilotlariga qo'yish yo'li bilan ishlab chiqarish majmuaviy bazalarini yaratish.
3. Hamma zvenolar faoliyatini koordinatsiyalash xizmatini tashkil qilish.
4. Bo'linmalardagi omborlarni bartaraf qilib, ombor xo'jaligini markazlashtirish.

Kontrakt asosida sotib olishlar usulini amalga oshirilishi hammaga odat bo'lib qolgan.

Hammaga odat bo'lib qolganlari quyidagicha:

- xalqaro tanlovli savdo;
- chegaralangan xalqaro savdolar;
- mahalliy va dunyo bozorlarida tanlovli sotib olish.

Sotib olishni boshqacharoq usuli esa quyidagicha:

- to'g'ridan-to'g'ri sotib olish (buyurtmachilar);
- o'z kuchi bilan ishlarni bajarish;
- munozara predmeti bo'lib hisoblangan. Nazorat qilinadigan;
- Davlat korxonalariga buyurtmachilar.

Sotib olish jarayonini amalga oshirilishi o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- reklama;
- tender hujjatini ishlab chiqish;
- tender hujjatlarini nashr qilish;
- tender takliflarini ochib ko'rish, qabul qilish;
- tender takliflarini baholanishi;
- savdo ishtirokchilarini oldindagi malakasi;

- kontraktning taklifi va berilishi;
- kontrakt bajarilishi.

MTT ni tamoyillari quyidagiga bo'linadi:

- hisobdorlik;
- iqtisodiyotlik;
- samaradorlik;
- adolatlilik.

Vakolatlangan sotib olish agentligini vazifasiga quyidagilar kiradi:

- kontraktning ijro etilishini nazorati;
- ijro etilishiga erishish;
- yozma shaklda zaruriy o'zgarishlarni kiritish;
- to'lovini ta'minlash.

Shaxta (ob'yekt)larga resurslarni majmuaviy ravishda keltirilishida ishtirok etuvchilar – ta'minlovchilar, naqliyot (transport)lar, qurilishlar va hamma boshqa tashkilotlar bilan o'zaro munosabat va hisobot tizimi kontrakt (xo'jalik shartnoma)larga asoslanadi. Kontrakt predmeti bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- zavod ta'minlovchilari bilan – umumiy hajmi va ta'minlanadigan mahsulotlar narxi, keltirish muddati va nomenklaturasi;
- naqliyot tashkilotlari bilan – yuklar nomenklaturasi ko'rsatilgan, naqliyot vositalarini zaruriy to'plami;
- qurilish tashkilotlari bilan – keltirish hajmi va muddatlari ko'rsatilgan, qurilish shaxtalariga ashyo va resurslarni majmuaviy keltirilishi.

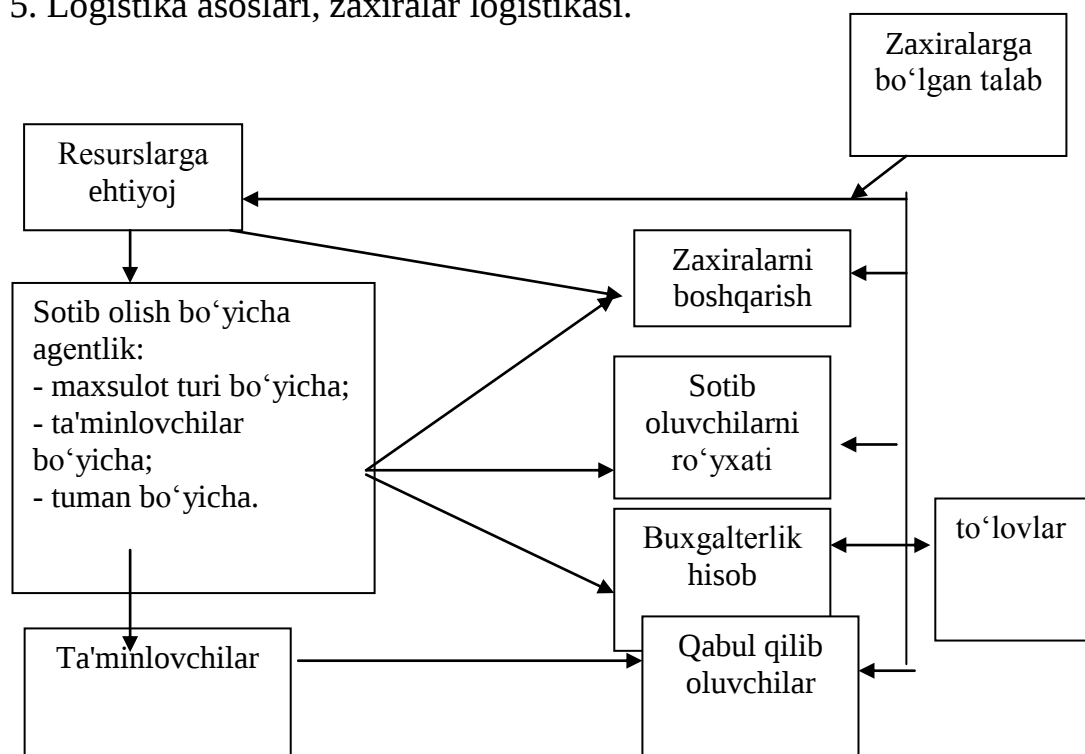
Majmuaviy keltirishlar uchun hisob-kitoblar, kontraktga ko'rsatilgan kelishilgan narxlar bo'yicha, tovarli-naqliyotli nakladnoyi bo'yicha olib boriladi.

Ashyolarni sifatli ta'minlanishini kafolatli darajasini ko'tarish uchun zaxiralarni boshqarish tizimini yaratish kerak.

Qurilish ishlab chiqarishda majmuaviy xizmat ko'rsatishni uyushtirish.

1. Ishlab chiqarishni moddiy-texnik ta'minotini tashkil etish.
2. Asbob-uskunalar xo'jaligini uyushtirish.

3. Turli korxonalarni moddiy resurslar bilan ta'minlash strategiyasi.
4. Ishchi joylarini uyushtirish va xizmat ko'rsatish.
5. Logistika asoslari, zaxiralar logistikasi.



6.7-rasm. Moddiy resurslarni boshqaruv chizmasi.

Nazorat uchun savollar:

1. Qurilishning moddiy-texnik ta'minotiga nimalar kiradi?
2. Moddiy-texnik ta'minotni tashkil qilishning asosiy qoidalari nimalardan iborat?
3. Qanday korxonalar yordamchi ishlab chiqarish korxonalariga kiradi va nima uchun?
4. Korxona ishlab chiqarish infratuzilmasi deganda nimani tushunasiz?
5. Korxona ombor xo'jaligining asosiy vazifalari nimalardan iborat?
6. Ishlab chiqarishni moddiy-texnik ta'minotini tashkil etishdan ko'zlangan asosiy maqsad.
7. Korxonalarni moddiy resurslar bilan ta'minlash strategiyasining maqsadi.

VII BOB. QURILISHDA TENDER SAVDOLARINI TASHKIL ETISH

7.1. Savdoni kelib chiqishi va iqtisodiy vazifalari

Savdoni kelib chiqishi manbalari qadimiy quldorlik davridan boshlanib, mol (tovar) va pul munosabatlari va kapitalni savdo hamda sudxo‘rlikni birlamchi shaklida tasvir etiladi.

Savdolarni huquqiy rasmiylashtirilishi

Rim imperiyasi davridan ma’lum, ular Rim huquqiga asosan uch toifaga bo‘lingan:

1. Mehnatga savdo.
2. Ashyoli mehnatga savdo.
3. Ashyoni bir marotaba berish savdosi.

Savdoda narxni ta’minlovchilar va iste’molchilar tomonidan hamma yangi takliflarni kelib chiqishi bilan tusha boshlagan va bu bilan xaridorda talab etilayotgan mollarga va xizmatlarga «to‘g‘ri narx» topgani bilan xom xayollar paydo bo‘ladi.

Feodalizm va erta kapitalizm bo‘lag‘asida davlat xarbiy ashyolar ishlab chiqarish bo‘yicha zavod va fabrikalar, tog‘li korxonalar tuzish bo‘yicha faoliyati faollashdi, huquqiy me‘yorlar ishlab chiqarilmoqda, bunda savdo qatnashchilarni moddiy va huquqiy ma’suliyati oshib boradi.

XIX va XX asrlar bo‘lag‘asida san’ati rivojlangan mamlakatlarda ishlab chiqarishni tashkiliy takomillashtiruv shiddat bilan amalga oshirilmoqda.

Iste’mol mollarni ta’minlashdagi savdo va ma’muriy, turar – joy binolarini qurish uchun pudrat berish o‘rniga investitsion mollarni keltirish savdosi va sanoat shaxtalarini qurish keldi.

Ishlab chiqarish texnikasi va tashkil etilishini takomillashtirishni ko‘pgina imkoniyatlarga ega bo‘lgan, ilmiy-tadqiqot apparati va texnik takomillashtiruvni asosiy massasini o‘z qo‘lida to‘plab hamda buyurtmachilar olish uchun kurashni bozordan tashqari shakllaridan foydalangan holda monopol birlashmalar yirik

pudrat va keltirish savdolarida eng asosiy faoliyat ko'rsatuvchi shaxslar bo'lib qoldi.

Savdo rolini oshirishda asosiy ta'sirni iqtisodiyotni, davlatni monopoli yo'lga solinishini o'sish jarayoni ko'rsatdi.

Zamonaviy tushunishdagi xalqaro savdo – bu tashqi iqtisodiy faoliyatni shakllaridan biridir. Bunda, xaridor (buyurtmachi) ma'lum texnik-iqtisodiy tavsifli molga (tovarga) sotuvchi (ta'minlovchi)lar uchun tanlov e'lon qiladi. Bu tanlovni natijasiga asosan juda foydali shartidagi molni taklif qilgan xaridor bilan shartnoma (kontrakt) imzolanadi. Oddiy qilib aytganda xalqaro savdo – bu mollarni sotib olish, pudratni joylashtirish va berish usuli bo'lib hisoblaandi. Bu bir nechta ta'minlovchilar tomonidan oldindan belgilangan takliflar muddatiga jalb etishni belgilaydi.

Sotib olish usuli bo'lgan savdo rivojlanayotgan mamlakatlar tomonidan qo'llaniladi. Bu vaqtda tashqi savdo doirasiga yuqori darajadagi davlatni aralashishi paydo bo'ladi.

Xorijdagi mamlakatlarda o'tkazilayotgan mashina va uskunalar savdosida rivojlanayotgan mamlakatlarni ulushi 80 foizgacha yetadi.

Sanoati rivojlangan davlat mulkchiligini o'sishi bilan davlat xo'jalik korxonalaridagi pudrat ishlarini bajarish va sotib olishni amalga oshirish uchun savdo keng ko'lamda qo'llanib kelmoqda. Umuman rivojlanayotgan mamlakatlarda import mollarini 20 foizdan 40 foizgacha davlat tashkilotlari tomonidan savdo o'tkazish yo'li bilan olib kelinmoqda. Shuni ham belgilab o'tish joizki, ko'pgina sanoati rivojlangan mamlakatlarda qonunchilik mavjud bo'lib, davlat kapitali bilan ishtirok etuvchi tashkilotlarga faqat savdo orqali mollar sotib olishga, xizmat ko'rsatishga yoki shaxtalar bunyod etish uchun buyurtmachilar joylashtirishga ruxsat etiladi.

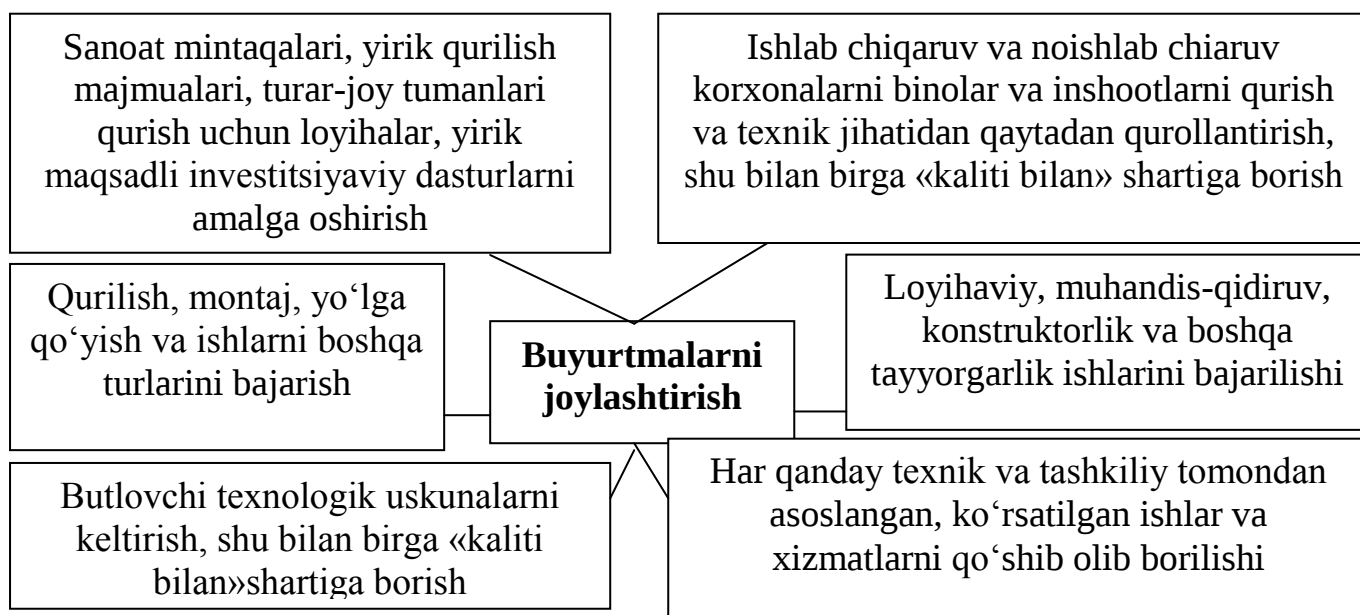
7.2. Tender hujjatlari (TX)ni ishlab chiqish

Tender hujjatlari – bu hujjatlar yig‘ilmasi bo‘lib, texnik, kommunikatsiya, tashkiliy va boshqa shaxta tavsifi hamda tender predmeti haqidagi boshlang‘ich ma’lumotlarni o‘z ichiga oladi.

TXni aniq tarkibi, savdo predmetiga bog‘liq bo‘lib, buyurtmachi tomonidan aniqlanib tender hay’ati tomonidan tasdiqlanadi.

TX ishlab chiqish vaqtida buyurtmachi zarur bo‘lgan investitsiyaviy resurslar yoki xo‘jayinlik qilish huquqiga yoki zaruriy vaqtda tasdiqlangan taalluqli moliyaviy hujjatlar ishlash haqli bo‘ladi.

Tanlovli savdo buyurtmalarni joylashtirishda amalga oshirilishi mumkin (7.1-rasm).

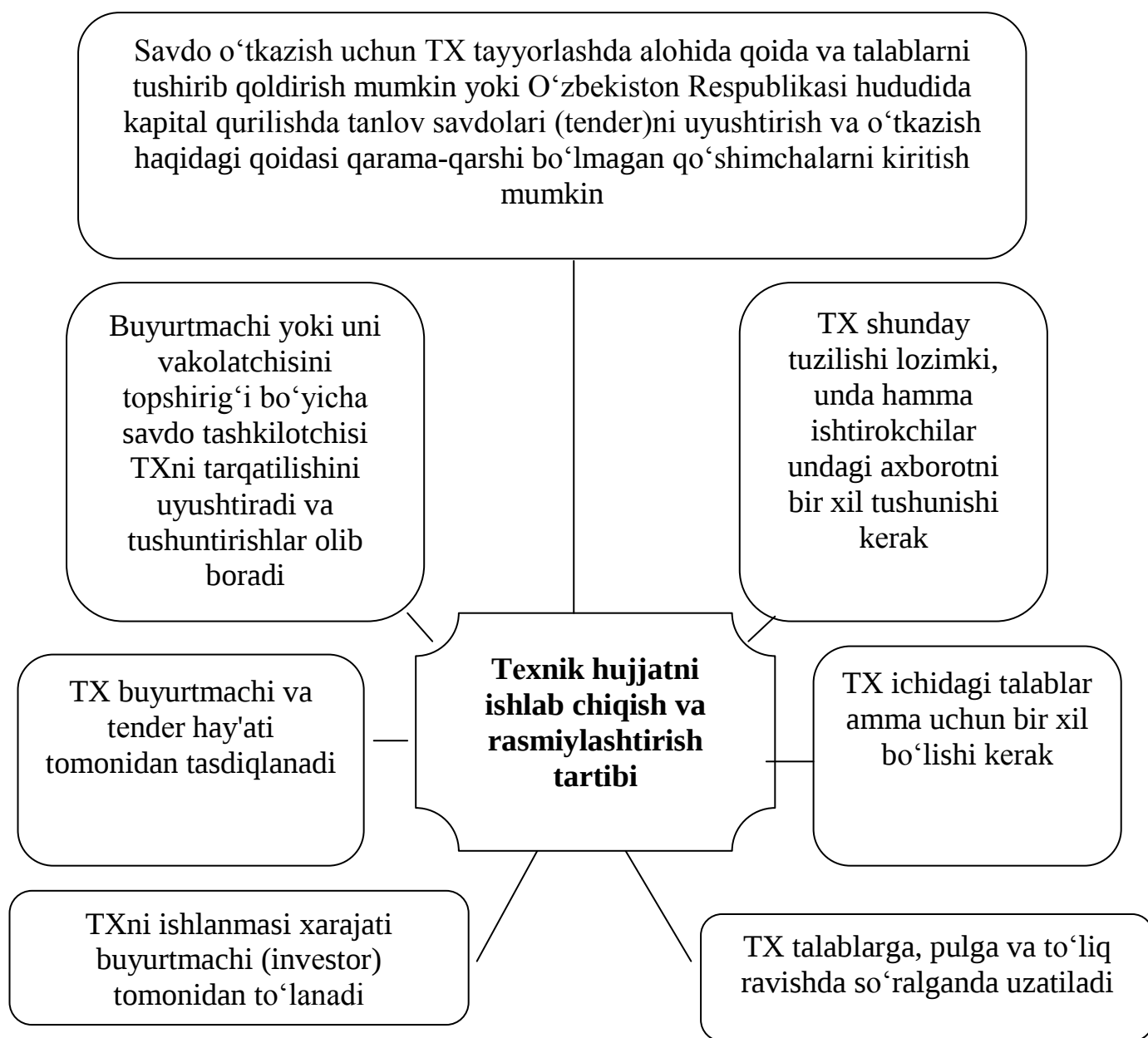


7.1-rasm. Tanlov savdosida buyurtmalarni joylashtirish.

Bu ro‘yxat to‘la-to‘kis bo‘lib hisoblanmaydi va buyurtmachini nuqtai nazaridan maqsadga muvofiq ravishda savdoga qo‘yiladigan, iqtisodiy asoslangan ishlarni boshqa turlari, xizmatlar qo‘shimcha ravishda kiritilishi mumkin.

TXni umumiy ishlab chiqish va rasmiylashtirish tartibi 7.2-rasmda ko‘rsatilgan.

TXni sotib olish tartibi va sharti savdo tashkilotchisi tomonidan aniqlanadi va talablarga savdoda ishtirok etishi haqida xabar beriladi yoki matbuotda e’lon qilingan savdo o’tkazish haqidagi e’londa aytiladi.

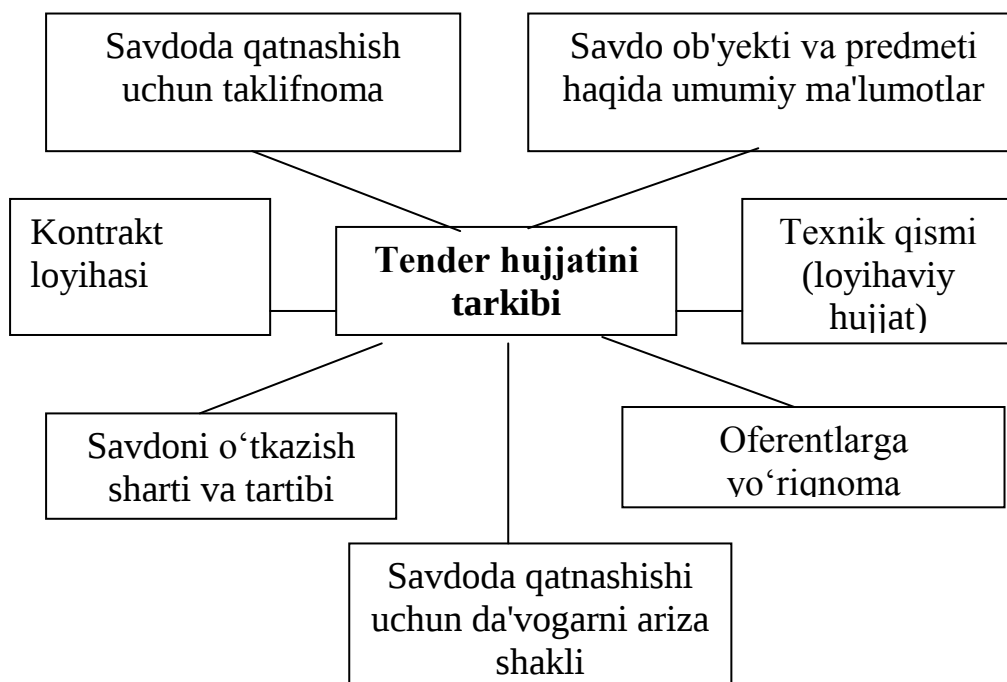


7.2-rasm. Texnik hujjatni ishlab chiqish va rasmiylashtirish tartibi.

7.3. Tender hujjatining tarkibi

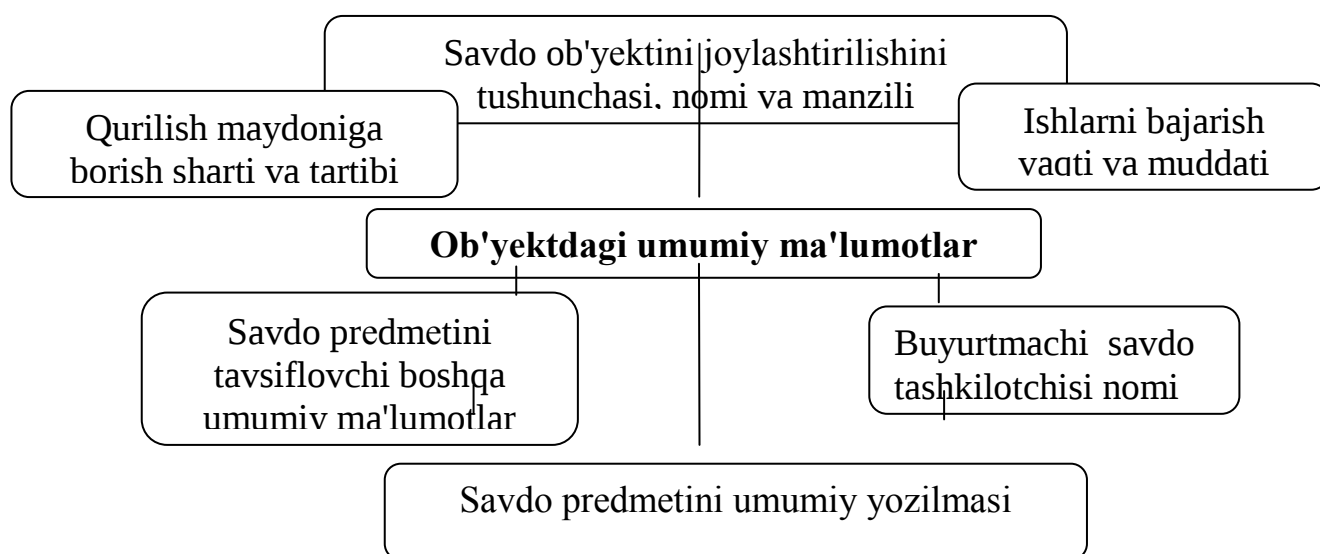
TX qoidaga asosan quyidagi asosiy hujjatlar va bo'limlardan tarkib topgan.

Axborotni ko'rsatishni aniq tarkibi, tartibi va shakllari hamda texnik hujjatini tayyorlashni boshqa shartlari buyurtmachi topshirig'i bilan savdo tashkilotchisi tomonidan aniqlanadi.



7.3-rasm. Tender hujjatining tarkibi.

Ob'yektdagi umumiy ma'lumotlar 7.4-rasmida berilgan.



7.4-rasm. Savdo ob'yekti va predmeti.

Tender hujjatini texnik qismi O‘zbekiston Respublikasi arxitektura va qurilishi bo‘yicha Davlat qo‘mitasini Davlat muassasasidan tashqari ekspertizasini bosh boshqarmasida, belgilangan tartibda tasdiqlangan TXni texnik qismi investitsiyaviy loyihani texnik iqtisodiy asoslanishi yoki texnik iqtisodiy hisoblarga asosan tayyorlanishi mumkin. Texnik qismini tasdiqlanishi 3.08.2000 dagi 305 sonli «Kapital qurilishida iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish bo‘yicha qo‘shimcha tadbir haqida»gi O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qaroriga asosan bo‘ladi.

Tender hujjatini texnik qismi odatda quyidagilardan tashkil topgan:

1. Ruxsatlovchi hujjat.
2. Tushuntirish xati.
3. Ishlarni jismoniy hajmi va ashyolar harajatini qaydnomasi (vedomosti).
4. Jadval qismi.

5. Uskuna va asosiy moddiy-texnik resurslar, konstruksiyalar va mahsulotlarga buyurtma berilgan spetsifikatsiyasi.

Ruxsatlovchi hujjat o‘z ichiga quyidagilarni qamrab oladi:

- yer uchastkasini ajratish haqida ruxsatnoma;
- uchastkani tanlash haqida qaydnoma, arxitekturaviy-tarhiy vazifa;
- topogeodezik va gidrogeologik ma’lumotlar.

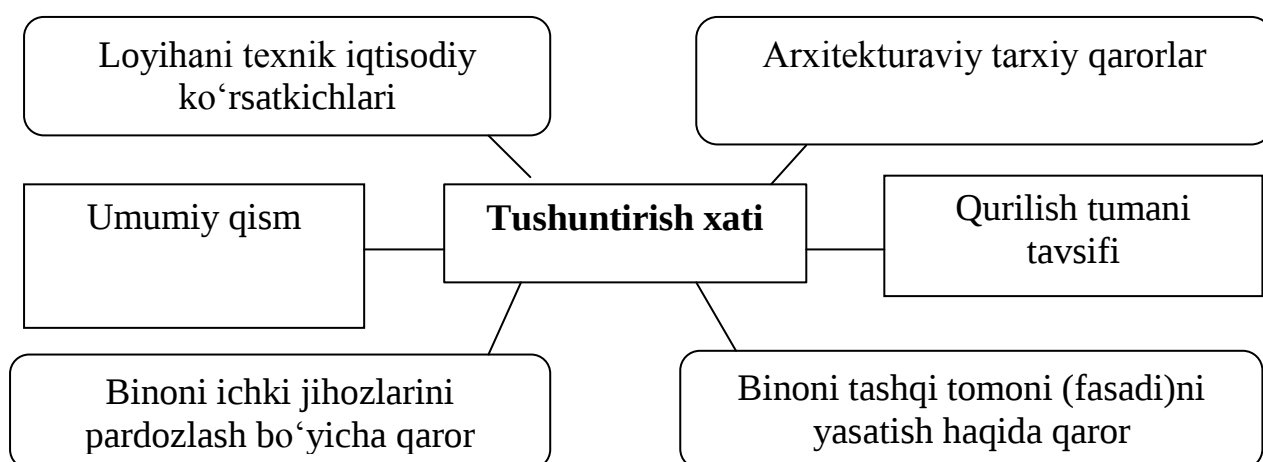
Ishda bazali, bir xilli (tipli) va qaytadan qo‘llaniladigan loyihalardan foydalanilganda hujjatlar tarkibiga loyihani qurilish pasporti kiradi.

Ruxsatlar va xizmatlar tartibi (nomi) 7.1-jadvalda ko‘rsatilgan.

7.1-jadval

Ruxsatlar va xizmatlar nomi			
Ruxsat va xizmatlar turi	Kim ruxsat beradi	Iste’mol qilish muddati	Izoh
Burama va yer ishlarini bajarish	Buyurtmachi va mahalliy hokimiyat	Qidiruv ishlaridan va ish boshlashdan avval	
Portlovchi	Buyurtmachi va	Ish boshlashdan	

moddalar yoʻqligini tekshirish	mahalliy hokimiyat	avval	
Qurilish maydonini berish haqida qaydnoma	Buyurtmachi	Qurilish boshlashdan avval	
Elektr energiya, issiqlik, suv va kanalizatsiyani ulash sharoitlari	Buyurtmachi	Tayyorgarlik davrida	Talab haqida pudratchi buyurtma beradi
Telefon, telefakslarni ulash sharoitlari	Mahalliy aloqa uzeli (telefon)	Tayyorgarlik davrida	Talab haqida pudratchi buyurtma beradi
Hudud maydoni chegarasida UKV radio aloqasidan foydalanish sharoiti	Elektr aloqasi Davlat inspeksiyasi (manzili, telefoni)	Tayyorgarlik davrida	Talab haqida pudratchi buyurtma beradi
Ishchi xodimlarni jalb etish	Pudratchi va mahalliy hokimiyat	Tayyorgarlik davrida	Talab haqida pudratchi buyurtma beradi
Yonilgʻi surtuvchi ashyolarni olish sharoitlari	Mahalliy neft sotish firmasi	Tayyorgarlik davrida	Talab haqida pudratchi buyurtma beradi



7.5-rasm. Tushuntirish xati.

Ishlarni jismoniy hajmlari va ashyolari sarfi haqidagi vedomost ishchi loyiha ma'lumotlari, amaldagi bino va inshootlarni tekshirish haqidagi qaydnomalar asosida tayyorlanadi.

Jadvalni qismiga 1:500 yoki 1:1000 miqyosdagi geodeziya asosidan olingan, belgilangan tartibda muvofiqlashtirilgan bosh tarh kiradi. Bosh tarh ichiga inshoot eksplikatsiyasi, pudratchi kuchi tomonidan bajariladigan ishlar chegarasi, avtomobil yo'llari kategoriyasi, shamol esishi va shu kabilar kiradi.

Texnologik, tibbiy texnik, elektromontaj uskunalar, asosiy moddiy-resurslar, konstruksiya va mahsulotlarga bo'lgan spetsifikatsiyali buyurtmalar asosida tuziladi.

7.4. Tender hujjatini ishlab chiqish tartibi

TXni texnik qismi shunday tuzilishi kerakki, bunda hamma da'vogarlar uni bir xil tushunishi kerak.

TXni texnik qismiga ishlarga xos bo'lgan tavsiflar talablari yoki qandaydir bir da'vogar mahsulotini kiritish ta'qiqlanadi.

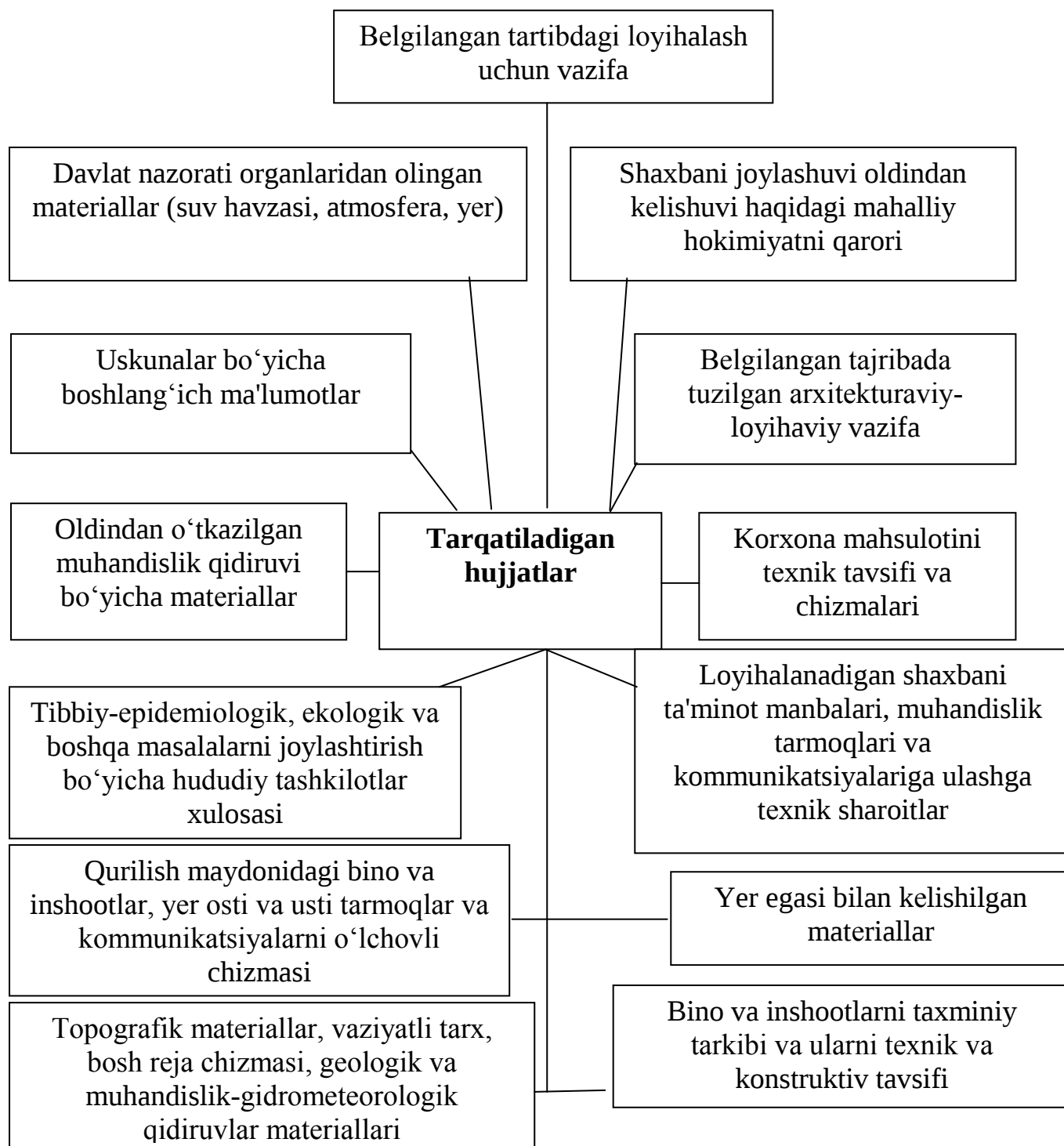
Savdo tashkilotchisi ob'yektni belgilanishi va savdo predmetiga bog'liq bo'lgan holda mustaqil ravishda yoki maslahatchilarni yoki muhandislik tashkilotlarini jalb qilgan holda TXni texnik qismiga qo'shimchalar kiritishi muimkin. O'zgartirishlar tasdiqlangan loyihani texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlariga va texnik qarorlariga taalluqli bo'lmaydi.

Bundan tashqari bu qoidani alomatlariga sanoat, energetika, naqliyot, qishloq va suv xo'jaligini turli tarmoqlari korxonalarini alomati, turar-joy fuqaro qurilishi, infratuzilma va muhandislik ta'minoti shaxtalari e'tiborga olinadi.

TXni texnik qismini vazifasi bo'lib, minimal hajmda texnik ma'lumotlarini optimal sonini berish hisoblanadi.

Buyurtmachi yoki uni topshirig'iga asosan savdo tashkilotchisi belgilangan tartibda ruxsatlovchi hujjat va loyiha-smeta hujjat asosida ishlarni jismoniy

hajmlarini tayyorlaydi. Bu hajmga taxchil qaydnomalar, tushuntirish xati, jadvalliy qism, uskuna va asosiy moddiy-texnik resurslar, konstruksiyalar va mahsulotlarga buyurtmali spetsifikatsiyalar kiradi.



