



II ХАЛҚАРО ИЛМИЙ-АМАЛИЙ КОНФЕРЕНЦИЯ

**Ўзбекистон Республикаси ҳаракатлар
стратегияси: макроиқтисодий
барқарорлик, инвестицион фаоллик ва
инновацион ривожланиш истиқболлари**

**Илмий маъруза ва мақолалар
тўплами**

IV ШУЎБА

2019 йил 27-28 май

ЎЗБЕКИСТОННИНГ СОҒЛОМ РАҚОБАТ МУҲИТИ ШАРОИТИДА ЁҒ-МОЙ САНОАТИ КОРХОНАЛАРИ ПЕРСОНАЛИНИ БОШҚАРИШ

Азларова Дилноза Ахроровна¹

¹ТДИУ Иқтисодий таҳлил ва аудит
кафедраси катта ўқитувчиси,
e-mail: d.azlarova@tsue.uz

Бугунги кунда республикаимиз ёғ-мой саноатида юқори технологияли қайта ишлаш тармоқларининг маҳаллий хом ашё ресурсларини чуқур қайта ишлаш ҳисобига қўшимча қийматли тайёр маҳсулот ишлаб чиқариш ва сифат жиҳатидан янги босқичга ўтказиш масалаларини ижобий ҳал этишда малакали мутахассисларга бўлган эҳтиёж ортган. Бу борада, Ўзбекистон Республикасини 2017-2021 йилларда ривожлантиришнинг бешта устувор йўналишлари бўйича Ҳаракатлар стратегиясида меҳнат бозорининг замонавий эҳтиёжларига мувофиқ юқори малакали кадрларни тайёрлаш масаласи белгилаб қўйилган [6].

Юқоридаги вазифалардан келиб чиқиб, айтиш мумкинки, ёғ-мой саноати корхоналарида персонални бошқаришнинг замонавий тизимини яратиш ва уни ривожлантиришга эҳтиёж мавжуддир.

Корхонанинг персонали унинг асосий ресурси, бутун ташкилотнинг муваффақиятини белгиловчи муҳим омили сифатида кўрилганлиги боис, Президентимиз Ш.М.Мирзиёев 2019 йил учун мўлжалланган энг муҳим устувор вазифалар ҳақидаги Олий Мажлисга Мурожаатномасида “Иқтисодиётни ривожлантиришга доир стратегик вазифаларни рўёбга чиқаришга қодир малакали кадрларни тайёрлаш лозим”лигини алоҳида таъкидлаб ўтдилар [9].

Ёғ-мой саноати - озиқ-овқат саноатининг ўсимлик мойи ишлаб чиқариш, ёғларни тозалаш, гидрогенлаш, дезодорациялаш, глицерин, маргарин, майонез, хўжалик совунлари, синтетик мой кислоталари асосида кир ювиш воситалари, алифлар ва бошқа бир қатор маҳсулотлар тайёрлашни ўз ичига оладиган тармоғи ҳисобланади. Мамлакатда ишлаб чиқариладиган озиқ-овқат саноати умумий маҳсулоти ҳажмининг 40% га яқини айнан ёғ-мой саноати улушига тўғри келади [20].

Ҳаракатлар стратегиясининг учинчи бўлимида мамлакат озиқ-овқат хавфсизлигини янада мустаҳкамлаш, экологик тоза маҳсулотни ишлаб чиқаришни кенгайтириш, аграр секторининг экспорт салоҳиятини сезиларли даражада ошириш, шу билан бирга пахта ва бошоқли дон экиладиган майдонларни қисқартириб, экин майдонларини янада макбуллаштириш, бўшаб қолган ерларга картошка, сабзавот, озиқ-овқат мойли экинларни экишни кенгайтириш вазифаларидан келиб чиқиб, 2018 йилнинг I ярим йиллигида “Ўзпахтаёғ” акциядорлик жамияти таркибидаги корхоналар томонидан қарийб

940 миллиард сўмлик саноат маҳсулотлари ишлаб чиқарилган ва ўсиш суръати 106 фоизга таъминланган. Шу даврда 120 минг тонна рафинацияланган ўсимлик мойи (ўсиш суръати 108%), 30 минг 600 тонна хўжалик совуни (105 %), 14 минг 330 тонна маргарин (156 %), 321 минг тонна шрот (прогнознинг бажарилиши 107 %) ва 220 минг тонна шелуха (104%) ишлаб чиқарилган ва истеъмолчиларга бир маромда етказиб берилган.

