

QURILISH KORXONALARIDA BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMASINI TAKOMILLASHTIRISH USULLARI.

Raximova Nilufar Abduazizovna

Samarqand davlat arxitektura qurilish universiteti

“Biznesni boshqarish” kafedrası o’qituvchisi.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17883942>

Annotatsiya. Maqolada qurilish sanoati korxonalarida boshqaruv tuzilmasini takomillashtirishning usullari ya’ni nusxalash va ilg’or tajribali tuzilmalarni yaratishning sifat usullari va iqtisodiy-matematik va tashkiliy madellashtirish usullari yoritib berilgan. Usullarning amaliyotda qo’llanilishining afzalliklari ko’rsatilgan.

Kalitli so’zlar: boshqaruv, tashkiliy tuzilma, qurilish korxonalari, takomillashtirish usullari.

Kirish. Yangi O’zbekiston strategiyasini amalga oshirish davlat miqyosidagi choralar va yo’nalishlar bilan birga ko’plab ilmiy-uslubiy masalalar hal qilinishini talab qiladi. Ularda biri strategiyada belgilangan maqsadlarga erishishni takshkiliy jixatdan qo’llab quvvatlash, ya’ni subyektlar orasidagi tashkiliy munosabatlarni tartibga solishdir. Ushbu masala boshqaruv tizimlarning faoliyatini tashkil qilish, jumladan tashkiliy tuzilmalarni shakllantirish, muvofiqlashtirish va rivojlantirishni o’z ichiga oladi.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili. Menejment fanida tashkiliy tuzilmalarning mazmun-mohiyatini, tasniflanishi va rivojlantirish yo’llarini ochib berishga qaratilgan izlanishlar juda ko’p, ammo samarali tuzilmani yaratish muammosi bugungi kunda ham dolzarb bo’lib qolmoqda. Menejment tizimining takribiy qismi sifatida tashkiliy tuzilmalarning ta’rifi va mohiyati Ansoff I., Vixanskiy O.S., Meskon M.X., Gerchikova I.N., Ivanova S.P., Paraxina V.N. kabi olimlarning asarlarida yoritib berilgan. Hususan, qurilish korxonalarining tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish va takomillashtirishga olimlardan Beloborodov R.S., Lytkina Yu.A., Xalilov Sh.R., Muxametzyanov Z.R., Randolph Thomas, M., John M. Keating and Allen C. Bluedom J., Kaziyeva J.N., Maxmudov M.K., Zhelikhovskiy D. O., Beliaikov S. I., Damilola Ekundayo, Carol Jewell, Oluwaseyi A. Awodele kabi olimlar shug’ulangan.

Tahlil va natijalar. Qurilish sanoati korxonalarida tashkiliy tuzilmalarni shakllantirish, takomillashtirish va qayta qurishda quyidagi asosiy usullardan foydalaniladi: tuzilmalarni nusxalash, “maqsadlar daraxti”ga moslashtirish, sifat usullarini qo’llash, modellashtirish. Ushbu maqolada bizlar ushbu usullarning hususiyatlariga qisqacha to’xtalib o’tamiz.

1. Tayyor tuzilmalarni nusxalash usuli. Ushbu usul o’z navbatda ikkita ko’rinishda bo’lishi mumkin: namunaviy tuzilmalar usuli, ilg’or tajribalar usuli.

Tashkiliy tuzilmalarni nusxalash, ya’ni tayyor tuzilma va sxemalardan foydalanish odatda boshqaruv tizimi oddiy, ko’p takrorlandigan maqsadlar va vazifalarga mo’ljallangan hamda standartlashgan prosedura va qarorlarga moslashgan bo’ladi. Tashkiliy va iyerarxik munosabatlar aniq belgilangan bo’lib, korxonalarining hususiyatiga bog’lanmagan bo’ladi. Nusxalash usulida korxonalarda boshqaruv jarayoni bir xil bo’ladi degan taxmin asos qilib olinadi.