7.6-rasm. Buyurtmachi va da'vogarlariga beriladigan hujjatlar nomi.

TXni tayyorlash muddati loyihaviy hujjatni to'la jihozini (komplektini) taqdim qilingan kundan kamida bir oy bo'lishi kerak.

TXni texnik qismi pudratchi savdo (tender)ni tashkilotchisi loyiha-smeta hujjatlari ashyolari bo'yicha tayyorlaydi.

Savdo tashkilotchisi buyurtmachi (investor)ga keyinroq hamma da'vogarlariga ikkinchi rasmdagi hujjatlarni taqdim etadi.

Bundan tashqari, amaldagi korxonalarni kengaytirishda, qayta ta'mirlashda va texnik jihatdan qayta ta'minlashda buyurtmachi quyidagilarni ko'rsatishi kerak:

1. Amaldagi ishlab chiqaruv, bino va inshoot konstruksiyalarini tekshiruv natijalari bo'yicha bajarilgan materiallar va xulosa.

2. Uskunalarini tavsilotli ma'lumoti bo'lgan amaldagi sexlarni holati haqida texnologik chizmalar va ma'lumotlar.

3. Vaqtinchalik bino va inshootlar, ko'taruv naqliyot mashinalari va mexanizmlarini joylashtirishga sharoitlar. Ashyo va konstruksiyalarni joylashtirish sharoiti.

4. «Tashqi muhitga ta'siri haqidagi ariza»ni tasdiqlangan loyihasi.

Berilgan ma'lumotlar doimiy bo'lmay aniq shaxta uchun aniqlov kiritiladi. Buyurtmachi savdo g'olibiga loyiha oldi ishlarini bajarish uchun topshirishga haqqi bor.

7.5. Savdo predmetining boshlang'ich hisobli (startli) narhini aniqlash

Savdo predmetining narxi 11.06.2003 yildagi 261 sonli "Markazlashgan kapital jamg'armalar hisobiga amalga oshiriladigan investitsiyaviy loyihalarni amalga oshirilishida shu kundagi kelishilgan narxlarga o'tish haqida"gi qarorga va uni "ob'yekt qurilishi narxini shu kundagi kelishilgan narxda aniqlash tartibi haqida"gi 1- ilova va 2 sonli, shu kundagi shartnomali narxlarda ob'yekt qurilishini shartnomali narxini aniqlash tartibi haqidagi vaqtincha qoida»larga asosan aniqlanadi.

Buyurtmachi tomonidan boshlang'ich narxni aniqlashda asos bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- chizmalar;
- spetsifikatsiyalar;
- ishlarning tabiiy hajmi qaydnomasi;
- tender hujjati texnik qismining boshqa elementlari.

Tender hujjatini TNA va TIH bo'yicha texnik qismini tayyorlashda:

- o'xshash (tipi) loyihalar;
- o'xshashlari;
- tayanch (bazaviy) loyihalar;
- qayta qo'llaniladigan loyihalar.

Tender hujjatining texnik qismiga asos bo'lgan loyihalarni tayyorlashda ishlatiladigan:

* Davlat arxitektura – qurilish tomonidan ishlab chiqilgan va 10.04.96 yildagi 28 sonli qaror bilan tasdiqlangan loyiha – qidiruv ishlari, ekspertizda va muallifli nazorat uchun shartnomali narxni aniqlash bo'yicha uslubiy ko'rsatma"

Savdo predmetining boshlang'ich narxi tanlov savdolarini o'tkazish uchun mo'ljall bo'ladi va pudrat shartnomasini tuzish uchun asos bo'la olmaydi.

Buyurtmachi va da'vogar tomonidan aniqlangan boshlang'ich narx sir bo'lib, hech kimga aytilmaydi va savdoni 2- turi uchun maxfiy axborot bo'lib hisoblanadi.

Nazorat uchun savollar:

1. Savdoni iqtisodiy vazifalarini tushuntiring.
2. Tanlov savdosida buyurtmalarni qanday joylashtiriladi?
3. Tender hujjatini texnik qismi nimaga asoslanib tayyorlanadi?
4. Tender hujjatini texnik qismi odatda nimalardan tashkil topadi?

VIII. QURILISHNI BOSHQARISHDA INFORMATSION TEXNOLOGIYALAR

8.1. Qurilishni boshqarishda axborotli xizmat ko'rsatish

Qurilishni boshqarish axborotga asoslangan. Boshqaruv mehnati-bu axborot va odamlar bilan bo'lishdir. Shuning uchun qurilish ishlab chiqarishini boshqarishda axborotga tayaniladi.

Axborot – bu odamlar orasida aloqa vositasining hamda tashqi muhit, boshqaruv va boshqariluvchi tizimda paydo bo'ladigan o'zgarishlar haqida xabar, bir xil ma'lumotlar yig'indisini tashkil etadi.

Axborotsiz boshqaruv maqsadini aniqlab bo'lmaydi, vaziyatga baho berilmaydi, muammoni ifoda qilib bo'lmaydi, qaror qabul qilib uni bajarilishini nazorat qilib bo'lmaydi.

Axborotni bo'linishi 8.1-rasmda berilgan. Axborot xuddi qurilish ishlab chiqarishini boshqaruvi jarayonining asosidek bo'lib chiqadi.

Axborotli tizim-bu samarali ishlash maqsadida, boshqaruv tizimi elementlari orasidagi o'zaro aloqasini ta'minlovchi, axborotli oqimlar, hujjatlar, aloqa kanallari va texnik vositalarning tashkiliy ravishda rasmiylashgan yig'indisidir.

Qurilish ishlab chiqaruvi boshqaruvini axborotli tizimi quyidagi guruhlar bo'yicha tasniflanadi:

- axborotlarni to'plash darajasi bo'yicha markazlashgan va nomarkazlashgan;
- axborotlarni qamrab olishi bo'yicha-majmuaviy va lokalli;
- axborotni belgilanishi bo'yicha-iqtisodiy, tashkiliy, texnologik, ishlab chiqaruv va ijtimoiy;
- axborot tizimi murakkabligi bo'yicha oddiy va murakkab;
- axborotni uzatish bo'yicha-shaxsiy muloqot, hujjatlashtirish, jadvalli vosita.

Qurilish boshqaruvida foydalaniladigan axborot quyidagilarga tayanadi:

- pudrat shartnomalari va kontraktlardagi axborot;
- investitsiya-qurilish jarayoni qatnashchilarini o‘zaro harakatini tavsiflovchi axborot;
- investitsiyaviy siklning hamma bosqichlaridagi uzilishlarini ogohlantiruvchi axborot;
- ish ijrochilari (bajaruvchilari) orasidagi muassasalararo va gorizontal aloqalar haqidagi axborot;

Qurilish tashkilotlaridagi axborotli texnologiyalar, vazifalar bilan o‘zaro bog‘langan. Bu vazifalarni bajarilishi 8.1-jadvalda keltirilgan.

Qurilishdagi axborotli texnologiyani asosi bo‘lib shartnomalar haqidagi; qurilish jarayoni ishtirokchilari haqidagi; hamma bosqichlarda buzilishlar haqidagi; muassasalararo aloqalar haqidagi axborot hisoblanadi.

Axborotli texnologiyalarning vazifasi:

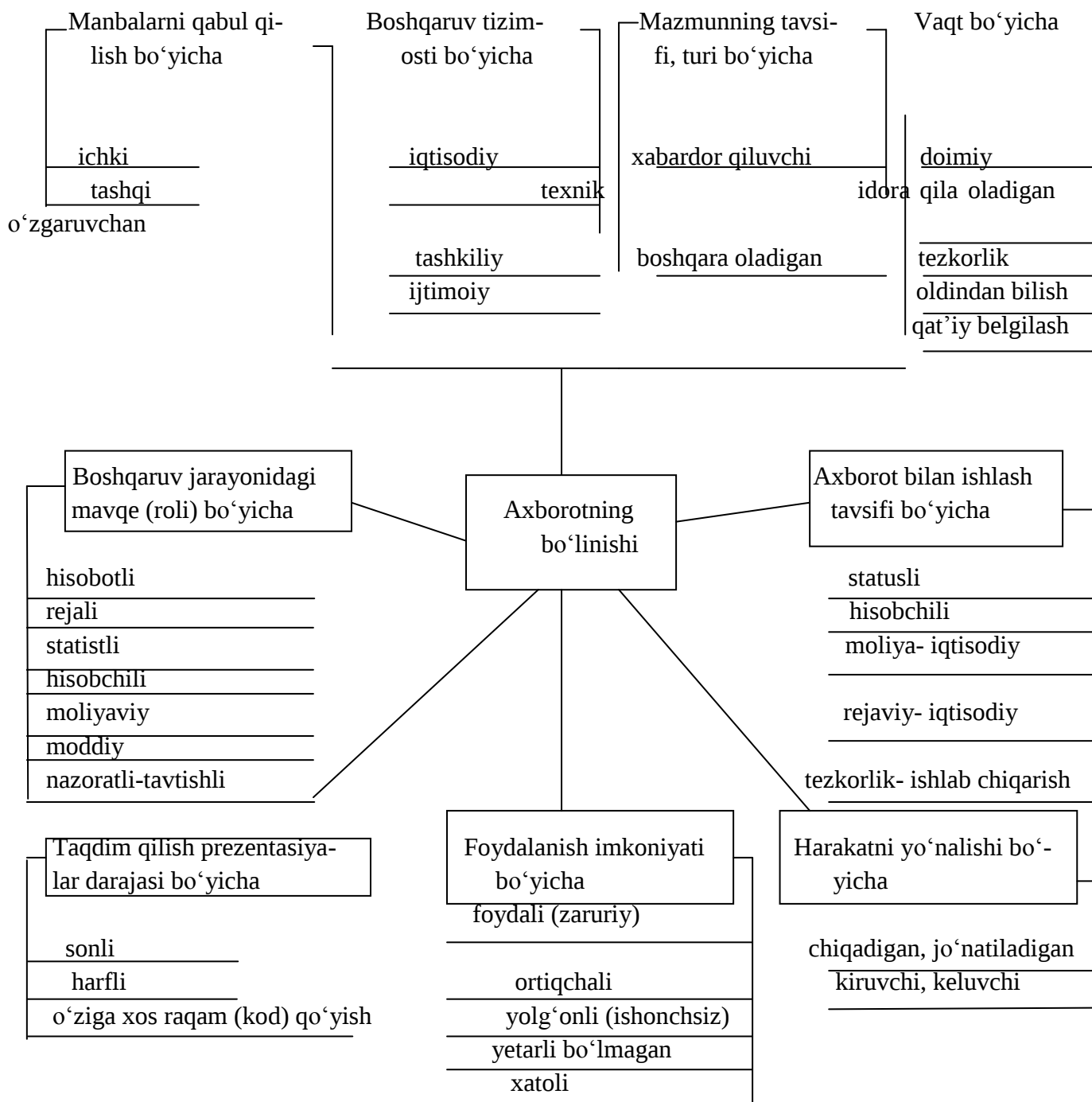
1. pudrat bozorini axborotli ta’minlanish tizimini ishlab chiqish.
2. investitsiyaviy siklning alohida aloqalari orasidagi axborotli o‘zaro xarajatini ta’minlash.
3. investision bosqichlari bo‘yicha pulni real (aniq) harakati.

Axborotli texnologiyalar tarkibi:

1. Pudratli bozorni boshqarish tizimi.
2. Buyurtmachilar, loyihalovchilar, pudratchilarning axborotini integrirlangan tizimi.
3. Avtotransport, qurilish mashinalarini boshqarish tizimi.

Yangi axborotli texnologiyalarni qo‘llash asosida, qurilishda investitsiyaviy siklni boshqarilishini takomillashtirish, birinchi navbatdagi yechimlarni talab etuvchi, pudrat bozorini shakllantirish sharoitida muhim muammo bo‘lib qolmoqda.

Investitsiyaviy doirada o‘zgarishlar bo‘lib o‘tmoqda, bunda davlat subsidiyalari va investitsiyalari bilan birgalikda yakkaxonali (individual) buyurtmachilar roli kuchaymoqda.



8.1-rasm. Axborotni bo'linishi.

Investisiyaviy siklni boshqaruvini axborotli texnologiyasini to'rtta o'zaro bog'langan texnologiyalar turida ko'rsatish mumkin:

1. Pudrat bozorini axborotli ta'minlash tizimlari (pudrat bozorini boshqarish texnologiyasi);
2. Boshqaruv konturida axborotni ishlanishini integrirlangan tizimi: buyurtmachi, firma-loyiha menejeri, loyihalovchi, pudratchi;

3. Avtotransport va qurilish mashinalari, qurilish industriyasi korxonalari (axborotli texnologiyalar bilan ta'minlovchilar)ni boshqarish tizimlari;

4. Loyihani boshqarish tizimi.

8.1-jadval

Qurilish tashkilotlarini ishlash vazifalari

T/r	Qurilish tashkilotlari funksiyalari	Asosiy vazifalar	Axborotli texnologiyalar
	Umumiy ma'muriy rahbarlik	Qarorlar qabul qilish, tashkiliy nazorat, ularni bajarilishini yo'lga solish	Ofisli dasturlar: Microsoft Word, Excel, Power Point, Access
	Texnik shartnomalarni tayyorlash, tashkiliy-texnologik hujjatlar	Hujjatlar shakllanishini to'liqligi va o'z vaqtidaligini ta'minlash	
	Smetali hujjatni ishlab chiqish	Korrektli smetali hisoblarni ta'minlash	Win Smeta
	Ishlab chiqaruv xo'jalik faoliyatini rejalash	Oqimli va rejaladanigan ishlab-chiqaruv-xo'jalik faoliyatini uyushtirish va amalga oshirish	Time Lina MS Progect Spider Tokata
	Qurilish ishlab chiqarishda tezkorlik boshqaruvi	Tashkiliy nazorat, ishlar bajarilishini yo'lga solish, resurslar bilan ta'minlash	
	Xodimlarni jihozlash (butlash)	Muhandis-texnik va ishchi personal bilan ta'minlash	
	Moddiy-texnik ta'minot	Qurilish ob'yektlarini ashyolar va resurslar bilan o'z vaqtida butli ta'minlanishi	Turli asosda (MB) ma'lumotlar bazasi
	Mahsulot sifatini ta'minlash	Sifat nazorati	
	Mehnatni muhofaza qilish sharoiti	Mehnatni normal rejimini (xavfsiz) sharoitini ta'minlash	
0	Buxgalteriya hisob-kitobi, moliyaviy faoliyat	Iqtisodiy faoliyatni hisobini to'liq, ishonchli ta'minlanishi	S buxgalteriya
1	Ob'yektlarni ishga tushirish	Ob'yektni topshirish bo'yicha ishlarni uyushtirish	
2	Butli texnologik ko'rsatkichlar	Tahlilni amalga oshirish, texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarini ishlanishi, raqobatbardoshlikni oshirishga yo'naltirilgan ishlanmalar	Loyihani boshqarish

Pudrat bozorini axborotli ta'minlash tizimini yaratish maqsadi bo'lib, investitsiyaviy siklning hamma ishtirokchilariga resurslar va regiondagi xizmatlar narxi haqida ishonchli va to'la axborotlarni taqdim etish hisoblanadi.

Pudrat bozorini axborotli bazasi o'z ichiga quyidagi ma'lumotlar bazasini oladi: pudratchilar, buyurtmachilar, ta'minlovchilar, ijaraga beruvchilar.

Pudratchining ma'lumotlar bazasi(MB):

- pudratning umumiy ma'lumotlari: tashkilot nomi, manzili haqida ma'lumotlar, kontraktli telefonlari, fakslari, mas'ul shaxslarning ismi, sharifi;

- bajaradigan xizmatlari va ishlari, ularning taxminiy narxi, keyingi buyurtmalarni bajarishi mumkin bo'lgan muddatlari, ishlab chiqarish imkoniyatlari, harakat tuman;

- shaxsiy uskuna, mashinalarning mavjudligi;

- ishlarni bajarish uchun ashyolar va yarim tayyor mahsulotlarni mavjudligi;

- sifati, bajarilgan ishlar va xizmatlar muddati, narxi.

Buyurtmachining MB:

- buyurtmachi haqidagi umumiy ma'lumot (pudratchining ma'lumotiga o'xshash);

- talab qilinadigan xizmatlar haqida ma'lumotlar: ishlar nomi va hajmlari, bajarilishining talab qilinadigan muddatlari, moliyaviy imkoniyatlar;

- investorlar, hajmli-tarxli va ob'yektning konstruktiv yechimlari;

- ashyolar, uskunalar va xonalarga bo'lgan talab.

Ta'minlovchining MB:

- ta'minlovchining umumiy ma'lumotlari;

- ishlab chiqarilgan va yetkazib beriladigan ashyolar, konstruksiyalar, bo'laklar nomi, rusumi, hajmi, narxi va keltirish muddati;

- moddiy resurslarni keltirish imkoniyatlari.

Ijaraga beruvchilarning MB:

- ijaraga beruvchilarning umumiy ma'lumotlari;

- ijaraga beriladigan uskuna, xonalar nomi;

- ijara sharti.

Qurilish ob'yekti va tashkiliy-texnologik modeli haqidagi axborot quyidagi guruhlar bilan ko'rsatiladi:

- Ob'yekt qurilishining umumiy va konstruktiv tavsifi: qurilish muddati va me'yoriy davomiyati, qurilish-montaj ishlarini to'la, qoldiqli, rejalashtirilgan hajmlari, buyurtmachi haqida ma'lumotlar, hajmli-tarxli yechimlar (qavati, oralig'i (prolyot), balandligi, kengligi va h.k.).

- Ob'yekt qurilishining tashkiliy-texnologik modeli ishlarining tavsifi: jismoniy hajmi, narxi, mehnat hajmi, bajarilish intensivligi, modeldagi ishlarni o'zaro aloqasi, bajarilish muddatlari;

- qurilish mashinalari, mexanizmlari, moslamalarni butlanishlari;

- moddiy resurslar butlari (komplektlari).

Bozor sharoitida qurilish ishtirokchilarining o'zaro harakatlari tizimi o'zgaradi va quyidagicha ko'rsatiladi:

- buyurtmachilar (jismoniy shaxslar, banklar, investitsiyaviy fondlar, kompaniyalar);

- pudratchilar (loyihalash firmalari, qurilish tashkilotlari);

- pudrat agentligi va loyiha menejeri;

- ipoteka banki;

- litsenziyaviy markaz va sug'urta kompaniyasi.

8.2. Qurilishni boshqarishda xizmat hujjatlari

Boshqaruv mehnati – bu axborot va odamlar bilan ishlashdir. Shuning uchun qurilish ishlab chiqarishini boshqarishda axborotga tayanadilar.

Axborot-bu odamlar orasida aloqa vositasini hamda tashqi muhit boshqaruv va boshqariluvchi tizimida paydo bo'ladigan o'zgarishlar haqida xabar, har xil ma'lumotlar yig'indisini tashkil etadi.

Axborotsiz boshqaruv maqsadini aniqlab bo'lmaydi, vaziyatga baho berilmaydi, qaror qabul qilib uni bajarilishini nazorat qilib bo'lmaydi.

Axborot quyidagilarga bo'linadi:

1. Manbalarni qabul qilish bo'yicha:

- ichki;
- tashqi.

2. Boshqaruv tizimosti bo'yicha:

- iqtisodiy;
- texnik;
- tashkiliy;
- ijtimoiy.

3. Mazmunni tavsifi, turi bo'yicha:

- xabardor qiluvchi;
- idora qila oladigan, boshqara oladigan.

4. Boshqaruv jarayonidagi mavqei (roli) bo'yicha:

- hisobotli;
- rejali;
- hisobchilik;
- moliyaviy;
- moddiy;
- nazoratli-taftish.

5. Vaqt bo'yicha:

- doimiy;
- o'zgaruvchan;
- tezkorlik;
- oldindan bilish;
- qat'iy belgilash.

6. Axborot bilan ishlash tavsifi bo'yicha:

- statistik;

- moliya-texnologik;
- rejaviy-iqtisodiy;
- tezkorlik-ishlab chiqaruv.

7. Taqdim etish darajasi bo'yicha:

- sonli;
- harfli;
- o'ziga xos raqam qo'yish (kodlash).

8. Foydalanish imkoniyati bo'yicha:

- foydali;
- ortiqqli;
- yolg'onli (ishonchsizli);
- yetarlimas;
- xatoli.

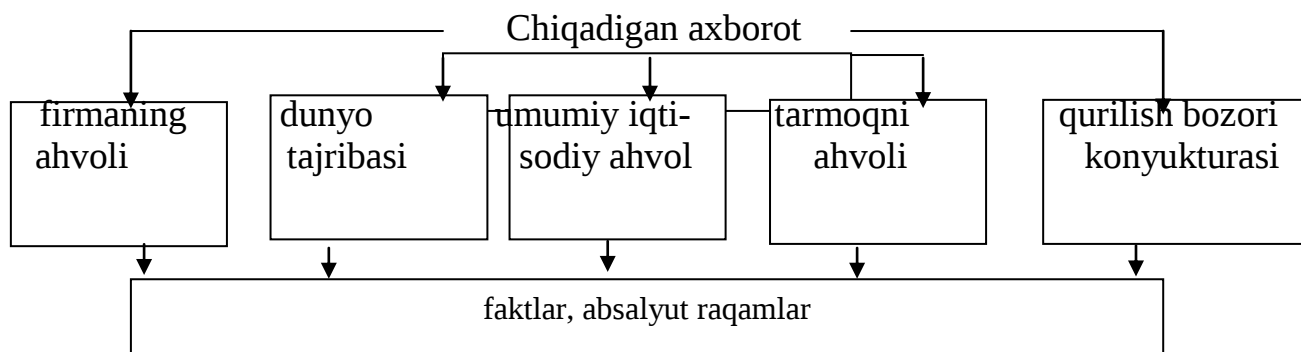
9. Harakatli yo'nalishi bo'yicha:

- chiqadigan, jo'natiladigan; - kiruvchi, keluvchi (8.2-rasm).

Axborot hujjatlashgan va hujjatlashmagan bo'ladi.

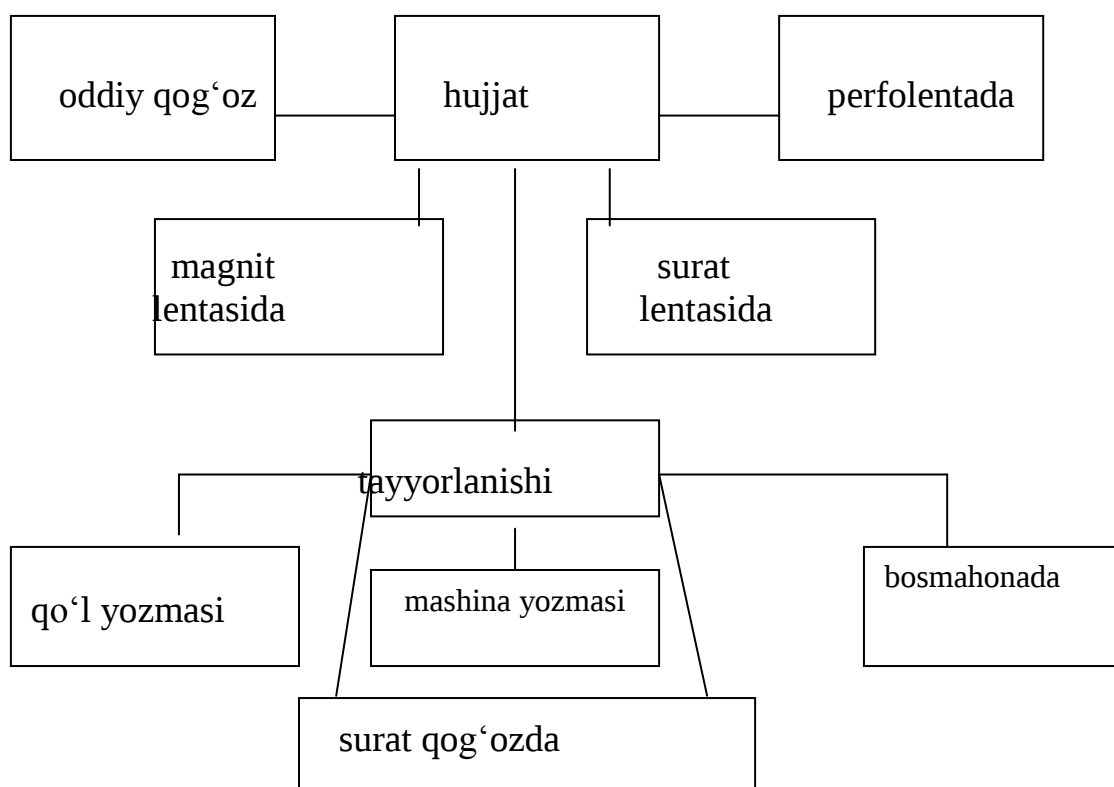
Hujjatlashgan-bunga aniq hujjatlarda axborotni kiritilishi kiradi.

Hujjatlashmagani-odam esida saqlanadigan, odamlararo muloqot jarayonida beriladigan og'zaki axborotdir.



8.2-rasm. Chiqadigan axborot turlari.

Hujjat – bu bir necha marotaba ishlatishga mo‘ljallangan axborotni tarqatuvchi narsadir(8.3-rasm).



8.3-rasm. Hujjatni tayyorlanishi.

Hozirgi vaqtda hujjatsiz boshqaruv bo‘lishi mumkin emas yoki usiz nazarda tutilmagan xarajatlar paydo bo‘ladi.

Hujjatlar tashkilot faoliyatining moddiy va moliyaviy xarajatlarning to‘g‘ri sarflanishini nazorat qilishga yordam beradi.

Ishlab chiqarishni murakkablashishi axborotni ko‘payishiga olib keladi.

Hujjat turlari quyidagicha bo'ladi:

- buyruq;
- farmoyish;
- ko'rsatma;
- yo'riqnoma;
- bayonnoma;
- qaydnoma;
- xizmat xatlar;
- bildirishnoma;
- ma'lumotnoma va hokazolar.

Nazorat uchun savollar

1. Qurilishda axborotni tutgan o'rni va boshqaruvga ta'siri qanday?
2. Investitsion bosqichlar bo'yicha pulni real (aniq) harakatini izohlang.
3. Hujjatlashganlik sharti nima?

IX BOB. INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH

9.1. Investitsiya loyihalari tushunchasi

O'zbekiston Respublikasining mustaqil davlat sifatida qaror topishi o'zining bozor munosabatlari sharoitiga mos erkin huquqiy-demokratik jamiyat qurish yo'lini tanlash imkoniyatini yaratdi.

O'tkazilgan iqqisodiy islohotlar natijasida esa turli mulk shakllarining vujudga kelishi, tadbirkorlik erkinligining ta'minlanishi mustaqil qarorlar qabul qilish va boshqaruv faoliyatining rivojlantirilishini taqozo etdi. Ayniqsa, bunday iqtisodiy vaziyat iqqisodiyotni yanada erkinlashtirish va rivojlantirish sharoitida yangi investitsiya loyihalarini hayotga keng joriy etish va tadbiq qilish talablarini keltirib chiqardi.

Dunyo tajribasini ko'rsatishicha, keng iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish investitsiyalarni, xususan, turli sohalaridagi investitsiya loyihalarini samarali amaliyotga tadbiq etish bilan ko'proq ta'minlanishi mumkin ekan. Amalga oshirilayotgan investitsiya loyihalarining hajmi va miqdoriga qarab iqtisodiyotda yuz berayotgan o'zgarishlar va siljishlar haqida xulosalar chiqarish mumkin.

Umuman, butungi kunda investitsiya loyihalari to'g'risida ko'plab gapirilmoqda. Investitsiya loyihasi tushunchasining tobora keng qo'llanilishi, avvalom bor, ushbu yangi atamaning iqqisodiy mohiyatini anglab olish zaruriyatini keltirib chiqaradi.

Odatda, har qanday investitsion tadbirkorlik muayyan maqsadga yo'naltirilgan, mukammal darajada yaratilgan investitsiya g'oyasiga asoslanadi. Mukammal darajada shakllantirilgan va asoslangan investitsiya g'oyasi investitsiya loyihasining qaror topishiga olib keladi.

«Investitsiya loyihasi» tushunchasining o'zi iqtisodiy nazariyada va amaliyotda keng qo'llaniladi va u ikki xil ma'noda talqin etiladi:

1. Muayyan maqsadlarga erishishni (ko'zlangan natijalarni hosil qilishni) ta'minlovchi qandaydir faoliyatlar yig'indisini amalga oshirishni nazarda

o'qituvchi ish, faoliyat, tadbir sifatida tushuniladi. Bunday hollarda «xo'jalik tadbiri», «ish (ishlar yig'indisi)», «loyiha» terminlari ushbu tushunchalarga mazmunan yaqin keladi.

2. Qandaydir faoliyatlarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan huquqiy-boshqaruv va moliyaviy-hisob hujjatlari tizimi yoki bunday faoliyatlar tizimini bayon etuvchi hujjatlar to'plami sifatida qaraladi.

Iqtisodiy adabiyotlarda, darslik va o'quv qo'llanmalarda «investitsiya loyihasi» ikkinchi mazmundagi tushuncha sifatida qo'llaniladi. «Loyiha» termini birinchi mazmun bo'yicha tushuniladi.

Investitsiya loyihasi tushunchasi uning yo'naltirilgan maqsadini amalga oshirish uchun texnologik jarayonlarni, texnik va tashkiliy hujjatlashtirish jarayonini, ob'yektlarni barpo etish va ishga tushirish jarayonini, moddiy, moliyaviy, mehnat resurslarining harakatini, shuningdek tegashli boshqaruv qarorlari va tadbirlarni o'zida mujassamlashtiruvchi tizim sifatida qaralishi mumkin.

To'liq shakllangan, yakuniga etgan investitsiya loyihasini tuzish va amalga oshirish umumiy holda quyidagi bosqichlarni o'z ichiga qamrab oladi:

- investitsiya g'oyasini shakllantirish;
- investitsion imkoniyatlarni tadqiq etish;
- investitsiya loyihasini texnik-iqgisodiy asoslash;
- shartnoma hujjatlarini tayyorlash;
- loyiha (ishchi) hujjatlarini tayyorlash;
- qurilish-montaj ishlari;
- ob'yektni ishga tushirish va investitsiya loyihasi (iqgisodiy ko'rsatkichlar)

monitoringini olib borish.

Investitsiya loyihasi o'z maqsadi, yo'nalishi, amal qilish sohasi, muddati va chegarasiga ega bo'lgan alohida faoliyat turi hisoblanadi. U tashkiliy, huquqiy, ijtimoiy, ekologik, iqqisodiy jihatdan to'liq va mukammal hisob-kitoblar yordamida asoslangan yuridik hujjat hisoblanadi.

Investitsiya loyihasining boshqa hujjat va «loyiha»lardan asosiy farqi shundaki, u haqiqiy hujjat sifatida qaror topishi uchun uning barcha tomonlari maxsus usullar yordamida keng va aniq hisob-kitoblar bilan baholanadi. SHuningdek uning amalga oshirilishi muayyan miqdordagi mablagʻlarni safarbar etishga asoslanadi.

Investitsiya loyihasi investitsiya gʻoyasining shakllanishidan vujudga kelar ekan, uning murakkab jarayonlar asosida yaratilishida turli tadqiqotlar va tahlil etish ishlarini olib boruvchi mutaxassislarning asosiy oʻrin egallashlarini alohida eʼtiborga olmoq zarurdir. Investitsiya loyihasining oʻziga xos xususiyati uning amalga oshirilishi moliyalashtirishning turli shakllariga mos tushishi bilan izohlanadi. Bunda investitsiya loyihasini amalga oshirish uchun turli manbalardan mablagʻlarni jalb etish mumkinligi uning qulayligini, foydaliligini, samaradorligini va afzalligini oshiradi.

Investitsiya loyihasi amal qilish sohasi va darajasiga koʻra 40-50 yilgacha muddat bilan ishlab chiqilishi mumkin. Undagi hisob-kitoblar esa shu davrga moʻljallangan bashoratlar asosida tizimli amalga oshiriladi. Bunday loyihalar, koʻproq, davlat ahamiyatiga molik va hukumat mablagʻlari evaziga moliyalashtiriladigan obʼyektlarni ishga tushirish yoki muayyan sohaning tizimli oʻzgartirilishini bosqichma-bosqich amalga oshirish maqsadida keng qamrovli va uzoq yillarga moʻljallangan bashoratlar asosida ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi. Bunga mamlakat boʻyicha kommunikatsiya tarmogʻini tizimli zamonaviylashtirishga, aholini elektr energiyasi bilan taʼminlashga moʻljallangan, makrodarajadagi ahamiyatga ega boʻlgan investitsiya loyihalari (koʻproq, davlat investitsiya loyihala-ri) misol boʻla oladi.

Investitsiya loyihasini amalga oshirishda uning monitoringani olib borish tizimining amal qilishi loyihaning, nafaqat, iqtisodiy samaradorligi-ni, shuningdek ijtimoiy samaradorligini va siyosiy ahamiyatini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, investitsiya loyihasi investitsion tadbirkorlik va tashabbusning mevasi, natijasi sifatida yaratilgan investitsion hujjat bo'lib, investitsiyalar bilan ta'minlangan har qanday tadbirlar majmuasi hisoblanadi. Ya'ni u cheklangan muddat va vaqt mobaynida foyda (daromad) olish yoki ijtimoiy samaraga erishish maqsadidagi bir-biri bilan bog'-liq, bir-biri bilan aloqadorliqdagi murakkab tad-birlar yig'indisidir.

9.2. Qurilishda investitsiyaviy loyihalarni boshqarish

Har qanday loyiha – bu mustahkam, qat'iy byujetdagi, vaqti chegaralangan davr mobaynida qo'yilgan maqsadga erishish uchun mo'ljallangan o'zaro bog'liq bo'lgan tadbirkorlarning murakkab majmuasidir. Amaliy holda, amaldagi tasdiqlangan va davlat me'yoriyati bo'yicha aniqlangan smetali narxga to'g'ri keladigan aniq amalga oshirilgan loyiha bo'lmagan. Bizga xuddi shunday, ishlab chiqariladigan loyiha amaldagi vaqtli muddatga bajarilmasligi lozim.

Loyihaning maqsadi – jamoa yoki insonning ma'lum ehtiyojini qondirishdan iborat bo'lib, loyihaning bajarilishiga manfaatdor bo'lgan va uni investitsiyalanishi hamda moliyalashtiruvini ta'minlovchi buyurtmaga ega bo'lishdir. Loyiha zamonaviy texnologiyalardan foydalangan, yuqori sifatga ega, raqobatbardosh bo'lishi kerak. Loyiha komandasining intellekt va tajribasi juda ko'p narsaga bog'lik bo'ladi. Loyiha «loyiha xali yuq» bosqichidan «loyiha endi yuq» bosqichigacha birgina rahbarga ega bo'lishi kerak. Bu faqat, loyihani amalga oshirishda paydo bo'ladigan muammolarning qisqagina ro'yhatlari xolos.