Шунингдек, Инвестиция дастури доирасида умумий қиймати 3 миллион 815 минг АҚШ долларга тенг бўлган инвестиция ўзлаштирилган ва бу борадаги прогноз 128 фоизга бажарилган ҳамда 3 та лойиҳа ишга туширилиб, 34 та янги иш ўринлари яратилган.

Тизимдаги корхоналар томонидан 1 миллион 11 минг АҚШ доллар миқдорида маҳсулотлар экспорти амалга оширилган ва прогноз кўрсаткичлари 110 фоизга бажарилган. Тизим корхоналарининг экспортдаги улушини кўпайтириш ва янги муқобил бозорларни топиш мақсадида экспортёр корхоналар сони 12 тага етказилган [20].

Бугунги кунда ёғ-мой саноати корхоналарида персонални бошқариш жараёнининг иш режасини ишлаб чиқиш, меҳнат фаолиятини амалга ошириш учун уларни бирлаштириш, иш жараёнларга раҳбарлик қилиш, корхонанинг алоҳида бўлинмалари ва ходимлари ишини мувофиқлаштириш, иш жараёнини назорат қилиш, ҳамда соҳада халқаро стандарт меъёрларини талаб даражасида биладиган малакали мутахассислар етишмаслиги каби муаммоларнинг мавжудлиги бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этишнинг долзарблигини асослаб беради. Ёғ-мой саноати корхоналари рақобат муҳитида мижозларнинг талабларини тадқиқ қилиб, стратегик, тузулмавий, диверсификацион ўзгаришлар шароитида фаолият юритишлари зарур. Бу ҳолда персонални бошқаришнинг асосий вазифаси – мижозга қаратилган инновацион стратегияни тўғри қўллай билишдадир.

Фикримизча, мижозга қаратилган инновацион стратегия персонал менежментининг самарадорлиги билан чамбарчас боғлиқ бўлиб, уни қуйидаги тамойилларга асосланган ҳолда ташкил этиш мақсадга мувофиқ бўлади:

- *ишчи кучини ёллаш, жойлаштириш ва режалаштириш;
- *ходимларни ўқитиш, тайёрлаш ва малакасини ошириш;
- *кадрларни хизмат лавозимлари бўйича юқори поғонага кўтариш;
- *ёллаш шартлари, меҳнат ва унга ҳақ тўлаш шароитлари;
- *меҳнат жамоасида қулай руҳий (психологик) муҳитни яратиш.

Зеро, инсон ресурсларидан корхона ва ходим манфаатларини мувофиқлаштирган ҳолда фойдаланишни таъминлайдиган, шахсни ривожлантириш устуворлигини эътироф этиш персонални бошқаришнинг энг асосий тамойили сифатида қаралиши керак.[13,28]

Шу билан бирга, ёғ-мой саноати корхоналарининг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиқиб, персонални бошқариш тизими қуйидаги вазифаларни бажариши зарур деб ўйлаймиз:

- корхонани юқори малакали ва манфаатдор ходимлар билан таъминлаш;

- персонални ишга қизиқтириш тизимларини такомиллаштириш;
- персоналнинг барча тоифаларини ўз меҳнатидан қониқиш ҳосил қилиш даражасини ошириш;
- персонал малакасини ошириш ва касбий таълим тизимини ривожлантириш ва юксак даражада ушлаб туриш;
- қулай маънавий муҳитни сақлаш;
- ходимлар ва раҳбарият учун ўзаро фойда келтиришини кўзлаган ҳолда персонални корхона ичида алмашинувларини бошқариш;
- мартабани режалаштириш;
- персонал ижодий фаоллигини ошириш, компания ёки фирма инновация режаларини амалга оширишда кўмаклашиш;
- персонал фаолиятини баҳолаш ва бошқарув персоналини аттестациядан ўтказиш услубларини такомиллаштириш.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2017-2021 йилларда республикада соя экишни ва соя дони етиштиришни кўпайтириш чоратadbирлари тўғрисида”ги қарори ижросини таъминлаш мақсадида “Ўзпахтасаноатэкспорт” холдинг компанияси таркибидаги “Ўзпахтаёғ” акциядорлик жамияти соя экинини етиштириш бўйича илғор мамлакатлар тажрибасини ўрганиш учун бир гуруҳ олим ва мутахассислар Бразилия, Сербия ва Россия давлатларига юборилди.

