

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

**НАМАНГАН МУҲАНДИСЛИК-
ПЕДАГОГИКА ИНСТИТУТИ**

Иқтисодиёт факультети

Менежмент кафедраси

**МЕНЕЖМЕНТ СОЦИОЛОГИЯСИ
ВА ПСИХОЛОГИЯСИ**

ФАНИДАН МАЪРУЗАЛАР МАТНИ

Наманган-2006 йил

Такризчилар:

Р.Ахмедов

и.ф.н., доц. - НМИИ «Менежмент»
кафедраси мудири.

И.Сирожиддинов

НМПИ «Молия ва бухгалтерия ҳисоби»
кафедраси доценти.

Тузувчи:

Ғ.Шерматов

«Менежмент социологияси ва психологияси» фани (Маъруза матни).
Н.: НМПИ, 2006 йил.

Наманган муҳандислик педагогика институти
илмий Кенгашида муҳокама қилинган ва маъқулланган
Кенгаш раиси _____ доц.А.Ҳакимов
« ____ » _____ 2006 й.

«ТАВСИЯ ЭТИЛГАН»
«Менежмент» кафедраси
мажлисида муҳокама қилинган ва тавсия этилган
Кафедра мудири _____ доц. Д.Эшонхўжаев
« ____ » _____ 2005 й.

Мавзу 1. Менежмент социологияси ва психологияси фанининг предмети, мазмуни ва вазифаси

1. Бошқарув социологияси ҳақида тушунча ва унинг моҳияти.
2. Бошқарув психологияси, унинг мазмуни ва бошқа фанлар билан алоқадорлиги.
3. Бошқарув социологияси ва психологиясининг АҚШ ва Ғарбий Европада ривожланиши.

1.1. Бошқарув социологияси ҳақида тушунча ва унинг моҳияти

«Социология» лотинча сўздан олинган бўлиб, жамият деган маънони билдиради. Социология жамиятнинг таркибига кирувчи алоҳида институтлар, тизимлар, гуруҳлар ва уларнинг ўзаро алоқадорлиги тўғрисидаги фандир. Социология фан сифатида XIX асрда шаклланди. Унинг шаклланишида Француз файласуфи Огюст Контнинг хизмати каттадир. Социология социал фалсафанинг масалаларини янада аниқ кўриб чиқиши ҳамда эмпирик социал тадқиқотнинг ривожланиши оқибатида шаклланади.

Бошқарув социологияси - ижтимоий жараёнларни бошқариш усулларини, муносабатларни, ҳамда жамият таркибига муайян мақсад асосида таъсир кўрсатиш шакл усулларини ўрганувчи махсус социологик соҳа ҳисобланади. Унда кичик меҳнат жамоасидан бошлаб то давлат бошқаруви тизимига қадар бўлган жараёнлар ўрганилади. бошқарув социологияси доирасида давлатнинг ижтимоий-иқтисодий сиёсати ва уни бошқариш - ижро органлари томонидан қай даражада бажарилиши, ўз-ўзини бошқариш, бошқаришнинг назарий ва амалий масалалари тадқиқ қилинади.

Иқтисодиётни бошқариш ишлаб чиқаришни бошқариб қолмай, балки кишилар, улар муносабатлари, шу жумладан, ижтимоий муносабатларни ҳам бошқариш демакдир. Кенг маънода иқтисодий муносабатлар ижтимоий муносабатларни ҳам билдиради. Ижтимоий муносабатларнинг биринчи даражаси - кишилар ўртасидаги муносабатлардир. Ижтимоий муносабатларнинг иккинчи даражаси - ишчилар, деҳқонлар ва зиёлилар ўртасидаги, миллатлараро ва миллатлар ичидаги муносабат, шаҳар ва қишлоқ ўртасидаги муносабат, ақлий ва жисмоний меҳнат билан шуғулланувчиларнинг муносабатларидир. Ижтимоий муносабатларнинг учинчи даражаси - меҳнат жамоалари ўртасидаги ва жамоа аъзоларининг муносабатларидир. Ижтимоий бошқарувнинг ҳар бир даражасининг объекти - инсон. Ижтимоий муносабатларни бошқариш - инсонни, кишиларни бошқаришдан иборатдир. Ижтимоий муносабатларнинг моҳияти инсоний муносабатларни бошқаришдир.

Ижтимоий бошқариш вазифаси инсон ва унинг қамолотига қаратилади. Унинг асосий вазифаси корхона ва ташкилот ходимлари учун зарур бўлган меҳнат ва турмуш шароитларини яратиб бериш, уларнинг доимий равишда яхшиланиб боришига эришишдан иборат бўлиб, у мамлакатимизда олиб борилаётган иқтисодий ислохотлар билан боғлиқдир.

Биринчи ва иккинчи даражадаги ижтимоий муносабатларни бошқариш давлат томонидан, Конституция, қонун ва қарорларга мувофиқ амалга оширилади. Меҳнат жамоаларини бошқариш корхона маъмурияти томонидан меҳнат жамоаси иштирокида амалга оширилади.

Корхона фаолиятида асосий ўринни ишлаб чиқариш жамоаси эгаллайди. Корхона фаолиятининг самарадорлиги кадрлар танлашга, уларга топширилган вазифани қай даражада бажаришларига боғлиқдир. Кишиларни бошқаришда қуйидагиларга амал қилинади:

■ ҳар бир инсоннинг ижтимоий аҳамияти, ишлаб чиқаришдаги ўрни, вазифалари, ҳуқуқ ва мажбуриятларни белгилаш ва кишининг тайёргарлик даражаси қобилят ва қизиқишларига боғлиқ бўлади. Бу ўрин турли ҳуқуқ, техник-технологик меъёр ва ваколатлар билан белгиланади;

■ ҳар бир инсон ўзининг ижтимоий ўрни, вазифаси, мажбурият ва ҳуқуқларини билиши лозим. Бунга илм олиш, тарбия, мутоала орқали эришилади;

■ ҳар бир инсон ўзининг ижтимоий вазифасини бажариши, бунга энг аввало унинг умумий ва касбий тайёргарлиги, интизомлиги ва жавобгарлик даражаси билан эришилади. Киши маълум бир жамоа аъзоси бўлганлиги сабабли, унинг эгаллайдиган ижтимоий ўрни кўп жихатдан жамоага боғлиқ бўлади.

1. 2. Бошқарув психологияси, унинг мазмуни ва бошқа фанлар билан алоқадорлиги.

Жамиятда бошқаришнинг асосий мазмуни ижтимоий ҳаётнинг барча соҳаларида: меҳнат фаолиятида, ишлаб чиқаришда, ижтимоий, сиёсий фаолиятда, мафкуравий соҳада, ижтимоий қайта ишлаб чиқаришда аниқ имкониятлари ўрганилади.

Ишлаб чиқариш шароитида социология кишилардаги ижтимоий алоқани шаклланишининг асоси бўлган меҳнат омилларини ўрганади, ижтимоий тизимлар, шу жумладан, ишлаб чиқариш тизими ривожланиши ва амал қилиш қонуниятлари, кишиларнинг жамиятнинг турли қатламидаги хулқ-атвори қонуниятларини тадқиқ қилади. Ижтимоий психология гуруҳ ва омма психологиясининг хусусиятлари, уларни шахснинг онги ва хулқига таъсири, кишилар фаолиятини рағбатлантирувчи омиллар, кайфият, ижтимоий фикрни шакллантирувчи омилларни ўрганади. Шахс психологияси олий нерв фаолияти турлари ва инсон темпераменти, характери, шахснинг иродаси, қобиляти, хиссиёти, хотираси, англаш ва ҳис этиш қобилятини ўрганади, меҳнат психологияси меҳнат фаолиятлари, шу жумладан, раҳбар ва мутахассислар (касбий хусусият ва қобилятлари, кадрларни ўқитиш усуллари, меҳнат жараёнининг психологик жихатлари) фаолиятини ўрганади.

Кишиларнинг фикрлаш усулида ўзгариш юз бериши ва уларнинг маданий ҳамда билим даражаси ортиб бориши билан ижтимоий-психологик усулларнинг аҳамияти ҳам ортиб боради. Бундай шароитда шахснинг эҳтиёж ва манфаатлари маънавий соҳа томон ўзгариб боради. Ўз меҳнатида кониқишнинг муҳим омили бўлиб, ишлаб чиқарувчиларнинг раҳбар билан ўзаро яхши муносабати, ишлаб чиқаришдаги қулай ижтимоий-психологик вазият хизмат қилади.

Фаннинг моҳияти бошқарув жараёнлари: фаолият, манфаат, ўзаро муносабат, ўз-ўзини бошқариш, инсонлар руҳиятини ўрганган ҳолда таъсир кўрсатиш ва чет эл тажрибаларини ўрганишдир.

Фаннинг предмети шахслар, ижтимоий гуруҳларнинг ўзаро раҳбар ва бўйсинувчилар билан муносабати ва руҳиятини ўрганишдир.

Фаннинг асосий вазифаси чет эл тажрибаларидан фойдаланилган ҳолда амалиётда, яъни корхона фаолиятига тадбиқ этиш, аниқлаш, корхонанинг мақсади ва аниқ имкониятларини ўрганиш, жамоани жиқлаштириш, корхонанинг психологик иқлимини яхшилаш, ижтимоий ҳимоялаш натижасида ишлаб чиқариш ва меҳнат самарадорлигини ошириш йўллари ўрганишдир. Булардан ташқари ҳозирги психологларнинг тадқиқотлари, принциплари, йўл-йўриқлари натижасида корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятини яхшилаш, меҳнат жамоаларини тарбиялаш, ўзаро ёрдам, ҳамда бир-бирларини қўллаб-қувватлашнинг фойдали томонларини тушунтиришдир.

1. 3. Бошқарув социологияси ва психологиясининг АҚШ ва Ғарбий Европада ривожланиши.

Бошқарув социологияси ва психологияси АҚШ ва Ғарбий Европада кенг ривожланган бўлиб, ўзининг кўплаб йўналишларига эга. Ф.Тейлорнинг «Илмий менежмент» мактаби, Эльтон Мейо асос солган «Инсоний муносабатлар», Дракернинг «Эмпирик», Ч.Бернарднинг «Ижтимоий тизим», Перроунинг «Инкирозли ҳолатларда бошқарув» каби социологик мактаблари бошқарув социологиясининг ривожланишида муҳим аҳамиятга эга бўлди. Ғарб ва Америка бошқарув социологияси ва психологиясидаги тизимли, ижтимоий ва инсонпарварлик номлари билан аталувчи социологик ва психологик йўналишлар ҳозирги давр ижтимоий ҳаётини илмий асосда бошқариш шакллари, усул ва воситаларини янада такомиллаштиришни мақсад қилиб қўйди.

Менежмент социологияси ва психологиясининг ривожланишида бир қанча чет эл социолог, менежер, психологлар ҳам ўз улушларини қўшдилар. Уларнинг кўпчилигини фикри бир жойдан чиқиб, ишлаб чиқаришда муваффақиятларга ва ютуқларга эришишида инсонлар руҳини ўрганган ҳолда, яъни инсоний муносабатларни яхшилагандагина эришиш мумкинлигини исботлаб бердилар.

Ғарвард университети профессори Эльтон Мэйо «Инсоний муносабатлар» назариясини илгари сурди. Унинг ғояларини моҳияти шундаки, меҳнат жараёнида психологик ва ижтимоий омиллар етакчи аҳамиятга эга. Шу сабабли, Э.Мэйо фикрига биноан ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг барча муаммоларига инсоний муносабатлари нуқтаи назардан қараш лозим. Бу назария инсоннинг маълум ижтимоий ва психологик эҳтиёжларини қондириш йўли билан уни янада унумли меҳнат қилиши мумкин деган ғояга асосланган.

Инсоний муносабатлар мактабининг яна бир намоёндаси Д.Мак Грегор бошқарувни ташкил этишда 2 хил ёндашув мавжудлигини айтиб ўтади:

- 1) мажбурлаш ва рағбатлантириш усуллари;
- 2) ташаббускорлик ва мустақилликни иложи борича намоён қилиш учун шароит яратиш.

Лекин бу назариянинг яхши томони шундаки, «Инсоний муносабатлар» мактаби вакиллари ижтимоий муаммоларни бутун жамият миқёсида эмас, балки алоҳида корхона миқёсида ҳал этадилар. Меҳнатқашларнинг ижтимоий аҳволига комплекс равишда ёндашиш ижтимоий-иқтисодий муаммо сифатида эмас, балки кишиларнинг гуруҳий муносабатлари сифатида қаралган.

«Эмперик» (прагматик) мактаб намоёндалари менежмент зарурлигини умуман инкор этиб, очик эмперизмни тарғибот қилади. У бошқарувнинг мақсади - раҳбарлик қилиш бўйича ижобий тажриба ва аниқ хатоларни ўрганишдан иборат,-деб таъкидлайди. Бу мактаб вакиллари камроқ назарий маслаҳатлар бериб, кўпроқ аниқ вазиятларни таҳлил этиш билан шуғулланиш ва албатта, тажриба ўрганиш жуда муҳимлигини айтиб ўтадилар. Лекин фақат амалиётга асосланиб менежментни шакллантириш мумкин эмас «Эмперик» мактабнинг энг ёрқин намоёндалари - Т.Дракер, Р.Дэвис, Л.Ньюман, Д.Миллер ва бошқалардир.

Юқорида санаб ўтилган хорижий бошқарув мактабларининг энг асосий камчилиги бошқариш назариясини ҳар томонлама чуқур ўрганилмаганлигидир. Бу янги йўналиш «Ижтимоий тизимлар» мактабининг вужудга келишига туртки бўлди. Унинг энг таниқли намоёндалари Д.Марч, Г.Саймон, А.Этциони ва бошқалардир. «Ижтимоий тизимлар» мактаби «Инсоний муносабатлари» мактаби ҳулосаларига асосланиб, корхонага ўзаро боғлиқ ва ўзаро таъсир кўрсатувчи омиллар мажмуидан иборат комплекс тизим сифатида қараб, инсон бу омилларни бири деб ҳисоблайди. Социологларнинг катта гуруҳи саноат социологияси соҳасида тадқиқот олиб борадилар. «Ижтимоий тизим» мактаби ўзидан аввалги мактабларга нисбатан кенг қўламдаги муаммоларни ҳал этишга, бошқарув назариясини яхлит ҳолга келтиришга интилади. Лекин бошқарув назариясини тузишга интилиш уни ҳозирги капиталистик дунё шароитидан узоқлашиб кетишга ва натижада унинг унчалик кенг ёйилмаслигига олиб келди.

Агар «Классик» мактаби намоёндалари низоларни моддий рағбатлантириш ёки жиҳозлаш йўли билан, «Инсоний муносабатлар» мактаби ишлаб чиқариш жараёнини адолатли бошқариш йўли билан ҳал қилишни таклиф этган бўлсалар, «Ижтимоий тизимлар» мактаби ташкилотда низоларнинг мавжуд бўлиши, унинг табиатидан келиб чиқувчи ҳолат деб ҳисоблаб, асосий вазифа низолар ва уларнинг оқибатини юмшатишдан иборат деб таъкидлайдилар.

Хулоса

Менежмент социологияси ва психологиясининг ривожланишида бир қанча чет эл социолог, менежер, психологлар ҳам ўз улушларини қўшдилар. Уларнинг кўпчилигини фикри бир жойдан чиқиб, ишлаб чиқаришда муваффақиятларга ва ютуқларга эришишида инсонлар руҳини ўрганган ҳолда, яъни инсоний муносабатларни яхшилагандагина эришиш мумкинлигини исботлаб бердилар.

Бошқарув социологияси ва психологияси АҚШ ва Ғарбий Европада кенг ривожланган бўлиб, ўзининг кўплаб йўналишларига эга. Тейлорнинг «Илмий менежмент» мактаби, Эльтон Мейо асос солган «Инсоний муносабатлар», Дракернинг «Эмпирик», Ч.Бернарднинг «Ижтимоий тизим», Перроунинг «Инкирозли ҳолатларда бошқарув» каби социологик мактаблари бошқарув социологиясининг ривожланишида муҳим аҳамиятга эга бўлди. Ғарб ва Америка бошқарув социологияси ва психологиясидаги тизимли, ижтимоий ва инсонпарварлик номлари билан аталувчи социологик ва психологик йўналишлар ҳозирги давр ижтимоий ҳаётини илмий асосда бошқариш шакллари, усул ва воситаларини янада такомиллаштиришни мақсад қилиб қўйди.

Таянч иборалар:

Социология, бошқарув социологияси, меҳнат жамоаси, ижтимоий муносабатлар, касбий тайёргарлик, интизом, жавобгарлик даражаси, ижтимоий алоқа, хулқ-атвор қонуниятлари.

Саволлар:

1. Бошқарув муносабатлари тизимида шахс тушунчаси нима?
2. Шахснинг профессионал ва функционал сифатининг тартиб-қоидалари нимадан иборат?
3. Ишлаб чиқариш жамоасида шахснинг низомида нималар ифодаланган?
4. Таълим хизматининг истеъмолчиси сифатида унга қандай ҳуқуқлар берилади?
5. Корхонанинг руҳий тизимини яхшилашда кимнинг роли катта?
6. Классик мактаб намоёндалари низоми олдини олиш учун қандай усуллардан фойдаланадилар?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: Учебник. 2-е изд. Отв. ред. Крылов А.А. Перераб. и доп. - М.: ТК. Велби. Проспект, 2004.
2. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004.
3. Карпова Ю.А. Введение в социологию инноватики: Учеб. пособ. СПб.: Питер, 2004.
4. Программа Экономическая и социальная политика. / Науч. ред. И.Г. Телешева. - М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2001.

Мавзу 2. Ишлаб чиқариш жамоаси бошқаришнинг объекти ва субъекти сифатида.

1. Ишлаб чиқариш жамоаси ҳақида тушунча.
2. Ишлаб чиқариш жамоасининг ташкил топиши.
3. Бошланғич ишлаб чиқариш жамоасининг социал-психологик иқлими.

2.1. Ишлаб чиқариш жамоаси ҳақида тушунча.

«Коллектив» сўзи инглизча сўздан олинган бўлиб бутунлик, жамоа деган маънони билдиради. Ишлаб чиқариш жамоаси деганда эса корхоналардаги раҳбарлардан тортиб оддий ишчиларгача тушунилади.

Ишлаб чиқариш жамоаси корхона фаолиятини самарали олиб боришга бевосита таъсир этади. Корхона раҳбари жамоа бошлиғи ҳисобланиб иш фаолиятини бошқаради, ҳамда уни қай даражада олиб бораётганини назорат қилади.

Жамоа орасида тўғри ва тескари алоқа мавжуд бўлиб, раҳбар ходим жамоа орасида ҳар бир ходим билан бўлган алоқаси тўғри алоқа дейилади, яъни уларнинг иш вақтидаги, оила шароитидаги ҳолатларидан хабардор бўлган ҳолатда мулоқотда бўлади.

Жамоа доимо бир-бирлари билан оқил, бирдамлик, ўзаро ёрдам принципларига асосланган ҳолда алоқада бўлади.

Меҳнат жамоасининг таркибига мақсадларнинг бирлиги, ўртокларча ҳамкорлик, ўзаро ёрдам муносабатлари билан бирлашган жамият ўз ихтиёрига бериб қўйган захиралардан жамият барча аъзоларининг фаровонлигини ошириш ва ҳар томонлама камол топиш манфаатлари йўлида биргаликда фойдаланиш йўллари билан зиммаларига юкланган вазифаларни ҳал қилиш учун ўзларининг куч ғайратларини онгли равишда йўналтирувчи ходимлар қиради.

Жамоада ходимлар ишлаб чиқариш жараёнини бевосита амалга оширадидилар. Ишлаб чиқариш жамоаси моддий бойликларни вужудга келтириш билан бевосита машғул бўлган кишиларни бирлаштиради.

Ишлаб чиқариш жамоаларини ривожлантиришни комплекс режалаштириш жамоанинг социал структурасида прогрессив ўзгаришлар қилишга, меҳнат шароитини такомиллаштиришга, ходимларнинг маълумоти ва малакасини оширишга, уларнинг социал-маданий ва уй-жой маиший шароитларини яхшилашга, уларга олий даражада хизмат кўрсатиш, ишчиларни ҳуқуқий муҳофаза қилишга раҳбар жавобгар ҳисобланади

Меҳнат жамоаси ижтимоий ишлаб чиқариш жараёнида қатнашар экан, энг кам сарф харажат қилган ҳолда сифатли маҳсулот ишлаб чиқаришга, муайян иш ҳажмини бажаришга интиломоғи зарур.

Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш корхона жамоаларининг меҳнат фаолиятини фаоллаштиришга ҳамда бошланғич ишлаб чиқариш бўғинлари-участкалар ва цехларни бошқаришни такомиллаштиришга кўп жиҳатдан боғлиқ бўлиб, усталар бу вазифани ҳал қилишда муҳим роль ўйнайдилар.

Усталарни ва цех бошлиқларининг ишни янада яхшилаш ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга ҳамда захираларни аниқлашга ёрдам беради.

Усталар ва цех бошлиқларининг ишини янада яхшилаш, ишни муваффақиятли амалга ошириш учун бўлинмаларнинг раҳбарлари ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичларини ҳамда уни оширишнинг асосий йўллари чуқур таҳлил қилишлари зарур. Ишлаб чиқаришнинг иқтисодий самарадорлиги даражасини тўғри белгилаш илмий режалаштиришнинг зарур шарт-шароитларини, хўжаликни тўғри олиб бориш ва иш сифатини тўғри баҳолашнинг муҳим шартини ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш самарадорлигини белгилаш учун кўрсаткичларнинг шундай тизими бўлиши зарурки, бу тизим бошқарувнинг турли даражаларида ишлаб чиқаришнинг натижаларида баҳолашга бир хилда ёндошишни таъминлашда ҳамда ишлаб чиқаришнинг самарадорлигига таъсир этувчи омиллар қайсики, улардан ҳар бири ва ҳаммасини бирга қўшганда қандай таъсир этади, деган саволларга жавоб бериши керак.

Меҳнат унумдорлиги кўрсаткичи ёрдамида қанча иқтисод қилинганлигини улчаш, ҳозирги ва ўтган даврда маҳсулот бирлигига қилинган сарфларини таққослаш келгусида қанча меҳнатни тежаш мумкинлигини аниқлаш мумкин. Бироқ, самарадорликни бирдан-бир кўрсаткичи меҳнат унумдорлиги кўрсаткичи эмас, балки маҳсулот бирлигига материал, фонд ва капитал маблағ сарфи ҳам катта аҳамиятга эга. Буларнинг ҳаммаси бир-бири билан узвий равишда боғлиқ бўлиб, бир бутун тизимни ташкил этади. Чунки улардан ҳар бири ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишни турли томондан ақс эттиради. Завод ичидаги бўлинмаларнинг фаолиятини баҳолаш учун шунингдек самарадорлик кўрсаткичларидан ҳам фойдаланилади. Бўлинмалар ишининг натижаларига бевосита таъсир

кўрсатади. Шу сабабли цехлардаги ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичлари умумзавад кўрсаткичларига мувофиқ келиши шарт. Ҳар бир ишлаб чиқариш жамоаси раҳбарнинг иш вақтидан фойдаланишни яхшилаш ҳақида ғамхўрлик қилиши биринчи даражали аҳамиятга эга. Сиёсий-тарбиявий иш олиб бориш ва меҳнаткашларнинг маданий-техникавий даражасини ошириш, меҳнат интизомини мустаҳкамлаш зарурдир. Ишлаб чиқаришда кадрларни ўз жойига қўйиб ишлата билиш раҳбарнинг тадбиркорлигини кўрсатади.

2. 2. Ишлаб чиқариш жамоасининг ташкил топиши.

Меҳнат соҳасида ижтимоий бирликнинг асосий кўриниши меҳнат жамоаси дейилади. Меҳнат жамоаларидаги меҳнаткашларнинг ўзаро муносабатлари, меҳнат жараёнидаги ижтимоий жараёнлар ва меҳнат муносабатлари шулар жумласига киради. Меҳнат муносабатлари меҳнат жараёнидаги иштирокчилар ўртасида юзага келиб, истеъмол кийматини яратиш ва меҳнат кооперацияси, ҳамда меҳнат тақсмоти асосида содир бўлади.

Меҳнат социологиясида ўзаро алоқадорлик тушунчаси қўлланилиб, у икки асосий муносабатни ўз ичига олади. Булар ўзаро ҳамкорлик ва рақобатдир. Ўзаро ҳамкорликда турлича ижтимоий қизиқишлар манфаатларга зид келади, Бу ғояларни ўрганиш айниқса ҳозирда Республикамизда хусусий мулкчилик шаклланаётган, янги ижтимоий-иқтисодий муносабатларни таркиб топиши жараёнида муҳим аҳамият касб этади.

Ишлаб чиқариш жамоасининг таркиби расмий ва норасмий бўлиши мумкин. Ишлаб чиқариш жамоасида асосан расмий таркиб катта роль ўйнайди. Расмий ёки функционал таркиб ишловчиларнинг ишбилармонлик ва бошқа сифатларига боғлиқ ҳолда жамоада мавжуд меҳнат тақсмотини акс эттиради ва маъмурий жихатдан буйруқ, қоида, фармойишларда белгиланган мажбуриятлар тақсмоти бўйича тузилади. Расмий таркиб мажбуриятлар рўйхати ва уларни ҳар бир жамоа томонидан бажарилиши тартибини белгиланиши билан характерланади. Ишловчиларнинг ўзаро таъсири белгиланган тартиб-қоидалар асосида амалга ошириш керак.

Норасмий ёки ижтимоий-психологик таркиб шахсий майл ва хуш кўрмаслик, қизиқишлар умумийлиги, характерлар ўхшашлиги, жамоат обрўсига эга бўлиши асосида вужудга келадиган норасмий муносабатларни акс эттиради. У кишиларнинг руҳий ва ахлоқий хусусиятларига таъсири остида вужудга келади.

Ижтимоий-демографик таркиб жамоанинг ёши, жинси, миллий ва бошқа жихатлари бўйича таркибини акс эттирса, касб малака таркиби касб ва малакага эга бўлиши даражасини кўрсатади.

Соғлом ва хавфсиз меҳнат қилиш ҳуқуқи мустақил давлатимиз ишчи ва хизматчилар, раҳбар ходимларнинг асосий меҳнат ҳуқуқларидан биридир. Асосларга мувофиқ соғлом ва хавфсиз меҳнат шароитини таъминлаб бериш маъмурият, раҳбар ходим, меҳнат шароитини таъминлаб бериш маъмурият, раҳбар ходим, касбаба уюшмалари зиммасига юклатилади.