Xech qanday muhim ish, korxona, ob'yekt jiddiy va sifatli iqtisodiy asoslangan loyihasiz amalga oshishi, joriy qilinishi mumkin emas. Xali xo'jaligining istalgan har qanday tarmog'ini rivojlanishi, uning moddiy-texnik bazasini kengaytirish va mustahkamligi bilan uzluksiz bog'liq, bunda uning bosh tarkibiy elementi bo'lib asosiy fondlar – bino, inshoot, mashina, uskuna va boshqa mehnat vositalari hisoblanadi. Moddiy-texnik bazani kengaytirish va mustahkamlash, eng avvalo, qurilish dasturini amalga oshirgan holda, uni zarur

bo'lgan quvvatlar va asosiy fondlar bilan ta'minlash zarur. Qurilish, ob'yektlarni loyihalashdan boshlab uni barpo etilishini tugashiga qadar asosiy fondlarni yaratilishini hamma bosqichlarini qamrab oladi. Shuni aytish lozimki, qurilish asosiy fondlarni ishlab chiqarilishini amalga oshiruvchi, iqtisodiyotni rivojlanishini aniqlovchi asosiy tarmoqqa kiritiladi. Iqtisodiyotni o'tish sharoitida qurilish tashkilotlari uchun, ular oldida turgan ishlab chiqarish tavsifiga ega bo'lgan vazifalarni xal qilish oson emas. Shunga qaramay, O'zbekistondagi qurilish majmuasida iqtisodiy islohotlarning rivojlanish jarayoni amalga oshirilmoqda. Bajariladigan qurilish ishlari tuzilmasida nodavlat sho'basining ulushi ko'payib bormoqda: hissadorlik, shaxsiy kompaniya, shirkat, qo'shma korxona, xorijiy fuqaro va tashkilotlar.

Kapital qurilishni islohotlanishida 800 kam quvvatli, zararli tashkilotlar yo'q qilindi, 330 dan ortiq qurilish yo'riqnomasining korxona va tashkilotlari mustaqil faoliyat ko'rsatishlari uchun huquq olishdi.

Pudrat uchun tender savdolarini joriy etilishi 4,7 mlrd.so'mni tejab qolishga imkon berdi. Shu bilan bir qatorda xali pudrat ishlarini samarali ishlovchi bozorini yaratish amalga oshirilgani yo'q. Tender hujjatlarining sifati past bo'lishi, tender savdolarini o'tkazilishida ko'p tartib buzilishlari bo'lib turdi. O'zbekistondagi qurilish majmuasi yirik ixtisoslashgan, yetarlicha tezkorli firmalardan tashkil topgan. Katta miqyosdagi ishlarni bajarish, shu bilan bir qatorda sifatga, qurilish muddatiga bo'lgan o'sib borayotgan talablarni faqat yirik pudratli firmalar bajarishi mumkin. Ular moliyaviy qiyinchiliklarni yengish imkoniyatlariga ega bo'lib, hattoki boshqa kontraktlar ishlarini bajarishdan olingan, bir shartnoma foydasi bo'yicha bajarilgan ishlari bilan zararni qoplashlari mumkin. Yirik va o'rta qurilish tashkilotlari qurilish yo'riqnomasida yetakchi o'rinda bo'lib, xaligacha qurilish pudratining shartnomalari bo'yicha ishlarning asosiy hajmini bajarmoqda.

O'zbekiston Respublikasi mustaqil davlat bo'lib demokratik jamoa qurilishi va erkin bozor munosabatlariga o'tishini amalga oshiradi. Bizning mamlakatimizda egalik shakli o'zgardi va uning haqiqiy egalari paydo bo'ldi.

Radikal iqtisodiy islohot, uni kim hayotga tadbiq qilayotgan bo'lsa, taalluqli talablar qo'yadi. Oldingi sharoitda xo'jalik rahbari, qanday lavozimda bo'lishidan qat'iy nazar, ikki asosiy vazifani xal qilar edi: qanday bo'lmasin rejani bajarishga majbur va yuqoridan belgilangan, o'z jamoasiga yashash minimumini ta'minlashi kerak edi.

Iqtisodiy faoliyatni boshqaruvining ma'muriy usullari vaqti o'tib ketdi, iqtisodiyot o'z qonunlariga ega, zamonaviy rahbar unga bo'ysunishi va unga asosan ish olib borishi kerak.

«Loyiha» so'zining o'zi iqtisodiy nazariya va amaliyotda yetarlicha keng tarqalgan. Odatda, uni texnik-iqtisodiy asoslash deb tushunilib, yangilik kiritishni maqsadga muvofiqligini formal hisob-kitobi yetarli edi yoki ma'lum muddatga xorijiy investorlar tomonidan kapital qo'yilmalarni moliyalashtirish bo'lar edi. Shuni e'tiborga olish kerakki, butun dunyo banki tajribasida loyihani ikki tomonlama tushunilishi mavjud emas. Iqtisodiy rivojlantirish butun dunyo banki instituti mutahassislarining aniqlashicha (ifodalashicha) loyiha – bu birinchidan maqsadga yo'naltirilgan faoliyat, ikkinchidan, foyda doimo xarajatlardan yuqori bo'ladi, uchinchidan, u vaqt va resurslar bo'yicha yetarlicha qattiq chegaraga egadir.

Iqtisodiy rivojlanish – bu majmuaviy jarayon bo'lib bu sohadagi taraqqiyot qator ko'rsatkichlar orqali ifodalanishi mumkin, aniqrog'i:

- yalpi milliy mahsulot;
- daromad;
- foyda;
- sog'liqni saqlash;
- iste'mol darajasi va h.k.

Shuning uchun, loyiha g'oyasi hamma hodisalar uchun bir tomonlama ifodalanishi mumkin emas va loyihalarni ishlab chiqarishda hamda tahlil qilishda yagona bir xil (tipi) namuna yo'q.

Vaqlar o'tishi bilan «loyiha» maqsadga erishishda qo'yilgan vazifalarni, belgilangan byudjetda va berilgan vaqt davrida, o'zaro bog'liq bo'lgan tadbirlar majmuasini belgilay boshladi:

- iqtisodiy va ijtimoiy infratuzilmalar ishlab chiqaruv imkoniyatlarini ko'paytirish va qayta tayyorlash, ularni saqlanishi va foydalanishini ko'tarish;
- o'xshash loyihalarni tayyorlovchi va amalga oshiruvchi mahalliy muassasalarni texnik yordam ko'rsatish va xodimlarni o'qitish yo'li bilan mustahkamlash;
- zaruriy harajatlar (loyiha ishlab chiqish, texnik va texnologik ta'minlash, qurilishni nazorat qilish va loyihani amalga oshirishdagi yordamlarni boshqa turlari) bilan bog'liq bo'lgan xizmatlarni ko'rsatish.

Hozirgi vaqtda «loyiha» atamasining qator ifodalari mavjud bo'lib, ularning har biri, aniq vazifalarga bog'liq bo'lgan holda, mustaqil foydalanish huquqiga egadir.

Loyiha – aniq boshlang'ich ma'lumotli va talab etiladigan natijali ba'zi bir vazifadir.

Loyiha (inglizcha - Project), bu qandaydir, nima o'ylinmoqda yoki rejalanoqda, masalan, katta korxona.

Zamonaviy tushunchada loyiha – bu texnik va iqtisodiy hujjatlar (chizmalar), hisob-kitoblar hamda smetalar majmuasidir.

«Investitsiyaviy loyiha» tushunchasi quyidagi ma'noda ishlatiladi:

1. Ma'lum maqsadlarga erishishni ta'minlovchi, qandaydir harakatlar, amallar majmuasini ro'yobga chiqarishini nazarda tutuvchi ishdek, tadbirlar faoliyatidek tushuniladi.

2. Qandaydir harakat, amallarni yoki shunday amallarni tushuntirib berishni ro'yobga chiqarish uchun zarur bo'lgan tashkiliy-huquqiy va hisobiy-moliyaviy tizimdek tushuniladi.

Investitsiyalar ob'yektlari sifatida quyidagilar bo'lishi mumkin:

- quriladigan, ta'mirlanadigan yoki kengaytiriladigan bino va inshootlar (asosiy fondlar);

- regional yoki boshqa darajadagi dasturlar. Bu vaqtda investitsiyalar natijasida bitta masala (dastur)larni hal qilishga yo'naltirilgan, quriladigan yoki ta'mirlanadigan ob'yektlar majmualari yaratilishi mumkin;

- amaldagi ishlab chiqaruv maydonlarida yangi mahsulotlar ishlab chiqarish.

Investitsiyalar mahsulot, resurs, xizmatlar yaratilishini to'la ilmiy-texnik va ishlab chiqaruv siklini qanday to'la qamrab olsa, xuddi shunday uning elementlarini (bosqichlarini) o'z ichiga oladi: ilmiy tadqiqot, loyihaviy-konstruktorlik ishlar, amaldagi ishlab chiqaruvni kengaytirish yoki ta'mirlash, yangi ishlab chiqarishni uyushtirish yoki yangi mahsulot ishlab chiqarish va h.k.

Investitsiya ob'yektlarini ajratilishi quyidagilar bo'yicha bo'ladi:

- loyiha miqyosi;
- loyihani yo'nalishi davlat manfaati bilan bog'liq bo'lgan tijorat ijtimoiy;
- investitsiyaviy siklning tavsifi va mazmuni;
- davlat ishtirokining tavsifi va darajasi (davlat kapital jamg'armalari, aksiya paketlari, soliq imtiyozlari, kafolatlar)
- qo'yilgan mablag'lardan samarali foydalanish.

Investitsiyalarning quyidagi shakllari mavjud:

- moliyaviy mablag'lar va ularning ekvivalentlari (maqsadli qo'yilma, aylanma mablag'lar, korxonaning nizomli kapitallaridagi **pay** va ulushlar, qimmatbaho qog'ozlar, qarzlar, zayomlar);

- yerlar;

- bino, inshoot, mashina va uskuna, o'lchov va sinov vositalari, dastak va asboblari, ishlab chiqaruvda foydalaniladigan xohlagan boshqa mulklar.

- qoida bo'yicha pullik ekvivalent bilan baholanadigan mulkli huquqlar, ishlab chiqaruv sirlari.

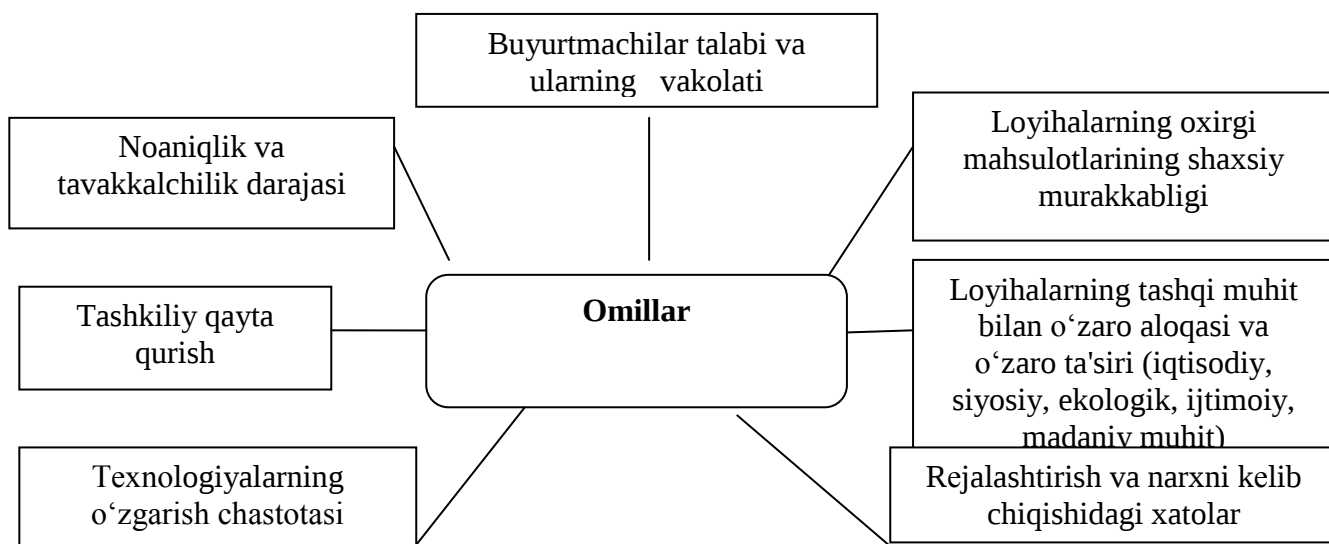
Bozor munosabatlarining rivojlanish sharoitida investitsiyaviy loyihalarning perspektiv bozori keng rivojlanishi kerak.

Bunday turdagi loyihalarni boshqarish imkoniyat darajada amaliyotli, amaliy fon bo‘lib hisoblanadi.

Loyiha – bu quyidagi ajratish tomonlariga ega bo‘lgan bir marotabali harakat va vazifalarning yig‘indisidir:

- bir vaqtning o‘zida qator texnik, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa talablarning bajarilishi bilan erishiladigan aniq maqsadlar;
- loyiha bajarilishi jarayonida yo‘lga solish (koordinatsiyalash)ni talab qiluvchi operatsiyalar, vazifalar va resurslarning ichki va tashqi o‘zaro aloqasi;
- loyihaning boshlanish va tugashini aniq muddatlari;
- chegaralangan resurslar;
- turli ziddiyat (nizo)larning paydo bo‘lishi.

Ko‘rinib turibdiki, keltirilgan ta’rifga inson faoliyatining juda ko‘p turlari qo‘shilmoqda. Loyihaga har xil omillar ta’sir ko‘rsatadi (9.1-rasm)



9.1-rasm. Loyihaga ta’sir ko‘rsatuvchi omillar.

Oxirgi natijada ko‘rsatilgan omillar loyihalarning bajarilish muddatlarini buzilishiga, harajatlarni ko‘p sarflanishiga, oxirgi mahsulotni tavsiflarga bo‘lgan talablarni bajarilmasligiga, bu esa o‘z navbatida foydaning kamayishiga, ko‘pincha katta zararlarga olib keldi.

Keyinchalik loyihalarni boshqarish uslubiyoti tez rivojlana boshladi va o‘ziga ko‘p elementlarni biriktirib oldi, ya’ni:

- tursimon rejalashtirish (PERT va boshqa tizimlar);
- tavakkalchilikni boshqarish;
- insoniyatning munosabati va hokazo.

Ammo, matritsali boshqaruvga o‘tish tamoyili hal qiluvchi bo‘lib qoldi.

Loyihalarni boshqarish uslubiyotining mazmuni - bu bir inson yoki katta bo‘lmagan guruhda loyiha maqsadlariga erishish uchun huquq va ma’suliyatga e’tiborni qaratishdir. Bu asosan markazlashtirish yo‘li bilan loyiha menejerida quyidagi muhim funksiyalarga bo‘lgan ma’suliyatini amalga oshiradi:

Loyihalar boshqarilishini qo‘llashning dolzarbligi
1. G‘arbda loyihalarni boshqarish usullarini kelib chiqish sabablari: • loyihaning tushunchasi; • tashkilotlar, jamoatlarda faoliyatni loyihali shakllarini o‘sishi; • loyihalarni miqyosi, tuzilma, resurs, narx, vaqt, tashqi muhit va jamiyatga ta’siri, tavakkalchiligini ko‘payishi bo‘yicha murakkablashtirish; • an’anaviy tashkiliy shakllarning qoniqarsizligi; • nizolar, muammolar sonini ko‘payishi; • muvaffaqiyatsiz loyihalarning misollari. 2. qo‘llashni dolzarbligi . 3. loyihalar boshqaruvining alternativlari 4. loyihalar boshqaruvining mazmuni: • natijaga intilish. Huquq va javobgarlikka e’tiborni qaratish; • matritsali tashkil etish; • nizo va muammolarni oldini olish; • loyihalar boshqaruvini muvaffaqiyatli qo‘llanishining misollari.

9.2- rasm Loyihalar boshqaruvining kelib chiqish sabablari va mazmuni.

- xarajatlar smetalarni tuzish va nazorat qilish;
- ishlar jadvalini chizish va nazorat qilish;
- resurslarni taqsimlash;
- loyihaga jalb etilgan buyurtmachilar, mahsulot iste'molchilari, mijozlar, turli guruhlar va shaxslar bilan aloqa.

Loyihaviy menejer yuqorida qayd etilgan funksiyalarni o'zi bajarish kerak emas. U loyiha muvaffaqiyati uchun nimalar zarurligini bilishi va loyihani amalga oshirishi bo'yicha hamma faoliyatni tashkil etishi va yo'lga solishi kerak. U paydo bo'ladigan muammoni sezishi va o'z vaqtida uni bartaraf etishi shart.

9.3. Loyiha asosida faoliyatni boshqarish tartibi

Bunday boshqaruv o'z ichiga quyidagilarni oladi:

1. Rejalashtirish.
2. Rejali vazifalarni bajarilishini uyushtirish va motivatsiyalash.
3. Ishlarni borishini koordinatsiya qilish va tartibsiz omillarni bartaraf etishga yo'naltirilgan tezkorlik boshqaruv.

4. Nazorat.

Rejalashtirishning maqsadi - hamma ishtirokchilar harakatini integratsiyalash.

Rejalashtirish jarayoni o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- a. maqsad va ishlar majmuasini aniqlash;
- b. tashkiliy- texnologik qarorlarni ishlab chiqish;
- v. talab etilayotgan resurslarni baholash;
- g. har bir ishni bajarilish muddatini aniqlash;
- d. loyihani turli tashkilotlari - ishtirokchilari orasidagi o'zaro harakatni parametrlarini aniqlash.

Loyiha boshqaruvchisi o'ziga ishongan mutaxassis - muhandis bo'lishi kerak. Moliya, sotuv masalariga tushunishi kerak. Uni asosiy vazifasi-kontrogentlarni bog'lanish va buyurtmachi g'oyalarini umumiy samaradorligini

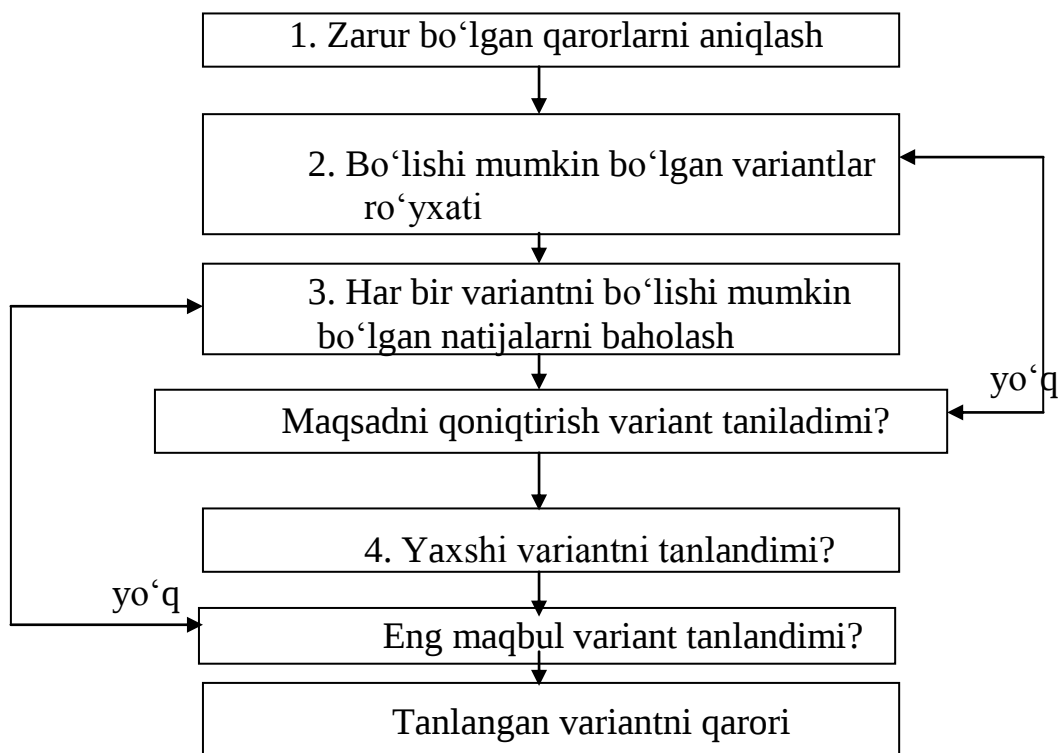
ta'minlash. Loyihani boshqarish uchun maxsus komanda, shtab va tashkiliy tuzilma tashkil etiladi.

Loyihani boshqarishni asosiy yo'qolishi tavakkalchilik boshqaruvini o'z ichiga oladi.

Loyihani moliyalashtiruvini uyushtirishda tavakkalchilikni e'tiborga olish kerak, ya'ni zarar havfi imkon. Tavakkalchilikni asosiy turlari - ishlab chiqarish va moliyaviy (kreditli, investitsiyali, bozor).

Tavakkalchilik tahlilining mezon (kriteriya)lari quyidagicha:

- bir- biriga bog'liq bo'lmagan tavakkalchilikni yo'qotish;
- bir yo'nalishdagi yo'qotuvni shart bo'lmagan holda boshqacha yo'qotuvni ko'paytiradi;
- maksimal mumkin bo'lgan ziyon ishtirokchini moliyaviy imkoniyatidan oshib ketishi kerak emas.



9.3-rasm. Reja variantini tanlash texnologiyasi.

Farqlanadi (ajratiladi):

1. Dinamik tavakkalchilik- bu kapital narxni o'zgarishiga yo'naltirilgan.
2. Statistik tavakkalchilik- real aktivlarni yo'qotilishi.

Tavakkalchilikni tahlili sifatli va sonli bo'lishi mumkin.

Tavakkalchilik tahlilini eng tavsifli usullari:

- statistik;
- maqsadga muvofiq harajat;
- ekspertli baholash;
- o'xshashlardan foydalanish.

9.1-jadval**Tavakkalchilikni ro'yxati**

Nomi	Xavfliligi	Extimolligi	Statusi
Loyihalovchilar nazoratlari mazmuni	3	3	Past
Loyiha bajarilishi muddati	3	8	O'racha
Prinsipial loyihaviy qarorlar	10	4	Yuqori
Texnologik qarorlar	6	5	
Davlat organlari ta'siri	6	5	
Ekspertiza organlari ta'siri	4	7	O'rta
Loyiha qismlarini ishlab chiqarilishini koordinatsiyalash va muvofiqlashtirish	7	3	O'rta
Loyihalanuvchi ishlarni dasturlashni muvofiqlashtirish	7	3	O'rta
Loyihalash narxini nazorati	6	4	
Loyihani smetaga mos kelishi	5	6	Yuqori
Samaradorlikni loyiha standartiga mos kelishi	2	4	Past
Dastlabki axborotni to'la bo'lmasligi	7	5	Yuqori
Jahon darajasiga mos kelishi	4	3	Past
Loyihaviy qarorlarni texnologiyaviyligi	5	4	O'rta

Loyihalov natijalarini tasdiqlanishi	3	2	Past
Loyihalashni xatoligi va beparvoligi	8	4	Yuqori
Loyihalashni malakaviyligi va resurslari	7	2	Past
Yordamchi pudratchilarni malakaviyligi va resurslari	4	5	O'rta
Tavakkalchilikni sug'urtalanganligi	5	5	
Ichki ekspertizani sifati	5	2	Past
Boshqaruv tizimini sifati	4	4	

Xavflilik va ehtimollikni sonli mohiyati ko'paytiriladi: agarda ballar soni 30-42 bo'lsa- bu yuqori status, 20-28 bo'lsa - o'rtacha status, 6-16- past status.

Loyiha tugatilagndan so'ng, uni qabul qilib olinish 2 bosqichdan iborat bo'ladi:

1) ishchi hay'ati;

2) davlat hay'ati.

Ishchi hay'atini tarkibi:

- rais (buyurtmachi vakili);
- bosh pudratchi vakili (qurilish majmuasi boshlig'i);
- yordamchi pudratchi tashkilot (qurilish boshqarmasi tashkiloti);
- shaharni foydalanuvchi xizmatlari;
- ishlatuvchi tashkilotlar.

Ishlar tugagandan so'ng hay'at, davlat qabul hay'atiga taqdim etish uchun qurilish shaxobasi (ob'yekti) tugagani haqida dalolatnoma va yo'l qo'yilgan kamchiliklarni bartaraf etilganligi haqida ma'lumotnoma tayyorlaydilar.

Davlat hay'ati tarkibi:

- rais (foydalanuvchi tashkilot vakili);
- buyurtmachi vakillari;
- davlat tarh qurilish nazorat boshqarmasi;
- bosh pudratchi;

- shahar foydalanuvchi xizmatlari.

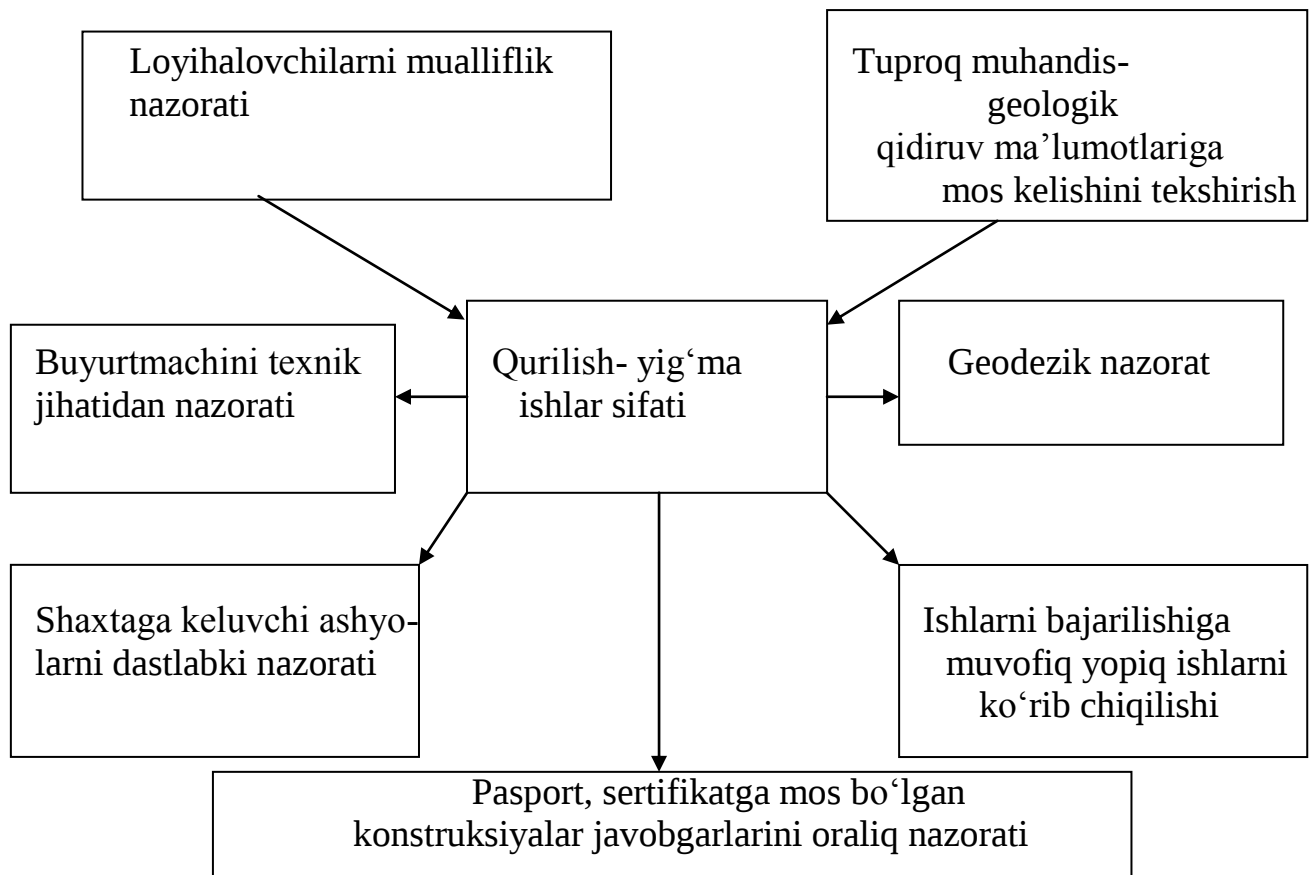
Qurilish - montaj ishlarini sifatini ta'minlash 9.4-rasmda berilgan.

Loyihani tugashi va yopilishidan so'ng tajribani ijobiy va salbiy tomonini aniqlash va keyinroq foydalanish uchun ishlab chiqish maqsadida uni amalga oshirilishi tahlil qilinadi.

Tahlil qilingan natijalardan quyidagilar ko'rib chiqiladi:

- a) loyiha bo'yicha byudjetni sarflanishi;
- b) taqvimli rejalarni bajarilishi;
- v) pudratchilar, kontrakt turlari, ashyo va uskuna bilan ta'minlovchilarni tanlashni to'g'riligi;
- g) loyiha komandasini mos kelishi;
- d) tavakkalchilik turlari.

Kelajakdagi loyihalarni amalaga oshirish uchun tavsiyanomalar ishlab chiqiladi, hisobot tuziladi.



9.4-rasm. Qurilish - yig'ma ishlarini sifatini ta'minlash.

9.4. Loyihalarning tasnifi

Loyihalarning tasnifini o'rganishda, eng avvalo shuni e'tiborga olish kerakki, loyihalarni boshqarish usullari o'rtalashgan, normal loyihalarga hisoblangan. Shu bilan bir vaqtda "normal" loyiha tasnifini, xattoki tajribali rahbar (menejer)lar ham aytib bera olmaydilar.

Odatda tasniflashda aniq (konkret) loyihani tasniflovchi asosiy omillar ajratiladi. Ularga quyidagilar kiradi:

- miqyos (investitsiyaviy loyiha o'lchami);
- sifat;
- loyihani amalga oshirish muddatlari;
- resurslarni chegaralanishi;
- loyihani amalga oshirish joyi va sharoiti.

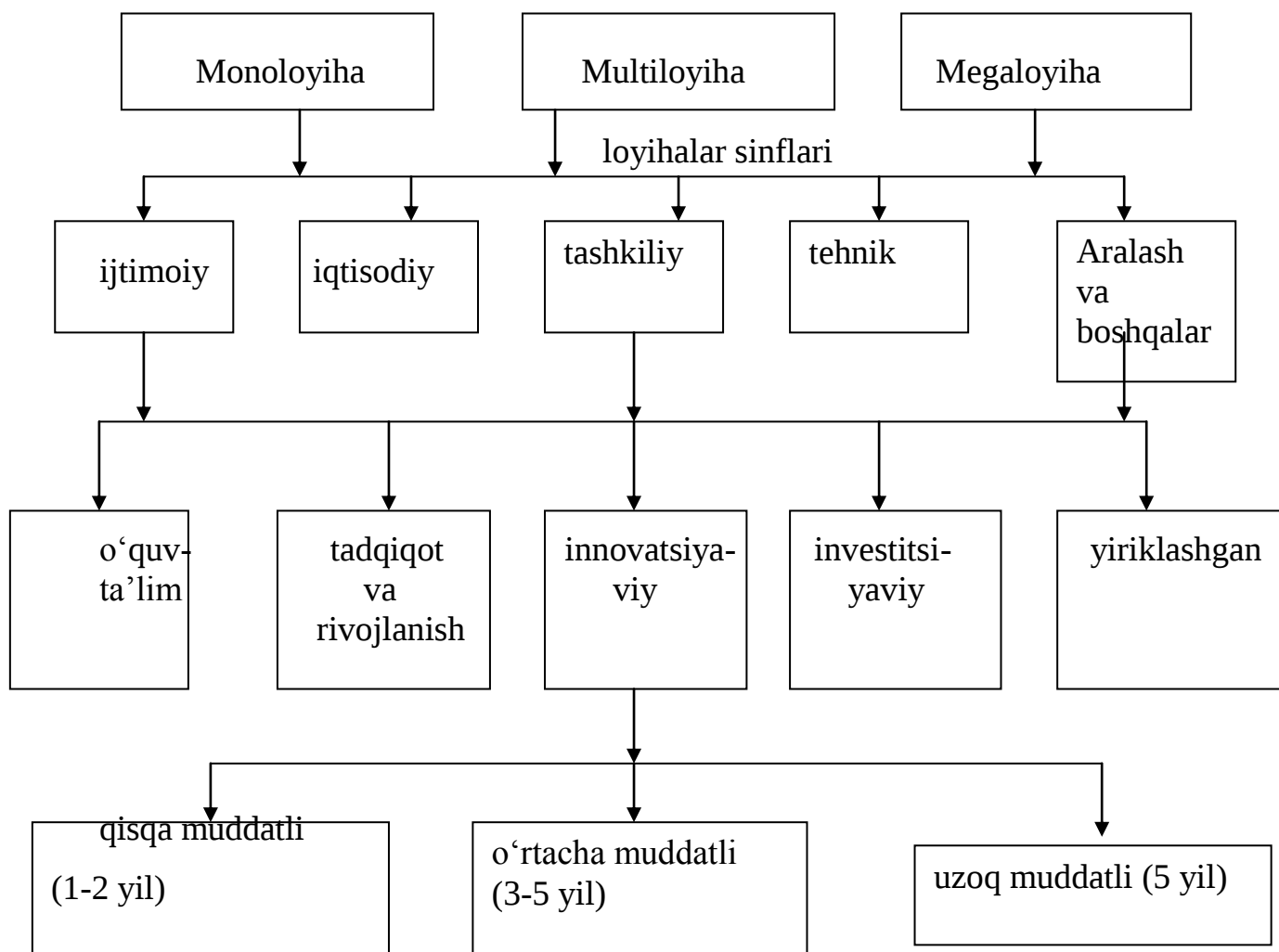
O'rtalashgan loyihada - hamma bu omillar, huddi teng huquqlidek hisobga olinadi. Ammo, amaliyotda loyihalarning tasniflanishi quyidagi turkum (kategoriya)lar bo'yicha ishlab chiqilishi mumkin:

- turi (tip);
- klass;
- miqyos;
- davomiyligi;
- murakkabligi;
- turli ko'rinishidaligi;
- loyihalarning turli xilligi va turligining alomatlari.

Nazarimiz bo'yicha, loyihalar turlari va xillarining tasnifining to'laligi professor V.D.Shapira tomonidan berilgan. U tomonidan loyihalarning quyidagi maxsus turlarini ajratish taklif qilinadi (9.5-rasm):

Kichik loyihalar miqyos bo'yicha katta bo'lmagan oddiy va hajmlari chegaralangan. Kichik loyihalar loyiha komandasini loyihalash, amalga oshirish va

shakllantirishda (intellektual, mehnat va moddiy resurslarni oddiy qisqa vaqtda qayta taqsimlash mumkin) qator soddaliklar bo'lishi mumkin.



9.5-rasm. Loyihalar sinflari.

Mega loyihalar - bu ajratilgan resurslar va ularni bajarishga berilgan vaqt bilan birlashgan umumiy maqsadli, ko'proq o'zaro bog'liq loyihalarni o'z ichiga olgan maqsadli dasturlardir. Bunday dasturlar xalqaro, dalat, milliy, regional, ko'p tarmoqli va aralash bo'lishi mumkin. Dasturlar boshqaruvining yuqori darajasida shakllanadi, qo'llab-quvvatlanadi va koordinatsiya qilinadi (davlat, respublika, tuman).

Mega loyihalar qator ajratiladigan xususiyatlarga ega:

- yuqori narx;
- kapital hajmli;

- mehnat hajmli;
- amalga oshirishning davomiyligi 5-7 va undan ortiq;
- boshqa mamlakatlarning ishtirokini zaruriyligi;
- amalga oshirish tumanlarining uzoqlashgani, shunday ekan, infratuzilmaga

qo'shimcha xarajatlar talab etiladi;

- regionning, xattoki mamlakatning, ijtimoiy va iqtisodiy muhitiga ta'siri.

Mega loyihalarning xususiyatlari qator omillarni hisobga olishini talab etadi, ya'ni:

- loyiha elementlarini turli ijrochilar bo'yicha taqsimlash va ular faoliyatini koordinatsiya qilish zarurligi;

- region muhiti, mamlakat bo'yicha, ijtimoiy- iqtisodiy tahlilining zaruriyligi;

- loyiha konsepsiyasini ishlab chiqilishini mustaqil davri sifatida ajratilishining zarurligi;

- loyiha rejasini ishlab chiqish va doimiy ravishda yangilanib turishi;

- rejalarining hamma darajalarida rejalashtiruv davrini bajarish zaruriyligi loyihani tavakkalligi va extimoligini hisobga olgan holda, strategikdan tezkorlikkacha;

- loyiha rejasi hamma elementlarini doimiy ravishda yangilash bilan loyiha monitoringining zarurligi;

- mega loyihani qaytarilmasligini hisobga olish.