Шу ўринда, “Ўзбекпахтаёғ” АЖ да корхонасида лавозимлар сонининг динамикаси (киши)ни кўриб ўтишни ўринли деб ҳисоблаймиз ва қуйидаги 1-жадвалда 2015- 2017 йилларда лавозимлар бўйича кесимида таҳлил қиламиз.

1-жадвал

“Ўзбекпахтаёғ” АЖ да корхонасида лавозимлар сонининг динамикаси (киши)

Кўрсаткичлар	Йиллар			2017/2015 й.га нисбати, фоизда
	2015	2016	2017	
Ходимлар сони -жами	13245	13281	13235	99,9
Шу жумладан:				
Бошқарув ходимлари	512	519	517	101,0
Инженер –техник ходимлар	1348	1356	1349	100,1
Ёрдамчи персонал	1040	1037	1025	98,4
Ишчилар	10345	10369	10344	100,0

Манба: “Ўзбекпахтаёғ” АЖ статистик маълумотлари

Таҳлилларнинг кўрсатишича, “Ўзбекпахтаёғ” АЖ корхонасида жами ходимлар сони 2015 йилда 13245 кишини ташкил қилган бўлса, шундан бошқарув ходимлари 512 кишини, инженер –техник ходимлар 1348 кишини, ёрдамчи персонал 1040 кишини ва ишчилар сони 10345 кишини ташкил этган.

2017 йилга келиб, “Ўзпахтаёғ” АЖ да ходимлар сони 13235 киши бўлиб, 2015 йилга нисбатан 0,1% га камайган. Ишловчилар таркибини кўрадиган

бўлсак, бошқарув ходимлари 3,3% ни, инженер-техник ходимлар 10,1 % ни ёрдамчи персонал ходимлари 7,7%ни, ишчилар эса 78,9 % ни ташкил этган.

Ёрдамчи персонал таркибида 2017 йилда 2015 йилга нисбатан 1,6 % га камайиш кузатилган. Ишчилар сони таркибида эса ўзгариш кузатилмаган.

2-жадвал

"Ўзбекпахтаёғ" АЖ да корхонасида ишловчиларнинг маълумотлик даражаси (фоиз)

	2017 йил
Кўрсаткичлар	
Олий маълумотли ходимлар	20,8
Ўрта махсус маълумотга эга ходимлар	40,4
Умумий ўрта маълумотга эга бўлган ходимлар	38,8

Манба: "Ўзбекпахтаёғ" АЖ статистик маълумотлари

2-жадвал маълумотларидан кўришиб турибдики, "Ўзпахтаёғ" АЖ да ишловчиларнинг маълумотлилиқ даражаси унчалик юқори эмас. Масалан, 2017 йилда олий маълумотли ходимлар атиги 20,8% ни ташкил этмоқда, демак корхонада ўрта махсус ва умумий ўрта маълумотга эга бўлганлар ишлайди. Уларнинг улуши 79,2% га тенг (2-жадвал)

3 - жадвал

"Ўзбекпахтаёғ" АЖ да ишловчиларнинг кўнимсизлик кўрсаткичлари (киши)

Йиллар	Ишловчиларнинг умумий сони	Ишдан бўшаганлар	Кадрларнинг кўнимсизлик кўрсаткичи (%)
А	1	2	3=(2:1)x100%
2015	13272	201	1,5
2016	13281	235	1,7
2017	13235	246	1,8

Манба: "Ўзбекпахтаёғ" АЖ статистик маълумотлари

Таҳлил маълумотларидан кўринадики, ўрганилаётган йилларда "Ўзпахтаёғ" АЖ да кўнимсизлик даражаси йил сайин ортиб борган. Энг аввало ушбу кўнимсизликка ишчининг ўзига бошқа иш топанлиги, иш ҳақи юқори бўлган ишга бориши, ишдаги шароитлар, касб касаллиги билан боғлиқ. Шу билан бирга айрим йилларда персоналнинг меҳнат интизомига риоя этмаганлиги, ишга келмай қолиши, ишдаги бўш туришлар сабабли маъмурият томонидан бўшатирилганлиги билан изоҳланади.

