

IV боб

САНОАТДА ЗАМОНАВИЙ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ

4.1. Бошқарув объектив зарурият ва мақсадга йўналтирилган жараён сифатида

Ҳар қандай ишлаб чиқариш бошқарувнинг муайян тизимсиз оқилона ҳаракат қила олмайди ва ривожланмайди. Шу туфайли ижтимоий меҳнат тақсимооти асосида жамият ўзига хос ва мос бошқарув тизимини яратади.

«Бошқарув» тушунчаси узоқ ва чуқур тарихий тараққиётга эга. Унинг юзага келиши эса инсоният тараққиётининг энг муҳим жараёнларидан бири ҳисобланади. Бошқарув фаолиятининг дастлабки даврида инсонлар ўз билим ва тажрибасига асосланган ҳолда ишлаб чиқаришни бошқарган бўлсалар, аста-секинлик билан техника-технологиянинг ривожланиши, ишлаб чиқариш суръатларининг ўсиши ва ҳар хил ташкилий шароитлар юзага келиши натижасида фаолиятнинг мазкур тури анча мураккаблашиб борди. Бундай ҳолатни англаш, чуқурроқ ўрганиш ва билиш «Бошқарув фанининг вужудга келишига олиб келди.

Бошқарувнинг бир қатор назарий ва амалий вазифалари Ф.У. Тейлор томонидан асослаб берилган. У бошқаришга «Нима қилиш кераклигини, уни энг яхши ва қулай усулда амалга оширишни аниқ билиш санъати», - деб таъриф берган.

Бошқарувнинг маъноси ва моҳияти, аҳамияти ва мазмуни, тамойиллари ва усуллари тўғрисида буюк олимлар, мутафаккирлар, мутахассислар жуда кўп фикр айтишган ва ёзиб қолдиришган.

Бошқарув — алоҳида функция бўлиб, турли-туман соҳалар (мамлакат ва унинг ҳудудлари, миллий иқтисодиёт ва унинг тармоқлари, корхона ва унинг бўлимлари) да инсонлар устидан раҳбарлик қилиш фаолиятидир.

Бошқарув — ташкилотнинг мақсадини ифодалаш ва унга эришиш учун зарур бўлган режалаштириш, ташкил этиш, иштиёқни уйғотиш (мотивация) ва назорат қилиш бўйича фаолият тури жараёнидир.

Бошқарув — шундай фаолиятки, унинг ёрдамида уюшмаган жамоа (ҳалойиқ ёки туд) самарали ва аниқ мақсадга йўналтирилган унумли (баракали) гуруҳга айлантирилади.

Бошқарув — маълум жараёнга, организм ва жамоага мақсадли таъсир кўрсатишни ўзида ифода этувчи ижтимоий фаолиятнинг бир туридир.

Бошқарув — муайян ахборотга асосланган ва мавжуд дастурга мувофиқ объектнинг ишлашини, яъни фаолият кўрсатишини таъминлашга йўналтирилган тадбирлар мажмуасидир.

Шунингдек, машҳур француз олими Анри Файоль ҳам бошқарувга қуйидагича таъриф беради: «Бошқарув — бу, корхона ихтиёридаги барча ресурслардан максимал (энг кўп — А.О.) фойда олган ҳолда уни мақсад сари етаклаш фаолиятидир». Демак, бошқарув объектив зарурият ва мақсадга йўналтирилган жараён ҳисобланади.

Макроиктисодий соҳанинг етакчи тармоғи бўлган саноатни бошқариш зарурияти тўғрисида сўз юритилганда юқоридаги таърифларни янада кенгайтириш ва мазмунан бойитиш зарурати юзага келади.

Ижтимоий ишлаб чиқаришни, жумладан, унинг энг йирик ва етакчи соҳаси бўлган саноатни бошқаришнинг объектив заруриятини изоҳлаб шуни айтиш керакки, йирик миқёсда амалга ошириладиган, ҳар қандай тўғридан-тўғри қилинаётган меҳнат, ишлаб чиқариш кўпроқ ёки камроқ даражада бошқарилишга мухтождир.

Бошқарув индивид ёки жамоа фаолиятининг алоҳида тури сифатида ҳар қандай ижтимоий жамиятга хос жараёндир. Ленин унинг тавсифи, мақсади, вазифалари, жамият тараққиётининг турли босқичларида турлича бўлиши мумкин. Шу сабабли ҳар бир босқичда бу категориянинг асосий

муаммолари чуқур, ҳар томонлама тадқиқ қилинади ва уларнинг ечими топилади.

Иқтисодиётда бошқаришнинг энг муҳим муаммолари қуйидагилардан иборат бўлиши мумкин:

- бошқарувнинг назарий асослари ва фундаментал қоидаларини илмий ва амалий томондан ишлаб чиқиш. Бунда жамият тараққиётининг янги шароитларида бошқарувнинг моҳияти, аҳамияти, мазмуни, мақсади ва вазифаларини аниқдаш;

- бошқарувни бозор иқтисодиёти ва хўжалик фаолиятини демократлаштириш тамойиллари ҳамда усуллари билан уйғунлаштириш;

- иқтисодиётни бошқаришнинг энг юқори самара келтирадиган усулларини аниқлаш;

- бошқарув идораларининг ташкилий тузилмасини, уларнинг функциялари, ҳуқуқлари ва мажбуриятларини белгилаш;

- бошқарув идораларини ҳозирги замон техника ва технологияси билан таъминлаш, улар фаолиятида статистик ва иқтисодий-математик усулларни кенг миқёсда жорий этиш, ахборот таъминоти ва бошқарув жараёнида ишлатиладиган ҳужжатлаштириш тизимини такомиллаштириш;

- жамоани бошқаришнинг энг яхши шакл ва усуллари излаб топиш ҳамда уларни ишлаб чиқариш бошқарувида жорий этиш;

- саноат ва унинг барча тармоқларини бошқаришда хорижий мамлакатларнинг илғор тажрибаларидан кенг миқёсда фойдаланиш.

Бошқарув илми (менеджент)да бошқарувнинг икки хил тушунчаси мавжуд бўлиб, уларнинг бирини бошқарувнинг субъекти ва иккинчисини бошқарувнинг объекти ташкил этади.

Бошқарув субъекти — жисмоний ёки юридик шахслар бўлиб, ундан амалдаги қонунлар асосида ҳокимият идоралари томонидан берилган ваколатларга мувофиқ ҳуқуқий таъсир юзага келади.

Бошқарув объекти — бошқарув субъектининг ҳукуқий таъсири қаратилган нарсадир. Бунга ишлаб чиқариш ва хўжалик тизимлари, ижтимоий-иқтисодий жараёнлар, жисмоний ва юридик шахслар кириши мумкин.

Кўриниб турибдики, у ҳолатда ҳам, бу ҳолатда ҳам инсонларни бошқариш уларнинг ўзи томонидан амалга оширилади. Фақат кишилар, уларнинг фаолияти, жумладан, маҳсулот ишлаб чиқариш, хўжалик ва бошқа жараёнлар билан боғлиқ бўлган фаолиятлари бошқарувнинг предмети, яъни ҳозирги замон менежментининг асоси ҳисобланади. Бошқарувнинг субъекта ва объектисиз менежмент фан ва хўжалик тажрибаси сифатида ўз мазмун ва моҳиятини йўқотади.