Nusxalashda namunaviy tashkiliy tuzilmalarni qo’llashda korxonalarga ma’lum markaz orqali yoki boshqa nufuzli organi orqali eng maqbul deb hisoblangan boshqaruv organlari va

tashkiliy munosabatlar tayyor xolatda taklif qilinadi. Buning eng muhim ijobiy tomoni – tuzilmaning qo'llash uchun tayyorligida. Mamlakatimizda o'rta ta'lim muassasalari, oliy ta'lim muassasalari, boshqa byudjet tashkilotlari, davlat boshqaruv organlarida namunaviy tuzilmalar boshqaruv xarajatlarini oldindan belgilash va moliyalashtirish uchun keng qo'llaniladi.

Namunaviy tuzilmada boshqaruv tizimining maqsad va vazifalari, elementlar soni, har bir elementning xuquq va majburiyatlar balansini aks ettiruvchi yo'riqnomalar, iyerarxik munosabatlarni ifodalovchi Nizom va boshqa me'yoriy hujjatlar oldindan tayyor bo'lib ijroga qabul qilinishi qoladi. Ushbu usulning eng yirik salbiy tomoni tashkiliy tuzilmani qo'llayotgan korxonaning o'ziga xosligi, strategiyasi va maqsadlarning hisobga olinmasligidir.

Ushbu usulning qo'llanilishi odatda boshqaruvda uzviylikni va o'xshashlikni ta'minlash sabab bo'lib ko'rsatiladi. Tashkiliy tuzilmalarning korxonadagi tashkiliy-iqtisodiy munosabatlarga ta'sirini hisobga olsak, mazkur usul korxonalarning transforasiyalashuvini tezlashtiradi, ilg'or boshqaruv g'oyalarni ommalashishiga olib keladi. Ilg'or boshqaruv tajribasi bilan birga bunday tashkiliy tuzilmalarga bosh ofisning kamchiliklari ham kirib kelishini, sho'ba korxonada oldin bo'lgan o'ziga xos munosabatlar bilan uyg'unlashishi salbiy oqibatga olib kelishini ham hisobga olish lozim.

2. **Korxona maqsadlariga moslashtirilgan tashkiliy tuzilmalar usuli.** Ushbu usul ham o'z navbatda bir necha ko'rinishda uchraydi: funksiyalar va vazifalarni tartibga solish, "maqsadlar daraxti"ga mos tuzilmani yaratish, elementlarning KPI (Key Performance Indicators) – samaradorlikning kalitli ko'rsatkichlarini tartiblashtirish.

Birinchi ko'rinish negizida korxonaning barcha funksional vazifalarni qamrab olish maqsadi yotadi. Bunda korxonada mavjud va potensial boshqaruv vazifalari tuzilmada aks ettirilishi ko'zda tutiladi. Tuzilma yaratishdan oldin bosh funksional vazifalar ro'yxati shakllantiriladi, har bir vazifaning resurslarga bo'lgan talablari aniqlanadi, vazifalarni mohiyati va boshqaruv texnikasi bo'yicha guruhlashtirish amalga oshiriladi, shundan so'ng vazifaga mos bo'g'in yoki lavozim kiritiladi. Yakuniy bosqichda tuzilma elementlarning iyerarxik bog'lanishlari belgilanadi va ularda vakolatlar-javobgarlik balansini ta'minlanadi. Ushbu usul yangi tuzilayotgan korxonalarda, tadbirkorlik subyektlarida, namuna sifatida bironta obyekt bo'lmaganda qo'llaniladi. Uning ijobiy tomoni boshqaruv vazifalarini munosabatlar zahiriga qo'yish va ularning barchasini qamrab olishga harakatda. Kamchiliklariga bir tomondan, boshqaruv vazifalarning kelajakdagi xolatini hisobga olmaslik bo'lsa, ikkinchi tomondan bugungi kunda boshqaruv vazifalarning qamrab olish imkonini bo'lmasligidadir, chunki tashkiliy tuzilmada har doim yangi vazifalar paydo bo'ladi.