Qisqa muddatli loyihalar odatda turli xildagi yangiliklarni ishlab chiqarish korxonalarida, tajribali moslamalarda, tiklash ishlarida amalga oshiriladi. Bunday ob'yektlarda buyurtmachi odatda oldingi narxga qaraganda loyihaning oxirgi (faktli) narxini ko'tarishga boradi, chunki u loyihani tezroq tugallanishiga manfaatdor bo'ladi.

Bunday loyihalar uchun quyidagi tavsiyalar beriladi:

- boshqaruvning matritsali tuzilmasini kirgazish;

- to'liq ma'suliyatni unga zarur bo'lgan vakolatni bergan holda, loyihani amalga oshirish uchun bo'limlardan biriga yuklash;

- loyihani kim boshlagan bo'lsa, o'sha mutaxassislar bilan tugatilishini ta'minlash;

- vakolatlarning qismini hal qilish huquqi bilan rahbarlardan, o'z joyida amalga oshirilishga rahbarlik qilayotgan loyiha qatnashchilariga berish;

- hisobot hamda muvofiqlashtiruvning o'zgartirishlarni minimumga yetkazish;

- loyiha ishtirokchilari uchun hamda tashqi sherik (partnyor)larga (kelajak hamkorlikka buyurtma) rag'batlantirish (mukofotni ko'paytirish) tizimini yaratish va foydalanish;

- "kaliti bilan" loyiha bo'yicha hamma ishlar majmuasini bajarishga qurbi yetadigan pudratchilarning minimal soni bilan hamkorlik qilish.

Nuqsonsiz loyihalardan yetakchi omil sifatida yuqori sifatli foydalaniladi.

Odatda nuqsonsiz loyihalar narxi juda ham yuqori bo'lib, million, xattoki milliard dollar bilan o'lchanadi. Misol uchun, atomli elektr stansiyalari.

Bunday turli loyihalarining o'ziga xosligi, unga bo'lgan talablar bilan shartlanadi (o'zaro bog'lanadi):

- loyiha - smetalar va qurilish – montaj ishlarini birlashtiruvchi, loyihaning umumiy tarhi;

- qurilishning (ishga tushuvchi ishlar bilan) qo'shma jadvali;

- alohida texnologik liniyalarini ertaroq ishga tushurish, bu loyihaning hamma tizimlari sifatini oldindan tekshirish va ta'minlashga imkon beradi;

- o'z vaqtida muammolarni aniqlash va bartaraf etishga imkon beruvchi, loyiha bilan bog'liq bo'lgan maxsus ishlab chiqiladigan muammolar tahlilidan foydalanish;

- maksimal holda o'zgaradigan loyihani boshqaruv tizimini qo'llash.

"Multi loyihalar" atamasi loyiha yangi tashkilot va firmalarni yaratishidagi o'zgarishlarni o'z ichiga oladi. Multi loyihada buyurtmachining ishlab chiqarish,

moliyaviy, vaqtincha imkoniyatlar va talablari bilan cheklangan, ishlab chiqarish dasturi ichidagi ko'p buyurtmalar va xizmatlarni bajarilishi hisoblanadi.

Multi loyihalarning misollari uchun quyidagilarni keltirish mumkin:

- bir pudratchi turli buyurtmachilar uchun har xil ishlarning alohida kontrakt bo'yicha, ishlarning majmuasini bajaradi;
- biznesga pudratchilar, alohida kontrakt bo'yicha bitta hududda, turli buyurtmachilar uchun ishni bajaradilar.

Modulli qurilish - loyihalarni boshqaruvini qator masalalarini yechilishining deyarli yangi turi bo'lib hisoblanadi. Zamonaviy atamada bunday usulni butli - blokli deb atash qabul qilingan. Uning mazmuni shundaki, bo'lmagan ob'yektning ko'p qismi (ba'zida uning narxi 95 foizi) ishga tushiriladigan joyda emas, balki bir necha ming kilometr uzoqlikda bo'lgan zavod yoki yarim zavod sharoitida tayyorlanadi.

Zamonaviy qurilish materiallari tayyorlashni takomillashtirish, shu jumladan, tarmoqlarda istiqbolli loyihalarni joriy qilish, korxonalarni texnik hamda texnologik jihatdan yangilash — davr talabi. Shundan kelib chiqib, “O'zqurilishmateriallari” aktsiyadorlik kompaniyasida bu boradagi ishlar tobora jadal tus olmoqda. Buning samarasi o'laroq, 100 dan ortiq yangi loyihalar hayotga tatbiq etilgani holda, ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik jihatdan qayta jihozlash hamda rekonstruksiya qilish tadbirlari amalga oshirildi. Natijada tizimda sendvich panellar, polistirol asosida bezaklovchi panel va uning qismlari, gazobeton, tomyopqich materiallari, plastik profil, namga chidamli gipsokarton, quruq qurilish qorishmalari, quruq tsement, klinker, oq va portlandtsement, sopol plitalar, zamonaviy yo'lak plitalari kabi import o'rnini bosuvchi mahsulotlar tayyorlash o'zlashtirildi. Shuningdek, Prezidentimizning 2015 yil 11 fevraldagi qaroriga asosan, Mahalliyashtirish dasturiga kiritilgan “ARM Composite” mas'uliyati cheklangan jamiyatida shisha plastikli, “Maftus” xususiy korxonasida devorlar uchun gulqog'ozlar, “Prime Ceramics” xorijiy korxonasida sopol plitkalar ishlab chiqarilishiga erishilgan bo'lsa,

“O’zmetkombinat” aktsiyadorlik jamiyati tomonidan Bekobod shahrida quvvati 10 ming tonna bo’lgan issiqlikni saqlovchi materiallarni tayyorlash liniyalari foydalanishga topshirildi. Investitsiya dasturiga muvofiq esa, joriy yilda 14,31 mln. AQSH dollarilik 6 ta loyihani ro’yobga chiqarish rejalashtirilgan.

9.5. Tavakkalchilikning turlari, ma’nosi va mohiyati

1. Tavakkalchilikning turlari, ma’nosi va mohiyati.

Tavakkal deganda - inson jamiyati faoliyati turlari va u yoki bu tabiat mo’jizalari spetsifikatsiyasidan chiquvchi yo’qotish xavfi tushuniladi.

Tavakkal - bu tarixiy va iqtisodiy kategoriyadir.

Tarixiy kategoriya odam yo’qotish xavfini tushunib yetishni bildiradi.

Iqtisodiy kategorida voqea sodir bo’lish yoki bo’lmasligi ko’zda tutiladi.

Tavakkalni boshqarish mumkin, ya’ni tavakkal voqeani bo’lishini oldindan aytish va uni darajasini pasaytirish choralari ko’rish mumkin.

Tavakkalni boshqarish effektivligi tavakkal klassifikatsiyasi orqali amalga oshiriladi. Tavakkal klassifikatsiyasi deganda, oldinga qo’yilgan maqsadlarga erishish nuqtai nazaridan aniqlangan belgilar bo’yicha tavakkalni aniq guruhlariga bo’lish tushuniladi.

Natijani bo’lish mumkin degan xulosadan kelib chiqib, tavakkalni 2 ta katta guruhga: toza va chayqovchilikka bo’lish mumkin.

Toza tavakkal nol yoki salbiy natijani olish imkonini bildiradi. Unga tabiiy, ekologik, politik transportli va b. kiradi.

Chayqovchilik tavakkalli ham salbiy ham ijobiy natijani olish imkoniyatini bildiradi. Unga moddiy tavakkal - komercheskiy tavakkalni bir qismi, kiradi.

Kommertsyaviy tavakkallar struktura belg’ilari bo’yicha ishlab chiqarish, oldi –sotdi va moddiyga bo’linadi.

Moliyaviy tavakkallar 2 turga bo’linadi: pullarni sotib olish qobiliyati bilan bog’liq va kapital qo’yish bilan bog’liq tavakkallar.

2. Tavakkal darajasini baholash usullari va uslubiyoti.

Tavakkal darajasi - bu yo'qotish voqeasini bo'lish ehtimolligi.

Tavakkal "omad chopadi - chopmaydi" uslubi bo'yicha baxtli tugallanish umididagi harakatni bildiradi. Ishbilarmonni tavakkal qilish avvalo xo'jalik vaziyatini noaniqligi majbur qiladi.

Xo'jalik vaziyatini noaniqligi quyidagi faktorlariga tayanadi: to'liq axborotni yo'qligi, tasodifiylik, qarshi harakat. Xo'jalik vaziyati haqidagi to'liq axborotni yo'qligi, ishbilarmonni yetmayotgan axborotni izlab topish imkoniyatini axtarishga majburlaydi, bunday axborot yo'q bo'lsa u o'zini tajriba va intuitsiyasiga qarab harakat qiladi. Xo'jalik vaziyatini noaniqligi tasodifiylik faktori orqali aniqlanadi.

Xo'jalik vaziyatida har bir harakatga qarshi harakat bo'ladi. Qarshi harakatga yong'in, boshqa tabiat mo'jizalari, urush, revolyutsiya, raqobatbardoshlik, shartnomani buzish, avariya, o'g'rilik va boshqalar kiradi.

Tavakkal darajasini aniqlash uchun statistik, ekspert va kombinirovanniy usullardan foydalaniladi. Statistik usul ma'nosi shundaki, u yoki bu korxonada bo'lgan foyda va yo'qotish statistika o'rganiladi. Ekspertli usul tajribali mutaxassislar fikrini, hajmini qayta ko'rish orqali amalga oshiriladi.

Ekspert baholash usuli tahlil uchun va axborot yechimini qabul qilish uchun qayta ishlash bo'yicha kerakli ekspert faoliyati bilan bog'liq logik va matematik statistik usullar kompleksini o'z ichiga oladi. Ilmiy va maxsus adabiyotlarda tavakkalni baholash usulini ko'p sonlari ko'rsatilgan. Eng ko'p tarqalganlari sezgirlikni, foydani taxminan bo'lishini, kredit sifatini hamda boshqalarni tahlil qilish hisoblanadi. Tavakkal baholash uchun bu usullar har xil ko'rsatmalarni katta sonini ishlatadi, qaysiki shaxsiy tavakkalni baholashni aniqlaydi.

Shaxsiy tavakkalni me'yoriy minimal baholash hisoblar bilan aniqlanadi. Masalan, shaxsiy texnik tavakkalni minimal baholash quyidagicha:

Olov - 0,08; samolyot agʻdarilishi - 0,006; portlash - 0,13; oʻz -oʻzidan yongʻin chiqishi - 0,013; yer qimirlashi - 0,015; toʻntarish - 0,03; suv toshishi - 0,0125; tosh boʻron, toʻfon - 0,03 uchqun - 0,06.

9.6. Tavakkalchilikni boshqarish va tashkil qilish

Katta harbiy fikrlarning koʻpchiligida tavakkal boʻyicha maxsus menedjerlari boʻladi. U boshqa firmalarning menedjerlar bilan yechimlarini yechishda maʼsul hisoblanadi. Tavakkal darajasini tanlash korxona boshligʻini yoʻnaltirilganligiga bogʻliq. Konservativ tipdagi boshliqlar odatda tavakkaldan qochishga ishlatiladi. Menejerni tavakkalga borishga tayyorligi noaniqni amalga oshirish natijasi taʼsirida rivojlanadi. Jahon adabiyotida tavakkalni pasaytirishni boshqa usullari ham qoʻllaniladi. Qimmatbaho ishlab chiqarishlarda moddiy tavakkalni bir qismi boshqa kompaniyaga oʻtkaziladi. Tavakkalni pasaytirishni eng yaxshi usuli - investitsion yechimlarni oqilona tanlash. Xulosada, chet-el tajribalariga suyanan, holda, ishlab chiqarish tavakkalni pasaytirishni baʼzi bir qoidalarini koʻrib chiqamiz:

1. Aksiya portfeli strukturasi: uchdan biri - katta kompaniyalar uchdan biri - oʻrta kompaniyalar uchdan biri - kichik kompaniyalar
2. Aksiya portfeli nomenklaturasi - minimum 12 kompaniya.
3. "Besh barmoq qoidasi": 1 ta aksiya - yoʻqotishlar 3 ta aksiya - maqsadlarga erishish. 1 ta aksiya - yuqori omadlar.
4. Amerika taʼminlash boʻlimining oltin qoidasi: "Har bir sotib olinayotgan buyum uchun hech boʻlmaganda 2 ta taʼminlovchi boʻlish kerak"
5. Foydaning oʻrta meʼyoriga AQSh uchun 1970-1990 yillardagi misol:
numizmatika - 15,1; obligatsiyalar - 8,1; markalar - 12,9; shaxsiy uylar -7,7;
oltin - 12,8; aksiyalar - 6,8; kitay farfori - 12,0; yer - 5,9; brilliyantlar - 9,9;
valyuta - 1,7; qari ustalarni kartinalari - 8,8;

6. Ortiqcha xarajatni kamaytirish va ishlab chiqarish o'sishini o'lchovini solishtirish.

7. Ta'minlovchilarni dublirovaniyasi.

8. Mahsulotni sotuvga olib chiqish.

9. Mahsus yukni jo'natishda partiyalarni bo'lish.

10. Materialni har xil joyda saqlash.

Nazorat uchun savollar:

1. Investitsiyaviy loyihalarni iqtisodiy samaradorligini qandan baholanadi?

2. Investitsiyaviy loyihalarni iqtisodiy samaradorligini baholashning qandan usullari mavjud?

3. Investitsiyaviy loyihalarni moliyaviy baholashning iqtisodiy baholashdan farqi.

4. Chet-el investitsiyalarni jalb etishdan ko'zlangan asosiy maqsadlar nimalardan iborat?

5. Loyiha asosida faoliyatni boshqaruv tartibi nimalarga asoslanadi?

6. Mega loyihalarni xususiyatlari.

7. Qurilish ishlab chiqarishda tavakkalchilik jarayoni qanday amalga oshiriladi?

8. Tavakkal darajasini aniqlash uchun qanday usullardan foydalaniladi?

9. Tavakkalni pasaytirishning qanday qoidalarini bilasiz?

10. Tavakkal darajasini baholash usullari va uslubiyoti?

X BOB. QURILISHDA MARKETINGNI BOSHQARISH

10.1. Qurilishda marketingni boshqarish xususiyatlari

Bozor munosabatlariga o'tish va bu munosabatlar to'la shakllangan davrda marketing xizmati xalq xo'jaligining mahsulot ishlab chiqaruvchi har bir sohasida muhim rol o'ynaydi. Xo'sh, marketing nima o'zi, u qurilishda qanday rol o'ynaydi? - degan savol tug'iladi.

Ma'lumki bozor munosabatlari shakllangan bir davrda mahsulotning xaridorgir bo'lishi va o'z vaqtida egasini topishi ishlab chiqaruvchining nafaqat bugungi, balki ertangi kuni (kelajagi)ni ham belgilab beradi. Shuning uchun ishlab chiqaruvchi oldida bozorni o'rganish, undagi talab va ehtiyojni to'g'ri aniqlay bilish, yaratilgan mahsulotni ayrboshlash, yoki sotish va shu bilan birgalikda o'z raqobatchilarining ish faoliyatini ham nazardan chetda qoldirmaslik zaruriyati tug'iladi. Bu masalalar bilan shug'ullanish marketingning vazifasi hisoblanadi.

Har qanday qurilish tashkilotining to'la-to'kis faoliyat ko'rsatishi raqobatbardosh mahsulot yaratishi uchun unda marketing xizmatini tashkil qilish zarur. Aks holda, u bozor munosabatlari davrida o'z o'rnini topa olmaydi, raqobatlariga dosh berolmay tez fursatda sinadi. Qurilish tashkilotlarida tashkil qilingan marketing xizmati o'z faoliyatini quyidagi vazifalarni bajarishga qaratmog'i lozim:

1. Marketing xizmati maqsadini aniq qilib olish va uni doimo nazorat qilish imkonini beruvchi shaklga solish.
2. Bozorni doimo o'rganib borish va shu asosda mahsulot turlari, sifat va miqdorini oldindan belgilash.
3. Qurilish ishlab chiqarishini bozordagi talab va ehtiyojga moslashtirish.
4. Mahsulotni chetga chiqarish imkoniyatlarini qidirish va bunday mahsulot turlari va miqdorini oldindan belgilash.
5. Raqobatchilarning ish faoliyatini, ularning strategiya va taktikasini o'rganish.

6. Mahsulotlarni ayrboshlash va sotish rejalarini tuzish hamda amalga oshirish.

7. Bozorda muqim o‘rin egallash, xaridorlar safini kengaytirish maqsadida reklama ishlarini tashkil qilish.

8. Marketing xizmatining yangi yo‘nalishlari ustida bosh qotirish va ularni tashkil qilish.

9. Marketing xizmati faoliyatini doimo «Sarflar-natijalar» ko‘rsatkichlari bo‘yicha nazorat qilish.

Qurilishda menejment deganda uni bozor munosabatlari shakllangan davr talab va qoidalariga binoan boshqarish tushiniladi. Shuning uchun menejerlar maxsus tayyorgarlik ko‘rgani, boshqarishning sir - asrorlari, qonun qoidalarini chuqur biluvchi malakali mutaxassislar hisoblanadi. Ularni «Yollanma boshqaruvchilar» deb ham yuritiladi. Firmani boshqarish menejerlarning kasbiy faoliyati hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti davrida qurilish sohasini menejment va marketingsiz tasavvur ham qilib bo‘lmaydi. Chunki faqat o‘z kasbining ustasi bo‘lgan menejergina o‘zi ishlaydigan qurilish tashkilotini yuqori cho‘qqilarga olib chiqishi mumkin. Har qanday qurilish tashkiloti ham mahsulot yaratar va uni bozorga solar ekan, demak bozorni uzluksiz o‘rganib borishi, undagi talab va takliflarni, ehtiyojni hisobga olgan holda o‘z faoliyatini tashkil qilishi zarurdir.

10.2. Bozor imkoniyatlarini tahlil etish

Marketing (ingl. “*market*” – bozor, “*ing*” qo‘shimchasi – harakat, faoliyat ma’nosini anglatadi), ya’ni “*marketing*” - bozor bilan bog‘liq faoliyat ma’nosida tarjima qilinadi.

Lekin bu tushunchaning ma’nosi juda kengdir.

Marketing – ayirboshlash yo‘li bilan ehtiyoj va talablarni qondirishga yo‘naltirilgan inson faoliyatining turi, bozordagi barcha qatnashchilarning o‘zaro manfaatlariga asoslangan harakatlarini, talabni shakllantirish va qondirish uchun

birlashtirishdir. Marketing – bu tovar harakatining barcha bosqichlarini o‘z ichiga oluvchi, talab va taklifni o‘rganish, mahsulot ishlab chiqarish dasturini yaratish, sotish va iste’mol qilish bilan bog‘liq bo‘lgan turli xildagi xizmatlar ko‘rsatish va iste’moldan chiqqandan keyin utilizatsiyalashni tashkil qilish kabi bozor muammolarini yechishda yaxlit-tizimli yondashishdir.

Marketing XIX asrning oxiri va XX asr boshlarida xaridor talabini qondirishga mo‘ljallangan, korxonalarning ishlab chiqarish-sotish, savdo faoliyatlarini tashkil qilish va boshqarish tizimi sifatida paydo bo‘lgan. Biroq, sobiq sotsialistik, moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini reja asosida, ma’muriy boshqarish asos bo‘lgan jamiyatda, marketing eng dastlabki tashkil bo‘lish zarurati, negizi ham o‘z-o‘zidan yaroqsiz, keraksiz holga keldi. Ayniqsa 50-80 yillardagi xo‘jalik yuritishda baholashdagi yalpi miqdoriy ko‘rsatkichlarning ustunligi, yirik xo‘jalik va vazirliklarning yakkahokimlik noshud, kun sayin emirilib borayotgan, “kasallangan” xo‘jalik mexanizmining yaratilishiga olib keldi. Xarajatlarning o‘sib borishiga asoslangan iqtisodiyot – asosiy maqsad sifatli tovar ishlab chiqarish, pirovard mo‘ljal, xaridorlar talabini qondirish va fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy qilishni tezlashtiruvchi o‘zgaruvchanlik, moslashuvchanlik kabi ishlab chiqarishni rag‘batlantiruvchi harakatlardan mahrumdir.

Ishlab chiqarish va umuman xo‘jalik yuritishga marketing nuqtai nazaridan yondashish xaridorga ta’sir qilishning keng jabhalarini o‘z ichiga oladi. Bu bozor uchun bo‘lgan raqobat kurashining o‘ziga xos xususiyatlarini aniqlashga olib keladi. Bozor doirasida sabab-natija aloqalarini tahlil qilishning maxsus usullarini qo‘llab, xaridorlar talabi, ehtiyoji, didi va ta’bi to‘g‘risida axborotlar topib, korxona va tashkilotlar, marketing konsepsiyasi u yoki bu tovarni va xizmatga xarid qiziqishi shakllantirish uchun iqtisodiy, tashkiliy, texnik va ijtimoiy (sotsial) yo‘nalishlarni tashkil qiladi. Ular talabning mumkin bo‘lgan rivojlanish istiqbolini aniqlaydi, uning maqsadli yo‘nalishini shakllantirish uchun qarorlar qabul qiladilar va ko‘rilgan tadbirlar samaradorligini albatta nazorat qiladi. Xarid masalaga marketingli yondashishdagi har tomonlama tahlilning o‘ziga xosligi, bozordagi yuz

beradigan jarayonlarni hisobga olishgina emas, balki ishlab chiqarish korxonalari, tovarlarni yetkazib beruvchi vositachilar, ulgurji va chakana savdo korxonalari va ular bilan bog'liq boshqa barcha tashkilotlarning bozor bo'g'inlari tizimidagi operativ va uzoq vaqtga mo'ljallangan aniq maqsadlarining o'zgarishini tahlil qilishdir. Marketing xo'jalikning ma'lum bir tarmog'iga, masalan ishlab chiqarishga yoki savdoga taalluqli deb o'ylash noto'g'ri bo'lur edi. U bozorga xizmat ko'rsatuvchi barcha xo'jalik sub'yektlarini o'z ichiga oladi va ular bilan birgalikda va yaxlit (kompleks) foydalanilganda, birgalikdagi faoliyatning so'nggi natijasi uchun umumiy strategik yo'nalish mavjud bo'lgan holdagina uning vosita va usullari samarali natija beradi.

Bizning iqtisodiyotimiz sharoitlaridan kelib chiqqan holda, bunday natijalar quyidagilar bo'lishi mumkin: bozor va milliy iqtisodiyot manfaatlaridan kelib chiqqan holda iste'mol tovarlari ishlab chiqarish va xizmatlarni tashkil qilish tovar aylanishi miqdori va tarkibini shakllantirish, bozor talablari nuqtai nazaridan milliy iqtisodiyotning istiqbolini aniqlash va hokazo. Marketingli yondashish, markazdan turib boshqarish va rejalashtirishdan nima bilan farq qiladi? Bunda korxona va tashkilotlarning ish amaliyotida bozor talabi umuman hisobga olinmas edi. Marketing esa sotish uchun taklif qilinayotgan tovarning ham, unga almashinadigan va aholining turlicha bo'lgan tabaqalarining daromadlariga asoslangan pul oqimining ham manzilli bo'lishini talab qiladi.

Markazlashtirilgan rejalashtirishdagi yalpi-qiymatli yondashuv pul va ayniqsa tovar masalasini hech qanday boshqarmaydi, aksincha uni ma'nosiz o'rtacha xaridor deb ataluvchi xaridorga yo'naltiradi. Hattoki, etarli imkoniyatlar mavjud bo'lgan holda ham, talab va taklif orasida muvozanat bo'lmaydi, chunki korxonalar shunday sharoitda faoliyat ko'rsatadiki, ular uchun bozor talablariga moslashishning keragi yo'q bo'lib qoladi. Faqat ishlab chiqarish rejasini bajarish va oshirib bajarish kerak bo'ladi. Keyin bozorning o'zi unga kelib tushgan tovarni yutib ketadi. Bizning iqtisodiyotimizda mavjud bo'lgan doimiy taqchillik qonuni shundan iborat edi. Bordi-yu ishlab chiqarilgan tovarning biron-bir qismini

bozorda o'zga xaridor topa olmasa, korxona hech qanday zarar ko'rmas va u hech qancha moddiy javobgarlikka tortilmas edi. Bunaqa "ish"dan kelib tushadigan zarar jamiyat "elkasiga" og'ir yuk bo'lib tushar edi, xolos.

Marketingli qarorlar qabul qilish korxonalardan bozorga mumkin qadar moslashishni va davlat iqtisodiy siyosatiga to'liq javob berish bilan birga, ishlab chiqarishning samaradorligi va foydaliligini oshirish, mehnat natijalaridan moddiy manfaatdorlikni oshirishga asoslangan, o'zining rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish va amaliyotga joriy qilishni har vaqt talab qiladi. Nima uchun bunday hol sodir bo'ladi? Gap shundaki, marketingli yondashuvda qiymat qonuni va tovar ishlab chiqarishning boshqa iqtisodiy qonunlari qat'iy amal qiladi. Ana shu asosda faqat bozorgina tovar-pul almashinuvini ta'minlaydi. Ishlab chiqilgan moddiy boyliklar pul eksivalentiga almashtirilmas ekan, ijtimoiy takror ishlab chiqarish tugallangan va to'liq bo'lmaydi va yangi ishlab chiqarish davri sikli boshlanishi o'z-o'zidan mumkin emas. Eng kam xom-ashyo, materiallar, mehnat va moliya resurslari sarfi bilan talabni ko'proq, to'laroq qondirishga imkon beradigan marketing strategiyasining ma'nosi ham ana shunda.

Shunday qilib, marketing usullaridan foydalanish korxona manfaatlari va maqsadlarini, jamiyat maqsadlari va manfaatlari bilan birlashtiriladi, iqtisodiyot taraqqiyotiga mikro va makroiqtisodiy yondashuv birligini ta'minlaydi.

Respublikamiz o'zining ijtimoiy maqsadlari va iqtisodiy dasturlarini faqat bozor mexanizmi orqaligina amalga oshirishi mumkin. Bunga bizni keyingi vaqtdagi tovar-pul munosabatlari va bozor iqtisodiyotining rivoji ham ishontirmoqda.

Bozor – tovar xo'jaligining iqtisodiy kategoriyasi bo'lib, tovar ishlab chiqarish va muomalasi qonunlari asosida tashkil etilgan ayirboshlashdir. Boshqacha qilib aytganda, bozor sotuvchi (ishlab chiqaruvchi) va xaridor (iste'molchi)lar o'rtasida sodir bo'ladigan barcha iqtisodiy munosabatlar yig'indisini o'z ichiga oladi. Bozor aloqalari va munosabatlari oldi-sotdi akti sifatida oddiy tovar ayirboshlashdan tubdan farq qiladi. Bu avvalo tovar-pul

munosabatlarini takror ishlab chiqarishning mumkinligi va zarurligi hamda tovar xo‘jaligini yuritishning sharoitlarida ko‘rinadi. Bozor mexanizmi xaridor talabini qondirishga, ishlab chiqarish xarajatlarini qoplay olishga, barqaror ishlayotgan har bir korxonaning foydaliligini ta‘minlashga, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga manfaatdorligini paydo qilishga va mahsulot sifatini oshirishga qodir xo‘jalik yuritish qurolidir.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari amal qilgan sharoitda milliy iqtisodiyotning asosiy bo‘g‘ini bo‘lmish korxona va birlashmalarning huquq va mas‘uliyatlari kengayadi, ularning tovar ishlab chiqaruvchilar sifatidagi roli oshadi. Tovarpul munosabatlarining bundan keyingi rivoji iqtisodiyotning nodavlat sektori (kooperativlar, hissadorlik jamiyatlari, ijarachilik, xususiy ishbilarmonlik) ning kengayishi bilan bog‘liqdir. Respublikamiz korxonalarining chet el firmalari bilan hamkorligi, ishlab chiqarish vositalari bilan erkin ulgurji savdoga o‘tish ham tovarpul munosabatlarining mustahkamlanishiga va respublikamizda bozor munosabatlarining taraqqiyotiga xizmat qiladi.

Marketing talabni qondirishga qaratilgan faoliyat bo‘libgina qolmay, balki talabga ta‘sir ham qilishdir. Xo‘sh, bu ta‘sir qanday bo‘lishi kerak, boshqa mahsulotlar ishlab chiqarishga o‘tish va yangi talabni vujudga keltirish kerakmi? Marketing faoliyatining bu aniq maqsadlarini – bozorda mavjud bo‘lgan vaziyatni hisobga olish bilan, xaridorlar qiziqish darajasi bilan, korxonaning o‘z iqtisodiy va sotsial vazifalari bilan, u yoki bu bozorga kirish bilan aniqlanadi. SHunday qilib, talab marketing maqsadini , shu bilan birga kerakli marketing strategiyasini tanlashga imkon beradi. Bir necha talab darajasini va unga mos keluvchi bir qancha strategiyasini alohida ajratib ko‘rsatish mumkin. Quyida talab darajasi va unga mos keluvchi marketing strategiyasini ko‘rib chiqamiz.

1. Salbiy talab. Agar xaridorlarning ko‘pchilik qismi tovarni qabul qilmasa va undan qochsa, bozor salbiy talab vaziyatida bo‘ladi. Marketing xizmatining vazifasi – nima uchun bozor tovarni qabul qilmayapti, marketing dasturi tovarlarni mukammallashtirish orqali, baholarni pasaytirish orqali tovarga bo‘lgan

qarashlarni o'zgartirish mumkinligini tahlil qilish va talabni yanadi faol qo'llab-quvvatlashdir.

2. Mavjud bo'lmagan talab. Iste'molchilar tovar bilan qiziqmasliklari va e'tibor bermasliklari mumkin. Bu holda marketingning vazifasi – xaridorlarda ushbu tovarga nisbatan qiziqish uyg'otishdir.

3. Yashirin talab. Ko'pgina iste'molchilar bozorda mavjud bo'lgan tovarlar va xizmatlar bilan qondirilishi mumkin bo'lmagan talabga ega bo'ladilar. Bu holda marketingning vazifasi – potensial bozor hajmini aniqlash va talabni qondirishga qodir bo'lgan samarali tovarlar yaratishdan iborat.

4. Pasayayotgan talab. Ertami-kechmi, har qanday korxona bir yoki bir necha tovariga bo'lgan talabning pasayishiga duch keladi. Bu sharoitda kon'yukturaning pasayish sabablarini tahlil qilish lozim va yangi maqsadli bozorlar topish yo'li bilan, tovar xususiyatlarini o'zgartirish yoki yanada samarali aloqalar (kommunikatsiya) o'rnatish bilan tovar yetkazib berishni rag'batlantirish mumkinligi aniqlanadi. Bu yerda marketingning vazifasi – pasayib borayotgan talabning oldini olish uchun tovarni taklif qilishga ijodiy yondashish lozimligini unutmaslikdir.

5. Doimiy bo'lmagan talab. Ko'pchilik korxonalarda tovar yetkazib berish mavsumiy, kundalik va hattoki soatbay tebranishga ega. Bu korxonalarning asosiy fondlarini kam yoki ko'p yuklash muammosini tug'diradi. Masalan, jamoat transportining asosiy qismida "tig'iz vaqtda" yo'lovchilar haddan ziyod ko'p bo'ladi. Bu vaziyatda marketingning vazifasi – o'zgaruvchan (egiluvchan) baholar yordamida, rag'batlantirish va boshqa ta'sir qilish usullari orqali talabning vaqt bo'yicha tebranishini tekislash yo'llarini izlashi lozim.

6. To'laqonli talab. Bu talab to'g'risida tadbirkorlar o'z savdo tushumlaridan, foydalaridan to'liq qoniqish olgan holdagina gapiradilar. Marketingning vazifasi – iste'molchilarni tovarni afzal ko'rishlari o'zgarishiga va raqobatning kuchayishiga qarmasdan talabning mavjud darajasini ushlab qolishga harakat qilish lozim. Bu sharoitda tovar sifatini yanada oshirish, unga xizmat

ko'rsatishni yaxshilash, tovarning iste'molni qondirish darajasini doimiy nazorat qilish birinchi o'ringa chiqadi.

7. Haddan tashqari yuqori bo'lgan talab. Bozordagi talabni qondirish mumkin bo'lgan darajadan talab darajasi yuqori bo'ladi. Bu holda marketingning vazifasi – talabni vaqtinchalik yoki doimiy pasaytirish yo'lini izlab topishdir. Bu vaziyatda baholarni ko'tarish orqali, talabni qisqartirishga qaratilgan rag'batlantirishlar, servisni pasaytirish va boshqa choralar yordamida haddan tashqari yuqori bo'lgan talabni kamaytirishga harakat qilinadi. Bu vaziyatda marketingning maqsadi – talabni butunlay yo'q qilish emas, balki faqatgina uning darajasini pasaytirishdan iborat.

8. Noratsional talab. Tovarga bo'lgan talabga qarshi harakat qilish. Sog'liqqa zararli tovarlarga talabni kamaytirish aniq maqsadli harakatlarni talab qiladi, sigaretlar, spirtli ichimliklarning tarqalishiga qarshi turli tadbirlar o'tkaziladi. Marketingning vazifasi – mahsulot zarari to'g'risida ma'lumotlar tarqatish, baholarni ko'tarish va tovarlarga egalik qilishni cheklashlar orqali, iste'molchilarni o'z odatlaridan voz kechishga ishontirish.

Shunday qilib, talabning 8 holatiga to'xtalib o'tdik. Mana shu holatlarning har biriga to'g'ri keladigan marketing turi mavjuddir.

1. Konversion marketing – salbiy talabni bosib o'tishga yordam beradi, ya'ni yo'q joyda talabni vujudga keltiradi, bunga ishontirish va tovar to'g'risidagi yolg'on ma'lumotlarni inkor etish orqali erishiladi. Masalan, urushdan keyingi yillarda sotuvda, sanoatda ishlab chiqarilgan mayonez paydo bo'ldi. Xaridorlar buni tezda qabul qilmadilar. Faqatgina reklama vositasi bilangina bu mahsulotga talab vujudga keltirildi va taklif muvozanatlashtirildi.

2. Rag'batlantiruvchi marketing – talabni uyg'ontiradi. Tovarlar xaridorni qiziqitirmasa va bugungi kunda o'z qiymatini yo'qotgan bo'lsa (masalan, gramplastinkalarning bir qancha turlari), tovarlar noto'g'ri joylashtirilgan bo'lsa (masalan, jun etiklar, ya'ni valenkalar janubda kiyishga mos bo'lmasa) va boshqa bir qancha hollarda talab mavjud bo'lmasligi mumkin.

3. Rivojlanuvchi marketing – yashirin talabni qamrab oluvchi va uni real talabga aylantiruvchi (masalan, bugungi kundagi video texnika, shaxsiy kompyuterlarga bo‘lgan talab).

4. Remarketing – tushib borayotgan talabni jonlantirish. Masalan oq-qora tasvirdagi televizorlar bilan birga rangli televizorlarning paydo bo‘lishi natijasida, oq-qora tasvirdagi televizorlar oshxonada, dala-hovlida ishlatishga qulay ekanligiga xaridorlarni ishontirishga to‘g‘ri keldi.

5. Sinxromarketing – tebranib turuvchi talabni nisbatan barqarorlashtirishga va uni tartibga solishga yordam beradi. Bunday talab mavsumiy va boshqa tebranishlar bilan xarakterlanadi (masalan, modaning, xaridorlar didining o‘zgarishi). Buning natijasida tovar taklifi talabga to‘g‘ri kelmaydi. Shuning uchun sinxromarketingning strategiyasi, talab va taklif marketingining strategiyasi talab va taklif marketingining strategiyasi, talab va taklif me‘yorini tekislashdan iborat.