Албатта, минглаб кишилар ишлайдиган саноат ҳам бу тушунча ва мулоҳазалардан холи эмас. Айниқса саноат ишлаб чиқаришида «субъект» ва «объект» тушунчалари бошқа тармоқларга нисбатан хийла равшанроқ кўринади. Бунда вазирлик, компания ва акциядорлик жамиятларидаги бошқарувчилар корхонадаги бошқарувчиларга, корхонадаги бошқарувчилар эса цех, участка бошқарувчиларига раҳбарлик қиладилар. Кўриниб турибдики, саноатни бошқариш ҳам ижтимоий ишлаб чиқаришда амал қиладиган қонун ва қоидаларга бўйсунди. Шу туфайли саноатни бошқариш ижтимоий ишлаб чиқаришнинг таркибий ва ажралмас қисми ҳисобланади.

Бошқарув жараёни қаерда амалга оширилишидан қатъи назар, циклли (даврий) ва айна вақтда узлугсиз ҳисобланади. Бошқарув даври мақсаднинг аниқланишидан унга эришилгунгача бўлган вақтни ўз ичига олади. Демак, унинг асосий босқичлари қуйидагилардан иборат:

- мақсадни шакллантириш (белгилаш);
- мақсадни режалаштириш ва башорат қилиш;
- қабул қилинган қарорлар ёки мақсадли вазифаларни мувофиқлаштириш;

- эришилган натижаларни таҳлил этиш ва баҳолаш;
- янги бошқарувли тизимни танлаб олиш ва аниқлаш. Бу барча цикллар учун энг муҳим бошқармавий тизим ҳисобланади.

Фақат бундай тизим бошқарувнинг негизини ташкил этади. Таъсир этиш самарали бўлиши учун қуйидаги асосий шартларга риоя қилиш зарур:

- бошқаришнинг субъекти ва объекти бошқарувчи ва бошқарилувчи қуйи тизимлар сифатида бир-бири билан сабабли-натижавий боғлиқ бўлиши;
- бошқарувчи қуйи тизимнинг аниқ бошқариш бўйича мақсади бўлиши;
- бошқарувчи қуйи тизим бошқарув объектининг аҳволи, унинг фаолияти натижалари, атроф-муҳитнинг имкониятлари тўғрисидаги ахборотни қабул қилиш қобилиятига эга бўлиши;
- бошқарув объекти бошқармавий таъсирларни қабул эта оладиган бўлиши ва уларнинг мазмунига мос келадиган ишларни бажара олиши керак.

Бу шартларга риоя қилиш бошқарувчанликни, яъни бошқарув тизимининг ишчанлигини таъминлайди. Бошқарувнинг объекти қанчалик мураккаб бўлса, бошқарув идорасининг ишчанлик қобилияти ҳам шунчалик юқори бўлиши даркор.

Ҳар қандай бошқарув ўз мақсади ва вазифаларига эга.

Мақсад — бу, инсон фаолиятининг аввалдан фикран ўйланган натижасидир. Шунга биноан, бошқарувнинг мақсади деганда, бошқарув субъектининг олдиндан ўйланган, мўлжалланган, эришиш зарур бўлган натижаси тушунилади. Саноатда эса, мақсад — кўп ва сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни ўз вақтида сотига ҳамда мўлжалланган фойдани олишдир.

Ҳар қандай мақсадга маълум талаблар қўйилади. Даставвал, мақсад илмий ва амалий жиҳатдан асосланган бўлиши керак. Иккинчидан, у аниқ, яхши ифодаланган ва адресли бўлиши зарур. Учинчидан, қўйилган мақсад эришимли бўлиши, яъни унга етишишнинг имкониятлари, шарт ва шароитлари ҳисобга олинган бўлиши керак.

Қўйилган мақсадга эришиш учун маълум вазифаларни бажариш зарур. Маълумки, вазифа — бу, аввалдан белгиланган, аниқланган, кўрсатилган, бажарилиши ва ҳал этилиши лозим бўлган иш, нарсадир.

Саноат ишлаб чиқаришида бошқарувнинг вазифалари қуйидагилардан иборат:

- келажакни аниқ кўрмоқ (истикболни тўғри башорат қилиш ва унга монанд бўлган фаолият дастурини тузиш);
- ташкиллаштирмоқ (саноатнинг ички, моддий ва ижтимоий тузилмасини барпо этиш);
- персоналии идора қилмоқ (саноат ишлаб чиқариш ходимларини ҳаракатга қачтириш);
- келишиш (ҳаракат ва тиришқоқликни бир-бири билан уйғунлаштириш);
- назорат қилиш ва кузатиш (жорий этилган ва берилган буйруқ асосида ҳаракатнинг, яъни фаолиятнинг қандай тарзда бўлаётганини мушоҳада қилиш).

Бошқариш жараёнида олдиндан кўра билиш ниҳоятда катта аҳамиятга эга. Барча жараёнларни кўзатиб, уларнинг ўзгаришига қараб ишлаб чиқариш, иш бажариш ёки хизмат кўрсатиш бошқарилиб турилади. Масалан, маҳсулотга бўлган эҳтиёж, нарх-наво, техника ва технологиялар ўзгариши, иш ҳақи ва ижтимоий муҳофазанинг ҳолати ишлаб чиқаришга катта таъсир кўрсатади. Шунинг учун вазиятга қараб керакли ўзгаришларни зудлик билан амалга ошириш керак бўлади.

Бошқариш жараёнида режалаштириш ҳам муҳим аҳамият касб этади. Айниқса, маҳсулот ҳажмини белгилаганда уни барча ресурслар билан таъминлаш ва уларни етказиб бериш масаласига катта эътибор бериш керак. Маълумки, режалар бир кунлик, ўн кунлик, бир ойлик, бир кварталлик, бир йиллик, беш йиллик ва ўн-ўн беш йиллик бўлиши мумкин. Охиргиси «концепция», «башорат» тушунчалари билан боғлиқдир.

Ишлаб чиқариш жараёни узлуксиз бўлади, чунки у, энг аввал, юзага келади, шаклланади, ривожланади ва такомиллашади. Ана шу ўзгаришларни ташкилотчилик таъминлайди. Ташкилотчилик — моддий-техника таъминоти, ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил этиш ва тайёр маҳсулотни сотиш жараёнларидан иборат. Ташкилотчиликка кунда юз берадиган муаммоларни тез хал этиш билан боғлиқ бўлган фаолият ҳам киради.

Мувофиқлаштириш ва назорат ҳам муҳим вазифалардан ҳисобланади. Тармоқлар, корхоналар, цехлар ва участкалар, бўлимлар ҳамда унда ишлайдиган ходимлар фаолиятини мувофиқлаштириб турилгандагина юқори натижаларга эришиш мумкин. Барча топшириқларнинг ўз вақтида бажарилишини таъминлаш учун назорат керак.