Раҳбарият техника хавфсизлигини ишлаб чиқаришида кўп харажатга йўл қўйилмайдиган замонавий воситаларни жорий қилишга, касб касалликлари билан оғришини олдини оладиган санитария-гигиена шароитларини таъминлаб беришга мажбур.

Корхонада хизмат қилаётган ишчилар ўз ҳуқуқларини тушуна билиши ва ўз ҳуқуқларидан унумли фойдалана билмоғи керак. Аввало ўз ҳуқуқидан маҳрум қилинганда тегишли ташкилотларга мурожаат қилиш керак. Башарти корхона маъмурияти ходимнинг талабини асосли деб топса, у бу талабни тўлалигича қондириши лозим.

1.3. Бошланғич ишлаб чиқариш жамоасининг социал -психологик иқлими.

Бизга маълумки, инсон психологиясини ўрганиш жуда мураккаб масаладир. Раҳбар жамоа аъзоларини ўзига қарата олиши, улар билан тил топиша олиши бу катта санъатдир. Шунинг учун раҳбар кучли психолог бўлиши лозим. Шу сабабли раҳбарнинг асосий мақсади ва вазифалари жамоаларда ижтимоий-руҳий иқлимни яхшилаши лозим. Жамоа аъзолари орасидаги низоларнинг кўпчилиги ишлаб чиқаришнинг қониқарсиз ташкил қилинганлиги, раҳбарларнинг иш шароитида ўзига бўйсунувчи жамоа аъзоларининг руҳий ҳолатларини ҳисобга олмаганлиги, зарур иш шароитининг яратилмаганлиги ва бошқа сабаблар натижасида вужудга келади.

Ижтимоий - руҳий вазият - бу корхона ва ташкилот ходимларига таъсир қилувчи кўпгина омилларнинг таъсиридан келадиган жамлама самарадир. У меҳнат қилиш жараёнида, ходимларнинг муомаласида, уларнинг шахсларо ва гуруҳий алоқаларида ўз ифодасини топади. Бу муносабатларнинг нормал вазияти ҳар бир ходимга ўзини жамоанинг бир зарраси деб ҳис қилиш имконини беради, унинг ишга бўлган қизиқишини ва зарур руҳий кайфиятини таъминлайди, ютуқлар ва йўл қўйилган камчиликларга адолатли баҳо беришга ундайди.

Жамоанинг ижтимоий-руҳий вазияти учта асосий таркибий қисмдан иборатдир: ходимларнинг руҳан мос келиши, уларнинг ижтимоий интилишлари, ахлоқий тарбияланганлигидир. Бу таркибий қисмлар инсоний муомаланинг энг нозик торларига, ақл-идрок, ирода ва ҳис-туйғуларга тааллуқли бўлади, кўп жихатдан шахснинг фойдали ишига, ижодий фаолиятига, бошқалар билан ҳамкорлик қилиши ва жипслигига ёрдам беради. Ижтимоий-руҳий вазият ходимларнинг биргаликда меҳнат қилиши ва бир-бирларига муносабатини ифодалаб, биринчи ўринга шундай сабабларни, чунончи, моддий рағбатлантириш ва иқтисодий фойда каби омилларни қўяди, ва натижада, ходимни рағбатлантиради, унда куч-қувватнинг ортишини ёки пасайишини, меҳнатга ғайратини ёки унга кизикмасликни, ишдан манфаатдорлигини ёки бефарқлигини ифодалайди.

Демократлаштириш, ошқоралиқ ҳамда бозор иқтисодиёти шароитида барча эски услубларга чек қўйилди. Ҳозирги шароитда раҳбар фақат ўз соҳасини яхши билибгина қолмай, балки яхши ташкилотчи, психолог, тарбиячи ва ижтимоий етакчи бўлмоғи лозим. Бунинг учун ҳар бир раҳбар ходим: социология, психология, педагогика фанларини мустақил эгаллаши лозим. Буни ҳаётимиздаги жиддий ўзгаришлар, инсон омилнинг фаоллашуви, жамоаларнинг ўз-ўзини бошқариш шароитида улар билан ишлашни тақозо этади. Жамоага аъзо бўлган ҳар бир шахснинг қалбига йўл топа билиши раҳбарнинг иш фаолиятида муҳим аҳамиятга эгадир.

Раҳбар, айрим характери оғир, ишчилар билан алоҳида ишлаши ва уларга бошқача ёндошиши, яъни иш натижасини ёмон баҳолашга шошмаслиги ва шу асосда уларга хайфсан эълон қилиши ёки жазолаши нотўғридир. Япония илмий мактабида шундай дейиладики, самарали меҳнатни амалга ошириш учун ишчиларни қойиш ўрнига уларни 2,5 баровар макташи лозим. Инсонларни шахсий қизиқишини ҳисобга олиши раҳбар ва ташкилотчининг самарали фаолият олиб боришининг шартини ҳисобланади. Бунинг учун улар ишчиларнинг темперамент

хусусиятларини нимага кўпроқ кизиқишлари, корхонада ёки ишлаб чиқаришда уларга нима ёқади ёки нима уларнинг кизиқишини сўндиради ва асабларига тегади. Бу хусусиятларни билиш жуда қийин ва мураккаб иш бўлиб, ишчилар билан мулоқотда амалга оширилади.

Замонавий ишлаб чиқаришда раҳбарнинг мураккаб вазифаси, яъни давлат, жамоа ва шахснинг кизиқишларини бирлаштиришни билиши лозим. Бундан ташқари у ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш учун моддий ва маънавий рағбатлантиришни тўғри йўлга қўйиши лозим.

Цех раҳбарлари, усталар ишчиларнинг кизиқишларини тушуниб етишишлари, уларда бўлиб турадиган муаммоларни ўртоқларча ҳал қилишлари, қилган хатоларини йўли билан тушунтиришлари, ҳамда уларнинг иш натижаларига тўғри баҳо беришлари, уй шароитларидаги камчиликларига ёрдам беришлари, уларни руҳан кўтаринликка олиб келади ва раҳбарга нисбатан ҳурматини оширади. Албатта, шундан сўнг ҳар бир ишчи ўз ишига меҳр қўяди ва берилган вазифаларни сифатли қилиб бажаришга ҳаракат қилади.

Хулоса

Ишлаб чиқариш жамоаларини ривожлантиришни комплекс режалаштириш жамоанинг социал структурасида прогрессив ўзгаришлар қилишга, меҳнат шароитини такомиллаштиришга, ходимларнинг маълумоти ва малакасини оширишга, уларнинг социал-маданий ва уй-жой маиший шароитларини яхшилашга, уларга олий даражада хизмат кўрсатиш, ишчиларни ҳуқуқий муҳофаза қилишга раҳбар жавобгар ҳисобланади

Меҳнат жамоаси ижтимоий ишлаб чиқариш жараёнида қатнашар экан, энг кам сарф харажат қилган ҳолда сифатли маҳсулот ишлаб чиқаришга, муайян иш ҳажмини бажаришга интиломи зарур.

Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш корхона жамоаларининг меҳнат фаолиятини фаоллаштиришга ҳамда бошланғич ишлаб чиқариш бўғинлари-участкалар ва цехларни бошқаришни такомиллаштиришга кўп жихатдан боғлиқ бўлиб, усталар бу вазифани ҳал қилишда муҳим роль ўйнайдилар.

Усталарни ва цех бошлиқларининг ишни янада яхшилаш ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга ҳамда захираларни аниқлашга ёрдам беради.

Усталар ва цех бошлиқларининг ишини янада яхшилаш, ишни муваффақиятли амалга ошириш учун бўлинмаларнинг раҳбарлари ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичларини ҳамда уни оширишнинг асосий йўллари чуккур таҳлил қилишлари зарур. Ишлаб чиқаришнинг иқтисодий самарадорлиги даражасини тўғри белгилаш илмий режалаштиришнинг зарур шарт-шароитларини, хўжаликни тўғри олиб бориш ва иш сифатини тўғри баҳолашнинг муҳим шarti ҳисобланади.

Корхонада хизмат қилаётган ишчилар ўз ҳуқуқларини тушуна билиши ва ўз ҳуқуқларидан унумли фойдалана билмоғи керак. Аввало ўз ҳуқуқидан маҳрум қилинганда тегишли ташкилотларга мурожаат қилиш керак. Башарти корхона маъмурияти ходимнинг талабини асосли деб топса, у бу талабни тўлалигича қондириши лозим.

Таянч иборалар:

Жамоа, раҳбар ходим, бирдамлик, ўзаро ёрдам принциплари, моддий бойликлар, прогрессив ўзгаришлар, ҳуқуқий муҳофаза, меҳнат унумдорлиги кўрсаткичи, сиёсий-тарбиявий иш, ижтимоий жараёнлар, меҳнат муносабатлари, ижтимоий-демографик таркиб, ижтимоий-руҳий вазият, демократлаштириш.

Саволлар:

1. Бошқарув муносабатлари тизимида шахс тушунчаси нима?
2. Шахснинг профессионал ва функционал сифатининг тартиб қоидалари нимадан иборат?
3. Ишлаб чиқариш жамоасида шахснинг интизоми деганда нима тушунасиз?
4. Таълим хизматининг истеъмолчиси сифатида унга қандай ҳуқуқлар берилади?
5. Корхонанинг руҳий тузилишини яхшилашда раҳбарнинг вазифаси нимадан иборат?
6. Корхонада хизмат қилаётган ишчилар ўз ҳуқуқларини қандай ҳимоя қилишлари лозим ?

3-мавзу. Шахс бошқарувнинг объекти ва субъекти сифатида.

- 1.Бошқарув муносабатлари тизимида шахс тушунчаси ва унинг социал роли.
- 2.Шахснинг профессионал ва функционал сифатининг маълум тартиб қоидаларини белгилаш.
- 3.Ишлаб чиқариш жамоасида шахс интизоми.

3.1.Бошқарув муносабатлари тизимида шахс тушунчаси ва унинг социал роли

Ўзбекистон Республикаси инсон ҳуқуқлари ва эркинликларига риоя этилишини, жамиятнинг маънавий янгиланишини, ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётини шакллантиришни, жаҳон ҳамжамиятига қўшилишни таъминлайдиган демократик ҳуқуқий давлат ва очик фуқаролик жамиятни кўрмоқда.

Инсон унинг ҳар томонлама уйғун камол топиши ва фаровонлиги, шахс манфаатларини рўёбга чиқаришнинг шароитларини ва таъсирчан механизмларини яратиш, эскирган тафаккур ва ижтимоий хулқ-атворнинг андозаларини ўзгартириш республикада амалга оширилаётган ислохотларнинг асосий мақсади ва ҳаракатлантирувчи кучидир.

Кадрлар тайёрлашнинг миллий моделида шахс - кадрлар тайёрлаш тизимининг бош субъекти ва объекти, таълим соҳасидаги хизматларнинг истеъмолчиси ва уларни амалга оширувчи дейилади.

Кадрлар тайёрлаш соҳасидаги давлат сиёсати инсонни интеллектуал ва маънавий - ахлоқий жихатдан тарбиялаш билан узвий боғлиқ бўлган узлуксиз таълим тизими орқали ҳар томонлама баркамол шахс-фуқарони шакллантиришни назарда тутди. Шу тарзда фуқаронинг энг асосий конституциявий ҳуқуқларидан бири билим олиш, ижодий қобилиятни намоён этиш, интеллектуал жихатдан ривожланиш, касби бўйича меҳнат қилиш ҳуқуқи рўёбга чиқарилади.

Шахс таълим хизматларининг яратувчиси сифатида тегишли малака даражасини олгач, таълим, моддий ишлаб чиқариш, фан, маданият ва хизмат кўрсатиш соҳасида фаолият кўрсатади ва ўз билими ва тажрибасини ўрганишда иштирок этади.

Шахс бошқарувнинг субъекти дейилганда, биринчидан, кадрларни тайёрлаш, қабул қилиш, уларнинг ишга кўникиши, бир жойдан бошқасига ўтказилиш жараёнининг бошқарилиши, иккинчидан, бўйсинувчи бўлимлар, жамоа ва мунтазам бошқарувчи шахсни, учинчидан, бошқарув субъектлари таркибига турли хил ишчилар, жамоани жипслаштириш, тарбиялаш, жамоа аъзоларининг ижодий фаоллигини ошириш соҳасидаги вазифаларни бажарувчи касаба уюшмалари ташкилоти ва бошқа жамоат ташкилотлари (масалан, сифатни ошириш тўғараклари) ҳам тушунилади.

Шахсни бошқариш субъектига шу билан бирга бир қанча бошқа жихатларни ҳам қайд қилиб ўтиш керак бўлади. Бу ишни ташкил этиш учун машина ахбороти асосида қарорлар қабул қилиш ёки бундай қарорлар қабул қилиш учун машинага махсус программаларни киритиш зарур. Қарорларнинг самарадорлигини ошириш юзасидан назорат қилишни амалга оширишни инсон бажаради. Бу ерда кимни бошқарув субъекти деб ҳисоблаш керак? деган саволга акциядор кенгашними, корхона директориними, цех ёки участка бошлигиними, ёки ходимлар жамоасиними? Мунтазам ёндашув қоидаларидан бирида «Элемент тизимининг асосий хусусиятини ва яшаш мақсадини сақлаб қолиши лозим», дейилган. Буни бошқарув субъектига тадбиқ этганда шуни бидирадики, у бошқарув вазифаларини бажариш учун барча ҳуқуқларга, имкониятларга (аппарат, техника, бошқарув технологияси)га эга бўлиши лозим, бу вазифалар эса муайян тарзда бошқарув субъектидаги вазифаларни тақсимловчи қоидалар доирасида адо этилиши керак. Бундан кадрларни бошқарув субъекти сифатида фақат одамлар жамоаси намоён бўлади, деган хулоса келиб чиқади. Кадрларга доир функционал хизматларга тадбиқ этганда бу тушунарли бўлади, чунки бу ўринда кадрлар билан ишлашни амалга оширишда барча ходимлар: бўлинма раҳбаридан тортиб матн кўчирувчисигача ва ҳатто мазкур шахс нормал меҳнат шароитини таъминлаб берадиган фаррошгача иштирок этади. Ходимларнинг бутун бир жамоаси биргаликда фаолият кўрсатгандагина бошқарув самарали бўлиши мумкин.

Тизим субъекти энг кичик миқдорда бўлганда ҳам ўзига хос бўлган барча вазифаларни бажаришга қодир бўлиши керак. Табиийки, ходимларнинг жамигина бундай талабларни қондира олади. Айрим раҳбарлар эса - бу фақат бошқарув субъектининг элементи бўлиб, у бошқарув вазифаларининг бир қисмини, шунда ҳам чекланган соҳада бажаради.

Субъектнинг энг катта миқдори тизимнинг хажмига боғлиқ бўлади. Бу тизим доирасида унда кечаётган жараёнлар таҳлил этилади ва бошқарилади.

Шундай қилиб, бутун бошқарув тизимининг асосий унсури шахсдир, у айни бир вақтда бошқарувнинг ҳам объекти, ҳам субъекти бўлиб майдонга чиқиши мумкин.

3.2. Шахснинг профессионал ва функционал сифатининг маълум тартиб қоидаларини белгилаш

«Иқтисодий ва сиёсий соҳалардаги барча ислохотларимизнинг пировард мақсади юртимизда яшаётган барча фуқаролар учун муносиб ҳаёт шароитларини ташкил қилиб боришдан иборатдир. Айнан шунинг учун ҳам маънавий жихатдан мукамал ривожланган инсонни тарбиялаш, таълим ва маорифни юксалтириш, миллий уйғониш ғоясини рўёбга чиқарадиган янги авлодни вояга етказиш давлатимизнинг энг муҳим вазифаларидан бири бўлиб қолади.»¹ И.А.Каримов.

Таълим хизматларининг истеъмолчиси сифатида шахсга давлат таълим олиш ва касб ҳунар тайёргарлигини кўриш кафолатланади. Таълим олиш жараёнида шахс давлат таълим стандартларида ифода этилган талабларни бажариши шарт.

Шахс таълим хизматларининг яратувчиси сифатида тегишли малака даражасини олгач, таълим, моддий ишлаб чиқариш, фан-техника, маданият ва хизмат кўрсатиш соҳасида фаолият кўрсатади ва ўз билими ва тажрибасини ўргатишда иштирок этади.

Давлат ва жамият кадрлар тайёрлаш тизими амал қилиши ва ривожланишининг кафиллари, юқори малакали рақобатбардош мутахассислар тайёрлаш бўйича таълим муассасаларининг фаолиятини уйғунлаштирувчи сифатида фаолият кўрсатади ва шахснинг мутахассислиги ва функционал сифати тартиб қоидаларини белгилайди:

- шахснинг билим олиш, касб танлаш, ўз малакасини ошириш ҳуқуқларини рўёбга чиқариш;
- давлат грантлари ёки пуллик-шартномавий асосда олий таълим ва олий ўқув юртдан кейинги таълим олиш;
- таълим олувчиларнинг ўқиши, турмуши ва дам олиши учун шарт-шароитлар яратиш борасидаги вазифалар ҳал этилишида жамоатчилик бошқарувини ривожлантиришига;
- ҳар қандай шахс ўз мутахассислиги бўйича касб танлаши;
- ўз функцияси, яъни вазифа ва бурчини яхши билган ҳолда жамиятда фаол иштирок этиши;
- шахс раҳбар сифатида яхши ташкилотчи, руҳиятчи, тарбиячи ҳамда корхонани инқирозли вазиятдан сақловчи сифатида фаолият кўрсатиши ва бошқалар.

3.3. Ишлаб чиқариш жамоасида шахс интизоми.

Бозор иқтисодиёти шароитида раҳбар шахснинг асосий вазифаси инқирозлили вазиятни олдини олиши, жамоа интизомини ва бирлигини сақлаб қолишдан иборат.

Мана шу шароитда лидернинг асосий роли катта бўлиб, барча жамоа олдида ўзини намунали тадбиркор, бизнесмен, маданиятли шахс сифатида намоён этишидир. Булардан ташқари раҳбар жамоада келиб чиқадиган низоларни олдини олиши, фирма ривожланишини амалга ошириши, жамоа билан ягона фикрга келиша олмасликни олдини олиши, айрим ходимларни ишчилар гуруҳига, ишчи гуруҳини эса жамоага бирлаштириши, яъни «Кемага тушганни жони

¹ И.А.Каримов. Баркамол авлод Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори.Т.,1993.13-бет.

бир» мақолига асосланган ҳолда иш юритиши лозим. Меҳнат жомоасини интизомини яхшилаш борасида раҳбар доимий равишда тарбиявий ишларни олиб бориши зарур.

Жамоа аъзоларини тарбиялашда ҳамда корхона руҳий иқлимини яхшилашда психолог Эльтон Мэйнинг хизмати каттадир. У биринчи бўлиб ўз асарларида ишлаб чиқаришда менежер ёки ишчилар умуман инсон машинани эмас, балки инсонларни яхши бошқариш орқали меҳнат унумдорлиги ҳамда ишлаб чиқариш самарадорлигига эришиш мумкинлигини исботлаб берган.

Шахс интизоми деганда биз ўз вақтида ишга келиши, берилган вазифаларни ўз вақтида бажариши, махсулотларни сифатли ишлаб чиқариш, инсонлар билан ахил ва ўзаро ёрдам сифатида меҳнат қилиши, хушмуомала бўлиш, катталарга ҳурматда, кичикларга иззатда бўлиш, одобли ва маданиятли бўлишини тушунамиз.

Интизом жамоанинг ўз олдига қўйилган вазифани удаллашда муайян тартиб бўлишини таъминлайди, умумий мақсадга эришишга тўсқинлик қилувчи тамойилларни барҳам топтиришга ёрдам беради.

Интизом шахсни мазкур жамоада қабул қилинган муайян хулқ-атвор андозасига олиб киради, меъёрида иш юритиш учун шароит яратади.

Шу билан бирга жамоанинг, гуруҳнинг шахсга ўтказадиган таъсири етарли даражада катта эканлигини ҳам айтиш лозим. Ғарб адабиётларида аллақачон комформизм тушунчаси, яъни гуруҳнинг тазйиқига ён бериш тушунчаси ишлаб чиқилган ва кенг суратда ёритиб келинади.

Жамоадаги барча аъзолар мақсадларининг бирлиги, яъни булар кадриятли йўналишлар бўлиб, жамоадаги шахсларни бирлаштиради. Агар биз корхона ва ташкилотнинг ишлаб чиқариш жамоаси ҳақида гапирадиган бўлсак, у ҳолда мақсадлар ташқаридан берилади. Бунда бошқарув топшириқларидан бири мақсадни тўғри шакллантиришдан иборатдир. Бордию расмий тузилма ҳақида гап борадиган бўлса, унда мақсад айнан шу жамоани ҳосил қилувчи асос бўлади, бунга дам олишни биргаликда ўтказиш, қандайдир ишларни, топшириқларни бажариш киради.

Раҳбарсиз жамоа бўлмайди, кимдир раҳбарлик вазифасини ўз зиммасига олиши, одамларни жипслатириши, улар ўртасида топшириқларни тақсимлаши лозим бўлади, акс ҳолда ҳар қандай биргаликдаги фаолиятни оқилона ташкил этиш мумкин эмас.

Интизом, яъни мазкур жамоа учун қабул қилинган хулқ-атвор меъёраларини бажариш лозим. Одатда, бу ёзиб қўйилмаган ахлоқий нормалар фақат мазкур гуруҳнинг, жамоанинг ўзига тааллуқли бўлади.

Шахснинг тавсифи унинг характери, яъни инсоннинг хулқ-атворини, унинг ишга, нарсаларга, бошқа кишилар ва ўзига муносабатини белгилаб берадиган барқарор психологик хусусиятлар йиғиндисидир.

Шунингдек характерга хос хусусиятларнинг қарама-қаршилигини: принципааллик - принципсизлик, тежамкорлик - исрофгарчилик, меҳнатсеварлик-ишқмаслик, пухталиқ-пала-партишлик ва ҳоказоларни ҳам айтиб ўтиш керак.

Характер хусусиятлари муайян шарт-шароитлардан, ҳаётнинг ижтимоий муҳитидан ва шахснинг ишлари хусусиятидан келиб чиқади ва кўп жihatдан табиий белгилар, темперамент билан белгиланади.

Шахснинг иккинчи омили ёки таркибий қисми унинг эҳтиёжлари, сабаблари, қизиқишлари тизимидир, яъни шахснинг хулқ-атвори сабабларини нималар белгиласа, қабул қилинадиган қарорларни тушунтиришга ўшалар ёрдам беради.

Инсоннинг хулқ-атворини тушунтирадиган кўпгина назариялар яратилган. Жумладан, файласуфлар қадим замонлардан буён шахснинг фаоллиги манбалари ва кўзғатувчи манбаларни белгилашга уриниб келганлар. Улардан айримларининг фикрича, инсон хулқ-атворининг асосий сабаби унинг қаноатланишга интилиши (гедонизм таълимоти). XX аср Америка психологиясидаги йўналиш бўлган бихеволизм кенг машҳур бўлиб кетди, унинг тадқиқот мажмуи шахс хулқ-атворининг турли шакллари бўлиб, улар ташқи муҳитнинг рағбатлантирувчи омилларига организмнинг реакцияси мажмуи сифатида тушунилади.

Инсоннинг эҳтиёжларидан келиб чиқиб, унинг хулқ-атворини тушунтириб берадиган назариялар кўпроқ ривож топди. Бундай назарияларнинг энг машҳур муаллифлари А.Маслов, Э.Кат, Д.Мак Клеелланд, Ф.Герцбург ва бошқа бир қатор олимлардир.

Шахс эҳтиёжларининг бутун хилма-хиллиги унинг фаолиятининг манбаини, сабабини ташкил этади. Сабаб - инсоннинг нима учун ҳаракат қилишини кўрсатувчи, фаолиятга ички ундовчи нарса бўлиб, у муайян эҳтиёжларни қондириш билан боғлиқдир.

Мисол: яхши ҳақ олиб ишламайдиган мутахассис ходимнинг даромадлироқ янги иш излаши муқаррардир. Бундай хатти-ҳаракатнинг сабаби ишдан қониқмаслик, бажараётган вазифаларига қизиқишининг пасайганлиги, эҳтимол, бошлиқ билан муносабатларининг бузилиши, жамоадаги шароитнинг ўзгарганлиги ва ҳамкасблари билан муносабатларида кескинликнинг кучайганлиги ва бошқа сабаблар бўлиши мумкин.

Бу барча ҳолларда мутахассис ходимлар хулқ-атворини ҳақиқий сабабларини ўрганиб бориш ўз навбатида яхши ходимдан ажралиб қолишнинг олдини олиш, жамоада пайдо бўлган ихтилофнинг олдини олиш имконини беради.

Хулоса

Шахс бошқарувнинг субъекти дейилганда, биринчидан, кадрларни тайёрлаш, қабул қилиш, уларнинг ишга қўниқиши, бир жойдан бошқасига ўтказилиш жараёнининг бошқарилиши, иккинчидан, бўйсинувчи бўлимлар, жамоа ва мунтазам бошқарувчи шахсни, учинчидан, бошқарув субъектлари таркибига турли хил ишчилар, жамоани жипслаштириш, тарбиялаш, жамоа аъзоларининг ижодий фаоллигини ошириш соҳасидаги вазифаларни бажарувчи касаба уюшмалари ташкилоти ва бошқа жамоат ташкилотлари (масалан, сифатни ошириш тўғарақлари) ҳам тушунилади.

Шахсни бошқариш субъектига шу билан бирга бир қанча бошқа жihatларни ҳам қайд қилиб ўтиш керак бўлади. Бу ишни ташкил этиш учун машина ахбороти асосида қарорлар қабул қилиш ёки бундай қарорлар қабул қилиш учун машинага махсус программаларни киритиш зарур. Қарорларнинг самарадорлигини ошириш юзасидан назорат қилишни амалга оширишни инсон бажаради. Бу ерда кимни бошқарув субъекти деб ҳисоблаш керак? деган саволга акциядор кенгашичиси, корхона директорини, цех ёки участка бошлигини, ёки ходимлар жамоасини?