6. Qo‘llab-quvvatlovchi marketing – tovarlar va xizmatlar assortimentini to‘ldirish, yangilash va baholarni pasaytirish orqali mavjud bo‘lgan talab va ehtiyoj darajasini saqlab qolishga imkon beradi. Masalan, bizda bir vaqtlar gilamlar va billur buyumlarning narxlari mavjud talabni qo‘llab-quvvatlash uchun pasaytirilgan edi.

7. Demarketing – haddan tashqari yuqori bo‘lgan talabni pasaytirishga xizmat qiladi (masalan, qimmatbaho buyumlarga narxni oshirish, tijorat va kim oshdi savdosi talabni pasaytiradi).

8. Qarama-qarshi harakat qiluvchi marketing – noratsional ehtiyojlarni qondiruvchi talab va xizmatlarga bo‘lgan talabni kamaytirish yoki butunlay yo‘q qilishga xizmat qiladi. Bunga antireklama vositasida erishiladi.

Marketingning maqsadi korxonaning uzoq muddatli (kelajakdagi) va qisqa muddatli (yillik) dasturi bo‘lishidadir. Korxonada marketing faoliyati dasturini tuzishning eng muhim qoidasi ishlab chiqarilgan va bozorga sotishga chiqilgan va bozorga sotishga chiqarilgan mahsulotning sifat va miqdor ko‘rsatkichlarining

uzviy bog‘liqligidir. Marketing maqsadli ko‘rsatmalarining sifat belgilari: tovarli taklifning harakatchan taklifni, mavjud baholar va moliyaviy siyosatini, tik (vertikal) aloqalar aniqlab beradi va hozirgi kunda ham o‘z kuchini yo‘qotgani yo‘q. Korxona uchun marketingli yondashish sharoitida eng muhimi nima?

Korxonaning bozorga chiqishi quyidagilarni talab qiladi:

- bozordagi vaziyatni chuqur tahlil qilish va uni rivojlanish istiqbolini aniqlash;
- ko‘ndalang (gorizontal) aloqalar o‘rnatish erkinligi darajasini aniqlash;
- raqobat bilan bog‘liq bo‘lgan tijorat tavakkalini hisobga olgan holda bozordagi o‘z o‘rnini aniqlash;
- bozor munosabatlarini tashkil qiluvchi rabtachilar to‘g‘risidagi ma’lumotlarni yig‘ish, qayta ishlash va tahlil qilish;
- har qanday sharoitda hamkorlari bilan til topisha oladigan va marketing echimlarini amaliyotga tatbiq qila oladigan yuqori darajadagi malaka va bilimlarga ega, bilarmon va tadbirkor mutaxassislar va rahbarning mavjudligi.

Rejalashtirish hukmron bo‘lgan sharoitda, ishlab chiqarish jarayonida moddiy texnika ta’minoti va mahkamachilik nazoratining turli shakllari hal qiluvchi kuchga ega edi. Bozor sharoitida esa korxonaning strategiyasi va taktikasi o‘zgaradi. Mavjud talabga javob berish uchun ishlab chiqarilayotgan mahsulot assortimentini yaxshilashga, taklif qilinayotgan tovar taklifining tarkibini takomillashtirishga harakat qilinadi.

Korxonalar tashkiliy tuzilishida tijorat yutug‘ini va ilg‘or texnika siyosatini ta’minlovchi xizmat (bo‘limlar) birinchi o‘ringa chiqadi. Marketingli faoliyatda eng avvalo, korxona ichidagi bo‘g‘inlar va shu bilan birga ko‘ndalang (gorizontal) va tik (vertikal) aloqalarning ishlashini ta’minlash lozim. Bu sharoitda korxona uchun eng qiyin masala, tik (vertikal) integratsiya shakllarini o‘zgartirishdir. Chunki bu masala korxonaning o‘ziga bog‘liq emas. Bu masalani ijobiy hal qilishda maxsus marketing dasturini yaratish imkon beradi. Raqamlar va dalillar yordamida yuqori boshqaruv organlarini korxona uchun bu dasturni bajarish

maqsadga muvofiqligini isbotlashga imkon beradi. Bundan tashqari dasturni amalga oshirishdan tushgan foydadan talab, boshqaruv organlarining marketingli echimlarini amalga oshirishga jalb qilish imkoni tug'iladi. Ko'pchilik korxonalar uchun axborot to'plash, uni mashinada qayta ishlash va tahlil qilish bir muncha qiyinchiliklar tug'diradi. Buning natijasida chetdan ishonchli ijrochilar jalb qilish kerakmi, degan muammo paydo bo'ladi. Bu masalaning kelajakda hal qilinishi lozim bo'lgan dasturlarga ketadigan xarajatlarni hisobga olishga bog'liqdir.

Yana bir muhim masala – marketing dasturining qiymatini hisoblab chiqishdir. Bizga ma'lumki, rivojlangan mamlakatlarda tovarlar, xizmatlar chakana narxining yarmidan oshig'ini marketing xarajatlari tashkil qiladi. bunga butun marketing faoliyatining xarajatlari, transport, mahsulotlarni omborlarda saqlash, assortiment siyosatini ishlab chiqish, marketingli tadqiqot va boshqa xarajatlar kiradi.

Bozorning barcha tarmoqlari faoliyatini hisobga olgan holda korxona uchun baho va moliya siyosati marketing strategiyasining eng muhim unsuridir. Bunday yondashish tovar va xizmatlarni yaratish va bozorga kiritishning barcha davrlarida moddiy, moliyaviy va mehnat resurslarining integratsiyalashuvi natijasida marketing xarajatlarini kamaytirishga imkon beradi.

Korxonalarning mustaqillik va huquqlarining kengayishi, ular javobgarligining oshishiga olib keladi. Mana shuning uchun hozirgi kunda ayrim korxonalar javobgarlikdan qo'rqib, xo'jalik erkinligini hohlamayaptilar. Bu o'z navbatida ular moliyaviy ahvolining yomonlashuviga va bozordagi o'z o'rinlarini o'zgartirishlariga majbur qilmoqda. Marketingli fikrlash mustaqillik oldidagi har qanday qo'rquvni engib o'tishga yordam beradi, chunki marketingli dastur tijorat tavakkalchiligini bozorning barcha qatnashchilari o'rtasida teng taqsimlaydi. Korxonaning umumiy strategik maqsadi aniqlangan paytda, masalan, yangi tovarga talab vujudga keltirilgan bo'lsa, uni amalga oshirish uchun amaliy choralarning butun bir zanjirini ishlab chiqish lozim.

Shunday qilib, korxonaning marketing strategiyasi quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- bozorga qanday tovar, qanday assortimentda va bahoda chiqarilmoqda;
- u qanday iste'molchiga mo'ljallangan va keyinchalik qanday iste'molchilarni jalb qilishi mumkin;
- rejalashtirilgan darajada tovarni sotish uchun qanday sharoitlar zarur;
- tovarni yetkazib berish qanday kanallar orqali va qanday tashkil qilingan bo'lishi lozim;
- talab va sotishni rag'batlantirishga qanday vositalar bilan ta'sir qilish ma'qul;
- savdodan keyingi xizmat ko'rsatish qanday bo'lishi lozim va kim tomondan amalga oshirilishi kerak;
- bozor qatnashchilari qanday iqtisodiy natijalarni kutmoqda va unga qancha xarajat talab qilinadi. Ular aniq va o'tkazish vaqti bo'yicha qatnashchilarning barchasi o'zaro kelishishini taqozo qiladi.

Biror bir bo'g'indagi kamchilik va xato butun o'ylangan operatsiyani yo'qqa chiqarishi mumkin. Marketing faoliyatida har bir korxona uchun tayyor retseptlar mavjud emas. Bozorga yangi chiqarilayotgan har bir tovar uchun talabga ta'sir etish usuli yangidan ishlab chiqiladi. Xorijda buning uchun maxsus firma va institutlar tashkil qilingan. Biror bir korxona yo'qki, u o'z ma'muriy boshqaruv apparatida marketing bo'limiga ega bo'lmasa. Ular marketing muammolarini hal qilish uchun albatta maxsus marketing bo'limi yoki guruhi tashkil etadilar.

Xo'sh, marketing maqsadi qanday va u qanday vazifalarni hal qiladi? bu masalalar quyida maxsus ko'rib chiqiladi.

10.3. Qurilishda marketing kompleksini ishlab chiqish

Respublikamizning rivojlanish strategiyasi, islohotlarni chuqurlashtirish va jamiyatni yangilash borasidagi faoliyatda, dastlabki yo‘nalish qilib mamlakatimizning siyosiy hamda iqtisodiy hayotida, davlat hamda jamiyat qurilishida, hususan, fuqarolik jamiyatini shakllantirish jarayonlarida, erkinlashtirish jarayonini amalga oshirish yo‘llari, maqsadi va vazifalari Prezident tomonidan aniq ko‘rsatib berilgan. Jumladan, iqtisodiyotni erkinlashtirishning asosiy maqsadi yurtboshimizning ta’kidlashicha, birinchi navbatda, iqtisodiyot ustidan davlatning boshqaruv rolini chegaralash, xo‘jalik yurituvchi sub’yektlarning iqtisodiy erkinliklarini hamda iqtisodiyotning barcha sohalarida xususiy mulk miqyoslarini kengaytirish, mulkdorlarning mavqei va huquqlarini mustahkamlash bilan bir qatorda markaziy rejalashtirishdan voz kechishdan iborat. Bu iborada “markaziy” so‘ziga urg‘u berish kerak.

Biznesning dastlabki vujudga kelish sharoitida uni bir qator qo‘llashda yoki jabhalarda talqin etish, uni sistemali tarzda o‘rganish, izlanish ob’yekti hamda amaliy faoliyat yo‘nalishi sifatida tartibga solish zarur bo‘ladi. Ko‘pgina olimlar “biznes” – inglizcha “business” – ya’ni “ish” ma’nosini bildiradi deb ta’kidlaydilar. Boshqacha yondashishga ko‘ra “biznes” tushunchasini ayrim olimlar tub ma’no jihatdan inglizcha “busy” – ya’ni “bend” degan so‘zdan kelib chiqqan deb asoslaydilar.

O‘zgacha nuqtai nazardan, biznes inson imkoniyatlarini amalda sinash maydoni, raqobat qilish sohasi, iqtisodiy erkinlik belgisi, rivojlanish uslubi sifatida ham keng talqin etiladi. Shu sababdan biznesni amalga oshirish bilan bog‘liq bo‘lgan fanlar va sohalar ko‘lami tobora kengayib bormoqda. Bulardan barchasining markaziy masalasi biznes – reja. Ya’ni ishni (faoliyatni) rejalashtirish.

Zamonaviy tadbirkorlikni biznes rejasiz tasavvur etib bo‘lmaydi. Chet el tadbirkorlari biznes - rejasiz biror bir tadbirni to‘la va aniq amalga oshirib

bo‘lmasligini allaqachon anglab etganlar. Agar kimki biznes-rejasiz ish boshlasa, uning tez kunlar ichida inqirozga uchrashi muqarrar. Jahon tajribasi shuni ko‘rsatadiki, biznes – reja hamma uchun zarur. Bankirlar, investorlar, hamkorlar va asosiysi – korxona, tadbirkorning o‘zi.

Biznes-reja tuzishda rahbarning qatnashishi juda katta ahamiyatga ega, chunki ko‘pgina chet el bankirlari va investorlari biznes-reja boshdan oxirigacha maslahatchilar tomonidan tuzilganligini bilib qolsalar mablag‘ ajratishdan voz kechadilar. Bu biznes-reja tuzishda maslahatchilar xizmatidan foydalanish mumkin emas deganini anglatmaydi, balki biznes - reja tuzishda firma rahbari yoki o‘z ishini boshlayotgan tadbirkorning shaxsan qatnashishini taqozo etadi. Bu ishga rahbarning shaxsan kirishishi u kelajakda o‘z faoliyatini, kuchi etishini tekshirish demakdir.

Asosiy vazifa – qurilishda mulkdorlar sifatini shakllantirish va qurilish mahsulotiga egalik tuyg‘usini tarbiyalash ekanligi aniq. Buning uchun qurilishda erkin tadbirkorlik uchun iqtisodiy va huquqiy shart - sharoitlar yaratilmoqda. Qurilishda kichik va o‘rta biznesni keng rivojlantirish uchun barcha yo‘llar ochib berilgan.

Qurilish materiallari sanoatda iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirish va bu tarmoqni jadal rivojlantirish, eng zamonaviy qurilish materiallari, konstruksiyalari va buyumlari ishlab chiqarishni ko‘paytirish hamda uning turlarini kengaytirish, kadrlar tayyorlash va uy - joy qurilishini rivojlantirish umummilliy dasturlarni amalga oshirishni hisobga olgan holda ichki bozorning qurilish materiallariga bo‘lgan talab - ehtiyoji qondirilishini ta’minlash, shuningdek, eksport salohiyatini oshirish maqsadida “Qurilish materiallari sanoatda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish va tarmoqni jadal rivojlantirishi to‘g‘risida” O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning 24 mart 2005 yildagi PF - 3586 sonli farmoni bunga yaqqol misoldir.

“Kapital qurilishda iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirishning asosiy yo‘nalishlari to‘g‘risida” O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining farmoni 6 mart

2003 yildagi PF - 3240; “Qurilish sohasidagi faoliyatini litsenziyalash to‘g‘risidagi nizomlarni tasdiqlash haqida” O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 24 sentyabr 2003 yil № 410- sonli qarori qabul qilindi.

Biznes-reja – bu shunday hujjatki, firmaning o‘z ishini qanday boshlashi, qanday ishlab chiqarishni samarali yurgizish va tovarni bozorga olib chiqishi, qanday texnologiyani qo‘llashi, qachon dastlabki daromad olishi, tavakkalchilik (risk)ni kamaytirishi, sarf – xarajat darajasi va foyda olishi, raqobat kurashida yutib chiqish kabi ko‘rsatkichlarning loyihasi o‘z aksini topadi.

Biznes–reja firmaning rivojlanish strategiyasini belgilab beradigan asosiy hujjatlardan biridir. Shu bilan birga biznes-reja firma taraqqiyotining umumiy konsepsiyasiga asoslanadi, strategiyaning iqtisodiy va moliyaviy jihatlarini bir muncha batafsil bayon etadi, aniq – tayin chora – tadbirlarni texnik iqtisodiy jihatdan asoslab beradi.

Boshqacha qilib aytganda, biznes – reja tadbirkor uchun go‘yo bir ish qurolidir, aniqrog‘i, komposdir. U firmaning ish jarayonini tasvirlab, firma rahbarlarining o‘z maqsadlariga qay tariqa erishishlarini, birinchi galda ishning daromaddorligini qanday yo‘l bilan oshirish mumkinligini ko‘rsatib beradi. YAxshi ishlab chiqilgan biznes – reja firmaga:

- o‘tib borishga;
- bozorda yangi mavqelarni qo‘lga kiritishga;
- o‘z taraqqiyotining istiqbollari belgilab olishga;
- yangi tovarlar ishlab chiqarish va yangi xizmat turlarini yaratishga;
- yangi mo‘ljallarni amalga oshirishning maqsadga muvofiq usullarini tanlab olishga yordam beradi.

Bozor munosabatlari rivojlangan sari rejaning ahamiyati tobora oshib boradi.

Biznes-reja korxonaning ichki hujjati bo‘libgina qolmay, balki undan investorlar va kreditorlarni taklif qilishda ham foydalanish mumkin. Investorlar tavakkal qilib sarmoya berishdan avval loyiha sinchiklab ishlab chiqilganligiga ishonch hosil qilishlari va uning samarali ekanligidan xabardor

bo'lishlari kerak. Ular sarmoya berish imkoniyatlarini ko'rib chiqishdan oldin biznes rejani sinchiklab o'rganib chiqishadi. Shundan so'ng ular loyihani ishlab chiqqanlar bilan uchrashadilar.

Muvaffaqiyatli tuzilgan biznes-reja korxonaning holatini chuqur tahlil qiladi hamda uning istiqboldagi rivojlanishiga xolisona va ob'yektiv baho beradi. U muhim hujjat bo'lganligi sababli uni begona odamlarga, shuningdek korxona boshqaruviga aloqador bo'lmagan shaxslarga berish taqiqlanadi.

Biznes-reja bozor ehtiyojini inobatga olgan holda firmaning faoliyatini qisqa va uzoq muddatga mo'ljallash, shuningdek zaruriy resurslarni olish maqsadida tuziladi. U tadbirkorga quyidagi vazifalarni bajarishga, ya'ni:

- firma faoliyatidagi aniq yo'nalishni, maqsadli bozorlar va u bozorlarda firmaning o'rnini aniqlashga;

- firmaning qisqa va uzoq muddatli maqsadini belgilash va ularni amalga oshirish taktikasi hamda strategiyasini ishlab chiqishga, har bir strategiya ijrosini ta'minlovchi mas'ul, javobgar shaxslarni belgilashga;

- tovar va xizmat turlarini tanlash va iste'molchilarga qilinadigan taklif tarkibini belgilashga, ularni ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarni baholashga;

- firma maqsadini amalga oshirish uchun mavjud kadrlar salohiyatining hamda mehnat motivatsiyasining talab darajada ekanligini baholashga;

- bozorni o'rganish, reklama, sotishni rag'batlantirish, narx-navo, sotish shoxobchalari va hokazolar bo'yicha firma marketingi faoliyati tarkibini aniqlashga;

- firma maqsadini amalga oshirishda mavjud moliyaviy va moddiy resurslarning muvofiqligini baholashga;

- biznes-rejani bajarishga xalaqit beruvchi, ko'zda tutilmagan qiyinchiliklar, to'g'anoqlarni oldindan ko'ra bilishga yordam beradi.

Biznes-rejani nazarga ilmagan tadbirkor kutilmagan noxushliklarga duch kelishi tabiiy. Bu noxushliklar nafaqat tadbirkorning o'ziga, shu bilan birga uning

boshlangan yoki yurgizayotgan faoliyatiga qattiq zarba berishi mumkin. SHu sababli vaqtni ayamadan biznes-rejani tuzishga (uni tuzishga 200 odam – soatgacha talab qilinadi), so‘ngra faoliyatni boshlashga jazm etmoq zarur. Hattoki bozorda o‘zgaruvchanlik intensiv bo‘lgan xollarda ham uni tuzishdan voz kechmaslik darkor.

Firma faoliyatini biznes-reja vositasida rejalashtirish quyidagi afzalliklarga ega:

- firma rahbarlarini firma istiqboli bilan shug‘ullanishga majbur qiladi;
- firma maqsadini amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan resurslarni aniq muvofiqlashtirishga imkon beradi;
- firma faoliyatini nazorat qilish ko‘rsatkichlarini o‘rnatishga yordam beradi;
- firma rahbari va mas‘ul xodimlar majburiyatlarini yanada aniqroq o‘rnatishga, ularning javobgarligini oshirishga majbur qiladi;
- firmani bozor vaziyatiga har doim tayyorlab boradi.

Qisqasi, biznes-reja tadbirkorga mazkur faoliyat uchun pul sarflash kerakligi, bu sarf daromad olib keladimi, olingan daromad sarflangan xarajatni qoplab firma rentabelligini ta‘minlay oladimi, degan savollarga javob beradi.

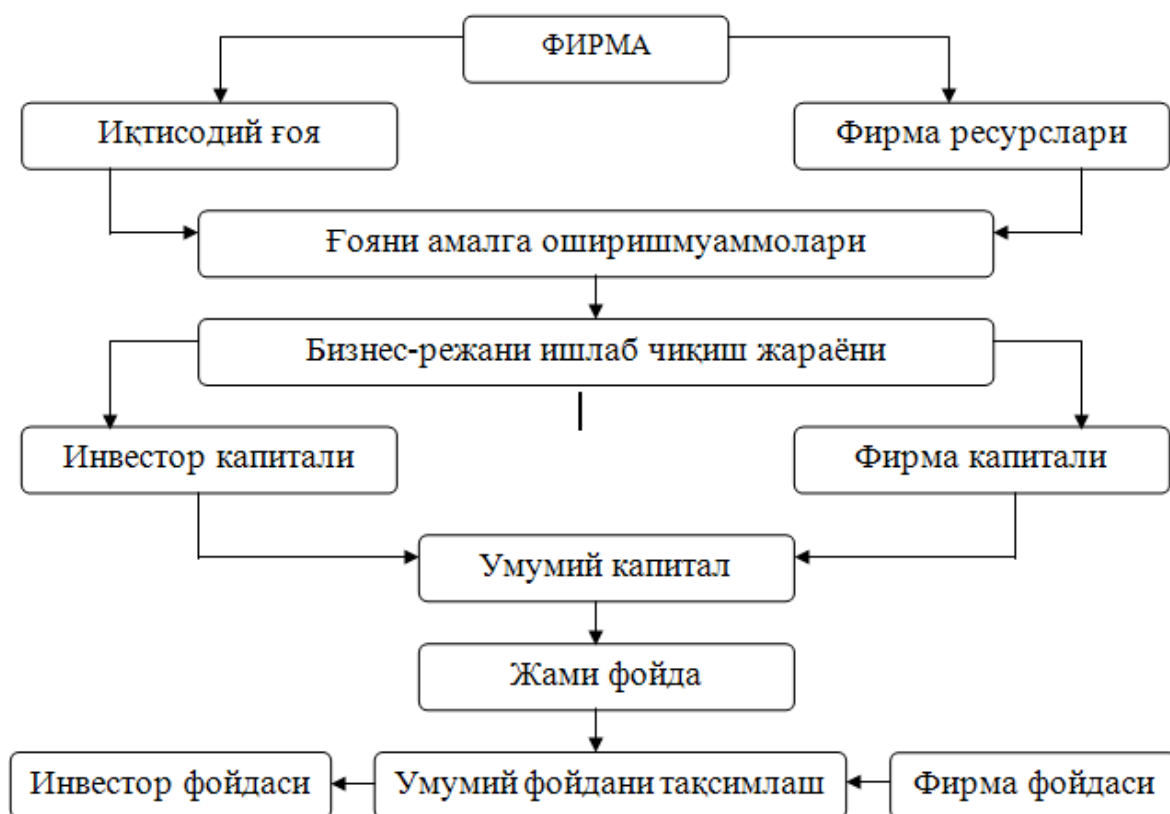
Biznes-reja quyidagi o‘ta dolzarb vazifalarni yechish uchun ham zarurdir:

- mavjud va yangidan tashkil topadigan xususiy va aksiyador firmalarga kredit olish;
- davlat korxonalarini xususiylashtirish bo‘yicha takliflarni asoslash;
- yangi faoliyatni boshlash va firmaning bo‘lg‘usi yo‘nalishini aniqlash;
- chetdan investorlarni jalb qilish;
- qo‘shma korxonalarni tashkil qilish;
- buyurtmachi yoki xaridor bilan yirik shartnomalar tuzish;
- yangi malakali xodimlarni jalb qilish;
- tovarni yoki xizmat turlarini chetga chiqarishni asoslash va hokazo.

Bu masalalarni yechishda biznes-reja texnik iqtisodiy asoslash o‘rnini bosadi.

Biznes-rejani menejer, tadbirkor, firma, firmalar guruhi, konsalting tashkiloti tayyorlashi mumkin. Biznes-rejani tuzish jarayoni tadbirkorlik g'oyasidan boshlanib, olingan foydani uning ishtirokchilariga taqsimlash bilan yakunlanadi (10.1 - rasm).

Firma yangi o'zlashtirilgan mahsulotlarni ishlab chiqarishni mo'ljallagan bo'lsa, lekin ularni ishlab chiqarish uchun etarli quvvatlarga ega bo'lmasa, u yo yangi quvvatlarni yuzaga keltirish uchun sarmoyalarni jalb qilish yo'lidan borishi yoki ishning bir qismini bajarib beradigan sheriklarni qidirib topish yo'liga kirishi mumkin. Bunday holda biznes-reja sheriklar kapitalini inobatga olgan holda tuziladi.



10.1 - rasm. Sherikchilik sharoitida biznes-rejani tuzish jarayoni.

Biznes-rejadan yangi hissadorlar, kreditorlar, biznes sohasidagi sheriklar, mablag' beruvchi homiyarlar va chet el investorlarini qidirib topishda hammadan ko'p foydalaniladi. Bunday sharoitda biznes-reja qachon, kim va nima uchun degan savollarga javob olish uchun tuziladi.

Tuzilgan biznes-reja quyidagi talablarga javob berishi, kerak:

- aniq va ravon;
- kiska va lo'nda;
- mantiqan kuchli asoslangan;
- to'g'ri va ishonchli;
- raqam va faktlari bilan o'z tasdig'ini topgan bo'lishi shart.

Aniq va ravonlik darajasi quyidagilarga bog'liq:

- hujjat tuzilgan til sodda va ravon bo'lishi;
- jumlar qiska tuzilishi va ko'p muammolarni qamramasligi;
- jumlaning shunday tuzilishi kerakki unda oldingi takliflardan keyingi takliflar mantiqan kelib chiqishi kerak va ular o'rtasida uzviy bog'lanish bo'lishi lozim;
- qo'shib aytiladigan so'zlarni ko'p ishlatmaslik;
- jadval keltirmaslik. Biznes-reja har xil toifadagi odamlarga, hatto mahsulot (xizmat) va bozor to'g'risidagi bilimlari cheklangan kishilarga ham tushunarli bo'lmog'i lozim.

Qisqalik va lo'ndalik ko'pgina investorlar mazmuni bir yoki ikki betda bayon etilgan loyihaning muhim xususiyatlarini va afzalliklarini bilib olishga imkon beradigan biznes-rejani o'qib chiqishni yoqtirishidan kelib chiqadi. Qiska va lo'ndalik – bu iste'dod nishonasi ekanligini unutmaslik kerak.

Bu ishni rejalashtirish boshidayoq ishlab chiqib, alohida beriladigan va qisqacha mazmun bayoniga kiritiladigan asosiy tadbirlar (bitta yoki ikkita taklif) ravshan bo'lib qolgan mahaldagina mohirona uddalash mumkin. Qisqacha bayon etilgan mazmunda dastlabki ashyo bo'lib, bo'lg'usi investorning shunga qarab fikr yuritishini nazarda tutish kerak.

Qiska va lo'ndalik darajasi biznes-reja hajmini belgilab beradi. Odatda, uning hajmi 40 betdan oshmaydi. Yuqori darajadagi raqobatli sohalarda ko'zda tutilmagan holatlar bo'lishi mumkin bo'lganda to'liq rejaning muqobili sifatida qiska varianti qabul qilinadi. Ayrim hollarda biznes-reja o'zlari foydalanishi uchun

kichikroq va kattaroq hajmda “tashqi” varianti (bank, sarmoyalar, ta’minlovchi va iste’molchilar uchun) tuziladi.

Umuman, biznes-rejaning kimga mo‘ljallanganligi va uni kimlar o‘qishi mumkinligiga qarab unda quyidagi ustuvor tomonlarni belgilash mumkin.

Biznes rejaning turli ustuvor tomonlari

O‘quvchilar guruhi	Urg‘u berish kerak	Urg‘u bermaslik kerak	Hajmi (bet)
Bankirlar	Moliya oqimi, aktivlar, barqaror o‘shish	Shiddatli o‘shish to‘yingan bozor	10-20
Investorlar	Shiddatli o‘shish, potensial, yirik bozor, boshqaruvchilar komandasi	Aktivlar	20-40
Strategik sherik	Hamkorlikdagi potensial, hamkorlikda ishlab chiqariladigan tovar va xizmatlar	Savdo xodimlari, aktivlar	20-40
Yirik mijoz	Barqarorlik, xizmatlar	Shiddatli o‘shish to‘yingan bozor	20-40
Yangi xodimlar	Barqarorlik, professional o‘shish uchun yuksak imkoniyatlar	Texnik jihatlar	20-40
Kompaniyaning birlashishi uchun mutaxassislar	Yutuqlar	Taraqqiyot istiqbollari	20-40

Tadbirkorlik tomonidan birinchi yilda olinadigan samara oylar sayin batafsil, keyingi yili –choraklar bo‘yicha, keyinchalik yil bo‘yicha hisoblanadi.

Mantiqan kuchli asoslanganlik darajasi.

Biznes-reja firmaning bozordagi muayyan faoliyatining aniq yo‘nalishini o‘rganish maqsadida o‘tkaziladigan tadqiqotlar va tashkiliy ishning natijasi bo‘lganligi sababli mantiqan quyidagilarga asoslanadi:

- muayyan tovarni ishlab chiqarish (xizmatlar ko‘rsatish)ning aniq loyihasiga;
- yangi turdagi buyumlar yaratish yoki yangi xil xizmatlar ko‘rsatishga;
- firmaning zaif va kuchli tomonlarini aniqlab, o‘ziga xos xususiyatlarini va o‘ziga o‘xshash boshqa firmalardan farqlarini aniqlab olish maqsadida har tomonlama o‘tkaziladigan ishlab chiqarish, xo‘jalik va tijorat tahliliga;
- aniq vazifalarni amalga oshirish uchun qo‘llaniladigan moliyaviy, texnik-iqtisodiy va tashkiliy mexanizmlarga;
- biznes-reja firmaning rivojlanish strategiyasini belgilab beruvchi asosiy hujjatlardan biri bo‘lganligi sababli u firma taraqqiyotining umumiy konsepsiyasiga asoslanadi;
- strategiyaning iqtisodiy va moliyaviy jihatlarini bir muncha batafsil bayon etadi;
- aniq, tayin chora-tadbirlarni texnik-iqtisodiy jihatdan asoslab beradi;
- Strategiyaning amalga oshirish texnik, tashkiliy va iqtisodiy o‘zgarishlarni ma’lum vaqtgacha mantiqan o‘zaro mahkam bog‘langan butun bir tizim sifatida tuzilgan keng investitsiya dasturlariga asoslanadi.

Shunday qilib, mantiqan kuchli, asosli biznes-rejani tuzish quyidagi bosqichlarni o‘z ichiga oladi:

- 1-bosqich. Rivojlanish konsepsiyasini ishlab chiqish.
- 2-bosqich. Rivojlanishning investitsion dasturi.
- 3-bosqich. O‘rtacha muddatli davrga biznes-reja tuzish.
- 4-bosqich. Biznes-rejani amalga oshirishga doir chora-tadbirlar.

Biznes-reja firmaning ichki hujjati bo‘libgina qolmay, balki undan investorlar va kreditorlarni taklif qilishda ham, boshqaruv asbobi va kerakli kapital hamda moliya bilan ta’minlashni jalb qilish usuli bo‘lib ham, bankirlardan moliyaviy manbalar olish quroli bo‘lib ham hisoblanadi. SHuning uchun ham u to‘g‘ri va ishonchli bo‘lishi shart.

Kompaniyaning boshqarish jarayonida biznes-reja biznes maqsadini aniqlashda va shu yo‘nalishdagi uning rivojlanishini ushlab turishga yordam beradi. U

tashkiliy ishlab chiqishda va ishbilarmonlik faolligini amalga oshirishda rahbarlik faoliyatini aniqlaydi.

Biznes-reja tuzish – bu kompaniya o‘zini baholashi jarayonidir.

O‘zini baholashda quyidagi savollarga javob berish kerak:

- kompaniya qanday biznes bilan shug‘ullanishi kerak;
- kompaniya tarmoqda qanday o‘rin egallaydi;
- kompaniya ishlaydigan bozorning tavsifi qanday;
- xaridorlar kompaniyani qanday baholashadi;
- zarur bo‘lganda, kompaniyaning mahsulotini yaxshilashi uchun qanday rejalari mavjud;
- kompaniyaning qanday kuchli tomonlar bor;
- kompaniyaning qanday nozik joylari bor;
- kompaniya o‘z mahsulotini takomillashtirishda qanday maqsadlari bor;
- 3-5 yildan so‘ng kompaniya qanday biznes bilan shug‘ullanadi;
- kompaniya o‘z maqsadiga erishishi uchun kapital jamg‘armaga talabi bormi;
- kompaniya o‘zini o‘stirishi uchun mohiyatni qanday ta’minlaydi;
- o‘z maqsadiga erishishi uchun kompaniyaga qanday aniq tadbirlar zarur.

Biznes-rejaning tuzilishi va o‘zini baholashi jarayoni kompaniyaga strategiya va taktikani amalga oshirishga imkon beradi. Bular belgilangan maqsadga erishish uchun katta yordam beradi.

Loyiha uchun biznes-reja tuzishdan avval xomaki texnik-iqtisodiy asoslashni tayyorlash tavsiya etiladi. Bunday loyiha maqsadga muvofiqmi? Agar “ha” bo‘lsa ma’lum qo‘shimcha tadqiqotlar qilinishi zarur va loyihani aniq texnik-iqtisodiy asosi tayyorlanadi. Agar loyiha kompaniyaning maqsadiga to‘la javob bera olsa, keyingi qadam qo‘yilgan maqsadlarga erishish uchun yo‘nalgan strategik reja tuziladi.

Kompaniyani yangi maqsadga erishish bo'yicha operatsiyali (ishlab chiqaruvchili) strategiyasini aniqlashi uchun quyidagi savollarga javob berish kerak:

- Keyingi tashkiliy tarkibga qanday ta'sir ko'rsatiladi?
- Yangi biznes kompaniyaga to'g'ri keladimi?
- Kompaniya o'ziga yangi loyihani olishga tayyormi?
- Kompaniyada lavozimli rahbarlar bormi yoki yangilarini topish kerakmi?
- Kompaniya, moliyaviy nuqtai nazardan, bunday o'zgarishlar qilishga qodirmi?
- Kompaniya bu loyihasiga vaqt va mablag' topa oladimi?
- Loyihani amalga oshirish uchun qancha mablag' kerak? Qachon?
- Kompaniya strategiyasi bilan uning xodimlari va xissadorlari qanday tanishadi?
- Direktorlar kengashi loyiha echimlarini qabul qiladimi?
- Loyihaga bankirlar, xissadorlar, xaridorlar va jamoa qanday qaraydi?
- Qanday tavakkallik mavjud?
- Ishlab chiqarish strategiyasini amalga oshirish uchun qancha vaqt kerak va bu nima beradi?
- Tavakkalchilik darajasi qanday kamaytiriladi?
- Ish o'ylagancha bo'lmasa nima bo'ladi?
- Xaridor tomonidan takliflarning o'zgarishi, iqtisodiyotning rivojlanishi sekinlashsa, davlat tomonidan yo'lga solish kuchaysa, ishchilar norozi bo'lsa, raqobat o'zgarsa qanday bo'ladi?
- Loyihani maqbul holga keltirish maqsadida rejani baholash qachon o'tkazilishi kerak?

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ma'lumotlar manbalari muhim o'rin tutadi. Bu ma'lumotlar quyidagi manbalardan kelishilgan holda olinadi:

1. Kichik biznes bo'yicha ma'muriyat.
2. Savdo Departamenti.

3. Respublika axborot markazlari.
4. Aholini ro'yxatga olish byurosi.
5. Viloyat, shahar, tuman hokimliklari.
6. Banklar.
7. Savdo palatasi.
8. Soha assotsiatsiyalari.
9. Kasaba jamg'armalari.
10. Kutubxonalar.
11. Universitetlar.
12. Internet.

10.4. Marketing chora-tadbirlarini amalda tadbqiq etish

Har bir kompaniya o'ziga biznes-reja tuzadi va uning tarkibi biznes tavsifiga, reja maqsadiga qarab o'zgarib turadi.

Reja qisqa bo'lib biznes to'g'risida kerakli muhim ma'lumotni o'z ichiga olishi kerak. Biznes-reja tuzish ko'p vaqt talab qiladi va u to'liq bo'lishi kerak.

Biznes-reja tarkibi 10.2 - rasmda ko'rsatilgan.

Bozorni o'rganish va tahlil qilish quyidagi oddiy savollarga javob izlashdan belgilanadi: sizning mahsulotlaringiz (hizmatlaringiz)ni kim sotib oladi? Sizning bozorda tutgan o'rningiz qanaqa?