Бошқарув жараёни, одатда, қуйидагича амалга оширилади:

- бошқариладиган объектнинг ҳолати ва ишлаб чиқаришга салбий таъсир кўрсатадиган омиллар тўғрисидаги маълумотларни йиғиш;
- объектнинг ҳар хил ҳолатини тахмин қилиш ва муайян вазиятдаги энг яхши ҳолатини белгилаш;
- бошқаришга оид қарор ва қоидаларни ишлаб чиқиш ва уларни бошқарувчига етказиш;
- берилган топшириқларнинг ўз вақтида бажарилишини таъминлаш.

Ушбу тартиб доимо, узлуксиз қайтарилиб туради.

Бошқарув жараёни амалга ошиши учун бошқарув идораси ташкил этилади. Бу идора энг камида ўзининг раҳбарига, бухгалтери ва

таъминотчисига эга бўлиши керак. Иш кулами ортиб бориши билан бошқарув аппаратида бошқарувчилар ва ходимлар сони ҳам ортиб бориши мумкин. Лекин, оддий ва жуда содда бошқарув идоралари билан мураккаб объектларни бошқариш мумкин эмас. Шу сабабли ишлаб чиқаришни бошқаришнинг мақбул звено ва пиллапоёлари ташкил этилади.

4.2. Бошқаришнинг асосий тамойиллари ва усуллари

Бошқарув тамойиллари деганда, раҳбарлик қилишнинг фундаментал қоидалари тушунилади. Улар иқтисодий қонунлар ҳаракати ва бошқариш усуллари билан боғлиқ бўлган воқеликларнинг моҳиятини акс эттиради.

Бошқариш механизмини қуйидагича таърифлаш мумкин: қонунлар — тамойиллар — усуллар — услублар. Ушбу механизмнинг энг муҳим элементи қонун ҳисобланади. Шу сабабли у тўғрисида икки оғиз сўз айтиш керак бўлади. Қонун — бу, объектив борлиқда турли ҳодисалар ўртасида киши онгидан ва ихтиёридан ташқари, ҳамма мавжуд бўлган зарурий боғланиш, муносабатдир. Масалан, ижтимоий ва иқтисодий тараққиёт қонунлари: талаб ва таклиф қонуни, қиймат қонуни ва бошқалар.

Қонун — бу давлат ҳокимияти томонидан қабул қилинган, ҳамма учун, шу жумладан, саноат ишлаб чиқаришида меҳнат қилаётганлар учун ҳам мажбурий бўлган ижтимоий-ҳуқуқий меъёр ва муносабатларни белгиловчи расмий ҳужжат. Масалан, Конституция — Ўзбекистон давлатининг асосий қонунидир.

Тамойилларни бошқарув фани назарияси ва амалиётнинг пойдевори дейиш мумкин. Маълумки, пойдевор қанча мукамал ва мустаҳкам бўлса, бошқарув аппарати шунчалик қудратли бўлади.

Бошқарув тамойилларининг шаклланиши чуқур тарихий илдизга эга. Хусусан, Ўзбекистонда бу тамойиллар Амир Темур ҳукмронлиги даврида шакллана ва ривожлана бошлаган. Ўзининг ихчам, тезкор бошқариш девонига эга бўлган Марказий Осиёдаги Ўзбекистондек буюк давлат:

илмий, яккахонлик, иерархия (бўйсиниш тартиби), билимдонлик, жавобгарлик, демократия каби тамойиллар асосида бошқарилган.

Бозор иқтисодиёти шароитида Ўзбекистоннинг сиёсий-ижтимоий ва иқтисодий истиқболга эришишининг асосий тамойиллари Республика Президенти И.А.Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси биринчи сессиясидаги маърузасида ўз аксини топган (...-жадвал):

...-жадвал

Бозор иқтисодиётида Ўзбекистонда давлатни бошқариш тамойиллари

№	Тамойиллар	Изоҳ
1.	Демократия тамойили	1. инсоннинг ўз хоҳиш-иродасини эркин билдириш ҳамда уни амалга ошириш; 2. барча фуқароларнинг тенг ҳуқуқлилиги; 3. давлат ва жамият бошқарувида қонун устуворлиги; 4. давлат ва нодавлат иқтисодиётдан сайловчилар олдидаги жавобгарлиги ва бошқалар
2.	Иқтисодий муносабатларни демократиялаш тамойили	1. монополлашган иқтисодиётдан эркин иқтисодиётга; 2. социалистик мусобоқадан эркин, соф рақобатга; 3. қатъи белпианган нархлардан эркин нархларга; 4. давлатлашган мулкдан хилма-хил мулкчиликка асосланган иқтисодиётга ўтиш
3.	Юксак маънавий тамойил	• мустақиллик тафаккурини кенгроқ тушуниш, яъни: • Ўзбекистон давлатининг истиқболи ва истиқлоли ҳақида қайғуриш; • ўзининг ва ўз халқининг, ватанининг қадр қиммати, ор-номусини англаб, уни ҳимоя қилиш; • юксак ғоялар, янги кашфиётлар, ниятлар оғушида меҳнат қилиб, истеъдоди ва иқтидори, бор имкониятини, керак бўлса, жонини юрт истиқболи, элига бахшида этиш

4,	Миллий хафсизликни таъминлаш тамойили	• Ўзбекистоннинг дунё ҳамжамиятига кириш суръатларини тезлаштириш; • турли халқаро, давлат ва нодавлат ташкилотлари ишларида фаол иштирок этишни таъминлаш
----	--	---

Ўзбекистоннинг истиқлол йўли Ислом Каримовнинг бозор муносабатларига ўтиш юзасидан олға сурган беш тамойилига асосланади. Уларнинг моҳияти қуйидагича (...-жадвал):

...-жадвал

Беш асосий тамойил¹

№	Асосий тамойиллар	Асосий тамойилларнинг моҳияти
1.	Иқтисодиётнинг сиёсатдан устуворлиги	Иқтисодий ислохотлар ҳеч қачон сиёсат ортида қолмаслиги керак, улар бирорта мафкурага бўйсундирилиши керак эмас. Бунинг маъноси шуки, иқтисодиёт сиёсатдан устун туриши керак. Ҳам ички, ҳам ташқи иқтисодий муносабатларни мафкурадан ҳоли қилиш зарур.
2.	Давлат бош ислохотчи	Давлат бош ислохотчи бўлиши лозим. У ислохотларнинг устувор йўналишларини белгилаб бериши, ўзгартиришлар сиёсатини ишлаб чиқиши ва уни изчиллик билан ўтказиши, жаҳолатпарастлар ва консерваторлар қаршилигини бартараф этиши шарт
3.	Қонунлар ва уларга риоя қилиш устуворлиги	Қонунларга риоя этиш устувор бўлиши лозим. Бунинг Демократик йўл билан қабул қилинган Конституция ва қонунларни ҳеч истиносиз ҳамма ҳурмат қилиши ва уларга оғишмай риоя этиши лозим
4.	Кучли ижтимоий сиёсат юритиш	Аҳолининг демократик таркибини ҳисобга олган ҳолда кучли ижтимоий сиёсат ўтказиш. Бозор муносабатларини жорий этиш билан бир вақтда аҳолини ижтимоий ҳимоялаш юзасидан

¹ Каримов И.А. Ўзбекистон — бозор муносабатларига ўтишнинг ўзига хос йўли. — Т.: «Ўзбекистон», 1993. 42-бет.