Мунтазам ёндашув қоидаларидан бирида «Элемент тизимининг асосий хусусиятини ва яшаш мақсадини сақлаб қолиши лозим», дейилган. Буни бошқарув субъектига тадбиқ этганда шуни бидирадики, у бошқарув вазифаларини бажариш учун барча ҳуқуқларга, имкониятларга (аппарат, техника, бошқарув технологияси)га эга бўлиши лозим, бу вазифалар эса муайян тарзда бошқарув субъектидаги вазифаларни тақсимловчи қоидалар доирасида адо этилиши керак. Бундан кадрларни бошқарув субъекти сифатида фақат одамлар жамоаси намоён бўлади, деган хулоса келиб чиқади. Кадрларга доир функционал хизматларга тадбиқ этганда бу тушунарли бўлади, чунки бу ўринда кадрлар билан ишлашни амалга оширишда барча ходимлар: бўлинма раҳбаридан тортиб матн кўчирувчисигача ва хатто мазкур шахс нормал меҳнат шароитини таъминлаб берадиган фаррошгача иштирок этади. Ходимларнинг бутун бир жамоаси биргаликда фаолият кўрсатгандагина бошқарув самарали бўлиши мумкин.

Таянч иборалар:

Инсон ҳуқуқлари, шахс манфаатлари, эскирган тафаккур, фуқарони шакллантириш, шахсни бошқариш, кадрлар тайёрлаш тизими, шахснинг фаоллиги.

Саволлар:

1. Кадрлар тайёрлаш миллий моделида шахс ҳақида нима дейилади?
2. Инсонни интеллектуал ва маънавий – ахлоқий жиҳатдан тарбиялаш деганда нимани тушунаси?
3. Бозор иқтисоди шароитида раҳбар шахснинг асосий вазифаси нимадан иборат?
4. Инсонни ҳуқ-атворини тушунтирадиган қандай назарияларни биласиз?
5. Жамоадаги туғилган ихтилофларни олдини олишда раҳбарнинг роли нимадан иборат?
6. Қарорларнинг самарадорлигини ошириш юзасидан назорат қилишни ким амалга оширади?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Немов Р.С. Психология: Учеб. пособ. В 3-х книгах. Кн. 3-я. Психодиагностика. Психологическое исследование с элементами математической статистики. М.: Гуманитар изд. Центр ВЛАДОС, 2003.
2. Психология и педагогика: Учеб. пособ. Составитель и отв. редактор А.А. Радугин. -М.: Центр, 2003.
3. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004.
4. Карпова Ю.А. Введение в социологию инноватики: Учеб. пособ. СПб.: Питер, 2004.

4-маву. Раҳбар меҳнат жамоасининг асосий бошқарувчисидир

1. Меҳнат жамоаларини бошқаришда раҳбарнинг роли.
2. Раҳбарнинг роли ва жавобгарлиги.
3. Жамоани ижтимоий ривожланишида социал - психологик бошқарувнинг аҳамияти ва моҳияти.

4. 1. Меҳнат жамоаларини бошқаришда раҳбарнинг роли.

Жамоа ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш, фан - техника тараққиёти ютуқларини ҳаётга тадбиқ этиш учун хўжалик механизмини, иқтисоднинг бошқарилишини, тарбия ишларини, меҳнат интизомини мустаҳкамлаш борасида меҳнаткашларни бошқарувга кенг тарзда жалб қилишни такомиллаштириш зарур. Бу эса инсон омилини янада юксалишини таъминлайди. Инсоннинг ўз манфаати учун кизиқишини ва жавобгарлигини ошириш мақсадида қайта кўриш чора-тадбирлар тизимини ишлаб чиқиш ва уни меҳнат жамоаларининг самарали фаолиятини таъминлаш мақсадида жорий қилиш зарур.

Корхоналарда меҳнат шундай ташкил қилиниши керакки, у бир гуруҳ иқтисодий, сиёсий, ижтимоий масалаларни ўз ичига олиб, меҳнат жамоасининг тараққиётини таъминласин. Бу талабларни ҳар хил шаклдаги меҳнат жамоалари, айниқса ишлаб чиқариш жамоалари тўла қондиради. Бу гуруҳларга қуйидагилар киради:

1. Ишлаб чиқаришга оид вазифалар. Булар таркибига бригада ишлаб чиқариш режасининг лойиҳаси, маъмурият кўриб чиқиши учун зарур бўлган самарадорликни ошириш, махсулот сифатни яхшилаш, кўп меҳнат талаб қиладиган жараёнларни механизациялаш, меҳнат интизомини мустаҳкамлаш ва бошқа масалалар киради.

2. Иқтисодий масалалар. Улар меҳнатни илмий асосда ташкил қилиш, махсулотнинг меҳнат хажмини камайтириш, техник вақт меъёрларни киритиш, бўлинма таркибидаги ишчилар сонини ўзгартиришдир.

3. Ижтимоий-тарбиявий масалалар. Булар таркибига бўлинмада меҳнат шароитини яхшилаш, меҳнат интизомини мустаҳкамлаш учун мунтазам ишлар олиб бориш, меҳнат интизомини бузиш ҳолатларини олдини олиш. Айбдорларга бериладиган чора-тадбирларни аниқлаш ва бошқалар.

Ишлаб чиқариш бригадалари шундай одамлардан ташкил топиши керакки, улар ёшлардан, жамоалардан, маълумотлари, ихтисосликлари, малакалари, қобилиятлари ва бошқа сифатлари билан бир-биридан фарқ қилиши лозим.

Шундай қилиб, жамоа раҳбарларининг асосий вазифаси бригадани керакли миқдорда ишчилар билан таъминлашгина эмас, балки уларнинг ҳақиқий жамоа бўлиб бирлашишларини ҳам таъминлашлари лозим. Бригадалар бошқаруви самарадорлигининг оширилиши ва ишчиларнинг бошқарув ишларида бевосита иштирок этишини таъминлаш мақсадида ишлаб чиқариш бригадалари кенгаши ташкил этилади. Унга ишлаб чиқариш, ташкилий ва ижтимоий-тарбиявий вазифалар юкланади.

4. 2. Раҳбарнинг роли ва жавобгарлиги.

Ҳозирги бозор муносабатлари шароитида Республика раҳбариятининг асосий диққат эътибори иқтисодий танқисликни енгиб ўтиш ва халқни зарур, юқори сифатли истеъмол моллари билан таъминлашга қаратилгандир. Шу

мақсадда республикада мавжуд ишлаб чиқариш бирлашмаларининг ҳуқуқ доираларини кенгайтириш, уларга мустақиллик бериш Республика минтақасида кўплаб қўшма корхоналарни яратиш, акциядорлик жамиятлари ва ассоциацияларни, концернларни иш фаолиятини ривожлантириш масалалари муҳим ўрин тутди.

Бундан кўзда тутилган мақсад корхоналарнинг хўжалик дастагини такомиллаштириш, шунинг негизда бозорни зарур, юқори сифатли халқ истеъмол моллари билан бойитиш, жаҳон бозорига чиқишга кенг йўл очиш ва ўз маҳсулотларини хорижий давлатларда рақобатга бардош берадиган қилиб тайёрлаш ва уни валютага сотиш ва бу билан Республика иқтисодини юксалтиришдир.

Бу масалаларни ижобий ҳал қилиш раҳбар ходимлардан уларнинг шахсий қобилиятлари билан бирга бошқарув фаолияти асослари илмини мукаммал эгаллашларини ва юқори даражали малакага эга бўлишларини талаб қилади. Раҳбарнинг ўз қўл остидаги ходимларга бўлган илиқ муносабати ходимларнинг ўз ишларини юқори сифатли қилиб бажарилишини ва кўтаринки руҳда ишлашларини таъминлайди. Раҳбарларнинг ходимлар билан ишлаш жараёнида уларнинг ҳолатларини ва шахсий хусусиятларини инобатга олиш, уларнинг қалбига йўл топа билиши, унинг билим даражасига, муомала маданиятига боғлиқдир. Бу каби хусусиятларга эга бўлган раҳбарлар ўзлари бошқариб турган жамоалар олдига қўйилган мураккаб масалаларни тўғри ҳал қилишга ва режаларни юқори самарали қилиб бажаришга қодир бўладилар.

Раҳбар қуйидаги ролларни бажариши лозим: тадбиркор, корхона инқироздан сақловчи, музокара олиб борувчи, ишчи ходимларни ўқитиш, малакасини ошириш, иқтисодий кучларни жойлаштириш, мукофотлаш, ишчи-ходимларнинг ишига ҳамда интилишига эътибор бериш, доимий назорат, комиссияни кутиш, катта раҳбарга ҳисобот бериш ва бошқалардир.

Раҳбар тадбиркор ролида кўзлаган мақсадни ўз ходимларига етказиши лозим. Заҳираларни ишлаб чиқаришга тадбиқ этган ҳолда қисқа муддатли ва узоқ муддатли фойда ва харажатларни баҳолаши ва ўз ходимларини берган вазифаларини бажаришга ва уни қўллаб-қувватлашга эришмоғи лозим, ҳамда ўзининг муаммоларини ўзидан юқори раҳбар билан биргаликда ечишга мурожаат қилиши лозим.

Корхонада муҳандисдан қуйидаги ижтимоий вазифалар бажариш талаб қилинади:

Мутахассислиги, ўз ишининг устаси, ташкилотчилик, бошқарувчилик, тарбиячилик, қўл остидагиларнинг катта мураббийси.

Умуман ҳаётда ҳар бир инсон кўпгина ижтимоий ролларга эга. Ҳар бир роль ўз статусига эга.

Агар сиз гуруҳ сардори этиб тайинлансангиз, сиз гуруҳ ҳақида ғамхўрлик қилиш билан бирга, уларга ижтимоий масалалар бўйича маслаҳатлар берасиз ва ижтимоий ҳимоя қиласиз. Ижтимоий ролни бажаришда қандай ахборот тўплаш ва қанақа заҳиралар керак бўлишини аниқлаш лозим бўлади.

Олий маълумотли муҳандис кенг қамровли билимга эга бўлиб, бу билимларини ишлаб чиқаришга сарф қилади. Замонавий мутахассис ўз билимларини тўлдиришга ҳаракат қилади, чет эл тажриба ва малакасидан фойдаланади.

Бундан ташқари муҳандис замонавий бошқариш усуллари билан фойдаланиши, корхонада қулай шароит ва ҳавфсиз хизматни таъминлаши мумкин. Мутахассис компьютерда ишлай олиши ва ҳар хил вазифаларнинг ҳисоби учун иқтисодий математик усуллари қўллай олиши зарур. Коммуникация соҳасидан фойдаланиб ўз фаолиятини ривожлантириши учун ахборот ва информацион соҳада муайян билимга эга бўлиши лозим. Коммуникацион билим унинг ахборот салмоғини белгилайди, бир масалани ечишда ахборот алмашинуви муҳим рол ўйнайди.

Бу рол олдин жамоа ишлари билан шуғулланган ва белгиланган тажрибага эга бўлган инсонларга тегишлидир. Бу ерда белгиланган мақсадга эришиш учун иш усуллари амалиёти зарурдир. Бунинг учун энг муҳими билимдир. Белгиланган муваффақиятга эришиш учун инсонларни мақсад томон йўналтира олиш зарур. Қўл остидагиларни ўзига бўлган ҳурматини йўқотмаган ҳолда номақбул ишларни кўриб чиқиши лозим. Япон бошқарув мактаби самарага эришиш учун ишчини уришишдан кўра уларни 2,5 маротаба мақташ ютуққа олиб келишини таъкидлайди. Бошқарувчи ва ташкилотчиларнинг муҳим бир ютуғи инсонларнинг шахсий қизиқишларини билиш ҳисобланади. Бунинг учун ишчи хизматчиларни яхши билиш, корхонада уларга нима ёқиши ва нима иш илҳом бағишлашини билиш лозим. Бу билимлар ишчи билан бўладиган алоқаларда осон ва енгил берилмайди. Бу билимларни инсон иш жараёнида машаққат билан билиб олиши мумкин. Бошқарувчи корхона фаолиятини жамлай олиши зарур, бу замонавий қийин масалалардан ҳисобланади. Бундан ташқари у корхонанинг ютуқ ва камчиликларини ҳисобга олиши зарур. Бошқарувчи бу ролни бажаришда қандай ва қачон ишчиларнинг олдига талаб ва мақсад қўйиш кераклигини билиши керак. Ҳар бир масалани ечишдан олдин ишчилар ўз маҳоратини ҳисобга олиши зарур. Бошқарувчи яна бир корхона муассасаларга ташриф буюриш сирларини билиши ҳам муҳим ҳисобланади. Буларнинг ҳаммаси бошқарувчи ва ташкилотчиларга тегишли. Шунинг учун бошқарувчилик билимларига ҳар томонлама ёндашиши керак.

Мустақилликка эришилгандан сўнг, умуминсоний кадрлар: ватанга муҳаббат ва халқлар дўстлигига эътибор қаратиб келинмоқда. Ҳамма ютуқ ва самарали фаолият инсонни ўзига боғлиқдир. Ишлаб чиқаришда ишлаб чиқариш алоқалари деган тушунча мавжуд бўлиб, ҳозирда улар бозор алоқалари дейилади. Давлат сиёсатини қувватловчи Ўзбекистон Республикасининг ички ва ташқи фаолиятини тўғри баҳоловчи кадрларни етиштиришга эътибор бериш лозим.

Бошқарувчи фақат ишчиларнинг иш фаолиятидан эмас, балки уларнинг турмуш ва маиший хизматидан ҳам хабардор бўлиши зарур. Ишчининг асосий мақсади ва шиори ўз вазифасини сидқидилдан бажаришдир. Иқтисодий тарбиячи инсонларни ўзига эътибор беришларига ўргатиши зарур. Тарбиячи уларнинг камчиликларини дўстона тушунтириши лозим. Ҳарбий хизматда жангдан олдин жангчилар билан ҳарбий бошлиқ суҳбат ўтказди. Бизда эса унинг ролини бошқарувчи амалга оширади.

У ишчиларнинг диққатини корхона фаолиятига жалб эта олиши лозим.

Кўпгина ташкилотларда юқори лавозимдаги раҳбарнинг дунёси ишчилар дунёси билан бирлашади. Бу раҳбарнинг асосий ролидир. Бу мажбуриятнинг турли хил номи бўлмасин, қандай ташкилот бўлмасин, унинг тавсифномаси доимо бир хил бўлади.

4.3. Жамоани ижтимоий ривожланишида социал-психологик бошқарувнинг аҳамияти ва моҳияти

Корхонани муваффақиятли бошқариш учун меҳнат жамоаларида Соғлом руҳий ҳолатни юзага келтириш лозим. Ўзаро ҳамкорлик, ўзаро ёрдам, меҳнат интизоми, жамоа олдидаги мусъулият юксак инсоний фазилатдир.

Инсон шахсига ҳурмат, унинг имконият ва талабларига эътиборсиз бўлмаслик муваффақиятли бошқарувнинг гаровидир. Бутун бошқарув аппарати корхонада ижтимоий бошқарувни амалга оширади. Айниқса бу ишга раҳбар бош-кош бўлади. Функционал бошқарув ходимлари алоҳида роль ўйнайди. Бундан ташқари, бу ишга кадрлар бўлими корхонанинг ижтимоий-руҳий хизмати, социолог ва руҳшунослар жалб этилади. Ҳозирги пайтда илмий-руҳий хизмат йирик корхоналарда йўлга қўйилган. Кичик ва ўрта корхоналарда ижтимоий тадқиқотлар билан деярли ҳеч ким шуғулланмайди. Аслида ҳамма корхоналарда ижтимоий-руҳий хизмат фаолият кўрсатиши керак. Улар ижтимоий ахборот билан таъминлашдан ташқари тегишли бўлимларни тарғибот ва ташвиқот қилишлари бошқарув ходимларини ижтимоий бошқарув услубларини ўқитиш, меҳнат жамоасини муомала маданиятига ўргатиш билан ҳам шуғулланади.

Корхонани ижтимоий бошқариш жараёнида бошқаришни социал-психологик бошқариш услубларидан кенг фойдаланилади. Бунда корхонада содир бўлаётган ижтимоий ҳодисаларни чуқур ўрганиш талаб этилади. Меҳнаткашларнинг кайфияти ва асабига таъсир этувчи омиллар ҳисобга олинади. Меҳнаткашларни маданияти, билими, ҳаётдаги туб бурилишлар оқибатида бошқарувнинг ижтимоий-руҳий муаммолари муҳим бўлиб қолади.

Бозор иқтисодиёти ижтимоий масалалар кўламини оширади. Ҳозирги пайтда меҳнат самарадорлиги нафақат ишлаб чиқаришни техник жиҳозлашга, балки меҳнат жамоаларининг ижтимоий тузилмаларига, одамларни бошқариш муносабатлари даражасига, ходимларнинг фаоллигига боғлиқ. Шунинг учун жамоада ижтимоий ривожланишига катта эътибор бериш, юксак ишлаб чиқариш муҳитини ҳосил қилиш лозим.

«Корхоналар ҳақида»ги конунда корхоналар меҳнаткашлар ва уларнинг оилалари устида доимо ғамхўрлик қилиши, меҳнат ва яшаш шароитларини яхшилаши ҳақида қайд этилади.

Корхонада даромад, меҳнатни пировард натижалари ижтимоий неъматларнинг сероб бўлишига олиб келади. Корхонанинг ижтимоий ривожланиш масалалари бутун меҳнат жамоалари иштирокида ҳал этилади.

Раҳбар ходимларни доимо рағбатлантириб, моддий ва маънавий ёрдам бериши лозим. Дейл Карнеги ўзининг «Муомала сирлари» китобида «Рағбатлантиришга интилиш, қилинган ҳар қандай хатони осонлик билан тўғрилаш мумкинлиги ҳақида таассурот тугдиринг; одамларга буюрмоқчи бўлган ишингиз жуда осон эканлигини таъкидланг» деб ёзади.

Ҳақиқатдан, инсонни рағбатлантириб турилса, у руҳан тетик ва айтилган ишни ўз вақтида қойил қилиб бажаради.

Хулоса

Ҳозирги бозор муносабатлари шароитида Республика раҳбариятининг асосий диққат эътибори иқтисодий танқисликни енгиб ўтиш ва халқни зарур, юқори сифатли истеъмол моллари билан таъминлашга қаратилгандир. Шу мақсадда республикада мавжуд ишлаб чиқариш бирлашмаларининг ҳуқуқ доираларини кенгайтириш, уларга мустақиллик бериш Республика минтақасида кўплаб қўшма корхоналарни яратиш, акциядорлик жамиятлари ва ассоциацияларни, концернларни иш фаолиятини ривожлантириш масалалари муҳим ўрин тутди.

Бундан кўзда тутилган мақсад корхоналарнинг хўжалик дастагини такомиллаштириш, шунинг негизида бозорни зарур, юқори сифатли халқ истеъмол моллари билан бойитиш, жаҳон бозорига чиқишга кенг йўл очиш ва ўз маҳсулотларини хорижий давлатларда рақобатга бардош берадиган қилиб тайёрлаш ва уни валютага сотиш ва бу билан Республика иқтисодини юксалтиришдир.

Бу масалаларни ижобий ҳал қилиш раҳбар ходимлардан уларнинг шахсий қобилиятлари билан бирга бошқарув фаолияти асослари илмини мукамал эгаллашларини ва юқори даражали малакага эга бўлишларини талаб қилади. Раҳбарнинг ўз қўл остидаги ходимларга бўлган илиқ муносабати ходимларнинг ўз ишларини юқори сифатли қилиб бажарилишини ва кўтаринки руҳда ишлашларини таъминлайди. Раҳбарларнинг ходимлар билан ишлаш жараёнида уларнинг ҳолатларини ва шахсий хусусиятларини инобатга олиш, уларнинг қалбига йўл топа билиши, унинг билим даражасига, муомала маданиятига боғлиқдир. Бу каби хусусиятларга эга бўлган раҳбарлар ўзлари бошқариб турган жамоалар олдида қўйилган мураккаб масалаларни тўғри ҳал қилишга ва режаларни юқори самарали қилиб бажаришга қодир бўлади.

Таянч иборалар:

Бригадалар бошқаруви, қўшма корхоналарни яратиш, хўжалик дастагини такомиллаштириш, шахсий қобилият, илмий ташкилот, хавфсиз хизмат, умуминсоний кадриятлар, тарбиячи, ижтимоий ривожланиш, ижтимоий неъмат.

Назорат учун саволлар:

1. Бошланғич ишлаб чиқариш жамоасида раҳбарнинг умумий вазифаси нимадан иборат?
2. Корхонада меҳнат қандай ташкил этилиши керак?
3. Ишлаб чиқариш бригадалари кимлардан ташкил топади?
4. Раҳбар корхонада қандай ролларни ўйнаши керак?
5. Раҳбар ходимлар муҳим масалаларни ҳал қилишдан қандай қобилиятларини ишлатадилар?
6. Бошқарувчилик билими деганда нимани тушунаси?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Немов Р.С. Психология: Учебное пособие. М.: Гуманитар изд. Центр ВЛАДОС, 2003.
2. Психология и педагогика: Учеб. пособ. / Составитель и отв. редактор А.А. Радугин. - М.: Центр, 2003.
3. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004.
4. Карпова Ю.А. Введение в социологию инноватики: Учеб. пособ. СПб.: Питер, 2004.

5-мавзу. Раҳбар сифати структураларининг хусусиятлари

1. Раҳбар сифатининг умумий структураси.
2. Ишлаб чиқаришда раҳбарнинг сифат структураси.
3. Бош менежер раҳбарларининг сифат структураларининг хусусияти.
4. Раҳбарнинг мутахассислик тайёргарлиги.
5. Раҳбарга ташкилотчи сифатида психологик талаблар.
6. Раҳбарга қарор қабул қилишдаги психологик талаблар.

5.1. Раҳбар сифатининг умумий структураси.

Замонавий раҳбар жамоа ишлаб чиқаришида бошқарувчи, дипломат, етакчи, мураббий, инноватор бўлиши лозим. Бу эса раҳбарнинг сифат структурасига киради.

1. Бошқарувчи – раҳбарнинг бу функцияси анъанавий ҳисобланиб, бошқарувчи вазифасини билдиради. Бошқарувчи раҳбар ҳалол, ўз сўзидан чиқадиган: юксак касб маҳоратига эга бўлиб, иш юзасидан муомала қилиш кўникмаларини ўзлаштирган нотик, маслаҳатчи, педагог ва ўз навбатида руҳиятчи маҳоратига эришган бўлиши лозим.

2. Дипломат – раҳбар сўнги ўн йиллар давомида, айниқса кенг ёйилган бошқарув малакалари ва кўникмалари орасида буларнинг аввало музокаралар олиб бориш билан боғлиқ хилларни тилга олиб ўтиш лозим. Ўрта ва олий бўғин функционал раҳбарлари ҳозирги кунда ўзларининг иш вақтларини асосан одамлар билан алоқа боғлаш ва бу алоқаларни кенгайтиришга, иш соҳасидаги алоқаларни чуқурлаштириш, шартномалар, битимлар тузиш, бахсларни ҳал қилиш, ҳукумат билан ўрнатилган муносабатларни йўлга қўйишга сарфлайдилар. Ҳозирги шароитда ҳар хил воситачилар ишларида менежерларнинг иштирок этиши тобора кўпроқ зарур бўлиб қолди. Мана шуларнинг ҳаммаси кишида алоҳида, яъни дипломатларга хос қобилиятлар шаклланган бўлишини талаб этмоқда.

3. Етакчи – раҳбар. Замонавий раҳбар менежерлик ишларидан ташқари етакчилик ишлари билан ҳам шуғулланади. Менежер ва менежмент хусусидаги Америка назарийчилари ҳар бир менежер етакчи бўлиши керак деган шиорни илгари сурадилар. Менежерлик вазифаси билан етакчилик вазифаси бир маънони англатмайди. Бизда менежерлик вазифаси дейилар экан, кўпинча бизнеснинг моддий кенжа тизими фаолиятини ишлаб чиқариш заҳиралари, муомалалар, технологик жараёнларни қувватлаб бориш учун зарур бўлган жами профессионал ҳаракатлар тушунилади. Бу вазифани яхши удалаш учун менежер инсонларни ўзига эргаштириб бориш қобилиятига эга бўлиши, яъни етакчи вазифасини бажариши лозим.

4. Мураббий раҳбар - ишлаб чиқариш жараёнлари мураккаблашиб боргани сари ходимларга қўйиладиган талабларни оширади. Бир томондан ходимларнинг технологик билимларини ошириш эҳтиёжи пайдо бўлса, иккинчи томондан уларда ҳаёт фаолиятининг маънавий томонларини камолотга етказиш зарурияти туғилади. Мураккаблашиб бораётган техника – технология мутахассисларга узлуксиз касб – таълим бериб бориш заруриятини туғдириш ҳеч кимда шубҳа уйғотмайди. Бунинг учун бу ишга талайгина маблағларни сарфлашга тўғри келади. Лекин ходимларни маънавий томондан камолотга етказиш борасида сусткашлик қилинди ва шунинг учун ишлаб чиқаришда ҳам зарар кўрилмоқда. Ваҳоланки, ходимларнинг яхши тарбия кўрганлиги, юксак маънавий ахлоққа эга эканлиги иқтисодийнинг ижтимоий минтақасидан ўтиб бориши учун ҳал қилувчи шарт бўлиб ҳисобланади.

Муваффақият қозониш учун менежер ходимларни одоб – ахлоқ, ҳис – ҳаяжон томонидан тарбиялаб бориши барча менежерлик ишларининг муҳим томонидир.

Инноватор – раҳбар фан–техника тараккиётининг информацион юксалиш шароитларида (биринчи юксалиш кишлоқ экинларини жорий этиш билан, иккинчиси саноатни тубдан ўзгариши билан боғланган) менежерлик ишининг энг муҳим томонларидан бири инновациялар бўйича фаолият олиб боришдир. Шиддат билан давом этаётган фан-техника инқилоби шароитларида инновациялар хусусида кимки сусткашлик қиладиган бўлса, у тез орада орқада қолади.

Инновацияларнинг зарурлигини тушунтириш жуда осон. Эскириб қолган асбоб-ускуналарни тиклаш, янгиларини жорий этишдан, маблағ тежаб қолишдан кўра кўпроқ янги техника ва технология базасидан меҳнат унумдорлиги ва махсулот сифатини кўтариш анча осон ва тезроқ бўлади деб ҳисобланади.

5. 2. Ишлаб чиқаришда раҳбарнинг сифат структураси

Ҳар бир корхонада бошқарув ходимлари лавозими бўйича раҳбарлар, хизматчилар ва мутахассисларга бўлинади.