Шуни ҳам қўшимча қилиш зарурки, "Ўзпахтаёғ" АЖ 2016 йилда 9,17 млн.долларлик хусусий, банк кредитлари ва тўғридан тўғри хорижий инвестицияларни ўзлаштирган.

2016 йилда капитал маблағларни ўзлаштириш прогнози бўйича инвестицион лойиҳаларни амалга ошириш юзасидан 26599,7 млн.сўм қўзда тутилган бўлса, ҳақиқатда корхона маблағлари ва банк кредитлари ҳисобидан

37741,6 млн.сўм ёки 141,9 фоиз прогнозга нисбатан кўп инвестицион лойиҳалар амалга оширилган.[20]

Мамлакатимиз ёғ- мой саноатида 2016 йилги иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор вазифаларини изчил амалга ошириш ҳамда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 27 октябрдаги ПФ-4761-сонли “Ўзпахтасаноатэкспорт” холдинг компаниясини ташкил этиш тўғрисида”ги фармонида белгилаб берилган вазифалар бўйича кўрилган чора-тадбирлар натижасида, ўтган йилда пахта тозалаш ва ёғ-мой саноати корхоналарида иқтисодий ўсишнинг барқарор суръатлари таъминланди. Жумладан, ўтган йилда тизим корхоналари томонидан ишлаб чиқарилган саноат маҳсулотлари ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 104,7 фоизга ўсган. Халқ истеъмол моллари ҳажми эса 113,0 фоизга кўпайган. Маҳсулотларни экспорт қилиш ҳажми шу давр прогнозига нисбатан 102,0 фоизни ташкил этган.

Республика Инвестиция дастури ва Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 4 мартдаги ПФ-4707-сонли Фармони билан тасдиқланган “2015-2019 йилларда ишлаб чиқаришни таркибий ўзгартириш, модернизациялаш ва диверсификациялашни таъминлаш чора-тадбирлари дастури”га асосан тизимда 32 та инвестиция лойиҳалари амалга оширилиб, 27,8 млн.доллар инвестициялар ўзлаштирилган.

Шунингдек, 2015-2019 йилларда тайёр маҳсулотлар, бутловчи буюмлар ва материаллар ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш дастурига асосан “Ўзпахтаёғ” акциядорлик жамияти таркибидаги корхоналарда 5 та маҳсулот ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш лойиҳалари муваффақиятли амалга оширилиб, 23,1 млрд.сўмлик маҳсулотлар ишлаб чиқарилган.

Бунинг натижасида чиқарилаётган ўсимлик мойи турлари кўпайтирилиб, мева сабзавот данакларидан, хусусан, шафтоли, ўрик, узум, бодом, тарвуз, қовун, помидор ва б. уруғларидан атторлик ва озиқ-овқат саноатида катта талаб билан фойдаланилаётган ёғ-мой маҳсулотларини ишлаб чиқиш йўлга қўйилган.

Саноатда ишлаб чиқариш харажатларини қисқартириш бўйича кўрилган чора-тадбирлар натижасида ишлаб чиқариш таннарини 10 фоизга камайтирилишини таъминлаган. Иш ўринларини ташкил қилиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш Дастури доирасида 3400 ортиқ янги иш ўринлари ташкил этилган. [19].

Бироқ шуни таъкидлаш лозимки, ёғ-мой саноати корхоналарининг умумий иқтисодий ва молиявий барқарорлиги, тўлов қобилиятини ўрганиш натижалари мазкур корхоналарда бошқарувни инновацион такомиллаштириш ва уни молиявий маблағлар билан таъминлашнинг ички манбалари йилдан-йилга камайиб бораётганлигини кўрсатиб бермоқда. Ёғ-мой саноати корхоналарини бозордаги мавқеи ва барқарор истеъмолчилар сегментига эга эканлигини ва йилдан-йилга тўла қувват билан ишлаш имкониятининг мавжудлигини ҳисобга олганда, тармоқни инновацион бошқарувини йўлга қўйиш имконияти мавжудлигини асослаб беради. Бу борада, ёғ-мой саноати корхоналаридаги маънан ва жисмонан эскирган асосий восита ва жиҳозлар

корхонани келажакда тўла қувват билан ишлашига монелик қилишини ҳисобга олиб, тармоқни бошқаришда янги инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалиётга тадбиқ этилишини амалга ошириш зарур. Бунинг учун ёғ-мой саноати корхоналарида инновацион лойиҳалар бошқарувини рационаллаштириш бўйича бир қатор ишларни амалга ошириш талаб қилинади.