		олдиндан таъсирчан чоралар кўрилиши лозим. Бу бозор иқтисодиёти йўлидаги энг долзарб вазифа бўлиб келди ва бундан кейин ҳам шундай бўлиб қолади
5.	Бозор иқтисодиётига секин-аста, босқичма-босқич ўтиб бориш	Бозор иқтисодиётига ўтиш объектив иқтисодий қонунларнинг талабларини ҳисобга олган ҳолда, ўтмишдаги «инқилобий сакрашлар»сиз, яъни эволюцион йўл билан, пухта ўйлаб, босқичма-босқич амалга оширилиши керак

Ушбу тамойиллар Ўзбекистоннинг ўзига хос шароитларини ҳисобга олган ҳолда изчиллик шароитларини шакллантириб ва ривожлантириб боришни, унга аста-секин, босқичма-босқич, аҳолининг заиф қатламларини ҳимоя қила бориб, ижтимоий-иқтисодий ва маънавий барқарорликни таъминлаш орқали бозор муносабатларига ўтишни билдиради. Айни вақтда улар кенгаш, ҳамжиҳатлик, маслаҳат билан иш юритишни, шижоат ва тавақаллчилик билан ҳаракат қилишни талаб этади. Бу орада соҳибқирон Амир Темурнинг қуйидаги сўзларини келтириш ўринлидир. «Тажрибамдан кўрилганки, ишбилармон, мардлик ва шижоат соҳибби, азми қатъи тадбиркор ва ҳушёр бир киши минг-минглаб тадбирсиз, лоқайд кишилардан яхшидир. Чунки тажрибали бир киши минг кишига иш буюради».²

Саноат ишлаб чиқаришининг тармоқлари, корхоналари ва бошқа соҳаларини бошқаришда бир қатор бошқа тамойиллардан ҳам кенг фойдаланиш мумкин, улар жумласига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- яккабошчилик ва бошқарувда ҳамжиҳатлик;
- бошқариш жараёнида режалиликни бозор талаблари билан боғлаб олиб бориш;
- барқарорлик тамойили;
- меҳнатни моддий ва маънавий рағбатлантириш тамойили;

² Қаранг, Темур тузуклари. — Т.: Ғ. Ғулом номидаги Адабиёт ва санъат нашриёти, 1990. 24-бет

- илмийлик тамойили;
- тежамкорлик тамойили;
- кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйиш тамойили.

Раҳбарлик қилишнинг фундаментал қоидаларини амалга ошириш учун бир қанча усуллардан фойдаланиш керак. Улар жумласига қуйидагилар киради:

- ташкилий-маъмурий усуллар;
- иқтисодий усуллар;
- ижтимоий-рухий усуллар;
- тарбиявий усуллар;
- ҳуқуқий усуллар ва ҳ.к.лар.

Ташкилий-маъмурий усуллар тўғрисида сўз юритилганда, аввало, бу усулнинг моҳияти, ахамияти, шакллари очиб бериш керак. Сўнгра, бошқаришнинг ҳуқуқий воситалари, ҳуқуқий меъёрларини баён этиш зарур.

Ташкилий-маъмурий усуллар бошқарув усуллари тизимида алоҳида ўрин тутди ва қуйи идораларнинг юқори идораларга бўйсунishiга асосланади. Бу усулнинг моҳияти шундаки, бошқариш тизимидаги муносабатларни тартибга солиб туради, жамоалар ичида ва орасида рационал алоқалар таркиб топишига ёрдам беради.

Ташкилий-маъмурий усуллар ёрдамида бошқарув апаратининг муайян тизимини тузиш; бошқарув бўғинларининг функцияларини белгилаш; кадрларни тўғри танлаш ва жой-жойига қўйиш; буйруқлар, фармойишлар ва қўлланмалар чиқариш ҳамда уларнинг бажарилишини назорат қилиш; топшириқлар ва директив кўрсатмаларни бажармаётган бўлинма ва шахсларга нисбатан маъмурий чоралар қўллаш амалга оширилади.

Бошқарувнинг иқтисодий усуллари иқтисодий манфаатлардан фойдаланишга асосланади. Зеро, ҳар бир муайян жамиятнинг иқтисодий

муносабатлари, энг аввало, манфаатлар тарзида намоён бўлади. Манфаатлар уч хилда бўлиши мумкин:

- умумжамият манфаатлари;
- жамоа манфаатлари;
- шахсий манфаатлар.

Бу манфаатларни уйғунлаштириш муаммоси бир қатор вазифаларни ҳал этишни, ҳар бир давр шароитларига мувофиқ келадиган муносабатлар ўрнатишни талаб этади.

Бозор иқтисодиёти шароитида қуйидаги иқтисодий усуллардан кенг фойдаланишга эътибор берилади:

- тармоқлар ва уларнинг бўлинмаларига фаолият юритишларида эркинлик ва мустақиллик беришга;
- барча соҳаларни пировард натижаларга биноан моддий рағбатлантириш, солиқ имтиёзларини беришга;
- корхона ва хўжаликлар ўртасидаги ўзаро шартномаларнинг бажарилиш интизомини мустаҳкамлаш ва уларнинг ролини оширишга;
- молия-кредит муносабатларини такомиллаштиришга;
- бозор муносабатлари механизмлари: баҳо ва фойда, солиқ ва бож тўловлари, кредит ва рентабеллик, рақобат ва ҳоказоларга.

Бу усулда ходимларнинг шахсий ва гуруҳий манфаатларини юзага чиқариш орқали уларнинг самарали ишлаши таъминланади. Шу мақсадда кўпинча иш ҳақи тўлаш, мукофотлар бериш, бир йўла катта маблағ билан тақдирлаш кабилар муҳим аҳамият касб этади.

Иқтисодий усуллар бошқаришнинг барча усуллари орасида етакчи ўрин эгаллайди. Бу усулдан оқилона фойдаланиш жиддий режалар қабул қилишга, барча ресурслардан янада унумлироқ фойдаланишга, янги технологияларни жорий этишга, рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришга ва фойдани максималлаштиришга, натижада ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини оширишга кенг имкониятлар яратади.

Бошқарув тизимининг муҳим усули ҳисобланган ижтимоий-руҳий усулларнинг асосий мақсади жамоаларда соғлом ижтимоий-руҳий муҳитни яратишдан иборат.