Раҳбарлар туркумига кирувчи шахслар бажараётган ишининг хусусиятларига боғлиқ ҳолда бош раҳбарга, сафдаги раҳбарга, функционал раҳбарга – мулкдор томонидан тайинланган (жихозлар) ниҳоятда чегараланган шахслар доираси бўлиб оператив ёки хўжалик бошқарув ҳуқуқларида, мулкдор белгиланган чегараларида, ёки мулквий ҳуқуқларга вакиллик қилиш асосида мулкни бошқаради.

Сафдаги раҳбарлар қаторига корхонада ишлаб чиқариш бўлимида жамоасини, маъмурий бошқаришнинг барча вазифаларини бажарувчи раҳбарлар ва уларнинг ўринбосарлари киради. Улар юқоридаги бошлиққа тўла ва бевосита бўйсунди. Сафдаги раҳбарга бригадир, участка мастери, цех бошлиғи ва бошқалар киради. Функционал раҳбарлар – бошқарув вазифаларини функционал муаммоларини ечиш билан боғлиқ бўлган ходимлар киради. Бу туркумга бош муҳандис, бош механик, ҳисобчи, конструктор, архив мудири, сотиш бўлимининг бошлиқлари ва бошқалар киради.

Ишлаб чиқариш ходимларига махсулот яратишда бевосита иштирок этувчи ёки ишлаб чиқариш жараёнида бир меъёрда боришни таъминловчи ишчилар киради. Бажарадиган вазифаларининг характерига кўра ишчилар икки гуруҳга бўлинади:

1. Махсулот тайёрлаш бўйича технологик операцияларни бажариш билан банд бўлганлар;
2. Асосий технологик жараёнларни бир меъёрда боришни таъминлаш учун зарур бўлган хизматни кўрсатиш (товар, материал бойликларни ташувчилар).

Бугунги раҳбардан қандай инсоний фазилатлар талаб этилади. Албатта, раҳбар ақл-идрокли, иродали, иймонли, инсофли, ориятли бағри кенг, талабчан, кўйингки энг яхши ахлоқий сифатлар эгаси бўлмоғи лозим.

Бугун Ўзбекистон мустақиллиги ҳақида самимий ва ўринли фикрлар билан бирга гоҳо ғоят чиройли, лекин фойдасиз сўзлар ҳам айтилади, баландпарвоз ваъдалар берилади. Баъзи раҳбарларнинг ёлғон гап-сўзларини, олдинги замонлардан мерос бўлиб қолган мадхиябозликларни учратиш мумкин. Шунда бу эски сўзи бошқа, дили бошқа раҳбарларнинг бундай хислатлари, албатта, меҳнат жамоасига катта таъсир кўрсатади.

Президентимиз шундай кишилар ҳақида бундай деган эдилар: «Халқ ишонч билдирган раҳбарнинг сўзи ва иши, яъни тили ва дили бир бўлиши учун энг муҳим ҳаётий заруратга айланади. Баландпарвоз, хавойи гапларнинг даври ўтди. Бундай вазиятнинг энг хавфли томони шундаки, сўзи бошқа иши бошқа, қилмиши бошқа раҳбарларнинг ва икки юзламачи шахсларнинг «фаолияти» туфайли эзгу ғояларимиз, халқнинг олийжаноб умидлари ўз кадр-кимматини йўқотиши мумкин. Одамларнинг улуғ мақсадларга бўлган ишонч, интилишлари сўнади».

«Раҳбарлик - лавозим, мансаб эмас, аввало, одамларга хизмат қилиш масъулияти эканини билишимиз зарур. Раҳбар дегани ҳаммадан кўпроқ ишлаб, фуқоролар саодати ва юрт равнақи учун елиб - югурадиган фидойи инсон бўлиши керак», - дейди Ўзбекистон Президенти Ислон Каримов - халқ ҳамиша ўз дастурхонига, туриш-турмушига қараб раҳбарларнинг ишига баҳо беради. Ўзининг хатти-ҳаракати билан хурмат шаънига доғ тушурадиган раҳбарлар бўлмаслиги керак.

Бошқариш санъатига келсак, гўёки раҳбарлик фақат аниқ ҳисоб-китобларга боғлиқдек бўлиб туюлади. Шунга қарамай юксак иқтисодий кўрсаткичларга эришиб бораётган бир қатор мамлакатлар хўжалик раҳбарлари, менеджерлари бошқариш санъатига фан сифатида катта эътибор беришади ва бу санъатни эгаллаш учун бир қатор билимларни пухта ўрганишади.

Бозор иқтисодиёти шароитида янги илм захираларига, менеджерлик асослари тўғрисидаги билимларга эга бўлганларигина раҳбарликка лойиқдирлар. Раҳбарлик - бу оддий унвон эмас, бу истеъдоддир. Раҳбар бозор шароитида янгилик яратувчи, ижодкор ва инсоний омиллари эътиборга олувчи бўлиши керак.

5.3. Бош менежер раҳбарларнинг сифат структураларининг хусусияти.

Бош менежер, яъни раҳбар аввало инсондир. Шунинг учун ҳам инсонга хос бўлган хусусиятларнинг ҳеч бири унга бегона эмас. Бош менежер тарбия натижасида етиштирилган ижтимоий сифатларнинг мураккаб сифатларининг мураккаб бир тизими, яъни шахсиятли кишидир. Ҳар бир раҳбарнинг ўз хулқ-атвори билан белгиланадиган ўз табиати бор. Лекин инсон табиатининг ҳар қайси томони ҳам менежерлик вазифаларини адо этишга ёрдам бермайди. Япон «Мацусита денки» фирмасининг менежерлари ишчилар меҳнатини самарасини ошириш ва уларни махсулот сифатини яхшилаш ва тинмай такомиллаштириб боришга ундаш учун мана бундай маънавий қоидага амал қилиб боришади.

Жамиятни ривожлантириш ва уни фаровонлигини ошириш, ўз масъулиятларини англаб етиш, жаҳон маданиятини янада тараккий эттиришга ўз улушларини қўшиб боришни ҳар бир ишчи буни доимо ёдда тутиши керак. Ҳар ишда фирмага садоқатли бўлиш муваффақият калитидир.

Маънавий кадрлар:

- а) ишлаб чиқаришни такомиллаштириш йўли билан миллатга хизмат қилиш;
- б) ҳалоллик, поклик;
- в) уйғунлик ва ҳамкорлик;
- г) сифат учун кураш;
- д) ўз қадрини билиш ва бўйсунуш;
- е) фирма билан пайваста бўлиб ишлаш;
- ж) фирмага миннатдорчилик.

Бошқарув тизимида раҳбарнинг фаолияти муҳим ўрин эгаллайди. Бу эса ўз характери бўйича сиёсий ва классик фаолиятдир. Раҳбар ташкилотчи деганда биз корхона фаолиятини яхши йўлга қўйиши, яхши рақобатбардош кадрлар билан таъминлаши, махсулот сифатини жаҳон стандартига жавоб бера оладиган қилиб ишлаб чиқаришни таъминлаши, ишчи ходимларнинг иш шароитларини яхшилаши лозим.

Раҳбарнинг ўз қўли остидаги ходимларга бўлган илиқ муносабати ходимларнинг ўз ишларини қўтаринки руҳда бажаришларини таъминлайди. Раҳбарларнинг иш жараёнида ходимларнинг ҳар қандай ҳолатларини ва шахсий хусусиятларини инобатга олиши, уларнинг қалбига йўл топа билиши унинг билим даражасига, муомала маданиятига боғлиқдир.

5.4. Раҳбарнинг мутахассислик тайёргарлиги.

Корхона раҳбарлари (бош раҳбар, менежерлар, мутахассислар) айнан ўз қўллари билан қандайдир табиий махсулот яратмасаларда, махсулотни ишлаб чиқариш жараёни ва тизими ҳақида билимлари, қўникмалари, малакалари, маҳоратлари, қобилиятлари, истеъдодлари ижрочиларга нисбатан етарлича кенг. Раҳбар ва мутахассислари ўзларининг ғоялари билан, фойдали ва керакли фикрлари билан махсулотларни яратишда қайси қўлам ва ҳудуддагилардан катъий назар олдинги қаторларда турадилар. Аксарият ҳолларда уларнинг ахборотлари, ечим қабул қилишлари ҳисобига натижага эришилади. Бу ерда махсулот ишлаб чиқаришда айнан қатнашувчилар меҳнатига аксарияти жисмоний бўлсада, раҳбар мутахассислар меҳнати физиологик жараёнда қатнашиш ифодаси орқали куч-қувват сарфлайдилар.

Ишлаб чиқариш жараёни ва тизими ўз таркибида ташкил этиш, талаб ва таклифни ўрганиш, ҳисоблаш, излаш ва изланиш, лойиҳалаштириш, рағбатлантириш, қарор қабул қилиш, ахборот алмашиш, пайдо бўлган келишмовчиликларни бошқариш, меҳнат захираларни самарали бошқариш, расмий ва норасмий гуруҳларни бошқариш каби қатор қисм ва операциялардан иборат. Масалан, меҳнатнинг ақлий жараёнларини ташкил этиш, режалаштириш, таҳлил қилиш, ҳисоблаш учун унинг унсурларини меъёрлаш лозим, меъёрларни белгилаш, уларга иш ҳақи тўлашни ташкил қилишни талаб этади.

Булардан ташқари раҳбарнинг асосий вазифалари меҳнатнинг илғор усул ва услубларини такомиллаштириш, уларнинг энг муқобилини жорий қилишни ташкил этиш, илғор ва тежамли тажрибаларни оммалаштириш, меҳнат

шароитини яхшилаш, меҳнат интизомини мустаҳкамлаш, ишлаб чиқариш унсурлари, операциялари ва жараёнларининг ҳисобга олиш, иш вақти сарфини, меҳнат воситаларидан фойдаланиш вақтини белгилаш каби раҳбар ва мутахассисларнинг сон-саноксиз меҳнатларининг унсурлари, операциялари ва жараёнлари борки, улар биригиб катта бошқарув тизимини ташкил этади. Бошқарувчилардан катта билим, таълим, илмий билим, маънавий қобилият, билиш воситаларидан фойдалана билиш, кўникма, узлуксиз малакасини ошириш ҳисобига истеъдод ва қобилияти ривожланади, маҳоратли устоз даражасига етишади. Бунга эришиш эса катта илмий ва амалий муаммо бўлиб қолмоқда.

Меҳнат жараёнида ҳаётий тажриба, малака ва кўникмаларнинг зарурий мажмуаси орттирилади. Буларсиз ҳеч қандай ижодиётнинг бўлиши мумкин эмас.

Ижодий фаолият жараёнида кучларнинг алоҳида кўтаринкилик пайтлари илҳомланишнинг психик ҳолати муҳим аҳамият касб этади. У азалдан истеъдоднинг ажралмас қисми ҳисобланади. Ижодий фаолиятда меҳнатга унинг асосини ташкил қилувчи илҳомланишни қарама-қарши қўйиш учун ҳеч қандай асос йўқ.

Ўз ишининг маҳоратли устаси бўлишга интилиш жамиятимиз кишининг меҳнат фаолиятида муҳим аҳамиятга эга бўлган мотив ҳисобланади.

Ҳақиқий раҳбар ходимларни камолотга етказиш учун ўз маҳоратини ва қобилиятларини ишга солади. Раҳбар ҳар бир ходими билан ўзаро мулоқотда унга таъсир эта борган сари ходимлар ишда қандайдир фойда олиш ҳақида ўйласа, ақллироқ бўлиб, ишига, ўзига ишончи ортиб борса, раҳбарнинг иш йўналиши, умумий ва махсус қобилиятлари таъсири қониқарли бўлади.

Ташкилот раҳбарларнинг ташкилотчи бўлишда унинг жисмоний ривожланишига, ижтимоий камолотга етишига, индивидуал-психологик хусусиятларининг шаклланишига, жамиятда тутган ўрнини кўтаришга, айниқса ишлаб чиқариш(хизмат кўрсатиш)даги воситаларига мулкчилик муносабатини тараққий эттишга иштиёқи ва мойиллиги замонавий ривожланиш талаб этган даражада бўлиши лозим. Шунинг учун жамият ҳаётида ташкилотчи бўлишга интилганнинг фаоллиги ва унинг ривожланганлиги долзарб омиллардан биридир. Дунёга келган «туғма» қобилиятлар диапозони борган сари торайиб боради, ҳаёт ва фаолият диапозонида эса қобилиятлар борган сари кенгайиб боради. Оқибат натижада ташкилотчилик, маҳорат, раҳнамолик, шоирлик, санъаткорлик, конструкторлик ва бошқа тарздаги алоҳида «олий» қобилиятларининг тақдири каби ривожланади.

5.5. Раҳбарга ташкилотчи сифатида психологик талаблар.

Раҳбар ташкилотчилик қобилияти ва профессионал билимларни эгаллаб, бошқарув илмига доир оддий ва аниқ равшан тавсияларни бажараркан, етакчилик йўлидан тўғри боради. Агарда жамоа ихтиёрий равишда ўз раҳбарининг бебаҳолигини тан олса, бўйин тортмай унга эргашади, унинг омилкорлигига, билимдонлигига, инсонийлигига, маънавияти юксаклигига ишонади. Шахсиятнинг бундай уйғунлашуви корхона мақсадларига йўналтирилади.

Корхона раҳбари жамоа аъзоларини бошқармоқ учун унинг ички дунёсини, ҳаракат манбаларини, оғишларини билиши лозим, унинг ички дунёсини ҳақиқий дунё билан ўзаро боғлиқлик тавсифини тушуниши керак.

Раҳбар ҳуқуқий ва ижтимоий тавсифдаги мажбуриятни бажарса, раҳнамо бўйсинувчиларнинг меҳнатидаги мойиллик ва фаоллиги учун масъул шахсдир. Улар ижтимоий ва руҳшуносликка оид илмларни билмасалар ходимларни бошқара олмайдилар, бу умумий хусусият.

Корхона фаолиятини бошқаришда раҳбар шахснинг ҳамма қирраларини ўрганиши лозим. Раҳбар гўёки катта ансамблни бошқарувчи директёрга ўхшайди, директёр эса ҳар бир чалғувчини психологиясини билиши лозим.

Корхона мустақил хўжалик фаолияти юритишда маълум тафаккур тарзи, алоҳида усул ва маълум кўринишда хўжалик юритиш ҳуқуқи ва усулларини билувчи раҳбарга муҳтож. Раҳбарнинг йўналиши, ҳар томонлама тайёрлиги, умумий ва махсус қобилиятлари мустақил хўжалик юритишга нисбатан алоҳида ижодий муносабатда, ташаббуснинг эркин кўринишида, доимо янгиликка интилишида, ечимлари ва имкониятларнинг ноанъанавий йўллари кидиришда, фаолият доираси ва кўламини кенгайтиришда, энг муҳими таваккалчиликка тайёргарлигида ва уни энгиш усулларини топишда намоён бўлади.

Корхонанинг фаолият кўрсатиш шароитини тўлиқлигича шархлаш имкони чекланган. Чунки корхона бажарилиши лозим бўлган ишларнинг турлари, расмий ва норасмий гуруҳлар, норасмий раҳнамолар билан ўзаро муносабатларда бўла билиш, тадбиркорлик ҳис-туйғусига эга бўлиш лозим.

Ташкилотчи раҳбарга бир қанча талаблар қўйилади:

- Касбий тайёрланган мутахассисларни танлаш ва уларни ўз лавозимларига жойлаштириш;
- ходимларни самарали бошқариш, давлат томонидан корхона фаолиятини тартибга солиш;
- илмий асосланган илғор усулларни корхонанинг амалий фаолиятида ишлата билиш;
- илмий-техник тараққиёт ютуқларини корхона фаолиятида қўллаш, бошқарув ходимларини тайёрлаш;
- бозор муносабати шароитида самарали фаолият кўрсата олиш;
- меҳнатни оқилона тақсимлаш, жараёнлар ва тизимларни ташкил қила олиш;
- технология ва режалаштиришни ташкил эта билиш;
- корхонада самарали ахборот узатиш, замонавий жиҳозлар ўрнатиш, корхона фаолиятининг ҳақиқий натижалари ҳақида маълумотларни йиғиш, ишлов бериш ва таҳлил қилиш;
- бизнес-режа ва таъминот, молиялаш ва бизнес режа, нархни шакллантириш ва қарз олиш ва шу қабиларни вазифалаштира билиш, махсулотларни танлай билиш ва ресурсларни оптимал миқдорда таъминлаш;
- корхона фаолиятида махсулот ва жараёнларнинг стандартларини ўрнатиш;
- бозор иқтисодиётидаги муаммоларнинг барчасини бозор қонунларига бўйсунган ҳолда ҳал этиш;
- ишлаб чиқариладиган ва харид қилинадиган махсулот хажмларини башорат қила билиш;
- талаб ва таклиф қонунларини корхонанинг фаолиятидаги устувор йўналишларини танлаш қабилар ҳақида атрофлича таҳлил қилиш.

Замонавий омиллар қандай хулқли одатлар ва шахсий сифатлар қандай ҳолатларга мос келишини аниқлашга уринмоқдалар. Уларнинг фикрича, ҳар хил ҳолатлар ҳар хил ҳолатлар ҳар хил ташкилий бошқариш тузилмаларини

талаб этса, муайян ҳолат тавсифидан келиб чиқиб раҳбарият ҳар хил раҳбарлик усулларини қўллашлари мақсадга мувофиқ. Демак, раҳбар раҳнамо бўлиб, ҳар қандай ҳолатда ўзини тута билиши лозим.

Ҳолатини аниқ баҳолаш учун, раҳбар, раҳнамо бўйсинувчиларининг ва ўзининг қобилиятини, масаланинг табиатини, эҳтиёжини, ваколати ва маълумот сифатини жуда яхши кўра билиши лозим. Раҳбар, раҳнамо мулоҳазасини қайта баҳолашга, агар керак бўлса мос равишда ўз одатини ҳам ўзгартиришга доим тайёр бўлиши керак.

Хулоса

Ҳар бир корхонада бошқарув ходимлари лавозими бўйича раҳбарлар, хизматчилар ва мутахассисларга бўлинади.

Раҳбарлар туркумига кирувчи шахслар бажараётган ишининг хусусиятларига боғлиқ ҳолда бош раҳбарга, сафдаги раҳбарга, функционал раҳбарга – мулкдор томонидан тайинланган (жихозлар) ниҳоятда чегараланган шахслар доираси бўлиб оператив ёки хўжалик бошқарув ҳуқуқларида, мулкдор белгиланган чегараларида, ёки мулквий ҳуқуқларга вакиллик қилиш асосида мулкни бошқаради.

Сафдаги раҳбарлар қаторига корхонада ишлаб чиқариш бўлими жамоасини, маъмурий бошқаришнинг барча вазифаларини бажарувчи раҳбарлар ва уларнинг ўринбосарлари киради. Улар юқоридаги бошлиққа тўла ва бевосита бўйсунди. Сафдаги раҳбарга бригадир, участка мастери, цех бошлиғи ва бошқалар киради. Функционал раҳбарлар – бошқарув вазифаларини функционал муаммоларини ечиш билан боғлиқ бўлган ходимлар киради. Бу туркумга бош муҳандис, бош механик, ҳисобчи, конструктор, архив мудир, сотиш бўлимининг бошлиқлари ва бошқалар киради.

Ишлаб чиқариш ходимларига махсулот яратишда бевосита иштирок этувчи ёки ишлаб чиқариш жараёнида бир меъёردа боришни таъминловчи ишчилар киради. Бажарадиган вазифаларининг ҳарактерига кўра ишчилар икки гуруҳга бўлинади:

1. Махсулот тайёрлаш бўйича технологик операцияларни бажариш билан банд бўлганлар;
2. Асосий технологик жараёнларни бир меъёрдa боришни таъминлаш учун зарур бўлган хизматни кўрсатиш (товар, материал бойликларни ташувчилар).

Бугунги раҳбардан қандай инсоний фазилатлар талаб этилади. Албатта, раҳбар ақл-идрокли, иродали, иймонли, инсофли, ориятли бағри кенг, талабчан, кўйинги энг яхши ахлоқий сифатлар эгаси бўлмоғи лозим.

Таянч иборалар:

Замонавий раҳбар, менежер етакчи, инфор­мацион юксалиш, инсоний фазилатлар, янги илм заҳиралари, жаҳон стандарти, дипломат, узлуксиз касб, фан-техника инқилоби.

Саволлар:

1. Раҳбарнинг сифат структураси деганда нима тушуна­сиз ?
2. Корхонада сафдаги раҳбарлар қаторига кимлар киради?
3. Бугунги раҳбардан қандай инсоний фазилатлар талаб этилади?
4. Бозор иқтисоди шароитида қандай кишилар раҳбар лавозими­га
5. лойиқ?
6. 5.Раҳбар ташкилотчи нималарга аҳамият бериши лозим?
7. Маънавий кадрятлар нима?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Немов Р.С. Психология: Учебное пособ. Психологическое исследование с элементами математической статистики. 4-е изд. - М.: Гуманитар изд. Центр ВЛАДОС, 2003.
2. Психология и педагогика: Учеб. пособ. Составитель и отв. редактор А.А. Радугин. -М.: Центр, 2003.
3. Ғуломов С.С. Менежмент: бошқарув санъати, назарияси ва амалиёти. Тошкент, 2003
4. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004.
5. Карпова Ю.А. Введение в социологию инноватики: Учеб. пособ. СПб.: Питер, 2004.

6 - мавзу. Бозор иқтисодиёти шароитида меҳнаткашларнинг ўз-ўзини бошқариш социал психологияси

1. Ўз-ўзини бошқаришнинг форма ва муносабатлари.
2. Меҳнат жамоаларида ўз-ўзини бошқаришнинг мазмуни ва вазифаси.
3. Меҳнат жамоаларини бошқаришда демократлаштиришнинг ҳозирги йўли.

6.1.Ўз-ўзини бошқаришнинг форма ва муносабатлари.

Ижтимоий тизимда инсон бошқарув объекти ва субъектида бош звенодир. Инсонларни ҳар доим кимдир бошқаради. Ўз навбатида у ниманидир бошқаради. Инсон ўзининг фикри, хулқи, қилиқларини бошқаради. Ўзини-ўзи муваффақиятли бошқариши учун ўзидаги қуйидаги фазилатларни билиши керак: кизиқишлари, хулқ-атворлари, имкониятлари, ҳар хил ҳолатларга ҳаётий муносабатлари.

Ўзини-ўзи бошқариш формаси бўлиб англаш ҳисобланади. Англаш инсон қобилияти сифатида ҳақиқатни гавдалантиради, у инсонга ўз фаолиятини дастурлаш, турли яқин - узоқ мақсадларни кўйиш ва уларга эришишига имкон беради. Англаш инсонга ўз фикри ва ишларини назорат қилиш, бошқа одамларнинг ишларини таққослашга имкон беради. У инсонни жамоатга ва ўзига муносабатини билдиради. Инсоннинг англаши гуёки иккига бўлинади: Аввалига у ташқи дунёни билиши учун йўналган. Англаш билан бир қаторда одамни ўзини-ўзи англашга ҳаракат қилади. Ўзини-ўзи англаш ўзлигини билдиради.

Ўзини-ўзи билиши бошқариш даражаси ҳаётнинг турли босқичларида турли одамларда турлича бўлади. Ўзини-ўзи назорат даражаси, шахсий бошқариши у яшаётган ва меҳнат қилаётган муҳитга боғлиқ. Ундан ташқари унинг шахсий сифатлари, заковати, ғайрати, феъли, руҳий ва жисмоний насли-насабига боғлиқ.

Низоли ва танг ҳолатлар юзага келганда, одамлар ўзини-ўзи бошқара олмай қолади. Баъзилар эса оддий ҳолларда ўзини йўқотиб қўядилар. Инсон ўзининг фикри, хулқида доимо танқидий ёндашиши, ҳаёт талаблари ва ўз имкониятларини ҳисобга олишлари керак. Қийинчиликларни енгиш ўз ҳаётини онгли бошқариш, ўз имкониятларидан тўлиқ фойдаланиш ўзини-ўзи бошқаришнинг асосий вазифасидир.

Кам вақт ва меҳнат сарфлаб юксак натижаларга эришиш, ишдан қониқиш ҳосил қилиш, йўл қўйилган хатолар сонини камайтиришга ўз-ўзини бошқариш ёрдам беради. Аниқ мақсадни тушуниб етиб, шунга қараб мақсадга эришмоқ лозим.

Ўз-ўзини бошқариш тарбиявий таъсир кўрсатиш ва жамоани ташкил этишнинг муҳим воситасидир. У турли шаклларга кириши мумкин, жамоа ривожланиб борган сайин ўзини-ўзи бошқариш шакллари ҳам ривожланади.

Жамоа ривожланишида чинакам ўз-ўзини бошқариш, кўп қиррали жамоа фаолияти ва ахлоқий қимматга эга бўлган жамоа муносабатлари билан изоҳланади. Бундай жамоада шахсни тарбиялаш жараёни ирода, ўз-ўзини англаш, бурч ҳисси, шахснинг шунга ўхшаш ахлоқий ўз-ўзини баҳолашига ёрдам беради. Ўз фазилатларини такомиллаштириш, камчиликларни ўз-ўзини танқид руҳида баҳолаш ва уларни тузатишни, ўз кадр-қимматини англаб етиш (ўз-ўзини тарбиялаш режасини ишлаб чиқиш, ўз-ўзини тарбиялаш воситаларини эгаллаш, ўз-ўзига мажбурият қабул қилиш ва ҳоказо), ижтимоий фойдали фаолиятда ўз-ўзини тарбиялаш ишини амалга ошириш интилишини уйғотади. Бундай жамоада шахснинг ижобий фазилатлари тўла равишда рўёбга чиқади. Бундай шароитда раҳбарнинг талаблари тарбияланувчиларнинг бир-бирига, ўзларига талаблари билан қўшилади. Жамоанинг шахсга нисбатан юксак талабчанлиги кузатилади.

6.2. Меҳнат жамоаларида ўз-ўзини бошқаришнинг мазмуни ва вазифаси

Меҳнат жамоаси - бу жамиятнинг бўғини бўлиб, унинг таркибига бир мақсад йўлида бирлашган, ўзаро ўртоқларча муносабатда бўладиган, бир-бирига ёрдам берадиган, умумий иш учун масъулият ҳиссини сезадиган ишчилар қиради.