Bozor tadqiqoti asosan quyidagi 4 bosqichda amalga oshiriladi:

- kerakli bo'lgan ma'lumotlar turini aniqlash;
- bu ma'lumotlarni izlash;
- bu ma'lumotlarni tahlil qilish;
- korxona foydasi uchun bu mahsulotlardan foydalanish imkonini yaratuvchi tadbirlarni amalga oshirish.

Bozorni tadqiq etish uchun ma'lumotlar yig'ishda savdo palatalari, tarmoq va savdo assotsiatsiyalari yordamidan foydalanish lozim.

Eng muhim masala – tadbirkorning bozordagi shaxsiy hissasi dinamik o‘lishini isbotlash. Buning uchun ishbilarmon quyidagilarni bilishi kerak:

- kim uning mahsulotining xaridori bo‘ladi;
- u qancha tovar sotishi mumkin;
- u qanday qilib o‘z tovarini o‘tkazadi.

Asosiy muammo shundan iboratki, ishbilarmon o‘z mahsulotini tovar bozorida sotish uchun quyidagilarni ko‘ra olishi kerak:

- mahsulotning kelgusidagi, ya’ni 35 yildagi bozor imkoniyati;
- raqobatchilarning mavjudligi va imkoniyatlari;
- raqobatchi tovarlar bilan “kurashish” usullari.

Tovarni kim sotib oladi, degan savolga javob berish uchun, ishbilarmon quyidagi bir necha bozor omillarini tekshiradi: shunday tovar qayerda va qancha sotilmoqda, mintaqada qancha shunday tovar bor, uni transport vositasida tashish va sotish imkoniyatlari qanday?

Alohida, asosiy e’tibor raqobatchilarga qaratilishi kerak. Ishbilarmon o‘z raqobatchilarini qanchalik tez engishni o‘rganib chiqsa, shuncha kam xatolarga yo‘l qo‘yadi. U kim shunaqa mahsulotni ishlab chiqarmoqda va qancha hajmda sotmoqda, narxi qanday va sifati qanday, xaridorlarning raqobatchilardan tovar olishning o‘ziga xos tomonlari haqida axborotga ega bo‘lishi kerak.

Raqobatchilarda ish qanday borayotganini bilish kerak, iqtisodiy ahvol yaxshimi, ko‘tarilish bormi yoki aksincha zarar ko‘rayaptimi? Qanday omillar hisobiga ularning omadi kulib boqmoqda? Raqobatchilar haqida to‘liq ahborot firma oldidagi masalalrni muvaffaqiyatli yechishda yordam beradi.

Bozorga o‘z mahsulotini chiqarish foydalimi? Agar “ha” bo‘lsa, unda qaysi segmentga, ya’ni qaysi sotib oluvchiga ishonish kerak?

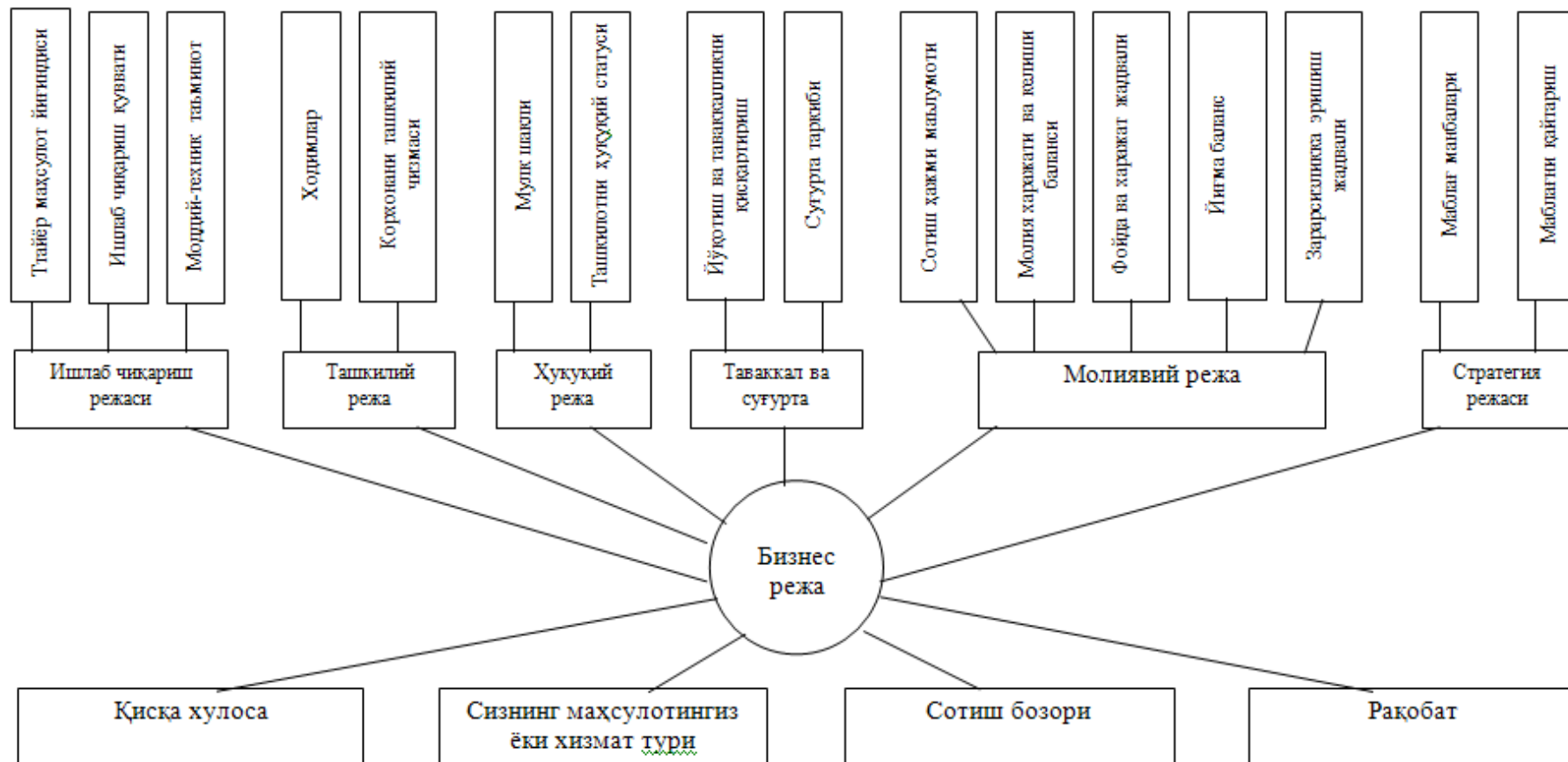
Bozorning ijtimoiy, milliy, madaniy, iqlimiy, demografik va iqtisodiy omillari ishbilarmon uchun qaysi xaridorlar uchun mahsulotini olish mumkinligini ajratib beradi. Bo‘limning oxirgi aslida ishbilarmon istiqboldagi 35 yilga qisqacha bashorat berish kerak. Uning fikri bo‘yicha qancha mahsulot sotish mumkin?

Kelajakda mahsulot ishlab chiqarishning qaysi strategiyasini tanlaydi? Bozorda raqobatchilar bilan qanday usullar yordamida kurashish mumkin?

Agar ishbilarmon o'z tovarini sotish uchun, alohida xaridorlarni, ya'ni bozorning alohida segmentini tanlasa, u holda, u asosan, xaridorga mo'ljal oladi va boshqa omillarni vaqtincha hisobga olmaydi. Bunda, xaridorning xohishi deyarli bir xil deb qabul qilinadi.

Bozorni segmentlash kichik firmalar uchun ham maqsadga muvofiqdir. U domiy va potensial xaridorni aniqlagach, qanday hajmda mahsulot ishlab chiqarishi kerakligi haqida savol bo'yicha ma'lumotlar tahlili asosida hal qilinadi.

Marketingni rejalashtirish har yili o'tkazilishi kerak. imkoniyatli bozorlar hajmi, ularning o'zgarishi an'analari, bundan tashqari bozorning ayrim segmentlari haqidagi ma'lumotlarni shu bo'lim materiallardan bilishingiz mumkin. Shu bilan bir qatorda haqiqiy sotish hajmi, bozor holati haqidagi ma'lumotlarni, u mahsulotning bozordagi hissasini, sotib olish qobiliyati tahlilini, baho siyosatini tanlash va zaruriy servis darajasini baholashda foydalaniladi. Bozor imkoniyatlarini o'rganish jarayoni va oldingi ma'lumotlar korxona biznes rejasida marketing qarorlarini qabul qilishda foydalaniladi. Biznes reja ishlab chiqarishda, ekspertlar xulosalaridan ham foydalanish mumkin. Bo'ysunuvchi ekspertlar orqali har xil bozorlar imkoniyatlarini tahlil etishimiz mumkin. Bu tekshirishlar katta ishonchli bo'lib, korxona uchun juda foydalidir. Shu jumladan, potensial investorlarga ochilayotgan yangi imkoniyatlarni baholash maqsadida yana bir kerakli tomoni bu bo'limda keltirilgan ma'lumotlarni oldingi bo'limdagi ma'lumotlarga to'la mos kelishidir. Marketing strategiyasini tanlashda tarmoqdagi mavjud holatga e'tibor berishimiz kerak.



10.2 - rasm. Biznes reja tarkibi.

10.5. Biznes-rejaning tavakkalchiligini baholash

Boshqaruv sohasidagi reja korxonaning boshqaruv tuzilmalari tahlili, ya'ni ishlab chiqarishni boshqarish texnologiyasining tuzilishini rejalashtirish demakdir. Aslida u katta hajmda bo'lmaydi, lekin bu bo'lim asosiy bo'limlardan hisoblanadi, chunki biznesdagi, ayniqsa kichik biznesdagi omadsizliklar birinchi galda boshqaruvning to'g'ri rejalashtirilmaganligi oqibatidir.

Bo'limning boshida ishbilarmonlikning tashkiliy-huquqiy shakli beriladi. Boshqaruvchi organning tarkibi ko'rib chiqiladi, korxonadagi yordamchi bo'limlar va xizmatlar, hamda ular vazifalarining taqsimlanishi ko'rsatiladi. Eng asosiy masala korxona boshqarish tuzilmasining samaradorligi hisoblanadi. Shuning uchun ishbilarmon o'z korxonasi boshqaruv apparatidagi ishchilar, ayniqsa, bosh mutaxassislar haqida ob'yektiv tavsif beradi. Bunday tavsifnomalardan ishlovchining ma'lumoti, lavozimi, yoshi haqidagi ma'lumotlar beriladi. Bu tahlil ishbilarmonga boshqarishdagi qiyinchiliklarni hal etishga va boshqaruvni takomillashtirishga yordam beradi. Tashkiliy tuzilma tavsifida ishlab chiqarish quvvati, ishlab chiqarish sexlarining turlari ko'rsatiladi, shuningdek, xizmat turlari, ishlab chiqarish quvvati xarajatlari va kapital qurilish rejasi va boshqalar berilishi kerak. Bo'limning oxirgi qismida korxonaning tezkor rejasi yoki ish grafigini qisqacha shaklda berish maqsadga muvofiqdir.

Biznes-rejaning bu bo'limida quyidagi savollar ko'rib chiqiladi:

- Siz o'z ishingizni kim bilan tashkil etishni mo'ljallayapsiz va ularning ish rejasini qanday amalga oshirmoqchisiz?

Bu bo'limda eng asosiy masalalardan biri kadrlar malakasi talabi, ya'ni siz bu yerda shuni ko'rsatishingiz lozimki, shaxsan qanaqa mutaxassislar (qanday yo'nalishda, qanday ma'lumotli, tajribalik darajasi) bilan ish olib bormoqchimiz? Qanday ish haqi bilan ularni ishga olmoqchisiz? Bu ishchilarni doimiy yoki vaqtinchalik ishga qabul qilasizmi? Qandaydir boshqa korxonalar mutaxassislarini yollab ishga olishga imkoniyatlaringiz bormi yoki yo'qmi? Agar siz o'z

xodimlaringizning bir qismini yollagan bo'lsangiz, ular haqida qisqacha biografik ma'lumot berishingiz shart.

Tashkil etish rejasi bo'limida siz korxonangizning tashkil etish sxemasini keltirishingiz shartdir: kim va u nima bilan mashg'ul bo'ladi? xizmatlar bir-biri bilan qanday bog'langan, ularning faoliyati qanday nazorat qilinadi va muvofiqlashtiriladi? Ushbu bo'limda rahbar xodimlarning ish haqi va ularni rag'batlantirish masalalari ko'rib chiqiladi.

Korxona har xil bozordagi turli xil mahsulotlar mavjudligini bilishi va boshqaruv qarorlari qabul qilishda to'la hisobga olishi kerak. Asosiy e'tibor bu bo'limda tashkiliy tuzilish va biznes vazifasiga qaratilishi kerak.

Biznes rejaning ushbu bo'limida korxonaning tashkiliy boshqaruv tuzilishi va uning rahbarlariga tavsifnoma beriladi. Biznes rejada boshqaruv tizimini rasm ko'rinishda tasvirlash maqsadga muvofiqdir. Bu yerda har bir rahbarning huquqi, burchi va javobgarligi ko'rsatilishi kerak. Bu bo'limda quyidagi tartibda savollarga javob berilishi maqsadga muvofiqdir.

- Hozirgi tashkiliy tizim va kutilayotgan o'zgarishlar;
- Korxonaning tashkiliy huquqiy darajasi va mulk shakli;
- Agar u o'rtoqlik uyushmasi bo'lsa, sheriklar va ularning asosiy shartlari;
- Agar u hissadorlik jamiyati bo'lsa, kim asosiy hissador, uning aksiyadagi hissi;
- Asosiy rahbarlar va mulk egalari: ma'lumoti, mutaxassisligi, tajribasi, burchi va javobgarligi, taqdirlash;
- Direktorlar kengashi a'zolari; nomlari, manzilgohi, mehnat faoliyati;
- To'lov hujjatlarini nazorat qilishga kim haqli ekanligi;
- Menejerlar jamoasi haqidagi asosiy biografik ma'lumotlar;
- Har bir menejerning roli va huquq doirasi;
- Har bir menejerning oylik ish haqi, mukofotlar va boshqa turdagi taqdirlanishlar.

Ko'p hollarda qarz ayrim shaxslarga berilgan, ya'ni jamiyatda alohida o'rin tutgan, ma'lum bir obro'ga ega bo'lgan, xo'jalikni muvaffaqiyatli boshqara oladigan va hokazo. Imkoniyatli investorlar korxona boshqaruv jamoasini o'rganadi. Jamoa boshqaruv sohasida ma'lum bir tajriba va bilimlarga ega bo'lishi kerak, shu jumladan ilmiy izlanishlar olib borish marketing, moliya va ishlab chiqarish sohalarida. Shuning uchun biznes rejaning ushbu bo'limida boshqarish jamoasi haqida to'la ma'lumot berilishi foydadan holi bo'lmaydi.

Har bir ishbilarmon tavakkalchilik oqibatida yuz berishi mumkin bo'ladigan xavf-xatarni hisobga olishi kerak. Kichik yoki yaqinda tuzilgan korxonaning biznes rejasida bu savol boshqarish tuzilmalari, marketing tadqiqotlari, mahsulot va texnologiya bo'limlariga kiritilishi mumkin. Ishbilarmon, kamdan-kam yuz bersada, turli xavf-xatar turlarini ko'rib chiqishi shart. Bunday xavf-xatarlarga, tabiiy ofatlar, zilzila, yong'in, suv toshqini, bo'ronlar, mamlakatdagi siyosiy, ijtimoiy o'zgarishlar, harbiy qarama-qarshiliklar, urushlar va moliyaviy siyosat, valyuta kurslari, soliq turlari va siyosatning o'zgarishi va boshqalar kiradi. Xavfni kamaytirish uchun quyidagi tadbirlarini amalga oshirish uchun quyidagi tadbirlarni amalga oshirish zarur:

1. Xavfning oldini olish;
2. Agar biror favqulotda voqea sodir bo'lsa, tez tadbirlar qabul qilish;
3. Sug'urtalash. Bu tadbir haqiqiy qiymatga ega bo'ladi.

Agar, ishbilarmon iqtisodiy holatni aniq hisoblay olmay xavf-xatar yuz bersa, uni qoplash uchun qancha pul ketishini bilish kerak. Uning oldini olish tadbirlarni o'tkazish, sug'urta qilish yoki xavfni bartaraf qilish yo'llarini rejalashtirish kerak.

Agar biron-bir favqulotda voqea sodir bo'lsa, unda ishbilarmon zararlarni qoplash uchun maxsus fond tuzadi. Ammo ishbilarmon katta tavakkallikka harakat qilayotgan bo'lsa, unda u sug'urta kompaniyasi bilan shartnoma tuzadi. Bu sug'urta mol-mulkning to'g'ri sug'urtasidan farq qiladi va odatda tadbirkor to'g'ri

sugʻurtadan tashqari, boshqa sugʻurta shartnomasini tuzadi. Bu holda koʻpincha kredit sugʻurtalanadi.

Bu koʻrilgan tadbirlar investorlarni korxona amalga oshirayotgan ishlardan mamnun boʻlishiga va ularga nisbatan ishonch hosil qilishga olib keladi.

Koʻpchilik tadbirkorlar uchun tavakkal tushunchasi, uni baholash, bashorat qilish va boshqarish yaxshi tanish emas. Albatta, bu yerda har xil darajadagi tahlillar boʻlishi mumkin. Yirik loyihalar uchun ehtimollar nazariyasining maxsus matematik alomatlarini qoʻllash orqali tavakkalni aniq hisob-kitob qilish zarur. Uncha katta boʻlmagan loyihalar uchun esa ekspert usullari orqali tahlil qilish etarlidir.

XI BOB. QURILISH TASHKILOTLARIDA SIFAT MENEJMENTI

11.1. Qurilishda sifat menejmenti mohiyati va uning xususiyatlari

Mahsulot sifati, ekspluatatsiya qilish xavfsizligi, ishonchliligi, dizayni, sotib olingandan keyingi darajasi xaridorlar uchun eng asosiy mezonlari hisoblanadi hamda firmaning bozordagi omadi yoki omadsizligini aniqlaydi.

Sifat - mahsulotning xususiyatlari va tavsiflarini to'plami. Ijtimoiy - iqtisodiy sharoitlarda mahsulot sifati quyidagi faktorlar orqali ifodalanadi:

1. Tezkor ishlatishda sanoat korxonalarining ilmiy-texnik rivojlanishidagi so'nggi erishishlarini qabul qilishi.

2. Iste'molchilar talablarining har xil kategoriyalarini, ichki va xalqaro bozor talablarini o'rganish.

3. O'qitish, tarbiyalash, malaka oshirishi orqali "odamiylik omillarini" intensiv ishlatish.

Mahsulot sifati talab narxi bilan uzviy bog'liq. Sifat tushunchasi yana mahsulot texnik darajasi tushunchasi bilan ham bog'liqdir.

Mahsulot sifatiga asosiy talablar

Mahsulot sifatiga talab iste'molchi va mahsulotni ishlab chiqaruvchi uchun aniqlangan ma'no bilan aniqlanadi.

1. Ishlab chiqarish sifati va samarasi orasida to'g'ri bog'lanish bor.

2. Sifat sarflarni qisqartirish negizi hisoblanadi va ichki va xalqaro raqobat sharoitida chidab yashash.

3. Iste'molchi nuqtai nazarida mahsulot sifati - bu talablarni qondirish darajasi.

4. Zamonaviy iste'molchi har doim mahsulot sifatiga talab qo'yadi.

Sifat ko'rsatkichlari va uni baholash usullari

Mahsulot sifati uni xislatlarini aniqlovchi sanoq o'lchamlari negizida baholanadi.

1. Belgilash ko'rsatkichlari - belgilangan mahsulotni ishlatishdan foydali samara tushuniladi.

2. Ishonchlilik ko'rsatkichlari - buyumning saqlanishi, ta'mirga yaroqliligi, uzoqqa chidamliligi.

3. Texnologik ko'rsatkichlari - mahsulot ishlab chiqarish va ta'mirlashda yuqori mehnat unumdorligini ta'minlash uchun konstruktor-texnologik yechimlarning effektivligi.

4. Standartlash va unifikatsiyalash ko'rsatkichlari - mahsulotni standart, original tarkibiy qismlari bilan to'ldirilganligi.

5. Ergonomik ko'rsatkichlar - odamni mahsulot bilan o'zaro harakatini aks ettiradi.

6. Estetik ko'rsatkichlar- kompozitsiyaning to'liqligi, formani ratsionalligi va b.

7. Transportabellik ko'rsatkichlar - mahsulotni tashishga mo'ljallanishi.

8. Patent - haqlari ko'rsatkichlari - mahsulotni patent himoyasi va patent tozaligini belgilaydi.

9. Ekologik ko'rsatkichlar - mahsulotni ishlatishda paydo bo'ladigan atrof - muhitga ta'sir ko'rsatuvchi zararlar darajasi.

10. Ehtiyotkorlik ko'rsatkichlar - montajda, xizmat ko'rsatishda, tamirda, saqlashda va b. mahsulot ishlatishni ehtiyotkorlik tomonidan iste'molchi uchun qo'llanilishi.

Mahsulot sifati ko'rsatkichlari sanoq ma'nosi tomonidan quyidagi usullar orqali aniqlanadi:

1. Eksperimental usul mahsulot sifatini ob'yektiv baholashga imkon beradi.

2. Organoleptik - mahsulot sifatini ball tizimi bo'yicha sezish organlari yordamida aniqlaydi.

3. Ijtimoiy - mahsulot iste'molchilari tahlili bo'yicha ishlatishga tayanadi.

4. Ekspert baholari - mahsulot shu turlarini mutaxassislar tomonidan sanoq baholashda qo'llaniladi.

Sifat bahosi.

Mahsulot sifatini ta'minlashda iqtisodiy omil sifat bahosi hisoblanadi. Sifatni ta'minlash uchun sarflar mos keluvchi baholarga va mos kelmaydigan baholarga bo'linadi. Mos kelmaydigan baholar qayta ishlashga ketgan sarflar, ta'mirlashga ketgan chiqimlardan tuziladi. Mos keluvchi baholar hisobot tuzish, xodimlarni o'qitish va tayyorlash, yaroqsiz buyumlarni oldini olishlarni o'z ichiga oladi.

Iqtisodiy optimal sifat deganda, sifat va sarfni o'zaro muomalasi yoki sifat birligini bahosi tushuniladi. Uni quyidagi formula bilan ifodalash mumkin

$$K_{ios} Q / C_e$$

bu yerda: K_{ios} - iqtisodiy optimal sifat; Q - buyum sifati; C_e - buyumni sotib olish va ishlatishga ketgan sarflar.

Sifatni boshqarish tizimlari.

Sifatni boshqarish tizimida mashhur mutaxassis F.Krosbi asosiy muammo tekshirishdan voz kechish va sifatni o'stirishga o'tishda deb hisoblaydi.

F.Krosbi bu muammoni yechishda 4 ta qonunni ko'rsatadi:

- sifat tizimida aniq siyosatni ishlab chiqish va uni firma ishchilarining ongiga singdirish;

- hamma ishchilar nuqsonsiz ishlashga o'rganishlari kerak;
- sifat dasturiga kiritilgan talablar so'zsiz bajarilishi kerak;
- cheklanishlarga yo'l qo'yilmaslik.

Milliy darajadagi sifatni boshqarish muammolarini yechishda quyidagi ilg'or yo'llanmalardan foydalanish mumkin:

1. Rossiyada sifatni boshqarish dasturini tuzish va tadbiq qilish.
2. Chet-el tajribalarini o'rganish. Xorijiy firmalar bilan aloqa qilish.
3. Rossiyada sifatni boshqarish dasturini targ'ib qilish mexanizmi va instrumentlarini tuzish.
4. ISO 9000 qo'llash bo'yicha ish va boshqalar.

Korxonada sifatni boshqarish tizimi boshqaruvchi hujjatlar, marosimlarni saqlashi va ularni amalga oshirishi kerak:

- boshliqlar vazifalari;
- rejalashtirish va hujjatlantirish tizimi;
- dastur va rejalarni ishlab chiqish va o'tishdagi sifat;
- sotib olish va o'tishdagi sifat;
- ishlab chiqarish jarayonidagi sifat;
- sifatni tekshirish;
- sinov vositalarini tekshirish;
- nuqsonli buyutmalarni o'rganish, nuqsonlarni paydo bo'lish sabablarini

aniqlash va yo'qotish;

- saqlash, joylash, jo'natish va taxlovlardagi sifat;
- sifatni hujjatlantirish, kerakli qog'ozlarni ro'yxatga olish;
- sifatni tahlil qilish va kerakli choraklarni ko'rish;
- sifatni ushlab turish sistemasini firma ichida tekshirish;
- personalni o'qitish.

Sifatni boshqarishda yangi strategiya.

Oxirgi yillarda sifatni boshqarishda yangi strategiya paydo bo'ldi. Bu strategiya bir qator momentlar bilan xarakterlanadi:

- sifatni ta'minlash birorta bo'lim orqali ishlab chiqilayotgan texnik funksiya deb tushunilmay, balki tizimli jarayon deb tushuniladi;

- sifat degan yangi tushunchaga korxonaning to'g'ri keluvchi tashkiliy tuzilmasi javob berishi kerak;

- sifat tayyorlovchini emas, iste'molchi talablarini qondirishga qaratilgan bo'lishi kerak;

- sifatni oshirish hamma ishchilar qiziqib qatnashishlari orqali erishiladi va boshqa momentlar bilan xarakterlanadi.

Yangi buyumlar ishlab chiqarish tizimi 3 asosiy holatni o'z ichiga oladi:

- buyumni ishlab chiqishdan boshlab sifat hamma texnik yangiliklar bilan bir qatorda ko‘riladi;

- ilmiy izlanishli va rejaviy konstruktorlik ishlarni rejasini shunday tashkil etish kerakki, bunda buyumlar variantini rejalashtirish eng yaxshi tavsiflari bilan cheklanib qolmasligi kerak;

- buyum ishlab chiqishni tezlatish ishlab chiqishlar bo‘lib qolishi kerak.

Korxonada mahsulot sifatini boshqarish xizmati.

Korxonada mahsulot sifatini boshqarish tizimida asosiy o‘rinda sifatni boshqarish xizmati turadi.

Uni asosiy vazifalari:

- firma obro‘cini himoya qilish;
- nuqsonli mahsulotdan iste’molchini himoya qilish;
- ishlab chiqarilmaydigan ishlarni qisqartirish;
- yaroqsiz buyumlarni oldini olish.

Bu asosiy vazifalarni bajarishda sifatni boshqarish xizmati quyidagi muhim funksiyalarni ham bajarish kerak:

- mahsulot sifatini talab qilingan darajaga yetkazish;
- butun korxona va sexlarda mahsulot sifatini ta’minlash uchun sarflarni hisoblash;
- sifatni talab qilingan darajaga yetkazishda chiqindilarni qisqartirish yoki yo‘qotish uchun sarflari aniqlanadi;
- sifat masalalarini yechishda hamma xizmatlar faoliyatini moslashtiradi va erishilgan natijalar haqida axborot beradi;
- moddiy - texnik ta’minlash xizmati bilan hamkorlikka o‘tiladi;
- sifat masalalari bilan shug‘ullanuvchi o‘z xizmatchilarini malaka oshirishlarini tashkil etadi va b. funksiyalar.

Sifatni boshqarish - sifatni kerakli, zarur bo‘lgan darajaga keltirish, ta’minlash va qo‘llash maqsadida mahsulotni tayyorlash ekspluatatsiya qilish yoki iste’mol qilishdagi harakatlardir.

11.2. Qurilish tashkilotlarida sifat menejmenti tizimini yaratish va joriy etish

Buyumni sifatini boshqarishda muhim element standartlash hisoblanadi. Standartlash - me'yoriy ijod faoliyati, ratsional me'yorlarni topadi, keyin ularni standart tipidagi me'yoriy hujjatlarda mustahkamlaydi.

Standartlashni asosiy vazifasi - eksport uchun, aholi, xalq xo'jaligi, hukumat himoyasi uchun tayyorlangan mahsulotga jadallashuv talablarni aniqlash va me'yoriy texnik hujjatlashtirish tizimini yaratishdir.

Standartlash bir qator uslublarga asoslangan:

- qaytarilish - yoki vaqtda, yoki kenglikda, ob'yektlar doirasi aniqlaydi;
- varianlik - ratsional xilma -xillikni tuzish;
- tizim - standartni elementning tizimi deb aniqlaydi va standart tizimini paydo bo'lishga olib keladi;
- o'zaro almashinish - texnikaga bog'liq - har xil vaqtda, har xil joyda tayyorlangan bir xil detallarni yig'ish yoki almashtirishni ko'zda tutadi.

Hozirgi kunda, Rossiya Federatsiyasida standartlashning hukumat tuzimi tuzilgan. Bunga quyidagilar kiradi:

- mahsulot sifatiga, ishga va xizmatlarga qat'iy talab;
- mahsulot qo'shma ishlab chiqarishga qat'iy talab;
- mahsulot sifatiga, ish va xizmatlarga talablar, tekshirishlarning qatoriy usullari va b.

Rossiya Federatsiyasida standartlash bo'yicha me'yoriy hujjatlar quyidagi kategoriyalarga bo'linadi:

- Rossiya Federatsiyasini hukumat standarti (GOST R);
- Rossiya Federatsiyasini standartlar (OST);
- texnik sharoitlar (TU);
- korxona va korxona birlashmalari standarti (STP);
- ilmiy-texnik birlashma va muhandis birlashmalari, assotsiatsiyalari va boshqa ommaviy birlashmalar standartlari (STO).

Standartlash ob'yektdan kelib chiqib, standartlarni quyidagi turlari bo'ladi:

- mahsulotga, xizmatga standartlar;
- jarayonlarga standartlar;
- tahlil, o'lchov, tekshirish usullariga standartlar.

Ishlar majmuasini boshqarish uchun boshqaruv to'rsimon andozalar yordamida amalga oshiriladigan tarmoqli rejalashtirish tizimi yaratilgan.

To'rsimon model (grafikli tasvir - to'rsimon jadval) - bu maqsadli dasturni amalga ishirishning iqtisodiy - matematik modelini ma'lum bir turidir.

To'rsimon model har qanday darajadagi detallashtirishda ishlar majmuasi tuzilmasini ifodalab bera oladi.

Model yordamida ish bajarish sharoitini o'zgarishiga tuzatishlar kiritish, ish bajarishning barbod bo'lishini oldini olish va shu kabilar mumkin. To'rsimon rejalashtirish yirik qurilish - montaj ishlarini amalga oshirishda, rekonstruksiyalashda, mahsulotning yangi turini ishlab chiqarishni tashkillashtirishda va hokazolarda foydalaniladi.

To'rsimon rejalash boshqaruvini qo'llash hisobiga ish bajarish muddati qisqaradi.

To'rsimon jadval ikki elementdan iborat ish va hodisa.

Ish - bu vaqt mobaynida ma'lum bir natijaga olib boruvchi har qanday jarayonga aytiladi.

Ish quyidagicha bo'lishi mumkin:

- vaqt va resurslar sarfini talab etuvchi mehnat jarayoni;
- tobelik (soxta ish), na vaqt, na resurslar talab etuvchi, ammo bir ishning boshlanish, ikkinchi ish tugamasdan mumkin emasligini ko'rsatadi.

Ish ikki hodisani bir-biri bilan bog'laydi. Ishlarni mazkur ishga munosabati bo'yicha keyingi va avvalgi deb ajratiladi.

Hodisa - ishlar majmuasini bajarish jarayonida erishilgan ma'lum holat, natija.

Hodisa davomiylikka ega emas va ma'lum bir faktni ifodalaydi. Avvalgi ishga ega bo'lmagan hodisa dastlabki, keyingi ishga ega bo'lmagan hodisa esa yakunlovchi deyiladi.

Yo'l - avvalgi ishning oxirgi hodisasi, keyingi ishning boshlang'ich hodisasiga mos keluvchi ishlarning har qanday muntazam ketma - ketligi.

Yo'lning davomiyligi shu yo'lda joylashgan ishlar davomiyligining yig'indisidan iborat.

Yo'l to'liq, kritik va kritik osti bo'lishi mumkin.

To'liq yo'l- boshlanish dastlabki hodisaga mos tushib, oxiri esa - yakunlovchi hodisaga mos keladi.

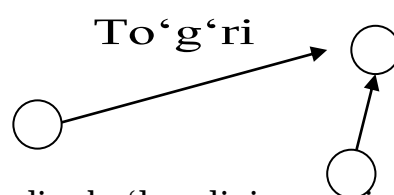
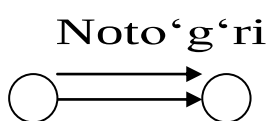
Kritik yo'l- eng katta davomiylikka ega bo'lgan to'liq yo'l.

Kritik osti yo'l- kritik yo'ldan ozgina kattalikka farq qiluvchi yo'l.

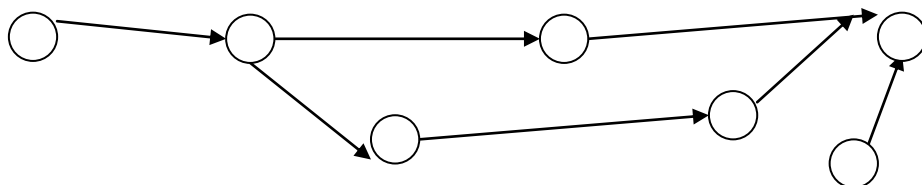
Kritik yo'l kritik ishlarni o'z ichiga oladi. Ularga asosiy e'tiborni qaratish lozim, chunki ulardan birida sustkashlik yuz bergudek bo'lsa, bu butun majmua ishini kechikishiga olib keladi. To'rsimon jadval qurish uchun ish bajarishning texnologik ketma — ketligi, ish davomiyligi, narxi va boshqa ma'lumotlarni o'z ichiga olgan informatsiya kerak.

Jadval tuzishda har bir ish boshlang'ich va oxirgi hodisiga ega bo'lishi kerak degan nuqtai nazaridan kelib chiqiladi.

To'rsimonda bir xil boshlang'ich va oxirgi hodisaga ega bo'lgan ikkita ish bo'lishi mumkin emas. Hamma ishlar turli kodlarga ega bo'ladi.

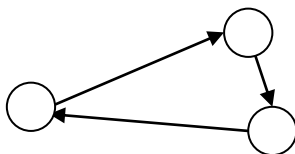


To'rsimonda biror ish kirmaydigan birorta hodisa bo'lmasligi mumkin emas. Dastlabki hodisa bundan istisnodir.



To'rsimonda qurshalgan konturlar bo'lmazligi lozim.

Noto'g'ri



To'rsimon jadval ishini baholash uchun vaqt, moliyaviy vositalar, mehnat sarflilik, ashyolar sarfi ko'rsatgichlaridan foydalanish mumkin.

Vaqt — har qanday jarayonning muhim parametridir.

Vaqt davomiyligi tarmoqning barcha vaqtli parametrlarini hisoblash uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Bo'lish ehtimoli ko'proq bajariladigan ishning kutilgan vaqti:

$$T_{oj} = 1/6 (t_{min} + 4t_H + t_{max})$$

Ish bajarilish vaqtining haqiqiy qiymatini og'ish dispersiya qiymatini σ^2 hisoblash yordamida baholanish mumkin.

$$\sigma^2_{toj} = [(t_{max} - t_{min})/6]^2$$

$$t_{oj} = 1/5(3 t_{min} + 4 t_H + t_{max})$$

$$\text{yoki, } \sigma_{toj} = 0.04(t_{max} - t_{min})^2$$

Dispersiyaning uncha katta bo'lmagan qiymati mazkur ishning bajarilish davomiyligini baholashda uncha katta bo'lmagan noaniqlikdan darak beradi.