Саноат ишлаб чиқаришини бошқаришда ҳам бир қатор умумфалсафий усулларни қўллаш мумкин. Саноатни бошқаришнинг сир-асрорларини илмий асосда ўрганиш, таҳлил қилиш мақсадида қуйидаги усуллардан ҳам кенг фойдаланилади:

1. Тизимли ёндашув;
2. Комплекс ёндашув;
3. Таркибий ёндашув;
4. Вазиятли ёндашув;
5. Интеграцион ёндашув;
6. Моделлаштириш ёндашув;
7. Иқтисодий математик ёндашув;
8. Кузатиш усули;
9. Тажриба усули.

Биринчи усулда саноат ишлаб чиқариши яхлит тизим тарзида олиб қаралади. Иккинчи усулда эса саноат бошқа соҳалар, тармоқлар билан ўзаро боғланишда ва алоқадорликда қаралади. Учинчи усулда саноат ишлаб чиқариши таркибий қисмларга, яъни тармоқлар, корхоналар, саноат инфратузилмаси ва ҳоказоларга бўлиб ўрганилади. Тўртинчи усулда саноатнинг муайян шароитдаги ички ва ташқи вазиятига қараб бошқаришнинг маъқул услуби қўлланилади. Бешинчи усулда саноат юқоридаги усулларни биргаликда қўллаш ёрдамида бошқарилади.

Моделлаштириш ва иқтисодий-математик усуллардан фойдаланиш жараёнида турли чизмалар, хомаки материаллар тайёрланади, ҳисоблаш техникаси ва компьютер технологияларнинг барча имкониятлари ишга солинади.

Кузатиш усулида саноат ишлаб чиқариши тўғрисидаги маълумотларни режали, башоратли, илмий жиҳатдан намунали уюштирилган асосда тўплаш йўлга қўйилади.

Ва ниҳоят, социологик кузатув усулида саноат ишлаб чиқаришини илмий жиҳатдан асосланган бошқариш мақсадида турли анкетали сўровлар, суҳбатлар, тестлар ва инфоратузилмавий таҳлилларни ўтказиш керак бўлади.

4.3. Бошқарувнинг замонавий тузилиши

Хўжаликка раҳбарликнинг тамойиллари ва усуллари ишлаб чиқариш жараёнида инсонларга бошқарувнинг тегишли шакллари ва бошқарув идоралари ҳамда уларнинг ташкилий тузилмалари орқали таъсир этади.

Мамлакат иқтисодиёти ва унинг тармоқларини ривожлантиришнинг муҳим масалалари давлат иқтисодий сиёсатини белгилайдиган ва ҳаётга татбиқ этадиган олий идоралар (Президент девони, Олий Мажлис Сенати, Вазирлар Маҳкамаси) томонидан қараб чиқилади.

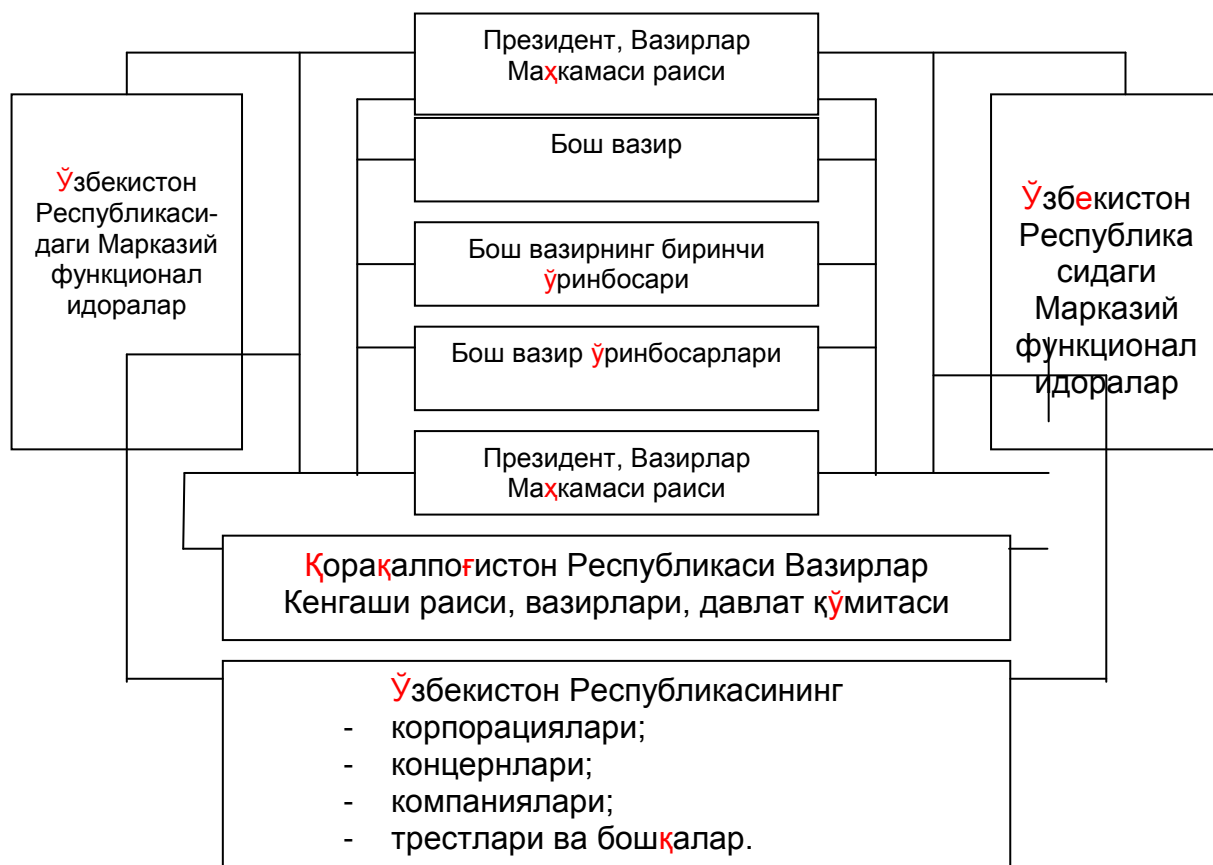
Саноатни ривожлантиришнинг қонун билан ҳал этиладиган масалачари (масалан, иқтисодий ва ижтимоий тараққиётнинг истикболи ва йиллик режалари, саноат бошқарувининг янги идораларини ташкил этиш) мамлакат давлат ҳокимияти олий идораси — Олий Мажлис Сенати томонидан муҳокама қилинади ва ҳал этилади.

Халқ хўжалигига, шу жумладан, саноатга кундалик раҳбарликни давлат ҳокимиятининг ижро этувчи ва бошқарувчи олий идораси — Вазирлар Маҳкамаси амалга оширади. Вазирлар Маҳкамасининг таркибини Ўзбекистон Республикаси Президенти тузади ва у Олий Мажлис Сенати томонидан тасдиқланади.

Ўзбекистон Республикаси Президенти айти пайтнинг ўзида Вазирлар Маҳкамасининг Раиси ҳисобланади.

Вазирлар Маҳкамаси иқтисодиётнинг, шу жумладан, саноатнинг самарали фаолиятига раҳбарлигини, саноат ишлаб чиқаришга тегишли булган барча қонунлар, Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармонлари, қарорлар ва фармойишлар ижросини таъминлайди.