Меҳнат жамоасининг тузуми ундаги ишчи ва хизматчиларнинг касби, малакаси, лавозимининг таркиби, шунингдек, ёши, жинси, миллати ва психологик қизиқиши, ишдан ташқари вақтидан фойдаланиши ҳамда бошқа кўп нарсалар қандай нисбатда берилганига боғлиқ бўлади.

Ўзбекистон Республикаси Конституциясининг энг муҳим хусусиятларидан бири унга кўра давлат ҳокимияти органларини ташкил этиш ва уларнинг фаолияти таркиби ваколатларини тақсимлаб бериш принципига асосланади. Асосий қонуннинг бу бўлимида жойларда давлат ҳокимияти органларини ташкил этишга янгича ёндашув ва ҳудудий жамоатчилик ўз-ўзини бошқариш органларини тузиш ўз ифодасини топди. Конституция ва бошқа қонунларга мувофиқ тарзда ўз-ўзини бошқариш нуқтаи назаридан мустаҳкамлаш билан бир қаторда маҳаллий маъмурият бошлиғи ҳоким лавозими жорий қилинди.

Маҳаллий ўз-ўзини бошқаришни Ўзбекистон шароитида кенгрок қўллаш мақсадга мувофиқдир.

Фуқаролар ва ижтимоий сиёсий ташкилотларнинг сайлов ҳуқуқлари, маҳаллий ўз-ўзини бошқариш моделларини шакллантириш учун илк асос бўлди.

Ўзбекистон Республикасининг Президенти И.А.Каримов айтганидек «Истиклолга эришган халқ ўзгаларга зуғм қилмайди».

Қатор давлатларда сайлов тизими механизмининг амал қилишида маҳаллий ўз-ўзини бошқариш идораларининг кўп даражали тизими мавжудлиги, бевосита ва билвосита сайловларнинг аралаш олиб борилиши ҳал қилувчи аҳамиятга эга.

Меҳнат жамоаларида ўз-ўзини бошқаришнинг мазмуни ва вазифаси шундан иборатки, бизнес режа тузишда фаол иштирок этиши, ўзаро ёрдам, бир-бирини қўллаб қувватлаши, ўз-ўзини бошқариши, маблағ билан таъминлаши, ҳамда ўзини-ўзи назорат қилишдан иборатдир.

6.3. Меҳнат жамоаларини бошқаришда демократлаштиришнинг ҳозирги йўли

Ҳозирги кунда корхоналарнинг ўз-ўзини маблағ билан таъминлашга ўтиши ва бошқарув вазифаларининг мураккаблашуви ходимларни тўғри танлаш, уларни жой-жойига қўйиш ва тарбиялаш ишларига катта масъулият билан қарашни талаб қилади. Шу билан бир вақтда бошқарув ходимлари олдида қўйиладиган талаблар ҳам ошади. Бошқарув ходимлари меҳнатқашларнинг энг яхши вакиллари бўлиб, улар ўз билимларига, қўникмаларига ва тажрибасига кўра меҳнат жамоаларининг меҳнат фаолиятини ташкил қилишга қодир.

Бозор иқтисодиёти шароитида меҳнат жамоаларини бошқаришда демократлаштиришнинг ҳозирги йўли жуда муҳимдир. Шу сабабли меҳнат жамоаларида ўз-ўзини бошқаришда эркинликлар бериш ҳамда меҳнат жамоа аъзоларининг корхона фаолиятини ҳар бир дақиқасида иштирок этишлари, уларнинг иш жойларини алмаштиришлари, илғор, истеъдодли ходимларни юқори мансабларга кўтариш, уларни доимий равишда малакаларини ошириб боришлари, янги технология сирларини ўрганишлари лозим.

Ҳар бир ишлаб чиқариш жамоаси ўзининг маълум хусусиятлари билан бошқа жамоалардан фарқ қилиб туради.

Жамоанинг бу хусусиятларини ифодалаш учун унинг корхона, цех миқёсида қандай ўрин эгаллашини, шунингдек ишлаб чиқариш кўрсаткичлари даражасини, меҳнат шароитини ва унинг қай тарзда ташкил этилганини, моддий ва маънавий рағбатлантириш усуллари қанчалик такомиллашганини ва ана шу жамоадаги руҳий муҳитни билиши зарур. Ҳозирги вақтда жамоаларни таснифлашга доир кўпгина йўналишлар ишлаб чиқилган. Булар расмий, бирламчи, иккиламчи, норасмий жамоалардир.

1. Расмий жамоалар - ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш учун раҳбарият иродаси билан ташкил этилади. Бу жамоаларнинг вазифаси мазкур ташкилотдаги меҳнат тақсимотига мувофиқ муайян ишларни бажаришдан иборатдир.

2. Бирламчи жамоалар - булар бўлимлар, хизматлар, участкалар, жамоалар бўлиб, уларни ходимларни айрим технология жараёни асосида бирлаштириб бу жараёни амалга ошириш билан ходимлар бевосита муносабатларга киришадилар.

3. Иккиламчи жамоалар бўлим, цех микёсида ҳаракат қилади; бундай жамоа барча аъзоларининг бевосита таъсир кўрсатиш даражаси анча пастроқ бўлади (масалан, фирма аъзоларининг сони 10 минг киши бўлса, айрим ходимлар бир-бирларини мутлақо танимасликлари мумкин), лекин фирмага мансублик ҳар бир шахс учун катта аҳамиятга эга бўлади.

4. Норасмий жамоалар (гуруҳлар) - баъзи адабиётларда жамоанинг норасмий тузилмалари деб аталади. Улар ишловчиларнинг ўзаро самимияти, дўстона муносабатлари асосида бирорта муайян мақсадга эришиш учун уларнинг истаги бўйича ташкил этилади. Айрим ҳолларда бундай гуруҳлар раҳбардан норози кишилар томонидан ташкил этилиши мумкин.

Норасмий гуруҳларнинг таъсир кўрсатиш кучи етарли даражада катта бўлиб, муайян шароитларда у устунлик қилиб, раҳбариятнинг куч-ғайратини йўққа чиқариши ҳам мумкин.

Норасмий гуруҳларни, уларнинг фаолият кўрсатиш қонунларини, ходимларга таъсир кўрсатишни тадқиқ қилиш ишлари анча илгари, 20-йиллардаёқ бошланган эди. Эльтон Мейонинг экспериментлари маълум ва машҳурдир. Хотирн экспериментининг натижалари шуни кўрсатадики, ишлаб чиқариш вазифаларини бажариш жараёнида ходимлар ўртасидаги ўзаро ижтимоий муносабатлар улар учун ниҳоятда муҳимдир, шунинг учун ҳам уни жамоани бошқаришда ҳисобга олиш зарур. Хатто яхши ташкил этилган ташкилотда ва жамоанинг оқилона ишлаб чиқилган расмий тузилмасида ҳам кичик гуруҳларни ва уларда мавжуд бўлган норасмий етакчиларни ҳисобга олмаслик барча умидларни чиппака чиқариши мумкин ва ташкилот бошқариб бўлмайдиган бўлиб қолади.

Норасмий етакчи - бу расмий раҳбар бўлмаган мутахассис бўлиб, у ўзининг шахсий фазилатлари, касб маҳорати ёки бошқа хислатлари билан жамоада обрў-эътибор қозонган бўлади ва унинг хулқ-атвориغا жиддий таъсир кўрсата олади.

Норасмий гуруҳда ҳамкасбларга ёрдам кўрсатиш ёки улардан ёрдам олиш имкониятлари кўпроқ бўлади. Янги ходим ўз бошлиғидан кўра ўз ҳамкасбига маслаҳат сўраб мурожаат қилиши мумкин. Бу ҳол шунга олиб келадики, янги ходимлар ҳам бундай гуруҳларда қатнашишга ҳаракат қилади.

Бундан ташқари, одамлар кўпинча норасмий гуруҳлардаги ўзларига маъқул келадиган кишиларга яқинроқ бўлиш учун мурожаат қиладилар. Америкалик олимлар тажрибасининг кўрсатишича, кишилар ишда ўзларидан бир неча метр нарида бўлган шериклари билан эмас, балки ўзидан бир ярим метр нарида турган ҳамкасблари билан билан ҳамкорлик қилишга интиладилар. Одамлар ўз фикрларига кўра, ким ўзларини кўпроқ қаноатлантирса, омилкор бўлса, химоя ва ҳурмат қилса, шундай кишиларга кўпроқ интиладилар.

Хулоса

Жамоа ривожланишида чинакам ўз-ўзини бошқариш, кўп қиррали жамоа фаолияти ва ахлоқий қимматга эга бўлган жамоа муносабатлари билан изоҳланади. Бундай жамоада шахсни тарбиялаш жараёни ирода, ўз-ўзини англаш, бурч ҳисси, шахснинг шунга ўхшаш ахлоқий ўз-ўзини баҳолашига ёрдам беради. Ўз фазилатларини такомиллаштириш, камчиликларни ўз-ўзини танқид руҳида баҳолаш ва уларни тузатишни, ўз кадр-қимматини англаб етиш (ўз-ўзини тарбиялаш режасини ишлаб чиқиш, ўз-ўзини тарбиялаш воситаларини эгаллаш, ўз-ўзига мажбурият қабул қилиш ва ҳоказо), ижтимоий фойдали фаолиятда ўз-ўзини тарбиялаш ишини амалга ошириш интилишини уйғотади. Бундай жамоада шахснинг ижобий фазилатлари тўла равишда рўёбга чиқади. Бундай шароитда раҳбарнинг талаблари тарбияланувчиларнинг бир-бирига, ўзларига талаблари билан қўшилади. Жамоанинг шахсга нисбатан юксак талабчанлиги кузатилади.

Таянч иборалар:

Ижтимоий тизим, инсон қобилияти, танг ҳолат, маъсулият ҳисси, бизнес-режа, истеъдодли ходимлар, расмий тузилма, норасмий етакчи, бошқариш даражаси, аниқ мақсад, ўзаро ёрдам.

Саволлар:

1. Ўз-ўзини бошқариш форма ва муносабатлари нималардан иборат?
2. Бизнес-режа тузишда кимлар фаол қатнашадилар?
3. Жамоалар неча турга бўлинади?
4. Норасмий гуруҳларнинг фаолияти қайси йиллардан бошланган?
5. Норасмий гуруҳларни бошқаришда АҚШ тажрибасини айтиб беринг.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ш.Н.Зайнутдинов, И.У.Муракаев Менежмент асослари. Т.:Молия.2001
2. Бовыкин В. Новый менеджмент: Учебное пособие. – М.: 2004.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. - М.: Экономикс, 2004.
3. Бренет С., Пэйн С. Офисное руководство PSA Security. Криптография. Официальное руководство PSA Security. – М.: Бином Пресс, 2002.
4. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Изд-во “Финпресс”, 2004.
5. rev-3701@mvp.vizavi.ru
6. pon-3638@mvp.vizavi.ru
7. Бу мавзу интерактив усулидан фойдаланилиб ўтилади.

7 - мавзу. Ҳозирги даврда меҳнатни рағбатлантиришнинг психологик жихатлари

1. Меҳнатни рағбатлантиришни ташкил қилишни такомиллаштиришнинг йўллари ва мазмуни.
2. Меҳнатни рағбатлантиришнинг чет эл назарияси.
3. Меҳнатни рағбатлантиришнинг усуллари.

7.1. Меҳнатни рағбатлантиришни ташкил қилишни такомиллаштиришнинг йўллари ва мазмуни.

Рағбатлантириш бу инсон омилини кенг демократик асосида фаоллаштириш, унинг манфаатлари йўлида ғамхўрлик қилишни бошқаришдир. Меҳнатни пировард натижасига қараб ходимларни рағбатлантириш кўндаланг туради. Бунда моддий рағбатлантириш усули қўлланиладики, натижада бу катта самара беради.

Рағбатлантириш ҳар доим ҳам менежерлар учун муҳим ва эътиборли функция бўлиб келган. Бунинг муҳимлиги шундаки, менежерлар доимо ишчилар билан, одамлар билан ишлайдилар, мулоқотда бўладилар. Менежерлар ташкилотни мақсадларга эришиши учун, одамларни бирлаштириш учун одамларни хулқ атворини қандайлиги тўғрисида бир қанча маълумотларни олиш учун рағбатлантиришни амалга оширадилар.

Ижтимоий хизмат кўрсатиш фаолиятининг муҳим томонини хилма-хил рағбатлантириш омилларидан фойдаланиш ташкил этади. Бу омиллар жамоани ижтимоий ривожлантиришнинг мақсадли дастурларини ва режаларини бажариш, биргаликда куч-ғайрат сарфлаш натижаларини ошириш соҳасидаги фаол ишларга ундайди. Бунга ижтимоий ривожлантириш ишида ташаббус кўрсатиб, яхши намунаси билан ажралиб турадиган ходимларни моддий ва маънавий рағбатлантириш қиради.

Ҳар бир корхона ва ташкилот ўз ходимларини маълум бир шаклда рағбатлантиради, яъни улар корхона ва ташкилотнинг мақсадларига эришиши учун меҳнат қилиб, сарфлаган вақтлари, куч-қувватлари, ақл-идроклари ўрнини тўлдирадидилар. Рағбатлантиришнинг энг кўп тарқалган ва одатдаги шакли албатта, пул билан мукофотлаш ёки иш ҳақи тўлашдир. Лекин ходимларга компенсация тўлашнинг бошқа турлари ҳам борки, булар корхона ва ташкилот ишлаб чиқарган маҳсулот билан мукофотлаш, каттароқ маош тўланадиган ишга ўтказиш, шунингдек хайрия ташкилотлари аъзоларининг турли фаолиятларда иштирок этишдан олган маънавий қониқиш ҳосил қилишлари ва бошқалар.

Шундай қилиб, ташкилот муваффақиятли ривожланиши учун кадрларни танлаш, ўқитиш, баҳо бериш ва рағбатлантириш, бошқариш, яъни мазкур жараёнларни ташкил этишнинг алоҳида усуллари, тадбирларини ишлаб чиқиши, фойдаланиши ва уларни такомиллаштириш зарур. Биргаликда олинган бу усуллар, тадбирлар, дастурлар инсон заҳираларини бошқариш тизимларидан иборатдир. Анъанавий равишда бундай тизимлар тўртта бўлиб, улар инсон заҳираларини бошқаришнинг асосий вазифаларига тўғри келади - бу тизимлар кадрларни танлаш, кадрларни ўқитиш ва малакаларини ошириш, уларга баҳо бериш ва рағбатлантиришдир. Баъзан бу сўнгги икки тизим бир-бирига чамбарчас боғлиқ бўлганлиги сабабли улар бирлаштирилади.

7.2. Меҳнатни рағбатлантиришнинг чет эл назарияси.

Рағбатлантириш тўғрисида кўплаб назариялар мавжуд бўлиб, улар менежерларга одамларни самарали фаолиятини ташкил қилишда турли хил йўл-йўриқлар кўрсатади.

Рағбатлантириш бу менежерларни чуқур ўйга солади, чунки истак ва ниятлар тўғридан-тўғри бирон-бир чора тадбир амалга ошмай туриб рағбатлантирилмайди. Улар фақатгина иш натижасидан сўнг, ходимларнинг ўзларини тутишларига қараб амалга оширилади. Бундан ташқари одамларни нима учун ва қандай рағбатлантириш назариялари мавжуд бўлиб, бу назариялар менежерларнинг самарали натижага эришиш йўллари таъминлаш билан фарқ қилади. Ҳозирда янги ва эски назариялар уюшган ҳолда ўрганилиб, рағбатлантириш ва уни ишда қўллаш тўғрисидаги фикрлар уйғунлашмоқда.

Рағбатлантириш бу фақат бир ходимнинг ишини бажара олиш даражасига таъсир қилиш эмас, балки корхонанинг барча ходимларига таъсир қилишидир.

Рағбатлантиришнинг иккита омили мавжуд бўлиб, «истеъдод» ва ўзини қандай тутиш орқали юқори даражага эришиш, яъни «қобилият» омилларидир. Рағбатлантириш, истеъдод ва қобилият омиллари доимо ўзаро боғланишда амалга оширилади. Чунки қобилиятли ва истеъдодли ишчи ходимлар рағбатлантирилади.

Агар бу учала омиллардан бирортаси суст бўлса, ишни амалга ошиши ҳам суст бўлади ва аксинча.

Алоҳида олинган ҳар бир ходимдан самарали фойдаланиш унинг талаб қилинган ишни бажара олиш қобилиятига боғлиқдир. Қобилият дейилганда ходимда ўзига юкланган вазифаларни бажариш учун касб малакасининг мавжудлиги, етарли даражадаги жисмоний куч-қувват ва чидамлик, укувлилик, умумий маданият борлиги ва шу қабилар тушунилади. Масалан, олийгоҳ ўқитувчиси учун қобилият фанни дастурини билиш, талабалар руҳиятини тушуниш, тингловчилар олдида сўзлай олиши, конспектларни текшириш, уларга ҳар жихатдан ўрнак бўлиш ва уларга маслаҳатлар бера олиш ва мураббийлик қилиш тушунилади.

7.3. Меҳнатни рағбатлантиришнинг усуллари.

Менежментнинг эволюцион босқичларида айтилишида менежерлар рағбатлантиришнинг қуйидаги учта усулини кўрсатадилар. Булар:

1. Анъанавий усул.
2. Инсоний муносабатлар усули.
3. Инсоний заҳиралар усули.

Менежерлар рағбатлантиришнинг шу учта усули орқали одамларни белгиланган тартибда бошқаришга ишонч ҳосил қиладилар.

Анъанавий усул. Бу усул Фредрих Тейлор ва бошқа илмий бошқариш мактабларининг илмий изланишлари билан боғланган бўлиб, бошланғич усул ҳисобланади. Бу усул асосан, менежерлар қандай қилиб ўз касбларини ҳамда ишчи ходимларини рағбатлантиришда иш ҳақи тизимини тўғри қўллашни кўриб чиқади.

Тажриба шуни кўрсатадики, ишчилар одатда дангасароқ бўладилар ва менежерлар бу шароитни тушунган ҳолда, ишчиларни молиявий мукофот билан тақдирлаб, озгина бўлса ҳам уларнинг ишларига кўмак берадилар. Кўп вазиятларда бу усул самаралидир.

Анъанавий ҳақ тўлаш тизимлари билан бир қаторда (ишбай ва вақтбай турлари) меҳнатга ҳақ тўлашнинг меҳнат ҳаёти қиймати бўйича ҳақ тўлаш, меҳнат рейтинги бўйича, меҳнатда иштирок этиш коэффициентлари ва ҳоказолар бўйича ҳақ тўлаш ҳам қўлланади.

Бозор иқтисодиётига ўтиш шароитида анъанавий тизимлардан ташқари хорижий тажрибани ҳам ҳисобга олган ҳолда қуйидаги тизимлар тадбиқ этилади, чунончи: фойдада иштирок этиш, ҳиссадорлар сармоёсида қатнашиш, транспорт харажатларига ҳақ тўлаш ёки раҳбар ходимларга транспорт воситаларини бириктириб қўйиш, тиббий хизмат кўрсатиш дастури, таълим дастури, турли хил суғурталар, имтиёзлар ва компенсациялар, имтиёзли қарз олиш тизими ва шу қабилар. Бу тизимдан кўплари меҳнатнинг нуфузини, шахсни ташаббускорлигини, ижодий фаоллигини, яъни унинг асослаш ўзаги турли томонларини рағбатлантиришга қаратилган.

Масалан, фойда тизимидан фойдаланишда фойданинг улуши белгиланади, ундан рағбатлантириш фонди шаклланади. Ана шу фонддан фойдага ҳақиқатда таъсир кўрсата оладиган ходимлар тоифаси рағбатлантирилади.

Инсоний муносабатлар усули. Рағбатлантиришнинг анъанавий усули узок давом этади. Эльтон Мэйо ва илмий тадқиқот институти ходимлари «Инсоний муносабатлар усули» устида ишладилар. Мэйо ва бошқалар шунга амин бўлдиларки, менежерлар ишчиларнинг ижтимоий эҳтиёжларини билган ҳолда, ҳамда уларни корхона ишини муҳим ва фойдали эканлигини ҳис қилишга даъват этиш орқали рағбатлантира оладилар.

Анъанавий усулда ишчилар томонидан ишлаб чиқилган ва ишчилар томонидан амалга ошириладиган самарали тизим орқали юзага келиши мумкин бўлган катта миқдордаги иш ҳақи натижасида менежментнинг ваколатларини қабул қилиш кутилади.

Инсоний муносабатлар усулида эса ишчилар раҳбарларни, уларга нисбатан маънавий муносабатда бўлишини ва уларнинг эҳтиёжига доимо диққат эътибор қилишлари натижасида менежментнинг ваколатларини қабул қилишлари керак.

Инсоний захиралар усули. Кейинчалик Марк Грейгор ва Маслов каби назариётчилар ҳамда Аргрис ва Лайкрет каби илмий изланувчилар инсоний муносабатлар усулини танқид қилдилар. Бу назариётчиларнинг фикрича, ишчилар ёки уларнинг эҳтиёжларини қондириш учун каби омиллар билан эмас, балки ютуққа ҳамда мазмуни иш учун эҳтиёжларни қондириш мумкин. Шундай қилиб ишчиларга қарорлар қабул қилиш учун ҳамда ўз вазифаларини амалга оширишлари учун масъулиятлар берилди.

Шахснинг эҳтиёжи - инсонда ҳаракатга интилишни вужудга келтирувчи бирор-бир нарсанинг йўқлигини аниқлашдир. Унинг нормал ҳаёт кечириши учун озуқа, уй-жой, об-ҳаво зарур бўлса, хотин-қизлар учун уларнинг кўзга ташланиб туриши учун чиройли безаклар даркор.

Инсон эҳтиёжларининг миқдори ва хилма-хиллиги ниҳоятда катта бўлиб, бошланғич эҳтиёжлар ажратиб кўрсатилади. Булар инсон физиологияси томонидан вужудга келтириладиган озиқ-овқатга, ҳаво, уйқу ва бошқаларга бўлган эҳтиёжлар бўлиб, улар инсоннинг биологик тур сифатида мавжуд бўлишини таъминлайди.

Иккиламчи эҳтиёжлар ҳаётий тажрибани ривожлантириш ва ҳосил қилиш жараёнида пайдо бўлади. Улар бирламчи эҳтиёжлардан анчагина хилма-хилроқ бўлиб, шахснинг психологик ривожланишига, турмуш шароитига, жамиятда, гуруҳда қабул қилинган ижтимоий нормаларга боғлиқдир.

Шахс эҳтиёжларининг бутун хилма-хиллиги унинг фаолиятининг манбаини, сабабини ташкил этади. Сабаб - инсоннинг нима учун ҳаракат қилишини кўрсатувчи, фаолиятга ички ундовчи нарса бўлиб, у муайян эҳтиёжларни қондириш билан боғлиқдир.

Мисол: яхши ҳақ олиб ишламайдиган мутахассис ходимнинг даромадлироқ янги иш излаши муқаррардир. Бундай хатти-ҳаракатнинг сабаби ишдан қониқмаслик, бажараётган вазифаларига қизиқишнинг пасайганлиги, эҳтимол, бошлиқ билан муносабатларининг бузилиши, жамоадаги шароитнинг ўзгарганлиги ва ҳамкасблари билан муносабатларида кескинликнинг кучайганлиги ва бошқа сабаблар бўлиши мумкин.

Бу барча ҳолларда мутахассис ходимлар ҳулқ-атворининг ҳақиқий сабабларини ўрганиб бориш ўз навбатида яхши ходимдан ажралиб қолишнинг олдини олиш, жамоадаги эҳтимол тutilган низони олдини олиш имконини беради.

А.Маслов ижтимоий рағбатлантиришда бешта эҳтиёжлар иерархиясини тузиб чиққан;

1. Психологик эҳтиёжлар. Ўз ичига ҳаво, сув, таом эҳтиёжларини олади.
2. Хавфсизлик эҳтиёжи. Ўз ичига ҳар қандай ташқи хавф-хатардан сақланиш эҳтиёжларини олади.
3. Ижтимоий эҳтиёжлар. Севги ва ижтимоий муносабатлар қиради.
4. Ҳурмат. Ўз-ўзини ҳурмат қилиш, ютуқларга эришиш ва бошқалардан ҳурмат талаб қилиш эҳтиёжларини олади.
5. Ўз-ўзини фаоллаштириш, мансабини кўтарилиши ҳамда ўз салоҳиятини оширишга бўлган эҳтиёжларини ўз ичига олади.

Хулоса

Рағбатлантириш бу менежерларни чуқур ўйга солади, чунки истак ва ниятлар тўғридан-тўғри бирон-бир чора тадбир амалга ошмай туриб рағбатлантирилмайди. Улар фақатгина иш натижасидан сўнг, ходимларнинг ўзларини тутишларига қараб амалга оширилади. Бундан ташқари одамларни нима учун ва қандай рағбатлантириш назариялари мавжуд бўлиб, бу назариялар менежерларнинг самарали натижага эришиш йўллари таъминлаш билан фарқ қилади. Ҳозирда янги ва эски назариялар уюшган ҳолда ўрганилиб, рағбатлантириш ва уни ишда қўллаш тўғрисидаги фикрлар уйғунлашмоқда.

Рағбатлантириш бу фақат бир ходимнинг ишини бажара олиш даражасига таъсир қилиш эмас, балки корхонанинг барча ходимларига таъсир қилишидир.

Рағбатлантиришнинг иккита омили мавжуд бўлиб, «истеъдод» ва ўзини қандай тутиш орқали юқори даражага эришиш, яъни «қобилият» омилларидир. Рағбатлантириш, истеъдод ва қобилият омиллари доимо ўзаро боғланишда амалга оширилади. Чунки қобилиятли ва истеъдодли ишчи ходимлар рағбатлантирилади.

Агар бу учала омиллардан бирортаси суст бўлса, ишни амалга ошириш ҳам суст бўлади ва аксинча.

Алоҳида олинган ҳар бир ходимдан самарали фойдаланиш унинг талаб қилинган ишни бажара олиш қобилиятига боғлиқдир. Қобилият дейилганда ходимда ўзига юкланган вазифаларни бажариш учун касб малакасининг мавжудлиги, етарли даражадаги жисмоний куч-қувват ва чидамлик, укувлилик, умумий маданият борлиги ва шу қабилар тушунилади. Масалан, олийгоҳ ўқитувчиси учун қобилият фанни дастурини билиш, талабалар руҳиятини тушуниш, тингловчилар олдида сўзлай олиши, конспектларни текшириш, уларга ҳар жихатдан ўрнак бўлиш ва уларга маслаҳатлар бера олиш ва мураббийлик қилиш тушунилади.