To'rsimon andoza ikki turdagi masalalarni yechadi:

1. Hisobiy— tarmoq parametrlarini aniqlash;
2. Optimallashtirish.

Modelni tavsifida quyidagi vaqt parametrlaridan foydalaniladi:

$$RN, RO, PN, PO, K, g.$$

To'rsimon andozalarni hisoblash qo'lda, yoki quyidagi usullar bilan EHM da amalga oshiriladi:

Analitik (formulalar bilan), grafik, jadval va matritsalar yordamida.

Bevosita jadvalda tarmoqni hisoblash. Bu usul eng sodda hisoblanadi.

Hisoblash tartibi:

- 1) chap sektordagi dastlabki hodisaga nol qo'yiladi;

2) har bir keyingi hodisa chap sektoriga, chap sektor qiymatining oldingi xodisa va ish davomiyligi yig'indisiga teng bo'lgan son yoziladi;

3) agar hodisaga ikki yoki undan ko'proq ish kiradigan bo'lsa, u holda har birining qiymatini strelka ustiga yozib, chap sektorga esa barcha olingan qiymatlar ichidan eng kattasi ko'chiriladi;

4) kritik yo'lining uzunligini belgilovchi, yakunlovchi hodisada chap sektordagi qiymatni o'ngga ko'chirib qo'yiladi;

5) o'ng sektorning qiymatini aniqlashda oxirgi hodisa qiymatidan ish davomiyligini ayirib tashlash orqali erishyladi;

6) kritik yo'l o'ng va chap sektor qiymatlari bir-biriga mos kelgan hodisalardan o'tadi. Kritik yo'l ishlari uchun vaqtning to'liq va xususiy rezervlari nolga teng;

7) barcha ishlar uchun to'la (umumiy) rezerv mazkur ishning oxirgi hodisaning chap sektor qiymatidan, mazkur ish boshlang'ich hodisasi chap sektor qiymati bilan davomiyligi yig'indisini ayirish orqali aniqlanadi;

8) har qanday ishning xususiy rezervi shu ishning oxirgi hodisasini chap sektori qiymatidan mazkur ishning boshlang'ich hodisasi chap sektori qiymati bilan uning davomiyligining yig'indisini ayirib tashlash orqali aniqlanadi.

To'rsimon jadvalni jadval usulida hisoblashni amaliy mashg'ulotlarda ko'rib chiqamiz.

11.3. Qurulish mahsulotlari sifatini kompleks boshqarish tizimlarini yaratishning asosiy prinsiplari

Sifatning maqsadi - inson hayotini g'oyalashtirish, uni yanada ijodiyoti va xursand qilish. Sifatning maqsadi quyidagilar bilan aniqlanadi:

1. Dunyo qarash nazari: inson sifatli ko'p turli dunyoda yashaydi va harakat qiladi.

2. Logikaviy- gneseologik uslubiyotli sharoitlar: ilmiy – tadqiqod uchun ob'yekt bo'ladigan, u yoki bu jarayonlarni o'rganish, eng avvalo biz ularni sifatli

aniqligini topishga intilishimiz, ularning aniqlik sifatini, xususiyatini, aloqasini va munosabatini ochib berishimiz kerak.

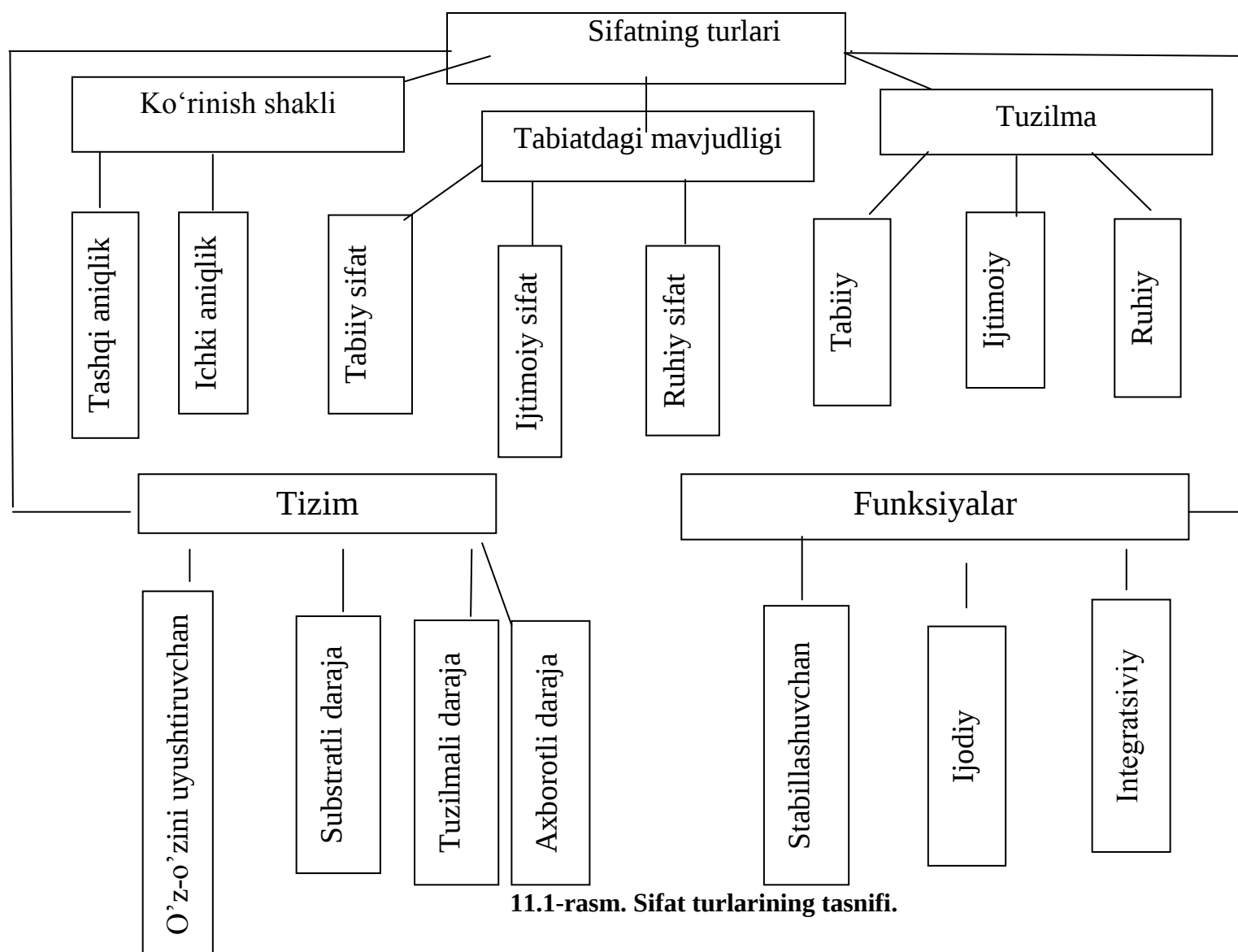
3. Ruhiyatli omillar: sifatli, yaxshi tashkillashtirilgan faoliyat hamda ishlab chiqarish vositalarining sifati ijobiy sezgi, his-hayajon va qoniqishini keltirib chiqadi.

4. Etik va estetik me'yor va tamoyillar: ma'naviy rivojlangan inson ijod qiladi, o'z faoliyatini tashkil qiladi, bu vaqtda u sifat tamoyiliga tayanadi va o'zining ruhiy energiyasini unga erishish uchun sarflaydi.

5. Ijtimoiy asos: inson sifatli doiralarda yashashga intiladi.

6. Texnologik sharoitlar. Ular sifatni ahamiyatligini aniqlaydilar, ya'ni ishlovchi xodimlar materiallari, loyihalash, texnologiyalar.

Sifatning turlari 11.1-rasmda berilgan.



11.1-rasm. Sifat turlarining tasnifi.

Mahsulot sifati

Bu har bir mehnat jamoasining faoliyati natijasining ijtimoiy baholashini aniqlovchi elementi bo'lib hisoblanadi.

Mahsulot sifati ostida mahsulotning ishonchligi, umrboqiyligi, iqtisodiyligi yangilik darajasi, etiketligi, ekologikligi va boshqa iste'mollik xususiyatlari yig'indisi tushuniladi.

O'z navbatida mahsulot deb, jamoaviy va shaxsiy talablarni qondirish uchun belgilangan mehnat faoliyatining natijachi tushuniladi. Bunga, ilmiy-texnik ishlanmalar, ishlab chiqarishga mo'ljallangan texnika mahsulotlari, xalq iste'mol mollari, qurilish ob'yektlari, ishlar va xizmat ko'rsatishlar kiradi.

Qurilish ob'yektlari xuddi shunday, uni barpo etish va foydalanish shart sharoitlariga bo'lgan zamonaviy talablariga javob berishi kerak. Hamma bu xususiyatlar me'yoriy hujjatlarda va loyihada bo'lishi kerak.

Sifatga qo'yilgan me'yoriy talablar, mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan standartlar va texnik shart - sharoitlari loyihaviy hujjatlar sifatiga, qurilish-montaj ishlari va ob'yektlariga esa - qurilish me'yorlari va qoidalar (QMQ) tomonidan belgilanadi.

Standart mahsulot sifati, uni ishlanmasi ishlab chiqaruv va qo'llash qoidalarini asosiy talablarini belgilovchi me'yoriy – texnik hujjatdir.

Sifat bo'yicha hujjatlarning 2 shakli mavjudligi ishlab chiqaruvchining zamonaviy tuzilmasini xususiyatini aks ettiradi:

- bino, inshoot va uning elementlarini loyihalash talablarini asosan o'z ichiga oluvchan qurilish me'yorlari va qoidalar;

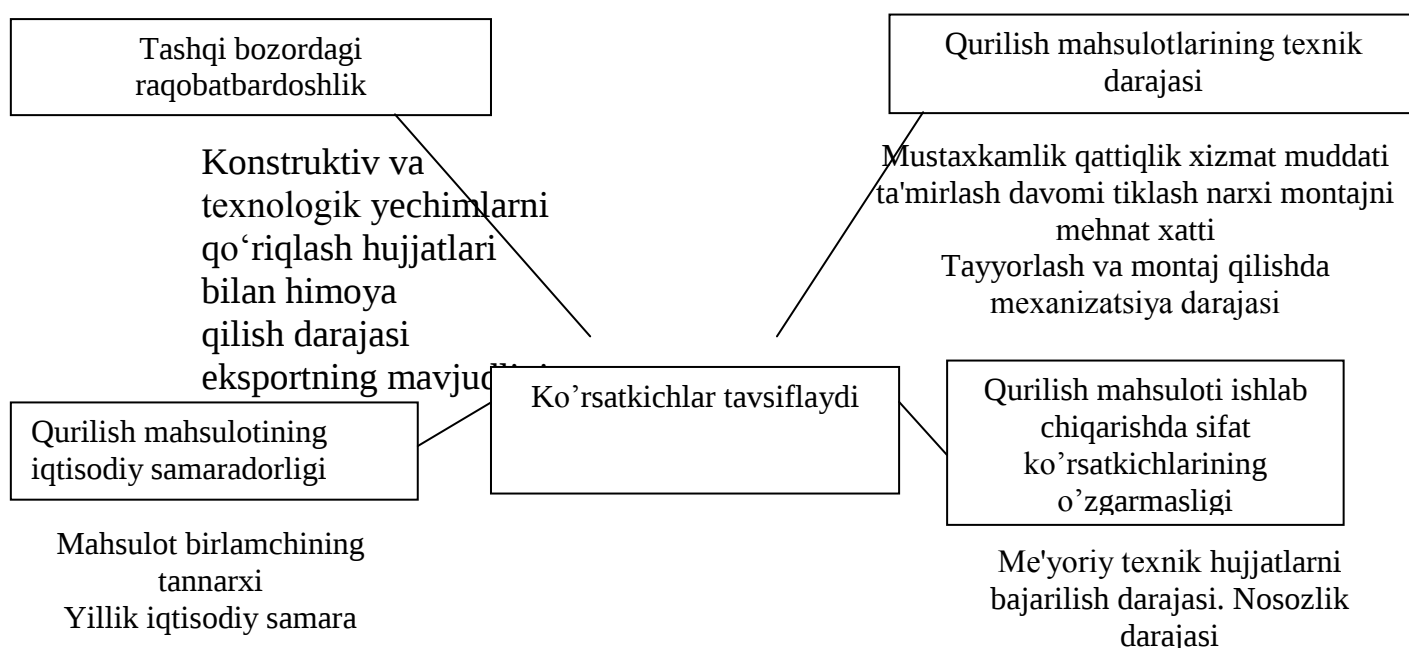
- Davlat standartlari - qurilish ishlab chiqarish jarayonining oxirgi mahsuloti sifatida ko'riladigan tayyor bino va inshootlarning qurilish ashyolari, buyuumlari, konstruksiyalariga bo'lgan talab bilan belgilanadi.

Davlat standartlari (GOST), qurilish me'yorlari va qoidalar (QMQ) talablariga javob bermaydigan mahsulot sifatsiz deb qabul qilinadi. Davlat

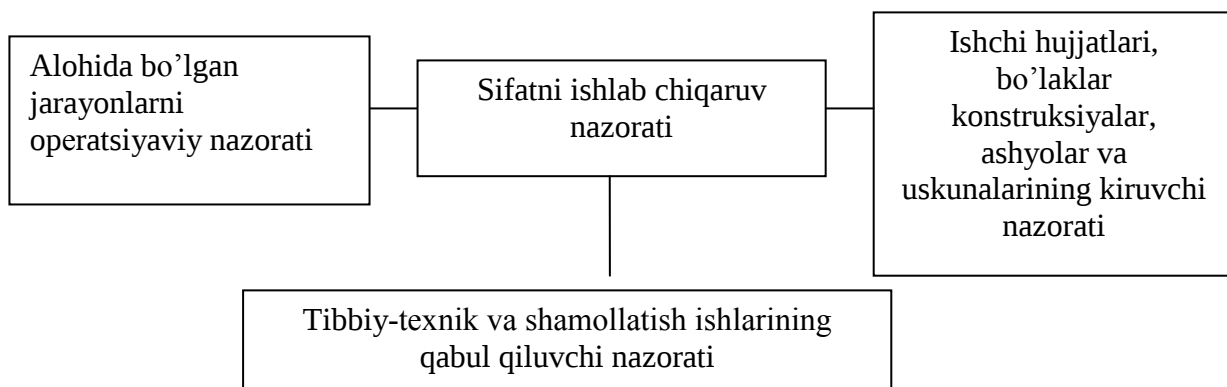
standlariga muvofiq qurilish mahsuloti sifati quyidagi ko'rsatkichlariga ega bo'lib, quyidagilarni tafsiflaydi.

Mahsulot sifati nazorati uni tayyorlashning texnologik jarayonini ajralmas qismi bo'lib hisoblanadi. Mahsulot tayyolovchilar va iste'mol qiluvchilar hamda nazorat qiluvchi organlari sifat ko'rsatkichlarini nazorat qilish jarayonida aniq o'lchov me'yorlariga rioya qilishlari shart.

Ishlab chiqaruv nazoratini doimo qurilish tashkiloti xodimlari olib borishadi (usta, ish yurutuvchi, sifat bo'yicha muhandis va h.k.).



11.2-rasm. mahsulot sifati ko'rsatkichlari.



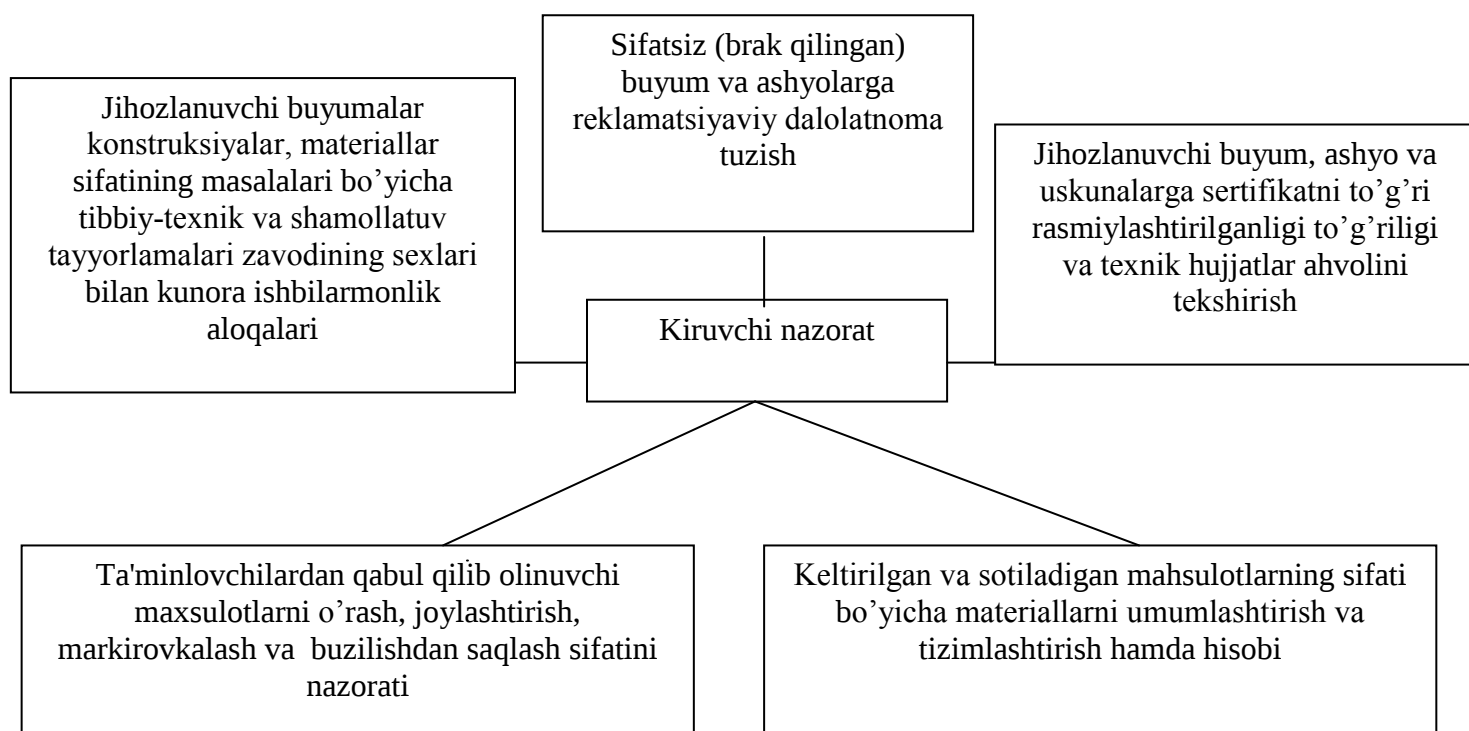
11.3-rasm. Ishlab chiqaruv nazorati.

Qurilish ashyolari, bo‘laklari va konstruksiyalarining kiruvchi nazorati, me‘yoriy-texnik hujjatlari talablariga javob bermaydigan ashyo va uskunalaridan foydalanishning oldini olishni maqsad qilib qo‘yadi.

Ishlab chiqaruv operatsiyalari tugallanganidan so‘ng amalga oshiriluvchi Operatsiyaviy nazorat kamchiliklarini o‘z vaqtida aniqlanishini va ularni kelib chiqishi hamda bartaraf qilish va oldini olish bo‘yicha qabul qilingan tadbirlarni ta‘minlaydi. Operatsiyaviy nazoratda quyidagilar tekshiriladi:

- ishlarni bajarish loyihalarida belgilab qo‘yilgan jarayonlarni bajarish texnologiyalariga rioya qilish;
- bajariladigan tibbiy texnik ishlarini ishchi chizmalariga, ishni bajarish me‘yorlari va qoidalariga hamda standartlarga mos kelishi.

Operatsiyaviy nazorat ish yurituvchi tomonidan bajariladi.



11.4-rasm. sifatini kiruvchi nazorat.

Qabul qiluvchi nazorat montaj qilingan tizimlar va berk ishlarining sifatiga baho berish va tekshirish uchun o'tkaziladi. Hamma berk (yopiq) ishlarini qabul qilishida ularni qurganlik dalolatnomasini tuzishdan boshlanadi.

Mahsulot sifatini boshqarish

Sifatni boshqarish mahsulot sifatini zaruriy darajasini belgilash, ta'minlash va qo'llash maqsadida mahsulotni tuzish undan foydalanish, yoki iste'mol qilish vaqtida amalga oshiriladigan harakatlardir.

Mahsulot sifatini boshqarishda to'g'ridan-to'g'ri boshqaruv ob'yekti bo'lib, qoida bo'yicha, mahsulot sifatiga bog'liq bo'lgan jarayonlar hisoblanadi.

Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish, boshqaruv dasturi tomonidan berilgan, tavsifi bo'lgan, boshqariladigan jarayonining faktli holati haqidagi axborotni solishtirish asosida amalga oshiriladi. Bu vaqtda me'yoriy hujjatni, mahsulot sifatini boshqaruv dasturining muhim qismi deb ko'rib chiqish kerak.

Korxonaning muvaffaqiyatli faoliyati mahsulot ishlab chiqarishi yoki xizmat ko'rsatishi bilan ta'minlanib, quyidagi talablarga javob berishi kerak:

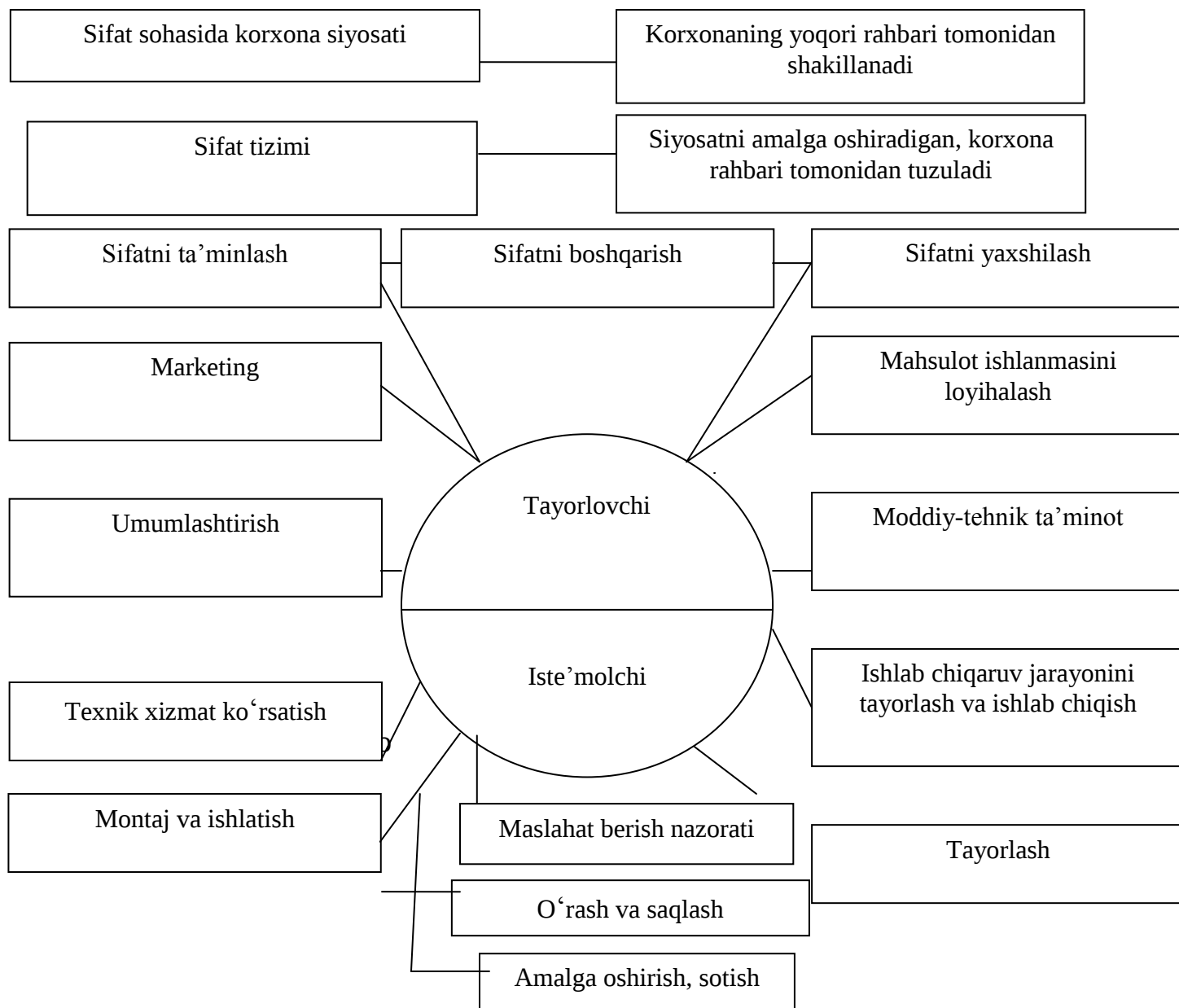
- qo'llanish yoki belgilanish doirasidan ma'lum ehtiyojlariga aniq javob berishi;
- iste'molchi talabini qondirish;
- qo'llaniladigan standartlar va texnik sharoitlariga mos kelishi;
- amaldagi qonuniyat va jamiyatning boshqa talablariga javob berishi;
- iste'molchiga raqobatbardosh narxlarda taklif qilish;
- foyda olishni o'zgartirmaslik, bir maromda ushlab turish;

Mahsulot sifatini boshqarish bir tizimda olib borish kerak, ya'ni korxonada mahsulot sifatini boshqarish tizimi rasmiylashtirib, faoliyat ko'rsatish kerak.

Oxirgi vaqtda NSO 9000 seriyali standartlar keng tarqala boshlandi. Bu hujjatga asosan sifat sohasida siyosat ajratiladi, ya'ni mahsulot sifatini ta'minlash, yaxshilash va boshqaruvni to'g'ridan-to'g'ri o'z ichiga oluvchi sifat tizimidir.

Sifat sohasidagi siyosat korxona faoliyatining tamoyili yoki ko'p muddatli maqsad ko'rinishida ta'riflanadi va o'z ichiga quyidagilarni oliadi:

- korxonaning iqtisodiy ahvolini yaxshilash;
- sotuvchining yangi bozorlarni egallash yoki kengaytirish;
- yetuk korxona firmalar darajasidan oshib ketuvchi, mahsulotning texnik darajasiga erishish;
- ma'lum tarmoqdagi iste'molchilar talabini qondirishga qarashish;
- mahsulotlarni o'zlashtirish;
- mahsulot sifatining muhim ko'rsatkichlarini yaxshilash;
- tayyorlanadigan mahsulotning nosozlik darajasini kamaytirish;
- mahsulotga beriladigan kafolat muddatini oshirish;
- servizni rivojlantirish.

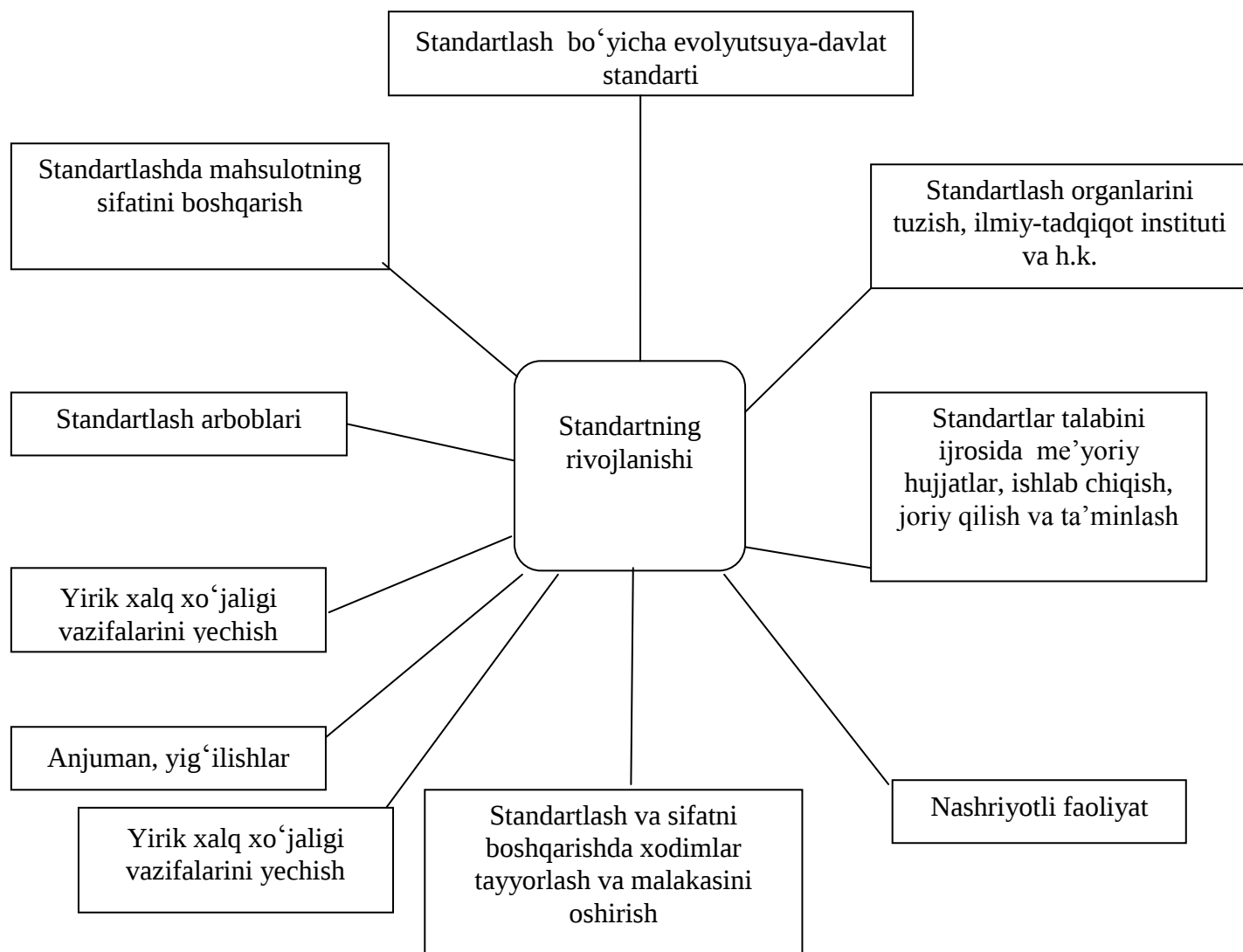


11.5-rasm. Tayyorlovchi va iste'molchilarning vazifalari.

11.4. Qurilishda standartlashtirish

Standartlashtirish doimo insoniyatning tarixiy rivojlanishi bilan birga bo'lmoqda. Insonning jamiyatda bo'lish zaruriyati o'zini tutish me'yorlari va odatlariga, o'zaro tushunish zaruriyati esa - tilni, sonli tizim, o'lchov birligi shifrlari va h-k ga olib keldi. Standartning rivojlanishdagi voqealar va faktlar

11.6-rasmda ko'rsatilgan. Standartlashtirish - bu qaytariladigan yechimlarni hal qilish uchun optimal (maqbul) yo'lni belgilash va ularni me'yoriy va qoidalar sifatida qonunlashtirishga imkon beruvchi, inson tomonidan foydalanuvchi usuldur. Standartlashtirish, standartlash bo'yicha turli ilmiy texnik usular, bilimlar va qoidalardan foydalinaladi.



11.6-rasm. Standartlashtirishni rivojlantirish.

Usullar turlicha bo'lishi mumkin: qandaydir fan sohasi uchun yani, umumiy, umumilmiy, qisman va alomatli. Standartlashtirish hamma texnik fan singari tabiiy va ijtimoiy fanlardan foydalaniladi.

Sanoat mahsuloti standartlarining asosiy maqsadi - u yoki bu berilgan alomatlari bo'yicha uning unifikatsiyasidir. Bu esa, ommaviy ishlab chiqarishning rivojlanishi zaruriyati bilan belgilanadi.

Standartlashtirish nazariyasi rivojlanishi, standartlashtirishning yangi usullari paydo bo'lishidir. Bular standartlashtirish tarixining hamma bu elementlari dinamikada belgilab qo'yilishi kerak.

Mahsulotning boshqarish tizimidagi muhim elementi bo'lib standartlashtirish hisoblanadi. Standart inglizchadan tarjima qilganda -me'yor, o'lchov, namunadir. Standartlashtirishning bosh vazifasi bo'lib, xalqaro xo'jalik, aholi, mamlakat mudofasi va eksport uchun ishlab chiqadigan mahsulotga bo'lgan taraqqiy talablarni aniqlovchi me'yoriy-texnik hujjatlar tizimini yaratish hisoblanadi.

Amaldagi standartlashtirish tizimi dolzarb holatda ishlab chiqishiga va qo'llab quvvatlashga imkon beradi, yani:

- yagona texnik til;
- mahsulotning muhim texnik tavsiflarini unifikatsiyalangan qatorlari;
- umum mashinasozlikda qo'llaniladigan mahsulotlarning tip o'lchovli qatorlari va tipli konstruksiyalari;
- texnik-iqtisodiy axborot klassifikatorlarining tizimi;
- materiallar holati haqidagi ma'lumotlar.

11.5. Mahsulotning sertifikatlashi

Sotib olish paytida muhim muammo paydo bo'ladi. Sotib olinayotgan mahsulot tekshirilib ko'rilganmi, ob'yektiv darajada sinalganmi va standartlarga qo'yilgan talablarga javob beradimi, ya'ni mahsulot sertifikatlashi muommolari paydo bo'ladi.

Mahsulot sertifikatliyasinini o‘zi nima? Sertifikatsiya bu mahsulotning qo‘yilgan talablariga qati‘yan mos kelishiga ishonlchi kafolatdir, shu bilan birga mahsulot sifatini oshirishda samarali vosita va rag‘batdir.

Sertifikatsiyalash hukumat va nohukumat tashkilotlari nazorati ostidan o‘tkaziladi.

Sertifikatsiyalash bo‘yicha ishlar asosida qator tamoyilli qoidalar bor, ular quyidagilar:

- mahsulot iste‘molchilar manfaatiga, mamlakat qonuniga javob berishi bo‘yicha mezonlar tanlash;
- bir-biridan farqlanadigan sertifikatliya tizimlaridan birini tanlash;
- mahsulot ishlab chiqarishning texnologik jarayoni, mahsulot sifatini boshqaruv tizimidan foydalanish, uning harakatini baholsh va nazorat qilishni o‘zgarmasligi;
- sertifikatliya bo‘yicha ishlarni sinov va o‘tkazish natijalarni bog‘liqmasligi.

Sertifikatsiya quyidagi maqsadlaga erishish uchun yo‘naltiriladi (11.7-rasm). Tizimning markaziy organi jinsli mahsulotlar sertifikatliyasi tizimida rahbarlik qiluvchi organdir. Sertifikatsiya bo‘yicha organ - belgilangan talablarga mahsulotning mos kelishini o‘tkazuvchi organdir.