Вазирлар Маҳкамаси амалдаги қонунларга мувофиқ Ўзбекистон Республикаси ҳудудидаги барча идоралар, корхоналар, муассасалар, ташкилотлар, мансабдор шахслар ва фуқаролар томонидан бажарилиши мажбурий бўлган қарорлар ва фармойишлар чиқаради. Бу маҳкаманинг таркибий тузилиши қуйидаги ...-чизмада берилган (...-чизма):



Ўзбекистон саноати тасарруфида ўнлаб мустақил тармоқлар, минг-минглаб корхоналар фаолият кўрсатмоқдалар. Уларнинг ҳар бирини ривожлантириш, бир-бирлари билан ўзаро мувофиқлаштириш, республика ҳудудларида жойлаштириш, маҳсулот (иш бажариш ва хизмат кўрсатиш)га бўлган талабни аниқлаш ва бошқа жуда мураккаб, кенг қамровли масалаларни ўз вақтида, оқилона ҳал этиш тармоқ бошқарувини амалга

оширишни тақозо этади. Шу сабабли бир қатор тармоқ идоралари ташкил этилади. Улар жумласига қуйидагилар киради:

- вазирликлар ва давлат қўмиталари;
- концернлар ва корпорациялар, уюшма ва ассоциациялар;
- холдинг ва миллий компаниялар;
- корхоналар ва бошқалар.

Вазирликлар Вазирлар Маҳкамасининг ажралмас қисми ҳисобланиб, улар Ўзбекистоннинг барча ҳудудларида ўзларига бўйсунувчи барча корхоналар ва ташкилотларга раҳбарлик қиладилар. Шу сабабли вазирлик — бу ўзига тегишли тармоқнинг хўжачик тизимида бошқаришнинг энг олий бўғинидир. У қуйидаги фаолиятлар учун жавобгар ҳисобланади:

- тармоқнинг ахволи, уни янада тараққий эттириш;
- кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш, тарбиялаш ва ҳимоялаш;
- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг ҳажми, сифати ва унинг рақобатбардошлиги;
- тайёрланаётган маҳсулотга бўлган ички ва ташқи талабни қондириш;
- ва ниҳоят, ўзига қарайиш корхоналарнинг хорижий мамлакатлар билан алоқасини ташкил этиш ва кучайтириш.

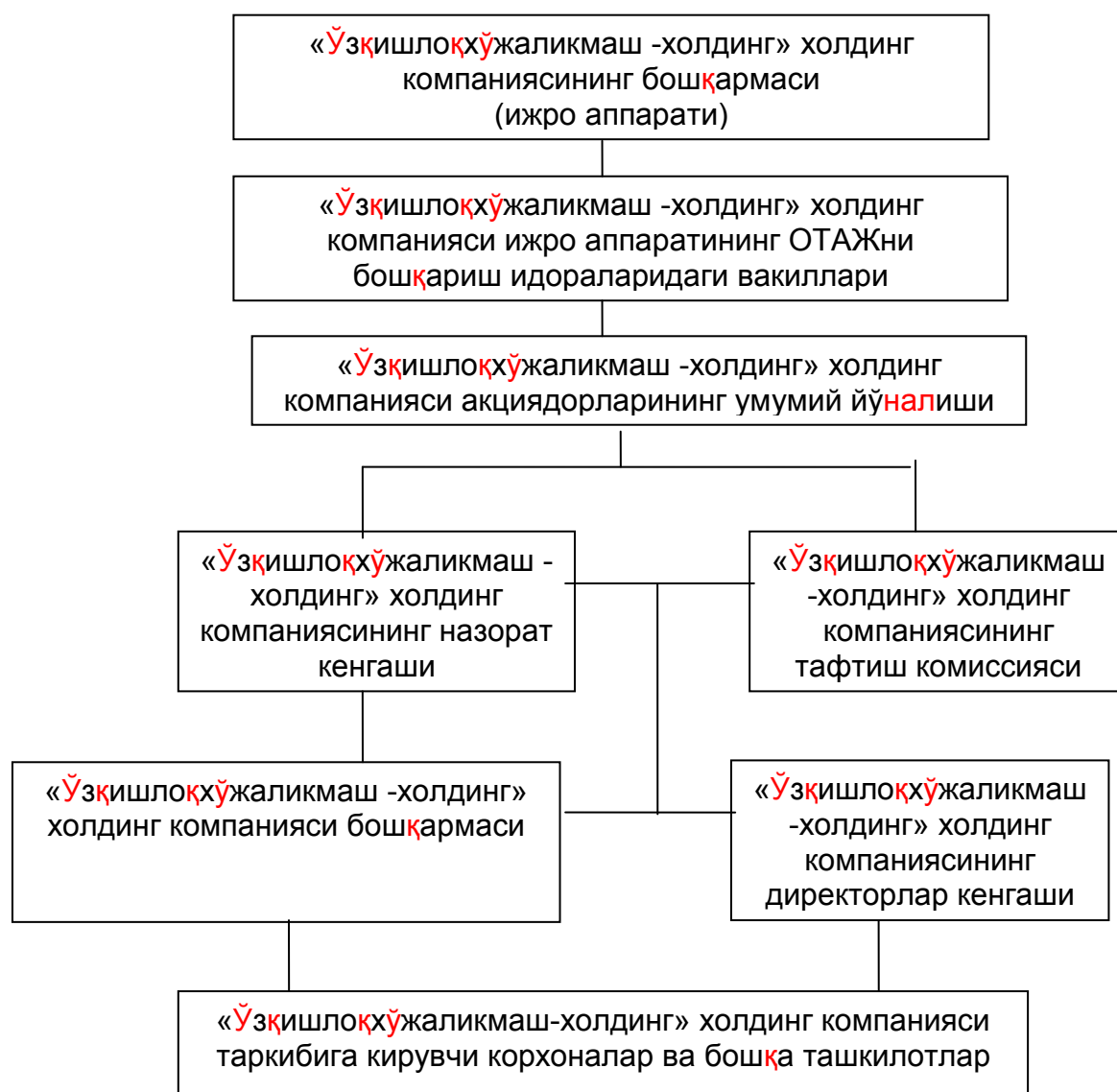
Вазирликлар томонидан амалга оширилаётган бошқарув механизмнинг шаклини «Ўзқишлоқхўжаликмаш-холдинг» холдинг компанияси мисолида кўриш мумкин (...-чизма).