Мамлакатимиз раҳбарининг таъбири билан айтганда “Бугун ҳаётнинг ўзи биздан профессионал, тезкор ва самарали давлат хизмати тизимини шакллантириш, янгича фикрлайдиган, ташаббускор, эл-юртга садоқатли кадрларга кенг йўл очиш бўйича самарали тизим ишлаб чиқишни талаб этмоқда”[10].

Бу борада республикамызда бир қатор қарор ва дастурлар қабул қилинган, хусусан Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Республика озиқ-овқат саноатини бошқаришни ташкил этишни янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида» 2016 йил 18 февралдаги ПҚ-2492-сон қарори, Вазирлар Маҳкамасининг «2015—2020 йиллар даврида Ўзбекистон Республикаси аҳолисининг соғлом овқатланишини таъминлаш Концепциясини ва чора-тадбирлар комплексини тасдиқлаш тўғрисида» 2015 йил 29 августдаги 251-сон қарори, 2015-2019 йилларда ишлаб чиқаришни таркибий ўзгартириш, модернизация ва диверсификация қилишни таъминлаш бўйича чора-тадбирлар Дастурининг қабул қилиниши фикримизнинг тасдиғидир.

Шу билан бирга, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 23 июндаги «Республика аҳолисини ижтимоий аҳамиятга эга озиқ-овқат товарларининг асосий турлари билан ишончли таъминлашга оид кечиктириб бўлмайдиган чора-тадбирлар тўғрисида»ги ПҚ-3082-сонли Қарори ва бошқа меъёрий –ҳуқуқий ҳужжатлар ёғ-мой саноати корхоналарида персонални бошқариш жараёнларида муайян даражада хизмат қилади.

Кўриб ўтиладиган ҳолатлар, мамлакатимизда маҳаллий истеъмол бозорларини сифатли товарлар билан тўлдириш, бозордаги зарурий мувозанатни таъминлаш, миллий иқтисодиётнинг рақобатбардошлигини ошириш, ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш, ҳозирда иқтисодиётимиз учун ниҳоятда муҳим бўлган бандлик ва аҳоли даромадларини ошириш каби муаммоларни ҳам жобий ҳал этишда муҳим восита вазифасини бажаради.

Фикримизча, ёғ -мой саноати корхоналарида персонални бошқариш ва улардан самарали фойдаланишни бозор муносабатлари тамойилларига мос равишда ташкил этиш учун қуйидаги жиҳатларга эътибор қаратиш лозим:

- ёғ–мой саноати корхоналарида ходимлар меҳнатининг ҳар бир жараёни, унинг кўлами ва кетма-кетлиги аниқ пухта ихтисослаштирилиши шартлигини таъминлашга эришиш;

- корхонада ҳар бир меҳнат турини катъий вақт оралиғида тақсимланишини ташкил этиш;

- корхоналарда бошқарувчи билан бошқарилувчи масъулиятини аниқ белгилаш ва вазифаларини тўғри тақсимлашга эришиш ва шу кабилар.

Юқорида таклиф этилган тадбирларни амалга ошириш:

– ёғ-мой саноати тармоқларида меҳнат унумдорлигининг ошиши саноат корхоналарида ишловчилар томонидан оладиган иш ҳақи ва бошқа даромадларнинг ошишига олиб келади;

– ёғ-мой саноати корхоналарининг инновацион ривожланиши натижасида маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг ошиши ва меҳнат унумдорлигининг ўсиши охир-оқибатда давлат бюджетига олинадиган солиқларнинг кўпайишига хизмат қилади;

– корхоналарда маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг ошиши аҳолининг импорт товарлар ўрнини босадиган маҳаллий истеъмол товарларини сотиб олиш имкониятини оширади ва бу аҳоли турмуш даражаси ошишини таъминлайди.

