



EOC
EUROASIAN
ONLINE
CONFERENCES

SPAIN CONFERENCE

**INTERNATIONAL CONFERENCE ON
SUPPORT OF MODERN SCIENCE AND
INNOVATION**



Google Scholar

zenodo

OpenAIRE

doi • digital object
identifier

eoconf.com - from 2024

INTERNATIONAL CONFERENCE ON SUPPORT OF MODERN SCIENCE AND INNOVATION: a collection scientific works of the International scientific conference – Madrid, Spain, 2026, Issue 1.

Languages of publication: Uzbek, English, Russian, German, Italian, Spanish,

The collection consists of scientific research of scientists, graduate students and students who took part in the International Scientific online conference «**INTERNATIONAL CONFERENCE ON SUPPORT OF MODERN SCIENCE AND INNOVATION**». Which took place in Spain, 2026.

Conference proceedings are recommended for scientists and teachers in higher education establishments. They can be used in education, including the process of post - graduate teaching, preparation for obtain bachelors' and masters' degrees. The review of all articles was accomplished by experts, materials are according to authors copyright. The authors are responsible for content, researches results and errors.



Qurilish kompaniyasida menejment tizimini takomillashtirish

Madaliev Saodatxon Kadirjanovna

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi
Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi magistratura tinglovchisi
saodatequip@yahoo.com

Annotasiya. Mazkur maqolada qurilish kompaniyasi misolida menejment tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilingan. Tadqiqot jarayonida "Trest" AJ faoliyatida mavjud boshqaruv muammolari, xususan, tashkiliy tuzilmaning markazlashganligi, qarorlar qabul qilish jarayonining sustligi, xodimlar motivatsiyasi va KPI tizimining yetarli darajada joriy etilmagani aniqlangan. Moliyaviy tahlil natijalari kompaniyada likvidlik va moliyaviy mustaqillik darajasini oshirish zarurligini ko'rsatadi. Maqolada menejment tizimini takomillashtirish yo'nalishlari sifatida matritsali boshqaruv modeliga o'tish, xodimlar faoliyatini KPI asosida baholash, rag'batlantirish mexanizmlarini kuchaytirish, moliyaviy boshqaruvni optimallashtirish hamda raqamli texnologiyalarni (ERP, BIM, IoT) joriy etish taklif etilgan. Shuningdek, korporativ boshqaruvni rivojlantirish, ichki va tashqi auditni kuchaytirish hamda xalqaro tajribalarni integratsiyalash kompaniyaning raqobatbardoshligi va investitsion jozibadorligini oshirishga xizmat qilishi asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: qurilish kompaniyasi, menejment tizimi, tashkiliy tuzilma, KPI, xodimlar motivatsiyasi, moliyaviy boshqaruv, raqamli transformatsiya, ERP tizimi, BIM texnologiyalari, korporativ boshqaruv, raqobatbardoshlik.

KIRISH. "Trest" AJ faoliyatida menejment tizimini takomillashtirish masalasi bugungi kundagi eng dolzarb vazifalardan biridir. Ayni paytda qurilish sohasining o'ziga xos xususiyatlari, iqtisodiy va texnologik omillarning murakkab uyg'unligi, shuningdek, menejment tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi kompaniya samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatmoqda. Shu nuqtai nazardan, "Trest" AJ faoliyatida boshqaruv tizimini strategik asosda qayta ko'rib chiqish, zamonaviy yondashuvlarni tatbiq etish va xalqaro tajriba asosida moslashtirish dolzarb ehtiyoj hisoblanadi.

Kompaniyada kuzatilayotgan boshqaruvdagi asosiy muammolar bir necha yo'nalishlarda namoyon bo'ladi. Avvalo, tashkiliy boshqaruv tuzilmasining markazlashganligi natijasida qarorlar qabul qilish jarayoni sust kechmoqda. Filiallar va bo'limlar o'rtasida yetarli darajada vakolatlar bo'linmagan, bu esa tashabbuskorlikning pasayishiga, ijro intizomi va innovatsion faollikning kamayishiga olib kelmoqda. Shuningdek, xodimlar motivatsiyasining pastligi, rag'batlantirish tizimining samarasizligi, KPIning (asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari) amaliyotda qo'llanilmasligi va natijaviy mehnat bahosining yo'qligi mehnat unumdorligiga salbiy ta'sir qilmoqda.