Таянч иборалар:

Рағбатлантириш, ғамхўрлик қилиш, эътиборли функция, ижтимоий хизмат кўрсатиш, самарали фаолият, рағбатлантириш назариялари, умумий маданият, молиявий мукофот, ижодий фаоллик, ижтимоий эҳтиёж, самарали тизим, маънавий муносабат, шахснинг эҳтиёжи.

Саволлар:

1. Меҳнатни рағбатлантириш нима?
2. Ижтимоий хизмат кўрсатиш фаолиятининг муҳим томони нималардан фойдаланишни ташкил этади?
3. Рағбатлантириш тўғрисида қандай назариялар мавжуд?
4. Рағбатлантиришнинг нечта омили мавжуд?
5. Рағбатлантиришнинг қандай усуллари биласиз?
6. Шахснинг эҳтиёжи деганда нимани тушунаси?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: Учебник. - М.: ТК. Велби. Проспект, 2004.
2. Кийосаки Р.Т., Лектер Ш.Л. Богатый ребёнок, умный ребёнок. 2-е изд. - Мн.: ООО Попури, 2003.
3. Немов Р.С. Психология: Учебник. М.: Гуманитар изд. "Центр ВЛАДОС", 2003.
4. Ш.Н.Зайнутдинов., И.У.Муракаев, Ж.Т.Сагдуллаев. Менежмент асослари. Т.Молия.2001
5. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004. -
6. Д.С.Тулаганова, М.А.Акаитдинова. Менежмент социологияси ва психологияси. ТДИУ. 2004.

8-мавзу. Меҳнат жамоасида социал - психологик иқлимни бошқариш.

1. Маънавий-психологик иқлим ва жамоа меҳнат.
2. Можаро тушунчаси, можаронинг турлари.
3. Жамоада можарони олдини олишда психологик – педагогик усуллар.

8.1. Маънавий-психологик иқлим ва жамоа меҳнат.

Ҳар бир корхона раҳбарининг асосий вазифаси корхонада маънавий-психологик иқлимни яратиш, яъни ишчилар орасида доимий психологик ва педагогик, яъни тушунтириш ишларини олиб боришлари лозим. Бунинг учун ҳар бир корхонада мутахассис психологлар ишлаши лозим. Чунки улар ҳар бир ишчи ходимнинг руҳиятини ўрганган ҳолда уларга ёндашади ва уларга вазифалар беради. Бу эса жамоада маънавий – психологик иқлимни соғломлаштиради.

Жамоа меҳнат – шундай ижтимоий меҳнат турики, унинг вазифаси ижтимоий меҳнат жараёнида ишдан кетувчи айрим ходимларнинг шунингдек, гуруҳларнинг ҳам ўз олдларида турган вазифаларини ҳал этиш соҳасида аниқ мақсадни кўзлаб, бирлашган ҳолда фаолият олиб боришларини таъминлашдан иборат.

Меҳнатнинг мазмуни – ходимнинг меҳнат функцияларининг йиғиндисидан иборат бўлиб, жамоа меҳнат жараёнидаги унинг ўйнайдиган роли ва тутган ўрни, шунингдек жамиятда ишлаб чиқарувчи кучларнинг тараққиёт даражаси билан тақозо қилинади.

Жамоа меҳнат унинг таркибига мақсадларнинг бирлиги, ўртоқларга ҳамкорлик, ўзаро ёрдам муносабатлари билан бирлашган жамият ўз ихтиёрига бериб қўйган захиралардан жамият барча аъзоларининг фарвонлигини ошириш ва ҳар томонлама камол топтириш манфаатлари йўлида биргалашиб фойдаланиш йўли билан зиммаларига юкланган вазифаларни ҳал қилувчи ва бажарувчи ходимлар қиради.

Юқорида турган бошқарув органининг корхонага марказлашган раҳбарлиги ишлаб чиқариш жамоасининг ҳўжалик соҳасидаги мустақиллиги, ташаббускорлиги қўшиб олиб борилади. Жамоада ходимлар ишлаб чиқариш жараёнини бевосита амалга оширадilar. Улар моддий бойликларини вужудга келтириш билан бевосита машғул бўлган кишиларни бирлаштиради.

8.2. Можаро тушунчаси, можаронинг турлари.

Можаро- бу икки ва ундан ортиқ томонлар орасида келишмовчиликларнинг мавжудлигидир.

Илмий бошқарувнинг классик намоёндалари можаро ва зиддиятларни ёмон ҳолат ва корхона учун зарар деб кўрсатишган. Ваҳоланки, замонавий олимлар эса можаро ва зиддиятларни табиий ва керак ҳолат деб таъкидламоқдалар. Зиддиятнинг корхона ўсишига олиб қилиши функционал зиддият, можаро дейилади. Тескариси эса дисфункционал дейилади.

Можарони 4 турга бўлиб ўрганамиз:

1. Шахслар орасидаги можаро.

2. Шахсларро можаро, зиддият.
3. Шахс ва жамоа ўртасидаги можаро.
4. Жамоаларро можаро.

Шахслар орасидаги можарога мисол қилиб, корхонанинг цех раҳбари ишчига берилган вазифани ўз вақтида бажармаганини талаб қилишида ишчининг жаҳли чиқиши оқибатида келиб чиққан можародир.

Шахсларро можаро бу корхона муҳитида энг кўп тарқалган зиддият бўлиб, масалан корхона рекламаси билан шуғулланувчи 2 расом мавжуд. Лекин уларнинг дунёқараши ва диди икки хил бўлиши мумкин. Ва албатта ҳар бири ўзининг фикрини юқоридаги раҳбарларга тақдим этишга ҳаракат қилади ва натижада улар орасида келишмовчиликлар юзага келади.

Можароларнинг шахсларро усул билан ечишнинг 5 та тури мавжуд:

1. Ўзини четга олиш.
2. Тинчлантириш.
3. Мажбурлаш.
4. Ўхшаш йўлни топиш (Компромисс).
5. Муаммони ҳал қилиш.

Биринчи усул одам зиддиятли ҳолатда ўзини четга олиши назарда тутилади. Бу ерда зиддиятга аралашмаса стресс ва ёмон ҳолатлардан қочиб қутулиш назарда тутилмоқда.

Иккинчи усул ўзи номи билан тинчлантирувчи, яъни психологик томондан инсон руҳиятига йўл топиш ва уни асабини тинчлантириш, тушунтиришдир. Лекин бу йўл ҳеч қандай самара бермайди ва натижада портлаш юз беради.

Учинчи услубда авторитар раҳбарнинг қўли кўриниб турибди. Бунда бошқа ходимдан устунлик ва зўрлик кўрсатилади. Тўғри, баъзи ҳолларда қаттиққўллик самара беради. Лекин бундан сўнг ходимлар ўзларининг янги ва прогрессив ғоялари билан ўзларини кўрсата олишмайди ва бу нарса ёш ходимларга салбий таъсир кўрсатиши мумкин.

Тўртинчи усул - компромисс, яъни ўхшаш йўлни топиш (бу ерда асосий йўлдан бир оз пастроқ деган маънода) бошқарувчи фаолиятида энг зарур нарсасидир. Албатта компромисс зиддиятни ечилиш пайтларида топилса бу албатта иккала томон учун ҳам, корхона учун ҳам яхшидир. Лекин зиддиятни бошларида компромисс топишга ҳаракат қилинса, бу фақат жанжалдан қўрқиб қилинган иш бўлади ва энг зўр альтернатива топишга ҳалақит қилади.

Бешинчи усул муаммони ечиш - бунда жуда кўплаб самарали ва тез ривожланган ва ривожланаётган корхоналарга тегишлидир. Бу усул қолганларига нисбатан анча тўғри ва илмий ёндашишдан келиб чиқадигандир. Бу услубдан ҳар бир томоннинг ғоялари ва фикрлари ўрганилади, энг тўғри ечим ва жавоб топилади.

Шахс ва жамоа ўртасидаги можаро масалан: бир раҳбар бўлимида ишловчи ходимларни иш вақтига қўшимча қилиш учун бир қарор чиқариши мумкин, лекин бу қарор ходимларга маъқул келмаслиги мумкин, натижада жамоа ва шахс ўртасида зиддият келиб чиқади.

Жамоаларро зиддият: бу зиддият ҳам корхонада жуда кенг ёйилган, мисол: касаба уюшмаси билан маъмурият ўртасидаги зиддият, ёки ишлаб чиқариш бўлими билан маркетинг бўлими ўртасидаги зиддиятдир.

Жамоа аъзолари орасида низоларнинг кўпчилиги қуйидаги сабаблар туфайли содир бўлади:

1. Заҳираларни тақсимлашдаги адолатсизлик. Ҳаттоки энг улкан корхоналарда ҳам заҳиралар чекланган бўлади. Раҳбарият материаллар, меҳнат ва молиявий заҳираларни ўз тасарруфидаги билимларга умумкорхона мақсадини амалга ошириш нуктаи назаридан тақсимлаши керак. Бирига асоссиз кўп, бирига оз тақсимлаш сўзсиз низонинг келиб чиқишига сабаб бўлади.

2. Вазифаларнинг ўзаро боғлиқлиги, меҳнат тақсимоти барча бўғинларни бир бири билан боғлаб қўяди. Бундай шароитда бир киши ёки бир гуруҳ кишиларнинг бажарадиган иши бошқа бир киши ёки бошқа бир гуруҳга боғлиқ бўлиб қолади. Масалан, ишлаб чиқариш бўлими ходимлардаги меҳнат унумдорлигини паст даражада эканлигини улардаги ускуналарнинг сифатсиз таъмирланганлиги билан боғлаб, таъмирлаш бўлимига айбни тўнқайди. Таъмирлаш бўлими эса ўз навбатида бўлим учун зарур мутахассисларни ўз вақтида ишга қабул қилмаган кадрлар бўлимига шундай эътирозни билдиради ва ҳоказо. Қўриб турибсизки, норозиликлар ҳамма бўғинларда бор. Айнан шулар низони келиб чиқишига сабаб бўлади.

3. Мақсадлардаги ҳар хиллилиги. Ихтисослаштириш қанчалик чуқурлашса шунчалик бўлимлар кўпроқ ўз эътиборларини корхонага умумий мақсадини бажаришга эмас, балки ўз бўлими мақсадини амалга оширишга қаратади. Масалан, сотиш бўлими ўзининг иш кўламини ошириш ва рақобатбардошлигини мустаҳкамлаш мақсадида ишлаб чиқариш бўлимидан имкони борича махсулот ассортиментини кўпайтиришни талаб қилади. Аммо, ишлаб чиқариш бўлими учун махсулот ассортиментини хилма-хил қилиб ишлаб чиқариш эмас, балки ҳаражат ва самарадорлик нуктаи назардан ассортиментни турли-туман бўлмаган махсулотни ишлаб чиқариш маъқулроқдир.

4. Эркинлик, мустақиллик ва ўз қадрини билишдаги ҳар хиллилик. Бу – энг кўп ҳолларда учрайдиган сабаблардан ҳисобланади. Масалан, бўйсунувчи ўз фикрини айтишга ҳар доим ҳақлиман деб ўйласа, раҳбар бунга жавобан қачонки у уларнинг фикрини билмоқчи бўлгандагина айтиши мумкинлигини таъкидлайди. Ёки, тадқиқот бўлимидаги юқори малакали ходим нима учун ўз қадрини билмаслиги керак. У ҳам маслаҳат беришга қодирку.

5. Манманлик, қайсарлик. Шундай ходимлар борки, фақат ўзининг фикрини маъқуллайди, муроасага ҳеч ҳам бормайди. Бундай одамлар ғалванинг ини. Улар билан ниҳоятда эҳтиёткорона муносабатда бўлиш керак.

6. Коммуникация, ўзаро алоқанинг қониқарсизлиги, ахборотнинг ходимларга етиб бормаслиги ёки унинг жуда суст бўлиши низо чиқиш учун ҳам сабаб ҳам оқибат бўлиши мумкин. Агар раҳбарият ходимларига ўз вақтида янги жорий қилинаётган иш ҳақи тизими тўғрисидаги ахборотни етказмаса, унда ходимларнинг меҳнат унумдорлигини оширишдаги манфаатдорлиги эскилигича қолади.

8.3. Жамоада можарони олдини олишда психологик – педагогик усуллар.

Ҳар қандай раҳбар ана шу зиддият, можароларни таҳлил қилиши ва психологик ёндашиб, уларни тинч йўл билан ҳал этиши шарт.

Шунинг учун унинг асосий вазифаси бундай ҳолатларни самарали бошқариши лозим. Бундай ҳолатларни бошқаришни кўплаб самарали усуллари мавжуд. Буларни 2 гуруҳга бўлиб кўриб чиқамиз:

1. Структуравий.

2. Шахслараро.

Структуравий усуллар 4 қисмга бўлинади:

1. Ишга тааллуқли талабни тушунтириш.

2. Координацион ва интеграцион механизмларни ўрнатиш.

3. Умумкорхонавий комплекс мақсадларни ўрнатиш.

4. Мукофотлар тизимини жорий қилиш.

1. Дисфункционал зиддият келиб чиқишини олдини олувчи энг яхши усуллардан ҳар бир ходимга уни ишидан ва ўзидан корхона нима кутаётганлигини тушунтириб беришдир. Бу ерда келиб чиқадиган оқибатларнинг меъёри, ахборотларни ким бериши ва ким қабул қилиши, жавобгарлик тизими, корхона сиёсати ва қоидалари кўрсатиб ўтилиши керак. Шунинг ҳам айтиб ўтиш керакки, бошқарувчи бу нарса ўзи учун эмас, балки бошқаларга яъни жамоа аъзоларига ҳам тегишлилигини тушунтириши лозим.

2. Зиддиятларни бошқаришнинг яна бир самарали усули бу координацион механизмларни тадбиқ этиш. Энг кўп тарқалган механизмлардан - буйрук занжиридир.

Вебер ва маъмурий мактабнинг бошқа намоёндалари таъкидлаганидек, ваколатлар иерархиясини ўрнатиш одамлар орасидаги муносабатлардир, бу зиддиятни ечиш учун оралиқ хизматни жорий этишган. Бу бўлим савдога талаб, ишлаб чиқариш мосламаларини тўла бандлиги, нарх наво ва етказиб бериш жадвали каби мажбуриятларни кузатиб борган.

3. Умумкорхонавий комплекс мақсадларни ўрнатиш зиддиятларни ҳал қилишда яна бир самарали усулдир. Бу мақсадларни самарали олиб бориш ва амалга ошириш учун икки ёки ундан ортиқ ходим, гуруҳ ёки бўлимларнинг биргаликдаги уринишлари зарурдир. Масалан: агар ишлаб чиқариш корхонасининг 3 та сменаси орасида зиддият чиқса ҳар бир смена учун алоҳида эмас, балки бутун жамоа учун умумий мақсад ва вазифаларни ишлаб чиқиб кўрсатиш лозим. Масалан: «Мак Дональд» компанияси нарх, сифат ва бозор улуши каби кўрсаткичлардан ташқари, ўрта ва яхши таъминланмаган Америка оилаларига хизмат кўрсатишни мақсад қилган. Бу каби ижтимоий миссияни бажарувчи корхона ходимлари ҳам шу нарса орқали руҳланиб, жонланиб ҳаракат қилишган.

4. Мукофотлар тизимининг структураси.

Бу тизимни шундай жорий қилиш керакки, бунда мукофотлар корхонанинг мақсадга эришиш йўлида ўзини ҳиссасини қўшган ходим, гуруҳ ёки бўлимга берилиши лозим ва шу орқали бошқа ходим ёки бўлимлар зиддиятлари вужудга келган пайтларда ўзларини қандай тутишлари кераклигини кўрсинлар.

Зиддиятли муаммони ечиш усули билан ҳал қилиш методи қуйидагилардан иборат:

1. Мақсадлар категорияси муаммосини аниқланг, ечимлар категориясида эмас.

2. Муаммо аниқлангандан кейин томонларга маъқул келадиган ечимни топишга ҳаракат қилинг.

3. Ўз эътиборингизни бир томоннинг шахсий сифатларига эмас, балки муаммони ўзида жамланг.

4. Ўзаро таъсир, ишонч ва ахборотлар билан алмашиш муҳитини яратинг.

5. Алоқа пайтида жahl ва кўрқитиш ярамайди, бошқа томонларнинг фикрларини эшитиб, бир қарорга келинг.

Хулоса

Жамоа меҳнат – шундай ижтимоий меҳнат турики, унинг вазифаси ижтимоий меҳнат жараёнида ишдан кетувчи айрим ходимларнинг шунингдек, гуруҳларнинг ҳам ўз олдидарида турган вазифаларини ҳал этиш соҳасида аниқ мақсадни кўзлаб, бирлашган ҳолда фаолият олиб боришларини таъминлашдан иборат.

Меҳнатнинг мазмуни – ходимнинг меҳнат функцияларининг йиғиндисидан иборат бўлиб, жамоа меҳнат жараёнидаги унинг ўйнайдиган роли ва тутган ўрни, шунингдек жамиятда ишлаб чиқарувчи кучларнинг тараққиёт даражаси билан тақозо қилинади.

Жамоа меҳнат унинг таркибига мақсадларнинг бирлиги, ўртоқларга ҳамкорлик, ўзаро ёрдам муносабатлари билан бирлашган жамият ўз ихтиёрига бериб қўйган заҳиралардан жамият барча аъзоларининг фарвонлигини ошириш ва ҳар томонлама камол топтириш манфаатлари йўлида биргалашиб фойдаланиш йўли билан зиммаларига юкланган вазифаларни ҳал қилувчи ва бажарувчи ходимлар киради.

Шахс ва жамоа ўртасидаги можаро масалан: бир раҳбар бўлимида ишловчи ходимларни иш вақтига қўшимча қилиш учун бир қарор чиқариши мумкин, лекин бу қарор ходимларга маъқул келмаслиги мумкин, натижада жамоа ва шахс ўртасида зиддият келиб чиқади.

Жамоалараро зиддият: бу зиддият ҳам корхонада жуда кенг ёйилган, мисол: касабга уюшмаси билан маъмурият ўртасидаги зиддият, ёки ишлаб чиқариш бўлими билан маркетинг бўлими ўртасидаги зиддиятдир.

Таянч иборалар:

Ижтимоий меҳнат, меҳнатнинг мазмуни, функционал зиддият, компромисс, жамоалараро зиддият, ваколатлар иерархияси, ижтимоий миссия.

Саволлар:

1. Жамоа ва ижтимоий меҳнат нима?

2. Жамоа меҳнатининг таркибига нималар киради?

3. Можаро нима ва унинг қандай турларини биласиз?

4. Можаронинг шахслараро усули неча турдан иборат?

5. Жамоадаги можарони олдини олишда қандай усуллардан фойдаланилади?

6. Жамоалараро зиддият деганда нимани тушунасыз ва уни олдини ким олиши мумкин?
7. Меҳнатнинг мазмуни нимадан иборат?
8. Шахс ва жамоа ўртасидаги можаро қандай вазиятда келиб чиқади?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: Учебник. - М.: ТК. Велби. Проспект, 2004.
2. Кийосаки Р.Т., Лектер Ш.Л. Богатый ребёнок, умный ребёнок. 2-е изд. - Мн.: ООО Попури, 2003.
3. Немов Р.С. Психология: Учебник. М.: Гуманитар изд. "Центр ВЛАДОС", 2003.
4. Ш.Н.Зайнутдинов., И.У.Муракаев, Ж.Т.Сагдуллаев. Менежмент асослари. Т.Молия.2001
5. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004. -
6. Д.С.Тулаганова, М.А.Акаитдинова. Менежмент социологияси ва психологияси. ТДИУ. 2004.

9-мавзу. Янги хўжалик шароитида ишлаб чиқариш тарбиясининг психологик жиҳатлари

1. Ишлаб чиқаришда меҳнат жамоаларини тарбиялашнинг моҳияти.
2. Тарбиянинг мақсади ва вазифалари.
3. Ишлаб чиқариш тарбиясининг норма ва усуллари.
4. Ташкилий хўжалик фаолияти ва тарбиянинг бирлиги.
5. Жамоа психологиясининг меҳнаткашларнинг социал-психологик муҳитга ўрганиши.
6. Меҳнат коллективларига меҳнат таъсирини ўтказишда хорижий мамлакатлар тажрибаси.

Ишлаб чиқаришда меҳнат жамоаларини тарбиялашнинг моҳияти

Ишлаб чиқаришда меҳнат жамоаларини тарбиялашнинг моҳияти шундан иборатки, ҳар бир жамоа аъзоси меҳнат нормалари ва қоидаларига бўйсунган ҳолда меҳнат қилиши, ўз вақтида дам олиши, ҳамда берилган вазифаларни бажариши, раҳбар ходимларга итоат қилиши лозим. Шу каби талабларни бажарган жамоа аъзолари корхона фаолиятини тўғри ва самарали олиб боришда ўз улушини қўшади.

Меҳнат жамоаларини тарбиялашда раҳбарнинг роли каттадир. У аввало ўзи тарбияланган ва ўз ходимлари билан сўзлашиш, муносабатда бўлиш қобилиятига эга бўлмоғи даркор.

Раҳбар жамоа аъзоларни тарбиялашда, биринчи навбатда, тартиб интизомни йўлга қўйиши зарур. Жамоа аъзоларини тарбиялаш ишлари барча турдаги раҳбарлар фаолиятида муҳим ўринни эгаллайди. Ишловчини камситиш, унинг ҳуқуқини чеклаш, қонун-қоидадан четга чиқиш, яъни уни қўпол равишда бузиш, жамоа аъзолари ва раҳбар учун ҳам чидаб бўлмайдиган ҳол ҳисобланади. Бундай ҳоллар юз берганда раҳбар зудлик билан айбдорларни топиб, уларни ҳузурга қақариши ва уни тездан ҳал қилиши лозим.

Жамоадаги ҳар бир қонунбузарни у ким бўлишидан қатъий назар(ишчи, уста, муҳандис ...), тарбиялаш жараёнида раҳбарнинг шахсан ўзи шуғулланмасдан балки жамоа фаоллари билан биргаликда тарбиялаш керак бўлади. Чунки баъзи бир раҳбарлар: ҳаётдаги ҳамма нарсанинг сирларини биламан, тажрибам улкан, менга етадиган киши йўқ деб суҳбатлашаётган ходимга қўпол гапириб, камситиб, қўнглини ранжитиб қўйиши мумкин. Агар шу жараёнда жамоа фаоллари қатнашса, раҳбар ўзида масъулият сезиб, ўзини маданиятли кўрсатишга, суҳбатдош билан мулоим гапиришга ҳаракат қилади.

Тарбиявий жараён ҳаракатдир, мана шунинг учун ҳам уни режалаштиришда кишининг ўзаро ҳамкорлиги қонунларни ҳисобга олиши лозим, ҳаракатга жамоани қушиш йўлини тутиш лозим.

Тарбиявий куч-ғайратлар жамоанинг психологик ҳолатидаги ўзгаришларга доимо монанд бўлиши учун тарбиячи юксак даражада ривожланган эмпатияга эга бўлиши лозим. Эмпатия деганда, тарбияланувчини фақат оқилонга идрок этиш, унинг ички дунёсига кириб бориш эмас, балки уни ҳиссий идрок этиш, унга ачиниш қобилияти тушунилади.

Тарбияланувчининг ҳиссий оламига кира билиш тарбиявий жараённинг ишончлилигини оширади, чунки у шахсни сабаб-эҳтиёж соҳасига чиқишини таъминлайди.

Тарбиянинг мақсади ва вазифалари

Жамоада меҳнатни тарбиялашда меҳнатсеварлик, интизомлилик, ташкилотчилик, ижодий ва ўз вазифасини ҳалол, виждонан бажарувчи, ҳар қандай қийинчиликларни енга оладиган, ўз меҳнатида қониқа оладиган, ўз натижаларидан баҳраманд бўла оладиган фазилатлар мавжуд бўлади.

Ҳар бир шахс ишлаб чиқаришнинг мақсадини ўзининг мақсади ва қизиқиши деб, мақсадга эришишда юзага келадиган қийинчиликларни сеза билиши, ҳамда ана шу қийинчиликларни енгиш йўллари излаб топиши, берилган вазифаларни бажаришда жамоада ўзининг хизматидан маънавий қониқиши лозим.

Ишлаб чиқаришда тарбиянинг мақсади шундан иборат бўлиши керакки, тарбиячи ўзини ишчи ходимларга кераклигини сезиши, ишчиларга маслаҳат қилишда доим раҳбарни излашлари, муаммоларни у билан бирга ечиш учун шароит яратишлари ва ишчилар билан ўзларини доимо боғлашлари лозим. Тарбиячи раҳбар ишчиларга ўзларининг маслаҳатлари билан уларнинг ишончларини қозонишларида альтернатив йўллари топишда ишонч ҳосил қилишларига ёрдам беришлари лозим.

Жамоада тарбиянинг асосий вазифасини ишчи ходимларнинг берилган вазифаларини ўз вақтида бажаришга, масъулият сезишларига, бир-бирлари билан иноқ, дўст ўзаро ёрдам беришлари ва бир мақсад сари интилишларига ундайди.

Асосий мақсад эса ишлаб чиқариш жамоасида психологик иқлимни яхшилаш, ишлаб чиқариш самарадорлигига, меҳнат унумдорлигига эришишига ҳамда ишлаб чиқарган маҳсулотларини жаҳон бозорига олиб чиқишига ҳаракат қилишларига қаратилган.

Булардан ташқари ишчи ходимларни маданий хордиқ олишларига шароитлар яратиш, яъни корхонага ҳар хил кинотеатрларни таклиф этиш, жамоа бўлиб китоб – журналлар ўқиш ёки маънавият – маърифат бўйича олим, шоир, обрўли шахсларни таклиф қилиб суҳбатлар, маърузалар ташкил қилиш ҳам ишчи ходимларни тарбиялашда катта самара беради (шахмат, шашка ва умуман спорт билан шугулланиш).

Албатта бу ишларни бажаришда раҳбар ходимларнинг роли каттадир. Шундай ишлар бажарилганда ишчиларнинг руҳан кўтаринкилик асосида ишлаб чиқаришга жалб этиш ва уларнинг маъсулиятини ошириш юқори даражада олиб борилади.