Бу борада, ёғ-мой саноати корхоналаридаги маънан ва жисмонан эскирган асосий восита ва жиҳозлар корхонани келажакда тўла қувват билан ишлашига монелик қилишини ҳисобга олиб, тармоқни бошқаришда янги инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалиётга тадбиқ этилишини амалга ошириш зарур. Бунинг учун ёғ-мой саноати корхоналарида инновацион лойиҳалар бошқарувини рационаллаштириш бўйича бир қатор ишларни амалга ошириш талаб қилинади.

Ёғ-мой саноати корхоналарида персонални бошқаришни ривожлантириш тадбирларининг амалга оширилиши натижасида ишлаб чиқаришга янги техника ва технологиялар киритилиши билан тармоқ корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ва унумдорлиги ортади.

Фикримизча, ёғ -мой саноати корхоналарида персонални бошқариш ва улардан самарали фойдаланишни бозор муносабатлари тамойилларига мос равишда ташкил этиш зарур. Бунинг учун қуйидаги жиҳатларга эътибор қаратиш лозим:

- ёғ-мой саноати корхоналарида ходимлар меҳнатининг ҳар бир жараёни, унинг кўлами ва кетма-кетлиги аниқ пухта ихтисослаштирилиши шартлигини таъминлашга эришиш;

- корхонада ҳар бир меҳнат турини қатъий вақт оралиғида тақсимланишини ташкил этиш;

Шу билан бирга, мамлакатимизда пахта экин майдонларининг оптималлаштирилиши ва соҳа ходимлари ишининг мавсумийлигини ҳисобга олиб, ёғ-мой саноати корхоналарида меҳнат қилаётган ишчи-ходимлар бандлигини таъминлаш ҳамда уларни кўшимча даромад олишлари учун, замон талабларидан келиб чиқиб, бир қатор лойиҳаларни амалга ошириш ҳам давр талаби бўлиб қолмоқда.

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Ёғ-мой тармоғини жадал ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида ПҚ-3484-сонли қарори. //Халқ сўзи, 2018 йил 19 январь.

2. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Ёғ-мой маҳсулотларининг хавфсизлиги тўғрисидаги умумий техник регламентни тасдиқлаш ҳақида 520-сон қарори. 2017 йил 19 июль.

3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Республикада соя етиштириш ҳажмларини янада кўпайтириш чора-тадбирлари тўғрисида 105-сон қарори 2018 йил 10 февраль.

4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 28 ноябрдаги «Пахтачилик тармоғини бошқариш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПҚ-3408-сон қарори

5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 28 ноябрдаги «Пахтачилик тармоғини бошқариш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПҚ-3408-сон қарори

6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 4947-сон “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар Стратегияси тўғрисида” фармони. 2017 йил 7 февраль.

7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2017-2021 йилларда республикада соя экишни ва соя дони етиштиришни кўпайтириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори. 2017 йил 14 март

8. Мирзиёев Ш.М. “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлиши керак”. Мамлакатни 2016 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг асосий яқунлари ва 2017 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг кенгайтирилган мажлисидаги маърузаси. //Халқ сўзи, 2017 йил 16 январь.

9. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. 29.12.2018 й.

10. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. 2017 йил 22 декабрь

11. Марр С., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. М., 2000. - с. 66.

12. Дафт Р. Л. Менеджмент. СПб., 2000. – с. 134.

13. Абдурахмонов Қ.Х., Холмўминов Ш.Р., Зокирова Н.Қ.. Персонални бошқариш. Олий ўқув юрти студентлари учун дарслик – Т.: “O'qituvchi” НМИУ, 2008. - 9 б.

14. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - М., 2002. – с. 212

15. Ревенко А.Ф. Промышленная статистика в США. Учебник. – М.: Статистика, 1991.;

16. Адамов В.Е. Статистика промышленности. Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1987

17. Абдурахмонов Қ.Х., Холмўминов Ш.Р., Хайитов А.Б., Акбаров А.М. “Персонални бошқариш” (Дарслик) – Т.: ТДИУ, 2014.

18. Н.Қ.Йўлдошев. В.И.Набоков “Менежмент назарияси” (Дарслик)-Т.: ТДИУ, 2013.

19. Управление персоналом организации: Учебник/Под ред. А.Я.Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2010. - с. 24715. www.Lex. Uz

20. <http://paxtasanoatilm.uz>