ASOSIY TADQIQOT. "Trest" AJ ning moliyaviy tahlili shuni ko'rsatdiki, kompaniya likvidlik, moliyaviy mustaqillik va foydalilik ko'rsatkichlari bo'yicha muayyan zaifliklarga ega. 2023 yil yakuni bo'yicha joriy likvidlik koeffitsienti

1.18 ni, mutlaq likvidlik koeffitsienti esa 0.56 ni tashkil etdi. Bu esa qisqa muddatli majburiyatlarni to'liq qoplashda yetarli darajadagi salohiyat yo'qligini ko'rsatadi. Bundan tashqari, o'z va jalb etilgan mablag'lar nisbati 0.27 ni tashkil qilgan bo'lib, bu kompaniya moliyaviy mustaqilligining pasayganidan darak beradi. Dividend siyosatining izchil emasligi, 7.2 mlrd so'mlik to'lanmagan dividendlar mavjudligi investorlarga nisbatan ishonchni susaytirgan. Shu bois, menejment tizimi moliyaviy boshqaruvni ham o'z ichiga olgan holda tubdan isloh qilinishi lozim.

Qurilish sohasidagi zamonaviy tendensiyalar, jumladan, raqamli transformatsiya, avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari, BIM texnologiyalarining keng joriy qilinishi, loyihalarning "yupqa" boshqaruvi (Lean Construction), ekologik standartlarga amal qilish kabi yondashuvlar "Trest" AJ uchun ham dolzarbdir. Ammo amalda kompaniyada bu kabi yondashuvlarning joriy qilinishi sust kechmoqda. Masalan, BIM texnologiyalarining faqat bir necha loyihalarda cheklangan darajada qo'llanilishi, ERP tizimining yo'qligi, ma'lumotlar bazasining fragmentatsiyaligi, ishlab chiqarish maydonlarida avtomatlashtirish va monitoring texnologiyalarining kamligi tashkilotning raqobatbardoshligini pasaytirmoqda.

Menejment tizimini takomillashtirish yo'nalishlaridan biri bu – tashkiliy tuzilmani qayta ko'rib chiqish, ya'ni an'anaviy chiziqli-funksional modeldan matritsali boshqaruv tizimiga o'tishdir. Bu modelda loyihaviy va funksional bo'linmalarining vakolatlari kesishib, har bir loyiha alohida loyiha menejeri tomonidan boshqariladi. Bu yondashuv loyiha boshqaruvining moslashuvchanligini oshiradi, vaqt va resurslarni optimal taqsimlash imkonini beradi. Boshqaruv tuzilmasini matritsaga o'tkazish orqali kompaniya o'zining yirik infratuzilma loyihalarini tizimli ravishda amalga oshira oladi.

Xodimlar motivatsiyasi va inson resurslarini boshqarish yo'nalishida ham sezilarli o'zgarishlar zarur. Bu borada asosiy e'tibor xodimlar faoliyatini samarali baholash, mukofotlash, rag'batlantirish va malaka oshirish tizimlarini shakllantirishga qaratilishi lozim. KPI tizimi asosida xodimlar faoliyatining asosiy natijalari belgilab olinadi va ular asosida mehnatga haq to'lash, mukofotlash yoki jazolash mexanizmlari joriy etiladi. Bu esa xodimlarning tashkilotga bo'lgan sadoqatini oshiradi, mehnat unumdorligini kuchaytiradi.

Moliyaviy boshqaruv tizimida esa avvalo kreditorlik qarzlarni optimallashtirish choralari ko'rilishi lozim. Kompaniya balansida aks ettirilgan 735 mlrd so'mlik avans mablag'larini qayta ko'rib chiqish, ularni qayta moliyalashtirish, qayta tuzish yoki muddatlarini uzaytirish orqali moliyaviy bosimni kamaytirish mumkin. Shuningdek, dividend siyosatini yangilash va reinvestitsiyalarni kengaytirish kompaniya kapitalining ichki manbalardan ko'payishiga xizmat qiladi. Buning uchun dividendlar bo'yicha aniq va izchil siyosat ishlab chiqilishi, ustuvor holda investitsion dasturlarni moliyalashtirish zarur.

Raqamli texnologiyalarni joriy qilish orqali menejment tizimining samaradorligini oshirish mumkin. Bu borada, birinchidan, BIM (Building

Information Modeling) texnologiyalarining barcha bosqichlarda – loyiha tayyorlash, qurilish, nazorat va ekspluatatsiyada joriy qilinishi kerak. Ikkinchidan, ERP (Enterprise Resource Planning) tizimi – masalan, 1C yoki SAP asosida ishlab chiqilgan maxsus modullar joriy qilinishi zarur. Uchinchidan, IoT texnologiyalaridan (aqlli sensorlar, real vaqtda monitoring), shuningdek, dronlar yordamida qurilish jarayonlarini nazorat qilish amaliyoti yo‘lga qo‘yilishi mumkin. Bu texnologiyalar vaqtini tejaydi, sifat nazoratini kuchaytiradi, xavfsizlikni oshiradi va inson omiliga bog‘liq xatoliklarni kamaytiradi.