Тарбия - маънавий манбалар ва ҳозирги замон талаблари ва эҳтиёжларини назарда тутган ҳолда, раҳбарнинг ишчилар билан аниқ бир мақсадга қаратилган ўзаро амалий ва назарий мулоқотидир.

Бирор бир мақсадга қаратилган тарбия жараёнининг моҳияти ва вазифалари тарбиячи томонидан режалаштирилади ва тартибга солинади:

- а) ишчининг қайси хислатини шакллантириш ёки йўқотиш мақсадида режалаштирилади;
- б) шу хислатларни тарбиялаш ёки йўқотиш учун хизмат қилувчи манбаларни излаб топилади;
- в) белгиланган мақсад учун хизмат қиладиган назарий ва амалий манбаларни қайсисини ва қаерда ишлаш режалаштирилади.

Бундай режа асосида олиб борилган тарбия моҳиятини таълим-тарбия тизими, жамият ва инсонларнинг интеллектуал ва жисмоний фаолияти ташкил қилади.

Тарбия жараёнининг жамият тараққиётидаги роли ниҳоятда бекиёсдир. Инсонни тарбиялаш, уни билим олишга, меҳнат қилишга ундаш ва бу ҳатти ҳаракатини секин-аста кўникмага айлантириб бориш лозим. Инсоннинг мушоҳада қилиш қобилиятини тарбиялайди ва мушоҳада қилиш ақли пешлайди. Ақл онгни сақлайди. Онг эса моддий ва маънавий манбага айланади. Шу тарзда инсон аста-секин такомиллашиб, комилликга эришиб боради. Аммо бунинг учун тарбиячи ва тарбияланувчидан узоқ давом этадиган маъсулият, шарафли меҳнат, кунт ва иродани талаб этади. Бунинг учун инсонларни ёшлигидан тарбиялаш талаб қилинади. Маънавий, инсоний сифатларнинг шаклланишида оиладаги, атрофдаги, жамиятдаги муҳит ва инсонларга бўлган муносабатларнинг муҳим рол ўйнайди, чунки атрофдагиларнинг бир бирларига бўлган муносабатларини кўрган инсон шунга қараб шакллана боради. Улар аввал катталарга таклид қиладилар. Сунг секин-аста қилаётган ишларининг моҳиятини англайдилар. Инсонларни тўғри тарбиялашда ота-онанинг онги, маънавияти, билими тарбияланганлиги муҳим аҳамиятга эга.

Аниқ бир мақсадга қаратилган тарбиянинг самарадорлиги тарбиячининг қандай усулдан фойдаланишига боғлиқ.

Метод – юнонча атама бўлиб - айнан нимагадир йўл, усул орқали мақсадга эришиш йўлини билдиради. Метод, яъни усул ахборотни узатиш ва қабул қилиш ҳарактерига қараб:

1. Сўз орқали фойдалаш усули.
2. Кўргазмали усули.
3. Амалий, намуна усули.
4. Рағбатлантириш ва жазо усулига бўлинади.

Ташкилий хўжалик фаолияти ва тарбиянинг бирлиги.

Ҳар қандай ташкилий хўжалик фаолияти муваффақиятли ишлаб чиқариш жамоаларининг маънавий ҳолатига боғлиқ. Шундай экан у тарбия билан биргаликда олиб борилиши мақсадга мувофиқдир.

Меҳнат жамоалари ишлаб чиқариш бўлинмаларининг асосий негизи ҳисобланади. Раҳбарнинг тарбиявий ишларига меҳнат жамоалари ёрдам беради. Чунки меҳнат жамоаларида бир-бирини ўртоқларча ҳурмат қилиш; ёрдам қўлини чўзиш, оғир пайтда қўллаб-қувватлаш, тарбиялаш алоҳида аҳамиятга эга. Бу эса жамоа аъзоларини бир – бирига яқинлаштиради, жамоага мансублик ҳиссининг пайдо бўлишига кўмаклашади.

Раҳбар меҳнат жамоаларида тарбиявий ишларни муваффақиятли амалга ошириши учун касаба уюшмаси, ўртоқлик суди ва жамоат ташкилотлари билан биргаликда ишлаши зарур. Акс ҳолда, раҳбар якка бошқарув усулини қўллаб, жамоада анча мунча низоларни вужудга келтириши мумкин. Уларни тарбиялашда раҳбар сўзини устидан чиқиши муҳим аҳамиятга эгадир. Баъзи бир раҳбарлар ўз ишчиларига мукофот бераман, ойлик маошингни ошираман деб ваъда бериб, муддати келганда уддасидан чиқа олмай, уялиб қолади. Бундай раҳбарларнинг суботсизлиги оқибатида жамоадаги тарбиявий ишлар сусайиб, раҳбарнинг обрўси пасайиб кетади. Ўз ваъдасини устидан чиқадиган раҳбарлар жамоа аъзолари ичида доим ҳурмат, эътиборга сазовор бўладилар.

Раҳбар ходимлар шуни унутмасликлари зарурки, ҳар қандай кишидан ишни нотўғри талаб қилиб, уни хафа қилиш жуда осон, аммо хафа бўлган киши уни кўп вақтгача эслаб юради, бу эса ишни яхши олиб боришга анча ҳалакат беради. Раҳбарнинг талаби адолатли, мунтазам равишда бажарилиши мумкин бўлса, меҳнат жамоалари унинг фикрини қўллаб қувватласа, талабчанлик ҳар доим ишда яхши натижаларни қўлга киритишга имкон беради. Тартиб бузувчиларни раҳбар жамоа таъсири асосида тарбиялаши керак. Агар тарбиялашнинг бу усули ҳам ижобий натижа бермаса, унда раҳбар уларга нисбатан турли хил маъмурий чораларни кўриши керак. Бўйсинувчи ҳақиқатдан айбдор бўлишига раҳбарнинг ишончи комил бўлмаса, уни жазолашдан қайтиши керак.

Америка мутахасислари япон мутахасисларининг қўлга киритган ютуқларини текшириш мақсадида уларнинг иш фаолияти билан танишишга ҳаракат қилдилар. Улар корхона фаолияти билан танишганларида худди америка ишчиларига яратилган шароит, худди уларникидек кадрлар ва технологиялар билан ишлаганда японларникига нисбатан товарнинг сифати пастилигига хайрон қолдилар. Шунда улар япон мутахасисларининг сирларини аниқлаш мақсадида мурожаат қилдилар. Японлар шуни таъкидладиларки, улар станок ёки технологияларни бошқармасдан, балки инсонларни яхши бошқарган ва яхши муносабатда бўлганда ана шундай ютуқларга эришганликларини айтдилар.

Шундай қилиб, чет эл тажрибалари бизга шуни кўрсатдики, биринчи навбатда инсон психологиясига таъсир этиш, уларнинг ҳарактерларини ўрганиш, уларга яхши шароитлар яратиш, моддий ва маънавий рағбатлантириб бориш орқали меҳнат самарадорлигини ошириш ва меҳнатга яхши муносабатда бўлишини исботлаб берди.

Жамоа психологиясининг меҳнаткашларнинг социал-психологик муҳитга ўрганиши.

Ташкилот фаолиятининг ютуғи кўп жихатдан жамоа аъзоларининг ўзаро алоқаларига, атрофдагилар билан ишончли алоқа ўрнатиш имкониятларига берилган баҳодир.

Янги иқтисодий шароитларда рақобат қилиши нафақат корхоналар орасидагина эмас, ёки иш жойлардаги кишилар орасида кучайди. Ҳозирда ўзининг потенциал рақиблиридан яхшироқ ишлашга қодир минглаб билимдон ва ҳалол мутахассислар бор ва уларнинг ҳар бири ўзининг янги вазифасини-ўз индивидуал рақобатга бардошлилигини сақлаб туришига лаёқатини аниқ равшан тушуниб олиш керак. Ҳар бир киши ўз иш жойида янги усуллар янги ғоялар ва янги технологияларни излаши ва уларнинг тадбиқ этишга интилиши зарур.

Маъмур ходимлар ўзларининг хизмат мажбуриятларини бажаришлари учун вазифа, мажбурият, ҳуқуқ, ваколат ва маъсулият ўлчовларини аниқ белгилаб олиши табиийдир. Айниқса хизмат мажбуриятлари ходимнинг имкониятларига мувофиқ келиши муҳимдир, зеро бошқарувнинг асосий тамойилларидан бири – мувофиқлик тамойиллига риоя қилиш керак. Тажриба шуни кўрсатадики, кўпинча оддий ҳисобчи ёки канцелярия ишида олий маълумотли мутахассислар, айниқса аёллар меҳнатидан фойдаланилади.

Шахс ва жамият – кўхна ижтимоий-фалсафий муаммодир. Афлотун ва Арасту шарқ манфаатларининг давлат манфаатларига бўйсиндириш зарурлигини асослаб берганлар. Эпикурчилар, скентиклар мактаби давлат ҳокимияти ва жамиятни, шахсни эзиб туради деган фикрда қатъий турганлар.

Ишда яна носоғлом ҳолатни яратувчи сабаблардан бири ходим шахсининг ўзига хос хусусиятлари унинг феъл-атвори, аҳлий қобилияти маданий савиясидир. Беақл руҳсиз одам – бу кулфат демак, бироқ ақлсиз ва айни пайтда ўз даъвосида туриб оладиган жиззаки бўлсачи ана бу бахтсизлик аломатидир. Келажакка йўқ етиб бўлмас орзуларга самарасиз интилиш даврлари дарғазаблик ёки депрессия билан ўрин алмашади. Ҳаммасидан маъқули оқиллик билан иш тутиш вазиятга тушуниб етиш бунда бари мантикий далил исботлар инкор этилади. Ҳатто розилик аломати ҳам инкор орқали ифодаланади.

Жамоада шаклланган ҳулқ-атвор меъёрлар ўзаро муносабатлар этикаси, мезонлар бирлиги беихтиёр алоҳида шахсга гуруҳ бўлиб таъйин қилинган ҳолатини келтириб чиқаради ва инсон фикри кадр қимматида жуда кучли таъсир қилиши мумкин. Жипслик натижаси ўлароқ “Якдиллик эффектини” ривожлантириш мумкин. Унда киши умумий баҳоларда итоат қилган ва жамоа уйғунлиги бузишдан қўриқиб ўз фикрини билдиришдан қочади.

Таянч иборалар:

Меҳнат жамоаси, маънавий қониқиш, тарбиянинг мақсади, маданий хордик, руҳан кўтаринкилик, назарий мулоқот, мушоҳада қилиш, шарафли меҳнат, ижтимоий ривожланиш, потенциал имкониятлар.

Саволлар:

1. Ишлаб чиқаришда меҳнат жамоаларини тарбиялашнинг моҳияти нимадан иборат?
2. Меҳнат жамоаларни тарбиялашда раҳбарнинг ролини айтиб беринг?
3. Тарбиянинг мақсад ва вазифалари нимадан иборат?
4. Жамоаданги тарбиянинг асосий вазифаси нималардан иборат?
5. Тарбия жараёнини жамият таракқиётидаги роли қандай?
6. Тарбия жараёнининг моҳияти ва вазифаларини ким режалаштиради?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: Учебник. - М.: ТК. Велби. Проспект, 2004.
2. Кийосаки Р.Т., Лектер Ш.Л. Богатый ребёнок, умный ребёнок. 2-е изд. - Мн.: ООО Попури, 2003.
3. Немов Р.С. Психология: Учебник. М.: Гуманитар изд. “Центр ВЛАДОС”, 2003.
4. Ш.Н.Зайнутдинов., И.У.Муракаев, Ж.Т.Сагдуллаев. Менежмент асослари. Т.Молия.2001
5. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004. -
6. Д.С.Тулаганова, М.А.Акаитдинова. Менежмент социологияси ва психологияси. ТДИУ. 2004.

10-мавзу. Бошқарув тизимида меҳнат жамоаси фаолиятини социал прогнозлаш ва режалаштириш

1. Ижтимоий прогнозлашнинг моҳияти.
2. Ижтимоий прогнозлаш - илмий билим усули.
3. Ижтимоий режалаштириш ва унинг методологик жихати.

Ижтимоий прогнозлашнинг моҳияти

Прогнозлаштириш ва режалаштириш - ижтимоий ривожланишни бошқаришнинг муҳим воситаси бўлиб, ташкилотнинг ижтимоий муҳити қандай аҳволда эканлигини таҳлил қилишни, унга таъсир кўрсатувчи омилларни ҳисобга олишни, потенциал имкониятлардан истиқболда фойдаланишга мўлжалланган лойиҳалар ва дастурларни ишлаб чиқишни назарда тутати. Фақат корхона ва ташкилотнинг ўзидаги ишларнинг аҳволи эмас, шу билан бирга тармоқ ва минтақадаги шарт-шароитлар, мамлакатдаги вазият ҳам эътиборга олинishi керак.

Прогнозлаш – бу илгари олинган тажриба ва келажакни аниқлаш учун ҳозирги ҳаракатлар тўплами, яъни башорат қилиш тушинилади. Агар прогнозлаш яхши олиб олиб борилган бўлса, келажакда аҳвол бунини яққол кўзгуниинг аксидагидек кўрсатади. Бу аҳвол эса режалаштириш учун ҳам пойдевор бўлиши мумкин.

Ижтимоий прогнозлаш жамиятнинг ижтимоий аҳволини башорат қилишдир. Ер юзидаги одамларни камфортаг (маиший қулайлик) интилиши, автанпарварликка, диний қарашларни ўсишини, одамларни онги – тафақурини ўсишини, тозалик, гигиена талабларига риоя қилиб, медецина хизматини ўрганишини башорат қила олган фирмалар албатта рақобатчиларини олдида жуда катта функциялардан бири бўлагн мотивацияни (рағбатлантиришни)

амалга оширишда катта кўмак бўлади: Маслан «Дженерал - Электрик» фирмаси жуда мураккаб социал – сиёсий прогнозлаш усулини қўллайди.

Ҳақиқатдан ҳам тўғри, капитализм тарихини олиб қарайдиган бўлсак аёвсиз курашлар, ҳамма ердаги рақобатчилик одамларни бирмунча қийналишига олиб келади. Лекин, шунга қарамай катта ютуқларга эришган капиталистлар одамлар учун катта ижтимоий ҳарактердаги нарсаларни яратиб топширишган.

Масалан: ўз вақтида пулат ишлаб чиқаришда банд бўлган Эндрю Карнеги 2000 та оммабоп кутубхоналар қуриш учун 350 млн. доллар сарфлаган; Джон Рокфеллер эса Рокфеллер фондини тузиш учун 550 млн. доллар сарфлаган.

Мақсадга эришиш учун амалга ошириладиган пронозлаш учун кўпгина раҳбарлар албатта турли ёзма ва оғзаки ахборотларга таянадилар.

Масалан: радио, телевидение, истеъмолчилар, етказиб берувчилар, рақобатчилар, консультантлар, юристлар, бухгалтерлар ва хоказолардан олинган ахборотни биз вербал ахборот деб атаймиз. Бундай ахборот кўпинча нотўғри бўлиб чиқиши мумкин.

Ижтимоий прогнозлаш - илмий билим усули.

Ижтимоий хизмат кўрсатиш вазифалари бошқаришга доир муайян элементлар йиғиндисидан ташкил топади. Улар, табиийки, алоҳида олинган корхона ва ташкилотнинг ижтимоий муҳити билан ва ижтимоий бошқаришнинг умумий ўзига хос хусусиятлари билан мувофиқлаштирилади.

Ижтимоий соҳада ҳаракат қилиш учун прогноз қилиб қўриладиган аниқ мақсадга қаратилган дастурлар қисқа муддатга (бир йилга), ўртача муддатга (беш йилгача), узоқ муддатга (ўн йил ва ундан кўпроққа) мўлжалланган режалар ишлаб чиқилган бўлиши мақсадга мувофиқдир.

Прогнозлаш методлари қуйидагилардан иборат:

1. Иқтисодий прогнозлаш, конкрет компаниянинг ёки конкрет махсулотнинг сотув ҳажмини ва иқтисодиётнинг умумий аҳволини башорат қилиш учун ишлатилади.

2. Технологияларнинг ривожланишини прогнози, қачон янги технологиялар ишлаб чиқаришни кутилмоқдалиги, қанчалик иқтисодий таъминланганлигини башорат қилиш учун хизмат қилади.

3. Рақобатни ривожланишини прогнозлаш, рақобатчиларни стратегиясини ва тактикасини олдиндан билишга ёрдам беради.

4. Сурашлар ва изланишлар орқали келиб чиқадиган прогнозлар. Бу прогноз билимларни жуда кўп қисмлардан йиғилган бу маълумотлар мушкул вазиятларда нималар рўй бериши кўрсатиб беришга ёрдам беради, Масалан: келгуси автомобиль бозорини яқинлашиб келаётган иқтисодий-сиёсий аҳволи, технологик ўзгаришлар, экология талабларини ўзгариши орқали башорат қилиш мумкин.

5. Ижтимоий прогнозлаш. Прогнозлашнинг бу усулларида тўлиқ фойдаланилса корхона ва умуман халқ ҳўжалигининг барча соҳаларида олиб бориладиган ишлар самарали бўлади.

10.3. Ижтимоий режалаштириш ва унинг методологик жиҳати

Режалаштириш - бу раҳбарлар томонидан корxonани умумий мақсадига етишиши учун корxonанинг барча аъзолари фаолиятини ягона йўналишга солиб юборувчи фаолият.

Ижтимоий хизмат кўрсатиш фаолиятининг муҳим томонини хилма-хил рағбатлантириш омилларидан фойдаланиш ташкил этади. Бу омиллар жамоани ижтимоий ривожлантиришнинг мақсадли дастурларини ва режаларини бажариш, биргаликда куч-ғайрат сарфлаш натижаларини ошириш соҳасидаги фаол ишларга ундайди. Бунга ижтимоий ривожлантириш ишида ташаббус кўрсатиб, яхши намунаси билан ажралиб турадиган ходимларни моддий ва маънавий рағбатлантириш киради

Ижтимоий режалаштириш 3 та саволга аниқ жавоб бериши лозим:

1. Корхона қаерда ёки қандай жойлашган?

Бошқарувчилар корхоналарининг кучли ва суёт жойларини баҳолай олиши керак. Бу нарсалар, молия, маркетинг, ишлаб чиқариш, илмий изланишлар ва тадбирлар, меҳнат заҳиралари каби соҳаларда бўлмоғи даркор. Бу нарсалар корхона аниқ нимага эриша олишини аниқлаш учун бажарилади.

2. Корxonанинг мақсади нима?

Корxonани ўраб тўрган рақобат, менежерлар, қонунлар, сиёсий омиллар, иқтисодий шарт-шароитлар, технология, етказиб бериш, ижтимоий ва маданий ўзгаришлар каби омилларни ҳисобга олган ҳолда корхона раҳбарлари ўз олдига қўйган мақсадларини белгилашлари керак.

3. Мақсадга эришиш учун қандай вазифаларни бажариш лозим?

Мақсадга эришиш учун корхона ходимлари аниқ нималар қилиши кераклигини раҳбарлар ишлаб чиқиши лозим.

Кўпгина компаниялар ўзларининг биринчи мақсадига эришганидан сўнг тугатилади. Лекин ўз фаолиятини давом эттирадиганлари ҳам бор. Бунинг учун улар ўз мақсадларини ўзгартирадидлар. Бунга мисол: «ун центликлар» ҳаракатидир. Уларнинг биринчи мақсади «полиомиэлит» касаллиги билан курашидир. Сэлк вакцинаси топилганидан сўнг бунга эҳтиёж қолмади. Чунки болаларда бу касалликни олдини олиш чораси топилган эди. Кейин бу ҳаракат умуман ногирон болаларга ёрдам кўрсатишни ўзига мақсад қилиб қўйди.

Яна ижтимоий режалаштиришнинг методологик жиҳатларидан бири бу келажакнинг доимий аниқмаслигидир. Корхона доим ўз режаларини қайта кўриб чиқиши, ўзининг фаолиятини яхши олиб боришига ёрдам беради. яхшидир.

Ҳозирги вақтда бутун жаҳон томонидан эътироф этилган «Ислохотларнинг ўзбек модели»да юртбошимизнинг машҳур беш тамойилига асосланган ҳолда иш юритилмоқда. Бугун бу тамойилларнинг барчаси

Ўзбекистон иқтисодий ва ҳаёти мисолида синовдан ўтди ва мамлакатда амалга оширилган ўзгаришларнинг пойдевори бўлди.

Буларни ҳисобга олиб бизнинг ёшларимиз ўз ватанининг фаровонлиги ва ривожланиши учун курашмоғи ва ҳаракат қилмоғи лозимдир.

Таянч иборалар:

Ижтимоий хизмат, вазият, ижтимоий аҳвол, рақобатчилик, экология талаблари, башорат қилиш, меҳнат захиралари, технология маданий ўзгаришлар.

Саволлар:

1. Ижтимоий прогнозлаш деганда нимани тушунасиш ?
2. Прогнозлашнинг қандай усулларини биласиз?
3. Режалаштириш ва прогнозлаштиришни фарқи нима?
4. Ижтимоий хизмат кўрсатиш фаолияти қандай омиллардан фойдаланади?
5. Компания раҳбарлари мақсадга эришиши учун нималарга аҳамият беришлари лозим?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: Учебник.- М.: ТК. Велби. Проспект, 2004.
2. Немов Р.С. Психология: Учебник. М.: Гуманитар изд. “Центр ВЛАДОС”, 2003.
3. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004. -
4. Д.С.Тулаганова, М.А.Акаитдинова. Менежмент социологияси ва психологияси. ТДИУ. 2004.

11-мавзу. Раҳбар меҳнатининг психологияси.

1. Раҳбар меҳнатининг психологияси ва раҳбар меҳнатига психологик талаб.
2. Раҳбарнинг хизматдаги интизомига психологик характеристика.
3. Раҳбарнинг хизматдаги интизомига психологик характеристика.

1. Раҳбар меҳнатининг психологияси ва раҳбар меҳнатига психологик талаб.

Мамлакатда содир бўлаётган иқтисодий янгиланиш ўз навбати-да бошқарув усул ва шакллари янада ўзлаштиришга таъсир кўрсатади. Бу эса ташкилот ва ишлаб чиқаришни бошқаришнинг барча поғоналарида чуқур ўзгартириш киритиши кераклигини тақозо қилади.

Раҳбар мутахассис мақсад ва уни сақлаш деган тушунчани шу нуқта назардан қараш керакки, ташкилот ва ундаги ишчилар бир-бутунликни ташкил этсин.

Мунтазам ва функционал раҳбарлар ўртасидаги зиддиятлар ва уларни ҳал қилишга уриниш икки томонлама ёки биргаликдаги жавобгарлик концепциясида ўз ифодасини топган. Мазкур концепцияга мувофиқ мунтазам раҳбарлар ҳам, инсон захиралари бўлими мутахассислари ҳам, инсон захираларини бошқаришдан иборат асосий вазифани - улардан фойдаланиш самарадорлигини ошириш вазифасини амалга ошириш учун жавобгардирлар. Инсон захиралари бўлими бу вазифани ҳар бир ходимнинг имкониятларини рубёга чиқаришга ёрдам берадиган умумий шарт-шароитлар яратиш (тизимлар, тадбирлар, дастурлар ишлаб чиқиш) йўли билан, уларни татбиқ этишни назорат қилиш билан ҳал этади.

Раҳбар мутахассиснинг самарали фаолиятга тайёрлигини унинг белгилари, эпчиллиги, малакаси ва шахсий фазилатлари орқали аниқлаш мумкин. Ақлий меҳнатни тўғри ташкил этиш самарани янада оширади. Ҳар бир соҳада ақлий меҳнат нафақат фикр юргизиш билан, балки ўз ичига ташкилий техник элементлар ҳам қиради. Шунга асосланиб ташкилотдаги раҳбарнинг меҳнатини ташкил этиш муаммосини ташкилотга қўлланиладиган усуллар, принциплар, ишни ташкил этиш турлари орқали ҳал қилиш мумкин. Иккинчи томондан раҳбар меҳнатини ташкил этиш учун шахсий фаолият техникаси, техник воситаларни қўллаш бошқарувда раҳбарнинг ҳар кунги меҳнатини ташкил қилишда фойдаланилади. Билимлар соҳасида биз ўрганаётган раҳбарнинг шахсий меҳнати асосида эришилган ишларидан фойдаланиш ва тажриба алмаштириш техник воситаларни қўллашда ишчилар билан техник воситаларининг ўртасидаги ўзаро таъсирни яхшилаш ва техник воситалардан фойдаланишда лавозимга тегишли мажбуриятларни бажариш раҳбар шахсини бошқариш дейилади.

Раҳбар, мутахассиснинг меҳнати фақат объект жихатдан шарт бўлиб қолмасдан, шу билан бирга у ташаббускор ижодий хусусиятига ҳам эгадир. Шу муносабат билан уларнинг меҳнатини ташкил этиш, бир томондан, муайян қонуниятларга, тамойилларга, қоидаларга бўйсунганлиги ҳақида, иккинчи томондан, бу қоидалар қарор топган ишлаб чиқариш вазиятини ҳисобга олган ҳолда тадбиқ этилиш даражасини аниқлаш учун ижодий мушоҳада қилиб кўрилишини талаб этилиши мумкин. Бу ердаги тегишли тамойиллар ва қоидалар фақат раҳбарнинг, мутахассиснинг ўзига хос иш услуби, ўз меҳнатини ташкил этиш кўникма ва малакалари, усулларини такомиллаштириш устида ишлаши учун фақат бошланғич нуқта бўлиб хизмат қилади.

Раҳбарнинг хизматдаги интизомига психологик характеристика

Раҳбар корхонада интизомга риоя қилиши, яъни ўз вақтида ишга келиши, ишчи ходимлар аҳволдан хабардор бўлиши, ўз вақтида топшириқларни бажариши, қарорлар қабул қилиши, буйруқлар тайёрлаши, корхонадаги барча муаммоларни ўз вақтида ечиши, ишчиларнинг иш шароитларидан хабардор бўлиши, корхонани хом-ашё билан ўз

вақтида таъминлаб бориши, ишчи ходимларга ўз вақтида иш ҳақи бериши ва моддий - маънавий рағбатлантириб туриши лозим.