Usulning ikkinchi ko'rinishida tashkiliy tuzilma korxonaning barcha maqsadlariga erishish vositasi haqidagi taxmin asos bo'ladi. Shunga mos ravishda korxonaning barcha maqsadlari boshqaruv pog'onalari bo'yicha ma'lum tartibda aniqlashtiriladi. Maqsadlar yirikligi, muddati, takrorlanishi, resurslarga bo'lgan ehtiyoji, murakkabligi va boshqa mezonlar bo'yicha tartiblashtiriladi. Keyingi bosqichda har bir maqsadning ijrochi elementi, ya'ni uni bajarishga yo'naltirilgan bo'linma belgilanadi. Maqsadlarning tartiblashgan aloqalari tashkiliy munosabatlarning mezonini bo'lib hizmat qiladi, ya'ni tashkiliy munosabatlari tuzilmadan oldin shakllantiriladi. Tuzilmaning rasmiy shakli bo'g'inlarga moddiy va mehnat resurslarini birlashtirish hamda vazifalarni belgilash natijasida paydo bo'ladi.

Ushbu usulda maqsadalar birinchi o'ringa qo'yilishi tuzilmaning hayotiyiligini ta'minlaydi, shu bilan birga maqsadlarning o'zgarishini hisobga olish mexanizmi zarur bo'ladi. Har qanday maqsadga erishish yangi maqsad paydo bo'lishiga sabab bo'ladi, tashkiliy tuzilma esa bunga tayyor bo'lmasligi mumkin.

Samaradorlikning kalitli ko'rsatkichlari (KPI) usulida boshqaruv tizimidagi har qanday element umumiy maqsadga qo'shadigan xissasi ya'ni kalitli ko'rsatkichlariga ega bo'lishi asos qilib olinadi. Mantiqan olib qaraganda tizimga naf keltirmagan elementlardan voz kechish lozim, shuning uchun tuzilmaga kiritiladigan elementlar (bo'g'inlar) ma'lum samaradorlik mezonlariga javob berishi lozim. Ushbu usulda vakolat-javobgarlik balansi o'rnini samaradorlik ko'rsatkichlari egallaydi. Usulning o'ziga xosligi tashkiliy munosabatlarni tizim samaradorligiga bog'lashda namoyon bo'ladi, ko'p xollarda iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan bog'lanadi. Bugungi kunda mazkur usul tashkiliy tuzilmalarni qayta qurish va optimallashtirish uchun qo'llaniladi.

3. Tuzilmalarni yaratishning sifat usullari. Ushbu usulning negizida boshqaruv munosabatlarning murakkabligi hamda bilim va tajribaning ustuvor xarakterga egaligi tan olinadi.

Zamonaviy korxonalarda ijtimoiy munosabatlar ahamiyatini oshib borishi inson kapitaliga e'tibor kuchayishiga sabab bo'lmoqda. Bunda sohadagi yetakchi mutaxassislarning fikr-mulohazarlari qaror qabul qilish uchun yetarli asos bo'lib xizmat qiladi.

Ushbu usulda bosh masala tashkiliy tuzilmalarning muammoli munosabatlari va bo'g'inlarini aniqlashdan iborat bo'ladi. Demak mazkur usuldan tashkiliy tuzilmalarni taxlil qilish, takomillashtirish va rivojlantirish uchun foydalanish maqsadga muvofiq bo'ladi. Tuzilmalarni yaratishda sifat usullariga tarkibiga anketa so'rovlari, ekspert so'rovlari, ekspert baholashni kiritish mumkin.

Tashkiliy munosabatlar tizimida sifat usullaridan foydalanish uchun asosiy shart – bu ekspertlar komandasini shakllantirish va tadqiqotning ishonchliligini ta'minlashdir. Shuni e'tiborga olish joizki, menejment fanining zamonaviy bosqichida sifat usullarining uslubiyati rivojlangan va ularning shakllari yanada kengaymoqda.

Zamonaviy qurilish sanoati tarkibidagi korxonalarining xilma-xilligi hamda turli strategiyalarga egaligi tashkiliy tuzilmalarni baholashda sifat usullarini, hususan ekspert baholash usulini qo'llashni taqozo qiladi.