Саноатга раҳбарлик тизимида Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт вазирлиги алоҳида ўрин эгаллайди. Чунки у иқтисодиётни бошқаришнинг энг йирик илмий режали-иқтисодий идораси ҳисобланади. Бу ташкилотнинг тузилиши тўғрисида 2002 йилнинг 24 декабрида Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармони қабул қилинган. Бу фармонга мувофиқ Иқтисодиёт вазирлиги зиммасига мамлакатни ривожлантиришнинг узоқ муддатли стратегияси ҳамда комплекс дастурларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, қуйидаги ғоят муҳим вазифаларни ҳал

этишга қаратилган чуқур ўйланган ва мутаносиб ижтимоий-иқтисодий сиёсатни ўтказиш юклатилган:

- макроиқтисодий барқарорликни, иқтисодиётнинг барқарор, мутаносиб ва жадал суръат билан ривожланишни таъминлаш;

- кўп укладли ва самарали фаолият кўрсатувчи иқтисодиётни шакллантириш, хусусий мулкчиликнинг етакчилик ролини таъминлаш, бозор инфратузилмасини ривожлантириш;



- бой табиий ва минерал-хомашё захираларидан, бунёд этилган ишлаб чиқариш ва фан-техника салоҳиятидан самарали ва оқилона фойдаланишга қаратилган аниқ мақсад йўлидаги структуравий сиёсатни амалга ошириш, экспорт салоҳиятини ривожлантириш ҳамда мамлакат иқтисодиётининг

жаҳон иқтисодий тизимига кенг миқёсида интеграциялашувини таъминлаш;

-янги иш жойларини яратиш, меҳнат ресурсларини оқилона банд этиш муаммосини ҳал қилиш, аҳолининг аниқ йўналтирилган ижтимоий муҳофазасини кучайтириш, аҳолининг турмиш даражаси барқарор, жадал ўсишини, ижтимоий инфратузулмани ривожлантиришни таъминлаш;

-мамлакат минтақалари иқтисодиётининг комплекс ривожланишини, ишлаб чиқарувчи кучларни мамлакат ҳудуди бўйича мақбул ҳамда самарали ривожлантириш ва жойлаштиришни таъминлаш.

Миллий иқтисодиётни, шу жумладан, саноатни бошқаришда собиқ Фан-техника Давлат қўмитаси роли алоҳида ўрин эгаллаган. Бу қўмита саноат ишлаб чиқариши соҳасида фан-техника сиёсатини амалга ошириб келган. Эндиликда бу қўмита ўрнига 2002 йил 20 февралда қабул қилинган Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Илмий-тадқиқот фаолиятини ташкил этшни такомиллаштириш тўғрисида”ги фармони билан Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузурида Илмий-техника тараққиётини Мувофиқлаштириш кенгаши тузилган. Бу кенгаш зиммасига қуйидаги асосий вазифаларни ҳал этиш юклатилган:

-фундаментал ва амалий-илмий тадқиқотлар, технологик ишланмаларнинг устувор йўналишларини иқтисодиёт ва ижтимоий соҳалар ривожланишининг стратегияси, шунингдек, мамлакат иқтисодиётидаги қисқа муддатли, ўрта муддатли ва узоқ муддатли истиқболли таркибий ўзгаришлар билан боғлиқ ҳолда белгилаш;

-мамлакат манфаатлари ва давлатимизнинг иқтисодий ҳамда ижтимоий тараққиёт соҳасидаги устувор йўналишларидан келиб чиққан ҳолда йирик илмий-тадқиқот дастурлари ва технологик лойиҳалар бўйича экспертизалар ташкил этиш ва экспертиза хулосаларини тасдиқлаш;

-мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг давлат устувор йўналишларига мос келувчи йирик илмий дастурлар ва технологик лойиҳаларни тасдиқлаш;

-илмий тадқиқотлар ва технологик ишланмалар бўйича йиллик Давлат дастурини тасдиқлаш;

-янги инновациявий илғор ғояларни илгари сурувчи, жаҳон илм-фанидаги янги, истикболли йўналишларни мунтазам кузатиб боровчи ҳамда мамлакат манфаатлари йўлида қўллай олишга қодир иқтидорли ёш олимларни қўллаб-қувватлаш тизимини яратиш.

Саноат ишчаб чиқаришининг молиявий масалаларини ҳал этишда Молия вазирлигининг тутган ўрни ҳам алоҳида аҳамиятга эга. Саноат ва унинг тармоқларига қарашли соҳаларда меҳнатни ташкил этиш, ишчи кучини тақсимлаш ва уларни ижтимоий ҳимоя қилиш борасида Меҳнат ва аҳолини ижтимоий ҳимоя қилиш вазирлиги ҳал қилувчи ўрин эгаллайди.

4.4. Бошқаришни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари

Саноат ишлаб чиқаришига оқилона раҳбарлик қилиш мамлакат халқ хўжалигининг янада тараққий этишига ва мустаҳкамланишига ҳар доим катта таъсир кўрсатиб келди ва келгусида ҳам етарли таъсир кўрсатади.

Шунинг учун ҳам саноатни бошқариш масалалари доимо Республика Президенти, Олий Мажлис Сенати ва Вазирлар Маҳкамасининг диққат эътиборида бўлади. Натижада, саноатни бошқариш тизими миллий иқтисодиёт ва саноат олдида турган вазифаларга боғлиқ равишда муттасил ўзгариб туради.

Мустақилликка эришилгандан сўнг бошқарув тизимида жуда катта ўзгаришлар содир бўлди. Иқтисодиётга раҳбарликнинг илмий асослари, ишлаб чиқаришни бошқаришнинг тамойиллари ва усуллари ишлаб чиқилди, бошқарувнинг янги тузилмалари, функциялари, ҳуқуқлари ва бурчлари аниқланди. Лекин, ҳали хўжаликка раҳбарлик қилиш, ишлаб

чиқаришни бошқаришни яхшилаш борасида ўз ечимини кутаётган муаммолар кам эмас. Шунинг учун келгусида саноат ишлаб чиқаришига раҳбарлик қилишни такомиллаштиришнинг асосий йўналишларини аниқлаш алоҳида аҳамият касб этади.

Буларнинг энг муҳимлари қуйидагилардан иборат:

1. Бозор иқтисодиёти қоидалари ва демократик тамойилларга асосланган бошқарув тизимини барпо этиш;

2. Бошқарувни амалга ошириш жараёнида иқтисодиётни мафкурадан тўла холи қилиш, иқтисоднинг сиёсатдан устуворлигини таъминлаш;

3. Хўжаликка раҳбарлик қилишда давлатнинг бош ислохотчи бўлишига эришиш. Бозор муносабатларига ўтиш чуқурлаша борган сари давлатнинг бошқарув тизимидаги мавқеъини нодавлат ташкилотлари ва ўз-ўзини бошқариш тизимларига ўтказа бориш;

4. Бошқарув жараёнларининг мустаҳкам ҳуқуқий асосларга қурилишини таъминлаш. Қонунларнинг барча бошқарув субъектлари ва объектлари томонидан оғишмай бажарилишига эришиш;

5. Бозор ислохотлари босқичма-босқич ва изчил равишда амалга оширилишини инobatга олган ҳолда бошқарув тизимини ҳам босқичма-босқич такомиллаштириб боришни таъминлаш.