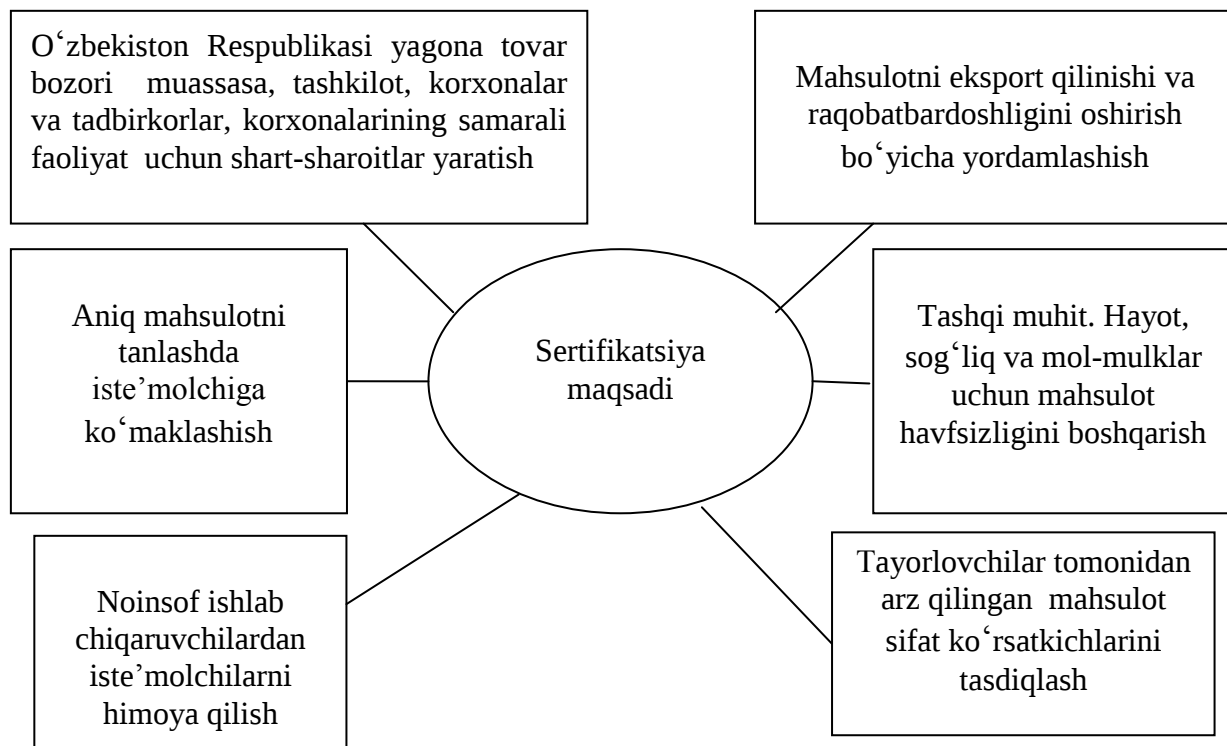
O‘zbekiston Respublikasida sertifikatliyanning me‘yoriy asosini standartlar majmuasi tashkil qiladi:

RSTUZ 5.0-98, RSTUZ 5.1-95, RSTUZ5.2-93, RSTUZ 5.3-82, RSTUZ 5.4-93, RSTUZ 5.5-93 va sertifikatliyanning Milliy tizimining rahbarlik xizmatlari.

Sertifikatsiyanning Milliy tizimda quyidagi faoliyat turi nazarda tutilgan:

- mahsulot va xizmat sertifikatliyasi;
- sifat va ishlab chiqaruv tizimi sertifikatliyasi;
- sinab ko‘rish tajribaxonalarining akkreditatsiyasi;
- turdosh mahsulot sertifikatliyasi bo‘yicha organlar akkreditatsiyasi;

- sifat va ishlab chiqaruv tizimining sertifikatitsiyasi bo'yicha organlarning akkredititsiyasi;
- nazorat organlarining akkreditatsiyasi;



11.7-rasm. Sertifikatsiyaning maqsadga erishish uchun yo'nalishlari.

- sertifikatitsiyalangan mahsulot ustidan nazorat inspeksiyasi;
- majburiy sertifikatitsiya qoidalariga rioya qilinishi bo'yicha nazorat;
- faoliyatning qayd qilingan yo'nalishlar bo'yicha eksport auditorlar tayyorlash va attestatsiya qilish.

Tarmoq korxonalari tomonidan tayyorlanayotgan mahsulotlarning raqobatdoshligi hamda eksport salohiyatini oshirish maqsadida xalqaro talablarga javob beruvchi sifat boshqaruvi tizimlarini joriy etishga alohida e'tibor qaratilayotgani tufayli bugungi kunga kelib, kompaniyaning 30 ta korxonasida ISO 9001:2008 xalqaro sifat menejmenti tizimi yo'lga qo'yildi. 2016 — 2017 yillarda "O'zstandart" agentligi bilan kelishilgan holda, yana 7 ta korxonada ISO 9001 sifat menejmenti, 2 ta korxonada esa ISO 50001 energiya menejmenti tizimlarini qo'llash ko'zda tutilmoqda. Joriy yilda ISO 9001 sifat menejmenti tizimini

“Jahongir Servis” MCHJ, “Ohangarontsement” AJ, “Quvasoytsement” AJda, ISO 50001 energiya menejmenti tizimini “Buxorogips” QK AJda tatbiq qilish belgilangan bo’lib, hozirgi paytga qadar “Buxorogips” QK AJ va “Quvasoytsement” AJga qaytadan sertifikatlar berildi.

Nazorat uchun savollar:

1. Sifat - mahsulotning xususiyatlari va tavsiflarini to‘plami. Ijtimoiy - iqtisodiy sharoitlarda mahsulot sifati qanday faktorlar orqali ifodalanadi?
2. Sifat ko‘rsatkichlari va uni baholash usullari qanday?
3. Sertifikatsiyalash ishidagi tamoyillar nimalardan iborat?
4. Sertifikatsiyaning Milliy tizimda qanday faoliyat turi nazarda tutilgan?

XII BOB. QURILISHDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH MUAMMOLARI

12.1. Qurilishda boshqaruv samarasi va samaradorligi tushunchasi

Boshqaruv jarayoni ishlab chiqarish - xo'jalik faoliyatining ajralmas qismidir, uning samaradorligani korxonaning oxirga natijalari bo'yicha xulosadan aniklash mumkin.

Samaradorlik keng mazmunga ega bo'lib, bunda qo'yilgan maqsadlarga erishish natijalari bilan ishlab chiqarish xarajatlarini solishtirishdan iboratadir. Lotin tilida «samara» - harakatlik, ishlab chiqaruvchanlik, zaruriy natijani beruvchi ma'nolarni anglatadi. U inson faoliyatining barcha soxalarida: fanda, texnikada, siyosatda va mafkurada foydalaniladi. «Ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligi» tushunchasidan «Ishlab chiqarish samaradorligi» tushunchasini aniqlab olish lozim. Ishlab chiqarish samaradorligininng oxirga natijani foydalanilgan xajm yoki xarajat resurslariga (ishlab chiqarish natijasi (samara) va xarajatlar o'rtasidagi farq) munosabati deb tushuniladi. Bu tushuncha ishlab chiqarishni rivojlanish jarayeni harakatiga baho beradi va uning sifat o'zgarishlarini yoritadi.

Iqtisodiy fayl arning nazariyotchi va amaliyotchilari ishlab chiqarish i ktisodiy samaradorligini o'ziga xos xususiyatli tavsifini aniqladilar. Ular jamiyat extiyojlarining qondirilishi va ishlab chiqarish maxsuloti bilan xarajatlar urtasidagi o'zaro bog'liklikni ko'rsatib o'tganlar.

Menejmentda ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligi deyilganda, boshqaruv jarayoni va boshqaruv faoliyatining natijasi tushuniladi. Agar, boshqaruv faoliyatining oxirgi natijasi, jamoa faoliyatining oxirgi natijasi bilan to'g'ri keladi, deb xisoblansa, aytish mumkinki, boshqaruv jarayoni samaradorligi murakkab, ko'p qirrali, ijtimoiy-iqtisodiy kategoriyadir. U boshqaruvning deyarli barcha tomonlarini e'tiborga oladi va boshqaruv jarayonida yuz beradigan iqtisodiy, ijtimoiy, tashkiliy, marketing, texnologik xamda boshqa

munosabatlarning muxim aloxida tavsiflarini yoritib beradi. Boshqaruv samaradorligining shunday ko'p qirraliligi, uni ifodalash uchun ko'p shaklli tushunchalarni namoyon qiladi. Quyida xoxlagan darajadagi boshqaruv tizimi asosiga kirgan samaradorlikning muxim tushunchalari keltirildi:

- boshqaruv xodimlari mexati samaradorligi;
- boshqaruv apparatining boshqaruv faoliyati yoki uning aloxida bo'limlari va tarmoklari samaradorligi;
- boshqaruv jarayoning samaradorligi (aniq boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va amalga oshirish);
- boshqaruv tizimlarining samaradorligi (boshqaruv tabaqasi, ishlab chiqarishni boshqarishda mexnatчилarning ishtiroklarini xisobga olgan xolda);
- boshqaruv mexanizmining samaradorligi (uslublar, dastaklar, rag'batlar varejali boshqaruv shakllari).

Bir tushunchadan boshqasiga o'tishda xar bir keyingi tushunchaning mazmundorligi, aloqadorligi olib boradi.

Ushbu o'zaro aloqadorlik nimani anglatadi? Boshqaruv jarayoni mazmunining o'zi boshqaruv xodimida mexmat faoliyatining ko'p-qirraligidan tuzilgandir, demak uni jonli mexnat asosida baxolash lozim. Biroq, xisobga olishda, bizga ma'lumki, boshqaruv texnika vositalaridan, axborotlardan foydalaniladi va umuman olganda, boshqaruvning aniklangan natijalariga erishishda barcha turdagi xarajatlarning iqtisodiy baxosini berish kerak. Boshqaruv jarayonida uning maqsadlari, funktsiyalari, uslublar amalga oshadi. Bunday xolatda, boshqaruv samaradorligi xaqida gapirish, tashkiliy-iqtisodiy tizimda qaror ishlab chiqish va amalga oshirishning baxosi bilan bog'liqligini aks ettiradi.

Boshqaruv jarayonining turli bosqichlari u yoki bu sifatda namoyon bo'ladi va boshqaruvning xar bir tashkiliy tizimi aniq ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarda xo'jalik mexanizmi, boshqaruv mexanizmi va samaradorlikning barcha o'zaro aloqador tushunchalarini anglatadi. Ammo xar bir sermazmun tushunchalar asosiy

tushuncha atrofida shakllanadi, yoki ularga samaradorlikning shakl va turlari tizimi sifatida qaraladi.

Samaradorlikning o'z mazmun va mohiyatiga iqtisodiy xamda ijtimoiy tavsifga ega xolat sifatida urku beriladi. Samaradorlik turlari xar xil maqsadlarni (o'zaro aloqador) va samaraning o'ziga xos shaklini (ijtimoiy va iqtisodiy) ifodalaydi.

Boshqaruv samaradorligini aniklashda quyidagilar xisobga olinadi va mazkur doirada namoyon bo'ladi: ishlab chiqarish doirasida va iste'mol doirasida. Birinchi xolatda xo'jalik xisobidagi boshqaruv samaradorligi (korxona, firma), ikkinchidan esa, xalq xo'jaligidagi boshqaruv samaradorligi ilgor boshqaruv tizimini solishtirma baxolash va tanlash, rejalashtirish, takomillashtirish va boshqaruvni rivojlantirish uchun xizmat qilishi mumkin. Ob'ektni baxolashga bog'liq xodda samaradorlikning to'liq (umumiy) va lokal (xususiy) turlarga bo'lish mumkin (19-shaklga qarang). Birinchi xolda bshqaruv tizimi samaradorligi aniqlanadi. Ikkinchida – boshqaruv resurslarini aloxida turlaridan foydalanish samaradorligi (mexdat, axborot, moddiy) aniqlanadi.

12.1-shakl

Menejment samaradorliginnng turkumlanishi

Ko'rsatkichlar	Samaradorlik turlari
Samaradorlik mazmuni	Iqtisodiy, ijtimoiy
Namoyon bo'lish doirasi	Xalq xo'jaligida, xo'jalik xisobida
Baxolash ob'ekti	To'liq (umumiy), lokal (xususiy).
Maqsadli mazmuni	Rejali, xaqiqiy, me'yoriy (potentsial), loyihali.
Xisob-kitob uslubi.	Absolyut (mutloq), solishtirma

Samaradorlikning maqsadli mazmuniga kura: a) rejali

(rejalashtirish darajasi va taraqqiyot saloxiyatini tavsiflaydi); 6) xaqiqiy (erishilgan daraja sh uni ta`sirini tavsiflaydi);

v) me`yoriy, yoki potentsialli (yanada yuqori samarali sharoitlardagi tizim faoliyatini aniqlaydi); g) loyihali (yangi boshqaruv tizimini loyihalashni ifodalaydi).

xisob-kitob usuliga ko`ra mutloq va solishtirma samaradorlik turiga bo`linadi. Boshqaruv samaradorligini aniklashda mulkchilik muxiti mutloq samaradorlik talab etadi.

Solishtirma samaradorlik, masalan aloxida texnik vositalardan foydalanishni baxolashda qo`llaniladi. Samaradorlikning xar bir turini nomlanishi, o`zining muxim jixatlarini tavsiflab berishi bilan birga, bir-birlari bilan o`zaro aloqada va uzaro borliqlikdadir.

Ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligi boshqa tur tushunchalar va tavsiflar bilan xam o`zro aloqadadir. Boshqaruvni baxolashda foydalaniladigan, eng diqqatga sozovor tavsifi quyidagilardir:

- operativ (joriy), boshqaruv faoliyatini o`z vaqtida maqsadlar, vazifalar va ishlab chiqarish extiyojlari bilan muvofiqligi;

- oqilonalik yoki boshqaruvni takomillashtirish. Bunda ishlab chiqarishga va boshqaruvga maqbul o`zaro ta`sirlarni ta`minlash, xamda boshqaruv faoliyatini markazlashtirish, maxsuslashtirish va boshqa tashkiliy tomonlarini ifodalash g`oyalari o`z ifodasini topadi;

- tejamkorlik yoki boshqaruv natijalari boshqariluvchi ob`ektga kam mexnat, moddiy va moliyaviy resurslar xarajatlari bilan yondashishning muxim tomonlarini tavsiflaydi.

Operativlik, tashkillashtirish va tejamkorlik –boshqaruvning yuqori samaradorligini muxim shartidir (20-shakl). Ishlab chiqarishni boshqarish tizimi birligi, uning samaradorlik birligini sifat tavsifotlari orqali tarmoq, kontsern va korxonada qo`llanilishni ifodalaydi. 20-shakl

Ko'rsatkich tushunchasi baxolanayotgan predmetning, ob'ektning qandaydir xususiyatlarini, jixatlarini, tomonlarini tavsiflaydi. Boshqaruv samaradorligini belgilaydigan ko'rsatkichlarni uch guruxga bo'lish mumkin:

1. Texnikaviy kursatkichlar. Bu tur kursatkichlar boshqaruvning texnik vositalarini (dastgoxlar, xisoblash texnikalari va boshqalar) foydalanishning sifatlarini, belgilarini va ulardan foydalanish darajasini aniqlaydi.

2. Tashkiliy kursatkichlar. Bu tur kursatkichlar boshqaruv jarayonining tuzilishi, tashkiliy tuzilma, axborot va hujjatlar bilan ishlashni aniklovchi tavsifga egadir.

3. Ijtimoiy ko'rsatkichlar. Bu tur ko'rsatkichlar boshqaruv apparatining mexnat shartlarini, sanitariya-gigiyena, ruhiy-fiziologik, estetik tomonlarini va mexnatning ijtimoiy omillarini aniqlaydi.

12.2. Boshqaruv samaradorligini aniqlash ko'rsatkichlari va mezonlari

Boshqaruv samaradorligining asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari quyidagilardir:

- yillik iqtisodiy samara (keltirilgan xarajatlar tejamkorligi);
- boshqaruvni takomillashtirishda birvaqtli xarajatlarni qoplash muddati;
- boshqaruv apparati mexnati unumdorligining o'sishi. Yillik iqtisodiy

samara quyidagi tenglama orqali

aniqlanadi:

$$E_y - E_{shy} - Z_u \times Y_{ep}.$$

Bunda, E_y — yillik iqtisodiy samara, so'm; E_{shy} — yillik-shartli tejam, so'm; Z_u — birvaqtli xarajatlar, sum; Y_{ep} — solishtirma iqtisodiy samaradorlikning me'yoriy koeffitsiyenta (o'lcham, qoplashning qayta me'yoriy muddatiga bogliq).

Boshqaruv samaradorligi ikki xil usulda xisoblanishi mumkin:

$$E.-R./3. \text{ va } E_y \text{ q } R_y/3_6.$$

Bunda: E_6 — boshqaruv samaradorligi;

R_k - oxirgi natija (samaradorlik korxonadan olinadi).

R_6 — faqat boshqaruv apparati faoliyati natijasi;

3₆ – boshqaruv xarajatlari; Bir vaqtli xarajatlar boshqaruvda quyidagicha aniqlanadi:

3₆ q K Q N.

Bunda: K - kapital xarajatlar, so'm;

N - kapital bulmagan xarajatlar.

Ishlab chiqarishni boshqarishni takomillashtirishni loyihalashtirishning barcha bosqichlarida iqtisodiy samaradorlik asosiy mezon xisoblanadi. Ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirishning loyihalashtirish oldi bosqichida, takomillashtirish nimadan iborat bo'ladi boshqaruvning yangi tizimi yuqori darajada samaradormi degan savollar tug'iladi. Loyihalashtirish bosqichida investitsiya xajmidan, xarajatlar guruxidan kelib chiqib yuqori iqtisodiy samaradorlikni aniq usullari xisoblab chiqiladi. Boshqaruvni takomillashtirishda aniq tadbirlar ishlab chiqilgandan so'ng qo'llanilgandan keyin xaqiqiy erishilgan tejamkorlik o'lchovi aniklanishi zarur.

Boshqaruvni ijtimoiy samaradorligani miqdoriy baxosida mulkiy taqqoslash tavsifi va aloxida xususiy yo'nalishlarga e'tiborlilik xususiyati o'z ifodasini topadi. Boshqaruv apparatini mexnat unumdorligida muxim xolat sifatida ishchilarning umumta'lim darajasini va malakasini oshirish, moddiy-maishiy sharoitlarini yaxshilash va boshqalar nazarda tutiladi. Iqtisodiy samaradorlik boshqaruvni takomillashtirishda boshqaruv apparatining mexnat va moddiy xarajatlarini kamaytirish, ijtimoiy-iqtisodiy omillarni qo'llash, ya'ni boshqaruv xodimlarining mexnat faolligini oshirish yoki mexnat qobiliyatlari susayishining oldini oluvchi, xodimlar qo'nimsizligini kamaytiruvchi va ishlovchilarning mexnat sharoitlarini yaxshilovchi tadbirlarni joriy qilish muxim ahamiyat kasb etadi.

Bozor sharoitida boshqaruvni ijtimoiy yo'nalishi kuchaitiriladi: boshqaruvni rivojlantirish, moddiy texnika bazasidan ijtimoiy-madaniy yo'nalishda foydalanish, korxonaning mulkchilik vositalari ahamiyatini, ishchilarning moddiy-maishiy sharoitlarini oshirish, ta'lim olish, madaniy va ma'naviy vazifalarni chuqurlashtirish.

Menejer bozor munosabatlarida xo'jalik mexanizmini ijtimoiy, iqtisodiy va raketlantiruvchi omillarini, mehnat jamosi tavsifini, kuch va malaka vositalarini qo'llash va takomillashtirishning sir asrorlarini to'la o'zlashtirib olsagana boshqaruv faoliyatining samaradorligi va natijalarini ta'minlash muxiti yaratilar ekan.

12.3. Qurilishda boshqaruv samaradorligini oshirish muammolari

O'zbekistonda olib borilayotgan islohotlar jarayonining muhim yo'nalishlaridan biri ilgari davlat tasarrufida bo'lgan ko'pchilik korxonalarning aksariyat qismini aktsiyadorlik jamiyatlariga aylantirish orqali xususiyashtirish va boshqaruvning yangi iqtisodiy munosabatlarga xos mexanizmini yaratish hisoblanadi.

Bu borada respublikamizda bir qator farmonlar va qarorlar qabul qilindi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasining Birinchi Prezidenti I.A.Karimov tomonidan 2003 yil 24 yanvardagi "O'zbekiston iqtisodiyotida xususiy sektor roli va ahamiyatini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmoni va Vazirlar Mahkamasining 2003 yil 19 apreldagi "Davlat tasarrufidan chiqarilgan korxonalarni korporativ boshqaruvini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlarida aktsiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini joriy etish va takomillashtirish chora-tadbirlari belgilab qo'yilgan.

O'zbekiston kompaniyalarida korporativ usullari va tamoyillarini joriy etish, ishlab chiqarish manfaatlaridan kelib chiqqan holda korporativ boshqaruvni tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi samaradorligini oshirib borish, kompaniyalarning rivojlantirish strategiyasini yaratish bugungi kunning dolzarb masalalaridan biridir.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida qurilish materiallari sanoati korxonalarini davlat tasarrufidan chiqarish deyarli yakunlandi. Pirovardida aktsiyadorlik jamiyatlari (AJ), mas'uliyati cheklangan jamiyatlar (MCHJ), xususiy korxonalar (XK), qo'shma korxonalar (QK), xorijiy korxonalar (XK) va boshqa ko'rinishdagi mulkchilik shakllari yaratildi. Bunday korxonalar qarorlar qabul qilishda erkin bo'lib, o'z faoliyatini bozor talablariga muvofiq olib boradi. Shu tariqa ularda

mavjud quvvatlar oshirilib, zarurat tug'ilganda, ishlab chiqarish tuzilmasi yangidan shakllantiriladi.

Mamlakatimizda ko'plab yangi sanoat korxonalari, zamonaviy turar joy binolari, ko'rkam ijtimoiy-maishiy ob'ektlar bunyod etilmoqda. Joylarda qad rostlayotgan bunday muhtasham inshootlar turmushimizni yanada obod va farovon etishi bilan birga, iqtisodiy qudratimizni yuksaltirishga xizmat qilmoqda. Ushbu ishlar samaradorligi ob'ektlarni sifatli qurilish materiallari bilan doimiy ta'minlash bilan bog'liq.

So'nggi yillarda O'zbekistonda qurilish materiallari sanoatining o'sishi o'rta muddatli davlat dasturlari doirasida iqtisodiyotni modernizatsiyalashga sarflangan katta hajmdagi kapital qo'yilmalar hisobiga amalga oshirildi. Xususan, 2016 yilda milliy iqtisodiyotga sarflangan kapital qo'yilmalari hajmi 18 foizga ko'tarilib, deyarli 50 trln. so'mni tashkil etdi. Shunga nisbatan qurilish ishlarining xajmi oshib, qurilish materiallariga bo'lgan iste'mol talabini yanada o'sishiga olib keldi. Aytib o'tish kerakki, ishlab chiqarilgan qurilish materiallarining yarmidan ortig'i "O'zqurilishmateriallari" AK korxonalariga to'g'ri keldi. Hozirgi vaqtda kompaniya tarkibidagi 120 ta korxonalarda 100 dan ortiq turdagi qurilish materiallari ishlab chiqarilmoqda. Ular qurilish materiallariga bo'lgan ichki bozor talabini qoniqtirmoqda. Aynan 2017 yilning olti davomida nisbatan «O'zqurilishmateriallari» aktsiyadorlik jamiyati tizimiga kiruvchi korxonalar tomonidan 1,5 trillion so'mlik sanoat mahsulotlari hamda xalq iste'moli tovarlari ishlab chiqarildi. Bu o'tgan yilning olti oyiga nisbatan 7 foiz ko'pdir.

O'tish iqtisodiyoti mamlakatlarini islox qilish tajribasi shuni tasdiqlamoqdaki, ma'muriy-rejali iqtisodiyotdan xo'jalik yuritishning bozor modeliga uyg'un o'tishning muxim vositasi xususiylashtirish va aktsionerlashtirish bo'lib, bu xaqiqiy mulkdorlar sinfining shakllanishiga xamda xususiylashtirilgan mulkni korporativ boshqarishning samarali usullarini joriy etishga ko'maklashadi.

Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyevning 2016 yil 25 oktyabrdagi «Respublika qurilish materiallari sanoatini boshqarishni tashkil etishni yanada takomillashtirish

chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarori qurilish materiallari sanoati tuzilmasini yanada rivojlantirish va diversifikatsiya qilish, tarmoq korxonalarini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlash uchun xorijiy investitsiyalarni keng jalb etish hamda uning eksport potentsialini oshirish, xalqaro talab va standartlarga muvofiq zamonaviy korporativ boshqaruv usullarini joriy etish kabi ishlarni yangi bosqichga olib chiqdi.

O'zbekiston Respublikasida korxonalarni aktsionerlashtirish jarayonida joriy etiladigan korporativ boshqaruv usullari quyidagi asosiy maqsadlarni ko'zlaydi:

- korxonalar faoliyatining iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini boshqaruv sohasida ularning mustaqilligini ta'minlash hisobiga yaxshilash;
- milliy moliya bozorining (kapital, qimmatli qog'ozlar, ko'chmas mulk bozorlari) turli bo'g'inlarini rivojlantirish hamda aholining korxonalar kapitalidagi ishtirokini kengaytirish;
- ichki bozorni turli mahsulotlar bilan to'ldirish va mahalliy korxonalarning raqobatbardoshlik darajasini oshirish maqsadida raqobatbardosh bozor muhitini yaratish;
- korxonalarga to'g'ridan-to'g'ri va portfelli xorijiy investitsiyalarni jalb qilish.

Ko'rsatib o'tilgan maqsadli tamoyillarning aksariyati aktsiyadorlik korxonalar ishi amaliyotida muvaffaqiyatli joriy etilmoqda, ammo bu jarayon yanada tizimli yondashuvni taqozo etadi.

Bunga ko'ra korporativ boshqaruvning vazifalariga quyidagilarni kiritish maqsadga muvofiqdir:

- aktsiyadorlar huquqlari va manfaatlarini himoya qilish;
- aktsiyadorlik jamiyatlari investitsion jozibardorligini oshirish;
- aktsiyalar narxining o'sishi orqali uzoq muddatli iqtisodiy qiymatning jamg'arilishi;

- aktsiyadorlik jamiyatlariga xorijiy investorlar va menejerlarni jalb qilish hamda ularning korporativ boshqaruvda faol ishtirok etishlari uchun qulay shart-sharoitlar yaratish;

- ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik jihatdan qayta qurollantirish orqali sifatli, raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqarishni tashkil etish va ularning xorijiy bozorlarga yo'naltirilishini rag'batlantirish;

- davlat aktivlari va aktsiyadorlik jamiyatlari ustav kapitalidagi davlat ulushini kamaytirish evaziga iqtisodiyotda davlat ishtirokini tubdan qisqartirish.

Bugungi kunda yurtimizda ichki bozorning qurilish materiallariga bo'lgan talabi qondirilishi barobarida, uning katta qismi eksportga yo'naltirilmoqda. Chunonchi, 1991 — 2016 yillar mobaynida 50 ta korxona tomonidan umumiy qiymati 885 mln. AQSH dollarilik mahsulot xorijga yuborildi. Ayni paytda kompaniya ma'muriyati korxonalarning eksport salohiyatini yanada yuksaltirish maqsadida Turkmaniston, Qozog'iston, Qirg'iziston, Rossiya, Ozarbayjon kabi mamlakatlarda dilerlik tarmoqlari va vakolatxonalarini ochish bo'yicha ish olib bormoqda.

Ma'lumki, davlatimiz rahbarining tashabbusi bilan 2009 yildan e'tiboran qishloq joylarda namunaviy loyihalar asosida uy-joylar qurila boshlangach, qurilish materiallariga bo'lgan talab yanada ortdi. Hozirgi kunda bino hamda inshootlarni bunyod etish uchun 62 turdagi mahalliy qurilish buyumlari ishlatilayotgani, bu jami materiallarning 89,8 foizini tashkil qilayotgani bunga misol bo'la oladi.

Darhaqiqat, "O'zqurilishmateriallari"da keyingi yillarda ichki bozorni mahalliy qurilish materiallari bilan to'ldirish, import va eksport hajmini oshirish diqqat-e'tiborda turibdi. Xususan, 2012 — 2015 yillarda respublikamizga import qilinadigan qurilish materiallari tahlil etilganda, 150 mln. dollarlik 15 turdan ziyod ana shunday materiallar zarurligi, ularni respublikamizda tayyorlash masalasini kun tartibiga qo'yish shartligi ayon bo'ldi. Shunga ko'ra, 50 dan ortiq korxonalarda quruq qurilish qorishmalari, "ToshQMK" aktsiyadorlik jamiyati,

“Moderna Ceramic Industries Fergana” qo’shma korxonasida sopol plitkalar ishlab chiqarish hajmi o’rttirilgan bo’lsa, “Art Mosaic”, “Azia Mosaic”, “Bill Tosh”, “Fiammata” singari mas’uliyati cheklangan jamiyatlarida bezaklovchi materiallar, “Grand Art Ceramics” qo’shma korxonasida sanitar-texnika buyumlari tayyorlashga kirishildi. Bu so’nggi uch yil davomida qurilish materiallarini import qilish hajmini 3,5 barobar kamaytirish imkonini berdi.

Xulosa o’rnida aytganda, o’tgan 25 yil mobaynida mamlakatimizda qurilish materiallari sanoati zamonaviy, modernizatsiyalashtirilgan, texnik va texnologik jihatdan jihozlangan, energiya tejovchi, iqtisodiy barqaror, raqobatdosh tarmoqqa aylandi. Kompaniyada erishilgan salmoqli natijalar esa ko’plab xorijiy mutaxassislaru ekspertlar tomonidan o’z e’tirofini topayotgani buning yaqqol tasdig’idir.

Nazorat uchun savollar:

1. Boshqaruv samaradorligi deganda nima tushuniladi?
2. Boshqaruv samaradorligining qanday turlarini bilasiz?
3. Iqtisodiy va ijtimoiy samaradorlik nima?
4. Iqtisodiy samaradorlikning qanday hisob-kitob usullarini bilasiz?
5. Boshqaruvning iqtisodiy samaradorligini qaysi ko’rsatkichlar belgilaydi?

ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning 2016 yil 25 oktyabrdagi "Respublika qurilish materiallari sanoatini boshqarishni tashkil etishni yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-2641-sonli qarori.
2. O'zbekiston Respublikasining Birinchi Prezidenti I.A.Karimovning "Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 2015 yil 24-apreldagi № PF-4720 -son farmoni.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 5 avgust 2000 yildagi 305-sonli «Kapital qurilishda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida»gi qarori.
4. M.Miraxmedov, E.Shomirzayev, N.Bozorboyev "Qurilish majmuasini tashkil etish va menejment" 1- qism. O'quv qo'llanma. Toshkent:, TAQI, 2011.
5. M.Miraxmedov, E.Shomirzayev, N.Bozorboyev "Qurilish majmuasini tashkil etish va menejment" 2- qism. O'quv qo'llanma. Toshkent:, TAQI, 2011.
6. Zaynutdinov Sh.N., Ashurov Z.A. Korporativ boshqaruv. T.: 2010 y.
7. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент /Учебник 2 изд/ М. Бизнес-школа «intl-sintez» 2000.
8. Fatxutdinov R.A. Organizatsiya proizvodstva M. INFRA-M. 2003.

MUNDARIJA

	SO‘Z BOSHI.....	3
I BOB.	QURILISHDA MENEJMENT FANINING METODOLOGIK ASOSLARI.....	5
1.1.	“Qurilishda menejment” fanining asosiy maqsadi, ob’yekti va vazifalari, uning qurilishni rivojlantirishdagi tutgan o‘rni.....	5
1.2.	Qurilish tashkilotlarining mohiyati va ularning tasnifi.....	14
1.3.	Qurilish tashkilotlarini boshqarish shakllari.....	17
II BOB.	QURILISHDA ISHLAB CHIQUARISHNI BOSHQARISH VA TASHKIL ETISH.....	31
2.1.	Qurilishda ishlab chiqarishini tayyorlash.....	31
2.2.	Qurilishda ishlab chiqarishni tashkil etishni loyihalashtirish.....	35
2.3.	Bino va inshootlarni qurishni kalendar rejalashtirish.....	40
2.4.	Qurilishda to‘rsimon rejalashtirish.....	52
III BOB.	QURILISHDA ISHLAB CHIQUARISH TIZIMINI BOSHQARISH.....	62
3.1.	Ishlab chiqarishni boshqarishga tizimli yondashish.....	62
3.2.	Qurilish ishlab chiqarish tizim sifatida.....	66
3.3.	Ishlab chiqarish tizimi sikli.....	68
IV BOB.	QURILISH ISHLAB CHIQUARISHDA BOSHQARUV QARORLARINI IQTISODIY ASOSLASH VA ULARNI BAJARILISHINI TASHKIL ETISH.....	72
4.1.	Boshqaruv qarorlarining mohiyati, turlari va turkumlanishi.....	72
4.2.	Qurilishda boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish usullari....	73
4.3.	Qarorlarni qabul qilish tamoyillari.....	77
V BOB.	TASHKILOT TUZILMASINI LOYIHALASH.....	78
5.1.	Tashkiliy loyihalash va tashkiliy tuzilmalarni tuzilish turlari.....	78
5.2.	Ishlab chiqarish tuzilmalarining turlari.....	81

5.3.	Loyihalanuvchi ob'yektlarni andozalash.....	82
VI BOB.	QURILISH ISHLAB CHIQRISHDA MAJMUAVIY XIZMAT KO'RSATISHNI UYUSHTIRISH.....	84
6.1.	Moddiy-texnik ta'minotni tashkil etish.....	84
6.2.	Asbob uskunalar xo'jaligini uyushtirish.....	87
6.3.	Korxonalarni moddiy resurslar bilan ta'minlash strategiyasi.....	90
6.4.	Ish joylarini uyushtirish va xizmat ko'rsatish.....	91
6.5.	Logistika asoslari.....	92
6.6.	Qurilish ob'jektlarini ashyo, bo'lak va uskunalar bilan butlash menejmenti.....	94
VII BOB.	QURILISHDA TENDER SAVDOLARINI TASHKIL ETISH.....	98
7.1.	Savdoni kelib chiqishi va iqtisodiy vazifalari.....	98
7.2.	Tender hujjatlarini ishlab chiqish.....	100
7.3.	Tender hujjatining tartibi.....	102
7.4.	Tender hujjatini ishlab chiqish tartibi.....	105
7.5.	Savdo predmetining boshlang'ich hisobli (startli) narxini aniqlash.....	107
VIII BOB.	QURILISHNI BOSHQARISHDA INFORMATSION TEXNOLOGIYALAR	109
8.1.	Qurilishni boshqarishda axborotli xizmat ko'rsatish.....	109
8.2.	Qurilishni boshqarishda xizmat hujjatlari.....	114
IX BOB.	INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH.....	119
9.1.	Investitsiya loyihalari tushunchasi.....	119
9.2.	Qurilishda investitsiyaviy loyihalarni boshqarish.....	122
9.3.	Loyiha asosida faoliyatni boshqarish tartibi.....	129
9.4.	Loyihalarning tasnifi.....	134
9.5.	Tavakkalchilikning turlari, ma'nosi va mohiyati.....	139
9.6.	Tavakkalchilikni boshqarish va tashkil qilish.....	141
X BOB.	QURILISHDA MARKETINGNI BOSHQARISH.....	143

10.1.	Qurilishda marketingni boshqarish xususiyatlari.....	143
10.2.	Bozor imkoniyatlarini tahlil etish.....	144
10.3.	Qurilishda marketing kompleksini ishlab chiqish.....	155
10.4.	Marketing chora-tadbirlarini amalda tadbiq etish.....	166
10.5.	Biznes rejaning tavakkalchiligini baholash.....	170
XI BOB.	QURILISH TASHKILOTLARIDA SIFAT MENEJMENTI.....	174
11.1.	Qurilishda sifat menejmenti mohiyati va uning xususiyatlari.....	174
11.2.	Qurilish tashkilotlarida sifat menejmenti tizimini yaratish va joriy etish.....	179
11.3.	Qurilish mahsulotlari sifatini kompleks boshqarish tizimlarini yaratishning asosiy prinsiplari.....	183
11.4.	Qurilishda standartlashtirish.....	190
11.5.	Mahsulotning sertifikatsiyasi.....	192
XII BOB.	QURILISHDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH MUAMMOLARI.....	196
12.1.	Qurilishda boshqaruv samarasi va samaradorligi tushunchasi.....	196
12.2.	Boshqaruv samaradorligini aniqlash ko'rsatkichlari va mezonlari.....	200
12.3.	Qurilishda boshqaruv samaradorligini oshirish muammolari.....	202
ADABIYOTLAR.....		207

Toshkent arxitektura qurilish instituti
bosmaxonasida chop etildi
Adadi, narxi kelishilgan holda