Kadrlar salohiyatini oshirish masalasida “Trest” AJ uchun xalqaro tajriba juda muhimdir. Kadrlar tayyorlash va ularni qayta tayyorlash xalqaro sertifikatlashtirish tizimlariga – masalan, PMP (Project Management Professional), LEED (Green Building Certification), OSHA (mehnat xavfsizligi) asosida tashkil etilishi mumkin. Buning uchun mahalliy oliy ta’lim muassasalari bilan hamkorlikni kengaytirish, xorijiy tajriba asosida malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqish va doimiy bilimlarni yangilab borish siyosatini yo‘lga qo‘yish lozim.

Kompaniyada ichki audit tizimini kuchaytirish, tashqi moliyaviy audit natijalaridan foydalanish va xalqaro hisobot standartlari (IFRS) asosida moliyaviy natijalarni tayyorlash amaliyotini joriy qilish orqali shaffoflik va hisobot beruvchanlik darajasini oshirish mumkin. Bu esa investorlar va sheriklar ishonchini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, korporativ boshqaruv tizimini ham isloh qilish lozim. Kuzatuv kengashi faoliyatini faollashtirish, uning tarkibida mustaqil a’zolar ulushini oshirish, strategik qarorlar qabul qilishda shaffoflik va manfaatlar to‘qnashuvining oldini olish uchun komplayens tizimini joriy etish muhim hisoblanadi. Shuningdek, menejerlar faoliyatining samaradorligini baholovchi yillik hisobotlarni joriy qilish, ularni aksiyadorlar oldida muntazam taqdim etish orqali ochiqlik darajasini oshirish mumkin.

Shu bilan birga, “Trest” AJ davlat bilan xususiy sektor hamkorligi (PPP) asosida loyihalarni amalga oshirish amaliyotini kengaytirishi lozim. Bu kompaniyaning kapital bazasini kengaytirish, texnologik va moliyaviy sheriklik imkoniyatlarini yaratish, davlat buyurtmalarini olishdagi ishonchliligini oshiradi. PPP asosidagi loyihalarda menejment tizimining aniq rejalashtirilgan, xavflar tahliliga asoslangan va samaradorlikka yo‘naltirilgan bo‘lishi katta ahamiyat kasb etadi.

Yuqorida ta’kidlangan islohotlarning amalga oshirilishi kompaniyaning iqtisodiy ko‘rsatkichlariga bevosita ijobiy ta’sir qiladi. Xususan, ROE (o‘z kapitalining rentabelligi) ko‘rsatkichi 2.22 foizdan 8 foiz va undan yuqoriga ko‘tarilishi mumkin. Joriy likvidlik 1.18 dan kamida 1.5 ga yetkaziladi. Loyihalarning o‘z vaqtida bajarilish darajasi 88 foizdan 95 foizgacha oshiriladi. Xodimlar qoniqish darajasi 62 foizdan 80 foizgacha ko‘tarilishi kutiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR. Xulosa qilib aytganda, “Trest” AJ faoliyatida menejment tizimini takomillashtirish kompaniyaning raqobatbardoshligini saqlab

qolish, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va investitsion jozibadorlikni oshirishda hal qiluvchi omil hisoblanadi. Ushbu yo'nalishda tashkiliy tuzilmani qayta ko'rib chiqish, xodimlar motivatsiyasini oshirish, raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, moliyaviy boshqaruvni optimallashtirish va xalqaro tajribalarni integratsiyalash asosiy vazifalardir. Shu orqali kompaniya O'zbekiston qurilish sohasida yetakchi mavqegini mustahkamlashi va barqaror rivojlanish strategiyasini shakllantirishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining "Qurilish faoliyati to'g'risida"gi Qonuni. // O'RQ – 528-son, 2020 yil 27 mart.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-60-son Farmoni "2022–2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida", 2022 yil 28 yanvar.
3. O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligining "Qurilish sohasini raqamlashtirish konsepsiyasi", 2022.
4. Azimov A.K. "Qurilish loyihalarini boshqarish va byudjetlashtirish tizimi". – Toshkent: TATU nashriyoti, 2021. – 176 bet.
5. Batirbekova A.M. "Loyiha boshqaruvida zamonaviy yondashuvlar: masalalar va yechimlar". // Moliya va hisob jurnali, №3, 2023. – B. 41–47.
6. Kerzner H. "Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling". – 13th Ed. – New York: Wiley, 2022. – 928 p.
7. Turner J.R. "Handbook of Project-Based Management". – 4th Ed. – McGraw-Hill, 2019. – 750 p.
8. PMBOK® Guide – A Guide to the Project Management Body of Knowledge. – 7th Edition. – Project Management Institute, 2021.
9. Smith P. "Building Information Modeling (BIM) and Project Management: Benefits and Challenges". // Procedia Engineering, Vol. 196, 2017. – P. 1025–1032.
10. O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi statistik byulleteni. – Toshkent, 2023.
11. O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi. Qurilish sohasidagi rasmiy ma'lumotlar // <https://stat.uz>, 2024.