Марказдан туриб раҳбарлик қилишда асосий эътибор қуйидагиларга қаратилиши керак:

- инсон омилини максимал даражада фаоллаштириш, жамиятнинг интеллектуал салоҳиятини юқори даражага кўтариш, самарали ва сифатли меҳнат қилиш учун шароит ва унга ундовчи мотивларни яратиш; аҳолининг иш билан самарали ва оқилона банд бўлишини таъминлаш ва ижтимоий адолат тамойилини изчил амалга ошириш асосида мамлакат аҳолисининг турмуш даражасини юксалтириш;

- энг янги, аввало илм-фан асосида тараққий этадиган тармоқлар ва ишлаб чиқаришларни жадаллик билан ривожлантириш;

-мамлакат ишлаб чиқариш аппаратини техника ва технология жиҳатидан доимо янгилаб туриш, ундан оқилона фойдаланишни тўла таъминлайдиган структура ва инвестиция сиёсатини юритиш;

-республиканинг илмий салоҳиятини мустаҳкамлаш ва уни ишлаб чиқариш билан бирлаштириш, фан-техника тараққиётининг устувор йўналишларини ва ахборот технологияларини жадалроқ ривожлантиришга, хавфсиз ва экологик жиҳатдан тоза ишлаб чиқаришларни яратишга, иқтисодиётни интенсивлашни таъминлайдиган миқёсларда ресурсларни тежашга эришишга қаратилган илмий-техника сиёсатини амалга ошириш;

-бозор иқтисодиётининг барча воситаларидан бекаму-кўст фойдаланиш асосида ишлаб чиқаришининг, жумладан, саноат ишлаб чиқаришнинг барча сифат кўрсаткичларини янада яхшилашга эътиборни кучайтириш;

-барча вилоятлар ва туманлар манфаатларини акс эттирадиган ва улардан ҳар бирининг миллий иқтисод комплексига қўшадиган ҳиссасини кўпайтиришга ёрдам берадиган регионал сиёсатни амалга ошириш;

-ҳалқаро меҳнат тақсимотининг, интеграциянинг афзалликларидан янада самаралироқ фойдаланишга қаратилган ташқи иқтисодий сиёсатни амалга ошириш.

Марказлашган раҳбарликнинг янгича қиёфаси, ўзбек моделига хос хусусияти шу билан тавсифланадики, бунда вазифалар маъмурий усуллар билан эмас, балки иқтисодий ва ижтимоий усуллар билан ҳал этилади, ишлаб чиқариш қатнашчиларининг манфаатларини бирга қўшиб олиб бориш асосида демократик йўл билан амалга оширилади.

Бошқарувнинг сифат жиҳатлари, самарадорлиги жуда кўп омилларга боғлиқ:

- давлат ва нодавлат идораларининг раҳбарларини тўғри белгилашга;
- тегишли қонунлар ва қарорлар қабул қилинишига;

- кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш ва тарбиялашга;
- назоратни ташкил этишга;
- идора ходимлари меҳнатининг техник жиҳатдан қуролланишига.

Буларнинг барчасини шартли бошқарувнинг технологияси деса бўлади.

Айни вақтда, масаланинг бир муҳим жиҳати, яъни ходимларни бошқарув жараёнига тортиш ва уларнинг бу жараёнда манфаатдор сифатида қатнашиши алоҳида аҳамият касб этади.

Қисқача хулосалар

Йирик миқёсда амалга ошириладиган, ҳар қандай тўғридан-тўғри меҳнат, амалдаги ишлаб чиқариш у ёки бу даражада бошқарувга муҳтождир. Шу сабабли бошқарув объектив зарурият ва мақсадга йўналтирилган жараён сифатида намоён бўлади.

Бошқарувнинг асосий тамойиллари ва усуллари мавжуд бўлиб, улар жамият тараққиётининг турли объектларида турлича бўлиши мумкин.

Республика саноатига раҳбарлик қилиш Ўзбекистон давлатининг иқтисодий стратегиясига асосланади ва унга мувофиқ амалга оширилади.

Саноатни бошқариш идораларининг вазифалари фан-техника ютуқларини жорий этиш, ишлаб чиқариш ва молиявий ресурслардан тўла-тўқис, самарали фойдаланиш асосида жамият аъзоларининг тўхтовсиз ўсиб бораётган эҳтиёжларини тўлароқ қондиришдан иборат.

Бошқарувнинг барча тамойиллари ва усуллари босқичма-босқич амалга ошириш саноат ишлаб чиқариши тараққиётини жадаллаштиришга олиб келади.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

1. Бошқарувнинг моҳияти, аҳамияти, зарурияти, мақсади ва вазифалари нималардан иборат?

2. Бошқарувнинг бозор иқтисодиёти шароитига мос ва хос тамойиллари ва усуллари-чи?

3. Саноат бошқаруви ҳозир қандай аҳволда?

4. Бошқарувнинг истиқболи ҳамда уни иқтисодий ўсиш ва ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга йўналтириш нималарни тақозо этади?

5. Бошқарувда хорижий мамлакатлар тажрибаси ва ундан кенг фойдаланиш нима учун зарур?

Асосий адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлашни рағбатлантиришга оид қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги Фармони. Халқ сўзи. 2007 йил, 15 март.

2. Ўзбекистоннинг 16 йиллик мустақил тараққиёт йўли. Президент И. Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси, Вазирлар Маҳкамаси ва Президент Девонининг Ўзбекистон мустақиллигининг 16 йиллигига бағишланган қўшма мажлисидаги маърузаси. Халқ сўзи, 2007 йил, 31 август.

3. Каримов И.А. Инсон манфаатлари устиворлигини таъминлаш – барча ислохот ва ўзгаришларимизнинг бош мақсадидир. 2007 йилда мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2008 йилда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маъруза. Халқ сўзи. 2008 йил. 9 февраль

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

5. Ватанимизнинг босқичма-босқич ва барқарор ривожланишини таъминлаш – бизнинг олий мақсадимиздир. Президент Ислон Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 16 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси. Халф сўзи, 2008 йил, 6 декабрь.

6. «Йирик саноат корхоналари билан касаначиликни ривожлантириш асосидаги ишлаб чиқариш ва хизматлар ўртасида коперацияни кенгайтиришни рағбатлантириш чора-тадбирлари тўғрисида» Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. // Халқ сўзи. №4 2006 йил 6 январь.

7. «2006 йилда ижтимоий-иқтисодий якунлари ва 2007 йилда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг муҳим устувор йўналишлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси мажлисининг қарорлари. Халқ сўзи, 2007 йил 15 февраль.

8. «2007 йилда ижтимоий-иқтисодий якунлари ва 2008 йилда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг муҳим устувор йўналишлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси мажлисининг қарорлари. Халқ сўзи, 2008 йил 13 февраль.

9. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби. Президент Ислон Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларга бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маърузаси. Халқ сўзи, 2009 йил, 14 февраль.

10. М.Шарифхўжаев, Ё.Абдуллаев. Менежмент: 100 савол ва жавоб. – Т.: Меҳнат, 2000, 560-б.

11. Промышленность Республики Узбекистан. 2000-2008. Статистические сборники.

12. <http://www.press-service.uz> – «Президент сайти».

13. <http://www.gov.uz> - «Хукумат сайти».

14. <http://www.tsue.uz> – «Университет сайти»