4. Iqtisodiy-matematik va tashkiliy modellashtirish usullari. Ushbu usullar guruhiga statistik modellar, chiziqli modellar, iqtisodiy matematik modellar, grafik-taxliliy modellar, tashkiliy matematik modellarni kiritish mumkin. Ushbu usullarning barchasi sonlar nazariyasiga asoslangan bo'lib, miqdoriy ma'lumotlardagi qonuniyatlarga asoslangan xolda tashkiliy qarorlarni ishlab chiqilishi ta'minlashga yo'naltirilgan. Tashkiliy tuzilma ma'lumotlar bazasi sifatida qabul qilinsa, doimi rviishda keladigan axborot oqimlarini taxlil qilish tuzilmadagi optimal oqimni yaratishga olib kelishi mumkin bo'ladi. Ayniqsa, oxirgi yillarda sun'iy intellektning boshqaruv faniga kirib kelishi ushbu usullarning samaradorligini yanada oshiradi.

Xulosa va takliflar.

Qurilish ishlab chiqarish va investision-qurilish bozoridagi hususiyatlar korxona va tashkilotlarning maqsadlari va strategiyalariga katta ta'sir o'tkazishi ulardagi tashkiliy munosabatlariga ham o'z ta'sirini o'tkazmoqda.

Bu vaziyatda tashkiliy tuzilmalarining maqsadlarga moslashtirish zarurati korxona rahbarlari oldida o'zgartirish darajasi va usullarini to'g'ri tanlashni taqozo qiladi. Yuqorida keltirilgan usullarni amaliyotda qo'llash boshqaruv xarajatlarni kichraytirishga va boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Adabiyotlar ro'yxati

1. Ansoff I. Strategicheskiy menedjment: klassicheskoye izdaniye: per. s angl. / red. perevoda A.N. Petrov. – Sankt-Peterburg [i dr.]: Piter, 2011. – 343 s.
2. Vixanskiy, O. S. Menedjment: uchebnik / O. S. Vixanskiy, A. I. Naumov. – 6-ye izd., pererab. i dop. – Moskva: Magistr Infra-M, 2019. – 656 s.
3. Meskon M. X., Albert M., Xedouri F. Osnovy menedjmenta. – M.: Izdatelstvo Vilyams, 2016 g.
4. Gerchikova I.N. Menedjment. 4-ye izd., pererab. i dop. Uchebnik. M.: YuNITI DANA , 2017.
5. Teoriya organizatsii : uchebnik / L. R. Kotova, S. P. Ivanova, D. K. Balaxanova [i dr.] ; pod red. S. P. Ivanovoy, L. R. Kotovoy. — Moskva : KnoRus, 2020.
6. Teoriya organizatsii: uchebnik / V.N. Paraxina, T.M. Fedorenko, Ye.Yu. Shaskaya. – M.: Knorus, 2014. – 356 s.
7. Beloborodov R.S. Formirovaniye effektivnoy struktury upravleniya stroitelnoy organizatsiyey. Avtoreferat k.e.n. Nijniy Novgorod – 2011
8. Лыtkina Yu.A. Formirovaniye i razvitiye organizatsionnykh struktur upravleniya v prosesse restrukturizatsii stroitelnykh predpriyatiy. Avtoreferat k.e.n. Penza - 2007
9. Xalilov Sh.R. Formirovaniye organizatsionnoy struktury upravleniya promyshlennym predpriyatiyem na osnove sozdaniya biznes-yedinis. Avtoreferat k.e.n. Penza - 2003
10. Muxametzyanov Z.R. Postroyeniye adaptivnykh struktur upravleniya stroitelnyimi predpriyatiyami. Dissertatsiya k.t.n. Ufa - 2002
11. Randolph Thomas,M, John M. Keating and Allen C. Bluedom J.Authority structures for construction project management. Constr. Eng. Manage. 1983.109:406-422.
12. Kazyeva J.N., Maxmudov M.K. Sovershenstvovaniye organizatsionnoy struktury stroitelnogo predpriyatiya na osnove setevykh texnologiy. Regionalnyye problemy preobrazovaniya ekonomiki, №8, 2014
13. Zhelikhovskiy D. O., Beliakov S. I. Methodological approaches to the formation of flexible structures for managing construction groups. Real estate: economics, management. 2023; 1:39-43.
14. Damilola Ekundayo, Carol Jewell, Oluwaseyi A. Awodele. Executive Project Management Structure and the Challenges Facing its Adoption in the Nigerian Construction Industry International Journal of Architecture, Engineering and Construction Vol 2, No 2, June 2013, 1-12