Айрим раҳбарлар фақат бугунги ишлаб чиқариш кўрсаткичларини яхшилаш устида бош қотирадилар, лекин ишлаб чиқаришнинг келажак натижалари уларни қизиқтирмайди. Раҳбар шуни яхши билишлари керакки, агар ишлаб чиқаришнинг келажак муаммоларига ўз вақтида эътибор бермасалар нафақат самарадорлик пасаяди, балки корхонада бир қанча низоларни келтириб чиқаради.

Шунинг учун раҳбарлар келгуси муаммоларни, илғор меҳнат усулларини қидириб топишлари, ихтирочилик ишларини ишлаб чиқиши ва уларни жорий қилиши, ишчилар малакасини, билим савиясини кўтаришни яхши билиши ва уни амалга ошириши керак, шунингдек раҳбар ходимлар ўзларининг шахсий малакасини ошириб туриши, бозор муносабатларини яхши тушуниши. Иқтисодий билим даражасини кўтариши зарур.

Фақат шундагина ишлаб чиқариш жамоаларини самарали бошқариш ишлари яхши йўлга қўйилган деб ишонч ҳосил қилиш мумкин бўлади.

Раҳбар меҳнатини яхшилашда қуйидагиларга эътибор бериш лозим:

бошқарув аппаратида меҳнатни ташкил (меҳнатни тақсимлаш, меҳнат ҳақини белгилаш, меҳнат вақтини белгилаш) системани танлаш ва усул фаолияти:

раҳбарнинг шахсий меҳнатини ташкил этишдаги ўзига хос муаммолари (иш вақтини режалаштириш ва тақсимлаш, ташриф қилувчилар оқимини бошқариш, ҳар бир ишчи йўналиши (ўзига хослиги) корреспонденция ишларини тўғри олиб бориш ва бошқалар:

-ишчи жойини ташкил этиш ва йўлга қўйиш:

-ҳисоблаш ва техника, ахборот воситаларидан фойдаланишни ташкил этиш.

Раҳбар меҳнати психологияси ҳақида хорижий мамлакатлар тажрибаси.

Бошқаришда раҳбар меҳнатини ташкил этиш ва унинг психологиясини ўрганар эканмиз, аввало чет эл тажрибаларига (Япония, АКШ) асосланамиз. Бу жараён шундан иборатки, у лойиҳалаштириш ва тизимни тўғри қўллаш ва унга тегишли бўлган усулларни қўллашда техник воситалардан фойдаланиш лозим.

Бошқарувда раҳбар меҳнатини ташкил қилишда илмий тадқиқот қуйидагиларни таклиф қилади. Уларнинг фикрича аниқ бир миқдорда иш ҳақини ва вақтини белгилаш, ишчи ходимлар психологиясини ўрганиши, уларни маънавий ва моддий рағбатлантиришни тўғри йўлга қўя билиш керак. Бу эса ташкилотларда керакли тартибни қўллашда ва ишчиларнинг лавозимлик мажбуриятларини бажаришни ташкил этишда ҳар хил қарорларни қабул қилиш ва амалда қўллашга ёрдам беради. Меҳнатни ташкил этиш деганда аниқ бир қоидаларнинг аниқланиши ва уларга қатъий риоя қилиниши. Кўрсатмалар берилиши, нормативларни аниқланиши меҳнатни ташкил этишнинг илмий асосда бўлиши тушунилади.

Агарда жамоада (ташкилотда) раҳбар билан унинг қўл остидагилари ўртасида замонавий кўрсатмалар, усуллар, функциялар асосида муносабат ўрнатилмас экан, бу корхона самарали фаолият юргиза олмайди ва максадига эриша олмайди.

Япония тажрибаси шуни кўрсатадики, уларнинг раҳбар ходимлари корхона, фирма, концерн ва бошқаларда станок, технологияларни бошқармай, балки инсонларни психологик томондан ёндошган ҳолда ва эҳтиёткорлик билан уларнинг руҳиятини ўрганган ҳолда, уларнинг иш шароитларини доимо яхшилаган ҳолда, ҳар қандай ёрдамни аямасдан муомала қилишлари яхши самара берганининг гувоҳи бўламиз.

Раҳбар ўзига белгиланган хонада ўтирмасдан ўз фаолиятини ишчилар орасида олиб бориши ишчи ходимларнинг унга бўлган хурматини, унинг обрўсини ошириб, ишчиларни меҳнатга бўлган иштиёқини янада оширади.

Раҳбар ана шу иш фаолиятида ишчи ходимлар психологияси билан танишишга муяссар бўлади ва аксинча ишчи ходимлар унинг характери ва уларга нисбатан бўлган эътиборни англаб олади.

Раҳбарнинг хонаси замонавий жиҳозлар билан жиҳозланиши, унинг меҳнатини янада енгиллаштиради.

Раҳбар меҳнатининг самарадорлиги у сарфлаган шахсий меҳнат натижалари билан бошчимлик қилаётган хизмат ходимлари меҳнати натижаларининг мос келиши ўлчовидир. Бунда қўйилган вазифалар албатта бажарилган бўлиши лозим. Амалда ҳар бир раҳбар ўз бўлинмасининг иши натижаларини аниқ билади.

Амалда барча раҳбарлар ва мутахассислар иш вақти сарфларини ҳисобга олиб бориш зарурлигини эътироф қиладилар. Лекин тажрибада камдан-кам раҳбарлар бу масалани ўзлари учун ҳал қиладилар, бу эса баъзи бир салбий оқибатларга: ишда шошилишга, чарчашга, меҳнатнинг кам асосланишига, ишдаги режасизликка олиб келади. Иш вақтини сарфлашнинг ҳисобга олиб борилмаслиги, раҳбарлар ишида ва мутахассислар фаолиятида кенг тадбиқ этилмай келишига сабаб шуки, бу борада ҳали кўникма мавжуд эмас. Мазкур масалага доир махсус адабиётларда асосий муаммо жорий ишларни ёзиб бориш техникасидан иборатлиги баён қилинган.

Раҳбар ва мутахассиснинг иш вақтини оқилона ташкил этиши бажариладиган барча ишлар ҳисобга олиб боришни, ўзининг иш вақтини мунтазам назорат қилиб боришни, ўзининг иш вақтини сарфлаш тузилмасини ўрганишни талаб қилади. Бу эса иш вақтидан фойдаланишни таҳлил қилиш имконини беради. Иш вақтидан фойдаланишни ҳисобга олмасдан ва уни таҳлил қилмасдан туриб раҳбар ва мутахассиснинг тузиб чиққан шахсий иш режалари реал шароитдан ажралиб қолган бўлади.

Шундай қилиб, бир хил фаолият билан шуғулланадиган, маълум мансаб вазифасини бажарадиган раҳбарнинг меҳнати оддий мутахассиснинг меҳнати билан бир хил деб бўлмайди. Чунки раҳбар бажарадиган иш серқирра ва турли-тумандир. Раҳбарнинг меҳнатини фақат ақлий меҳнат десак, у етарли бўлмайди. Раҳбар ҳар хил маъмурий ва ташкилий ечимларни қидириш жараёнида муҳандис техник ходимлар, ихтирочилар билан барча ижодий меҳнат билан шуғулланади. Раҳбар тарбиявий ишларни амалга оширганда унинг педагогик фаолияти намоён бўлади.

Хулоса

Бошқарувда раҳбар меҳнатини ташкил қилишда илмий тадқиқот қуйидагиларни таклиф қилади. Уларнинг фикрича аниқ бир миқдорда иш ҳақини ва вақтини белгилаш, ишчи ходимлар психологиясини ўрганиши, уларни

маънавий ва моддий рағбатлантиришни тўғри йўлга қўя билиш керак. Бу эса ташкилотларда керакли тартибни қўллашда ва ишчиларнинг лавозимлик мажбуриятларини бажаришни ташкил этишда ҳар хил қарорларни қабул қилиш ва амалда қўллашга ёрдам беради. Меҳнатни ташкил этиш деганда аниқ бир қодаларнинг аниқланиши ва уларга қатъий риоя қилиниши, кўрсатмалар берилиши, нормативларни аниқланиши меҳнатни ташкил этишнинг илмий асосда бўлиши тушунилади.

Агарда жамоада (ташкilotда) раҳбар билан унинг қўл остидагилари ўртасида замонавий кўрсатмалар, усуллар, функциялар асосида муносабат ўрнатилмас экан, бу корхона самарали фаолият юргиза олмайди ва мақсадига эриша олмайди.

Япония тажрибаси шуни кўрсатадики, уларнинг раҳбар ходимлари корхона, фирма, концерн ва бошқаларда станок, технологияларни бошқармай, балки инсонларни психологик томондан ёндошган ҳолда ва эҳтиёткорлик билан уларнинг руҳиятини ўрганган ҳолда, уларнинг иш шароитларини доимо яхшилаган ҳолда, ҳар қандай ёрдамни аямасдан муомала қилишлари яхши самара берганининг гувоҳи бўламыз.

Раҳбар ўзига белгиланган хонада ўтирмасдан ўз фаолиятини ишчилар орасида олиб бориши ишчи ходимларнинг унга бўлган ҳурматини, унинг обрўсини ошириб, ишчиларни меҳнатга бўлган иштиёқини янада оширади.

Раҳбар ана шу иш фаолиятида ишчи ходимлар психологияси билан танишишга муяссар бўлади ва аксинча ишчи ходимлар унинг ҳарактери ва уларга нисбатан бўлган эътиборни англаб олади.

Раҳбарнинг хонаси замонавий жиҳозлар билан жиҳозланиши, унинг меҳнатини янада энгиллаштиради.

Шундай қилиб, бир хил фаолият билан шуғулланадиган, маълум мансаб вазифасини бажарадиган раҳбарнинг меҳнати оддий мутахассиснинг меҳнати билан бир хил деб бўлмайди. Чунки раҳбар бажарадиган иш серкирра ва турли-тумандир. Раҳбарнинг меҳнатини фақат ақлий меҳнат десак, у етарли бўлмайди. Раҳбар ҳар хил маъмурий ва ташкилий ечимларни қидириш жараёнида муҳандис техник ходимлар, ихтирочилар билан барча ижодий меҳнат билан шуғулланади. Раҳбар тарбиявий ишларни амалга оширганда унинг педагогик фаолияти намоён бўлади.

Таянч иборалар:

Иқтисодий янгиланиш, раҳбар мутахассис, жавобгарлик концепцияси, инсон заҳиралари, самарали фаолият, ақлий меҳнат, меҳнат заҳиралари, маданий ўзгаришлар, технология.

Саволлар:

1. Раҳбар меҳнатининг психологияси деганда нимани тушунаси?
2. Инсон заҳираларини бошқаришда нималарга аҳамият бериш лозим?
3. Раҳбар меҳнатини ташкил этишда нималардан фойдаланилади?
4. Раҳбар меҳнатининг мазмуни нимадан иборат?
5. Раҳбар меҳнатига қўйиладиган талаблар нималардан иборат?
6. Бошқарув раҳбар меҳнатини ташкил қилишда қандай илмий тадқиқотлар қўлланилади?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: Учебник. - М.: ТК. Велби. Проспект, 2004.
2. Немов Р.С. Психология: Учебник. М.: Гуманитар изд. "Центр ВЛАДОС", 2003.
3. Психология и педагогика: Учебник. - М.: Изд. Элит, 2004. -
4. Д.С. Тулаганова, М.А. Акаитдинова. Менежмент социологияси ва психологияси. ТДИУ. 2004.
5. rev-3712@mvb.vizavi.ru
6. rev-3701@mvb.vizavi.ru
7. pon-3638@mvb.vizavi.ru

12-мавзу. Бошқарувда социал қарорларни ишлаш ва тадбиқ қилиш усуллари

- 12.1. Ижтимоий бошқариш қарорларининг моҳияти ва уларнинг сифатига қўйиладиган асосий талаблар.
- 12.2. Ижтимоий бошқариш қарорларини туркумланиши.
- 12.3. Ижтимоий бошқарув қарорларини қабул қилиш бошқичлари ва уларнинг психологик хусусиятлари.
- 12.4. Ижтимоий бошқариш қарорларини ишлаш жараёни ва уни тадбиқ қилиш.
- 12.5. Бошқарув қарорларини тайёрлаш технологияси, уни қабул қилиш ва бажаришни ташкил қилиш.
- 12.6. Ноаниқлик ва ҳар хил шароитда социал қарорларни қабул қилиш.

Ижтимоий бошқариш қарорларининг моҳияти ва уларнинг сифатига қўйиладиган асосий талаблар.

Менежер фақат ўзи учун эмас, балки фирма учун ҳам, бошқа меҳнаткашлар учун ҳам ҳаракат йўналишини танлайди. Фирмаларнинг бошқарувини олий савиядаги менежерлар баъзида юз миллион сўм билан боғлиқ қарорлар қабул қиладилар. Янада муҳим роли-бошқарув қарори кўплаб қабул қилинган билан бирга ишловчи ҳар бир ходим ҳаётига, масалан, менежер 20 минутдан ортиқ сигарета чеккан ходимни, ёки иш вақтида бошқа ишлар билан шуғулланувчиларга жарима солиши мумкин. Бошқа бир раҳбар шундай қарорга келиши мумкинки, бу каби масалаларда ортиқча қаттиққўллик руҳий муаммолар сабабчиси бўлиши мумкин, провард натижада ишга кечикиш, кадрлар оқими, истеъмолчиларга кўрсатиладиган хизмат сифати, унумдорликни ва маҳсулот сифатини пасайишига олиб келади.

Ҳозирги вақтда ҳар хил масала бўйича кўплаб қарорлар қабул қилинади, аммо уларнинг сифати жуда коникарсиздир. Масалан, йирик корхона, фирмаларнинг менежерлари кадрларни тайёрлаш ва жой-жойига қўйиш

масаласида, турли бўлимлар орасидаги ўзаро муносабатлар масаласида қарорлар қабул қилишда сезиларли қийинчиликларни бошдан кечирмоқдалар. Бу вазиятларда ўз соҳасида билимни, тарбия ишига оид тажрибани етишмаслигидир. Бундай вазиятдан осон чиқиш учун яхши қобилиятли раҳбар-тадбиркорга мурожаат қилиш лозим.

Бошқарув қарори бир қатор талабларга жавоб бериши керак:

1. Ҳар қандай бошқарув қарори жиддий мақсад йўналишига эга бўлиши, вужудга келаётган муаммоларни ечмоғи керак;
2. Бошқарув қарори қонунга мос равишда бўлмоғи керак. У раҳбар эга бўлган ҳуқуқ доирасида қабул қилинмоғи даркор.
3. Бошқарув қарори замонавий тараққий этиш босқичига тўғри келиши лозим. Қарор қабул қилишда шошма-шошарлик ва кечикиб қолишга йўл қўйилмаслик лозим.
4. Қарор бошқа қарорларга зид бўлмаслиги, бошқа қарорлар билан келишилган бўлиши, шакли бўйича тушунарли, аниқ ифодаланган ва ихчам бўлиши керак.
5. Тўғри қабул қилинган бошқарув қарори аниқ вазиятни барча хусусиятларини ҳисобга олган ва илмий ёндашув асосида тузилган бўлмоғи, ижтимоий-иқтисодий қонунларни таъсирини ҳисобга олган ҳолда ва ишлаб чиқариш аҳволини таҳлили асосида қабул қилиниши керак
6. Қарор тежамли бўлиши, яъни мақсадга эришишда энг кам харажатлар эвазига таъминланиши керак.
7. Қарор аниқ амалга ошириши, уни қабул қила туриб, барча объектив ва шахсий чекланишларни, бошқариш тизими аниқ имкониятларини, мавжуд захираларни ва уларни ишлатилишини аниқ шароитларини ҳисобга олиши керак.
8. Қарор самарали бўлиши керак, бу ерда самара деганда қўйилган мақсадга эришиш кўзда тутилади.

Ижтимоий бошқариш қарорларини туркумланиши.

Бошқарув амалиётида қарорлар бир неча ишлаб чиқариш, хўжалик, иқтисодий, ижтимоий фаолият масалалари бўйича қабул қилинади ва улар ўзларининг ифодаланиш шакли, вақти бўйича қабул қилиниш услуби билан фарқ қилинади. Шу муносабат билан улар мос равишда туркумланишни талаб қиладилар.

1. Таъсир кўрсатиш даври билан - стратегик ва тактик турларига бўлинади. Стратегик қарорлар асосий муаммоларни ҳал этишда мақсадли дастурларни ишлаб чиқишда ишлатилади. Улар узок вақтга, одатда бир неча йилга мўлжалланган ва стратегик масалаларни ҳал этилишида ишлатилади. Шунинг учун уни истиқбол режаси деб атайдилар. Бу каби қарорларга мисол қилиб қуйидагиларни келтириш мумкин: озик овқат дастурини тайёрлаш, хусусийлаштиришни ривожлантириш дастури, бизнесни тараққиёт эттириш ва бошқалар.

Тактик (жорий, тезроқ) қарорлар жорий, мақсад ва бошқа масалаларни амалга ошириш билан боғлиқ бўлиб, бу каби қарорга мисол тариқасида корхонани режалаштиришни, кадрларга тегишли масалаларни ечиш ва бошқаларни кўрсатиш мумкин, улар олий ва ўрта савиядаги раҳбарлар томонидан бир йилдан икки йилгача бўлган даврга қабул қилинади.

2. Маъноси ва тасвир қилиш тавсифи ижтимоий ва иқтисодий, техник-ижодий ва бошқалар.

Ижтимоий-иқтисодий - бу меҳнат жамоаларида жамоа аъзоларини иждодий фаоллигини оширишга, фаолиятни самарадорлигини оширишга йўналтирилган.

Техник қарорларга - ишлаб чиқаришда техникага оид сиёсатни ривожлантириш учун йўналтирилган.

Иждодий қарорлар биринчи асосий қарорлардир. Улар ишни аҳволини, сидқидилдан ўрганиб чиқилишини, махсус изланишлар талаб қиладиган материалларни жалб қилишни талаб қилади. Бу қарорлар кўпроқ эркин фаолият кўрсатишни кўзда тутади.

3. Меҳнат ҳажмини кўлами ва даражасига қараб мураккаб ва оддий қарорларга бўлинади.

Мураккаб қарорлар - бу махсус билим ва катта тайёргарлик ишларини талаб қилувчи қарорлардир.

Оддий қарорлар - катта тажриба ва махсус билим талаб қилмайдиган ва улар учун ҳамма вақт жавоб тайёр бўладиган қарорлардир.

4. Такрорланиши ва янгилик даражаси бўйича оддий ва ижобий қарорлардир.

Оддий - бу биринчи марта пайдо бўлаётган аниқ таҳлил талаб қилувчи махсус ўргатилишини талаб қилувчи қарорлардир. Масалан, корхонанинг баъзи бир тармоқлари учун солиқ сиёсатини ишлаб чиқиш.

5. Бошқарув субъекти заминида бор бўлган ахборотни тўлалик даражасига қараб - аниқлик, таваккалчилик, ноаниқлик шароитида қабул қилиниши мумкин бўлган қарорлардир.

6. Муҳим лиги бўйича - бир лаҳзали ва кечиктирилган қарорлар.

Бир лаҳзали - бу тезда бажариладиган қарорлардир, раҳбарда берилган вазиятни ўйлаб кўришга, фикрлашга вақт етмаганда қабул қилинадиган қарорлар.

Кечиктирилган - бу ўз вақтида қабул қилинмаган қарорлардир.

7. Объектига нисбатан - ташқи ва ички қарорлар.

Ташқи қарорлар - булар юқори идоралар томонидан қабул қилинадиган қарорлар.

Ички қарорлар - бу ушбу тизим ичида қабул қилинадиган қарорлардир.

8. Мазмуни ва пайдо бўлиши манбаига қараб андозали ва ноандозали қарорлар.

Андозали бу уни қабул қилиниши процедураси ва қарорни таркиби ишлаб чиқилган қарорлардир.

Ноандозали қарорлар - бу доно ва иждодий қарорлардир. Ҳозир улар кўплаб модага кириб келмоқдалар. Уларга яна дастурлаштирилмаган қуйидаги қарорлар киради: ташкилотни мақсади қандай бўлмоғи керак, махсулотни яхшилаш йўллари, қандай қилиб бошқарув бўлинмасини таркибини такомиллаштириш мумкин ва бошқалар.

9. Таъсир этиши бўйича - умумий ва шахсий.

Умумий қарорлар - барча жамоага таъсир кўрсатади.
битта бригада ишлатилади.

Шахсий қарорлар - битта гуруҳда, битта участкада,

10. Қарорларни қабул қилиниши усулига қараб шахсий, бошқарувчи ва мажмуавий қарорлар.

Шахсий - ишчининг ўзининг меҳнат фаолияти тўғрисидаги қарорлардир.

Бошқарувчи - фақат фирма раҳбарлари томонидан қабул қилинадиган қарорлардир.

Ижтимоий бошқарув қарорларини қабул қилиш босқичлари ва ва уларнинг психологик хусусиятлари.

Юқорида биз қарорларни туркумланишини кўриб чиқдик, энди эса энг муҳим қарор қабул қилиниш таркибини кўриб чиқамиз. Қарор нимадан бошланади? У қандай қабул қилинади? Унинг провард натижаси қандай?

Бизга маълумки қарор бу муаммони ечилиш натижасидир. Шундай қилиб муаммони ечилишининг биринчи босқичи нима бўлади? Муаммовий вазиятни аниқлаш, қарор мақсадини белгилаш, яъни бу ерда асосан масалан нимани қарор қилиш керак. Масалан, янги қурилишга кредит ажратиш - бу муаммовий вазият, чунки унинг ечилиши кўп омилларни талаб қилади: қанча бериш керак, қандай муҳлатга, қачон кредит қайтарилади ва бошқалар. У эса муаммо кўйиш демакдир, қарор қабул қилиш жараёнининг биринчи босқичидир.

Иккинчи босқич - муаммовий вазиятни шарт ва имкониятларини аниқлаш. Бу зарурий ахборот билан бўладиган ишдир. Бунга қўлланмадаги ахборотни аниқлаш, меъёрий ахборот - бу амалдаги меъёрономаларни ўрганиш ва бошқалар.

Бу босқичда муҳим масала бу масалани ҳуқуқий томонини ўрганиш, бу эса аксарият ҳамма вақт ҳам бажарилавермайди, яъни уларнинг илтимоси иқтисодий, молиявий ва хўжалик соҳада қанчалик тўғри бажарилади.

Учинчи информацион босқич - қарорни ўзини ишлаб чиқиш жараёни. У иккинчи босқичдан олинган маълумотлар асосида бунёд этилади. Бунга қарор турларини ишлаб чиқиш ва уларни натижаларини баҳолаш киради. Бу босқич сифатида расмийлаштириш талаб қилинади.

Бажаришини назоратини ташкил этилишида энг муҳим шарт қарорни бажарилишига ҳолисона баҳо беришдир.

Кўплаб корхона ва ташкилотлар қарорни, буйруқ ва фармойишни бажарилишини назоратини картотекалар ёрдамида ҳамда ЭХМ ёрдамида амалга оширадилар.

Бошқарув қарорларини тайёрлаш технологияси, уни қабул қилиш ва бажаришни ташкил қилиш.

Ҳозирги вақтда ҳар масала бўйича кўплаб қарорлар қабул қилинади, аммо уларнинг натижаси қониқарсиздир. Масалан, йирик корхона, фирмаларнинг менежерлари кадрларни тайёрлаш ва жой-жойига қўйиш масаласида турли бўлимлар орасидаги ўзаро муносабатлар масаласида қарорлар қабул қилишда сезарли қийинчиликларни бошдан кечирмоқдалар. Бошқарув амалиётида қарорлар ишлаб чиқариш, хўжалик, иқтисодий, ижтимоий фаолият масалалари бўйича қабул қилинади ва улар ўзларининг ифодаланиш шакли, вақти, қабул қилиниш услуби билан биридан фарқ қиладилар.

Бизга маълумки, қарор бу муаммони ечилиш натижасидир. Муаммо ечилишининг **биринчи босқичи**- нима бўлади? Бу муаммоли вазиятни аниқлаш, қарор мақсадини белгилашдир. Бу ерда асосан нима ечилади? Масалан, янги қурилишга кредит ажратиш – бу муаммоли вазият, чунки унинг ечилиши кўп омилларни талаб қилади: қанча маблағ бериш керак, қандай муҳлатга, қачон кредит қайтарилади ва бошқалар. Бу эса муаммо кўйиш демакдир, қарор қабул қилиш жараёнининг биринчи босқичидир.

Иккинчи босқич – муаммоли вазиятни шарт ва имкониятларини аниқлаш. Бу зарурий ахборот билан бўладиган ишдир. Бунга кўрсатма ахборотини аниқлаштириш киради, яъни кредит ажратиш муҳлатларини режалаштириш, меъёрий ахборот- бу амалдаги меъёрларни ўрганиш ва бошқалар. Бу босқичда масалани ҳуқуқий томонини ўрганиш муҳимдир, бу эса аксарият ҳолларда ҳамма вақт ҳам бажарилавермайди.

Учинчи босқич- қарорни ишлаб чиқиш жараёни. У иккинчи босқич маълумотларни асосида бунёд этилади. Бунга қарор турларини ишлаб чиқиш ва уларни натижаларини баҳолаш киради. Бу босқичга қарорнинг таърифи, уни ҳужжат сифатида расмийлаштириш киради.

Жамоа қарорлари алоҳида қизиқиш уйғотади. Умуман қарорлар қоидага биноан бўлинмалар раҳбарларни томонидан қабул қилинади, аммо баъзи бир ҳолларда у жамоа иши натижаси ҳисобланади. Масалан, ижтимоий-маиший хизмат кўрсатиш соҳасида жамоанин ижтимоий- иқтисодий дастурини яратиш. Бу ерда муаммони ечиш учун турли билим соҳа мутахассислари жалб қилинади: адлиячилар, иқтисодчилар, муҳандислар, социологлар, психологлар, физиологлар ва ҳоказолар. Улар ушбу жамоа муаммоларини чуқур ва ҳар томонлама қамраб олиш қобилиятларига эгадилар. Баъзида турли қарор вариантларини аниқлаш махсус эксперт гуруҳига топширилади. Эксперт гуруҳининг ишини тугаганидан кейин раҳбар уларнинг натижаларини ўрганади ва қарор қабул қилади. Қарор қабул қилишнинг услублари бошқарув амалиётига чуқур кириб бормоқда (мия ҳужуми).

Хулоса

Менежер фақат ўзи учун эмас, балки фирма учун ҳам, бошқа меҳнаткашлар учун ҳам ҳаракат йўналишини танлайди. Фирмаларнинг бошқарувини олий савиядаги менежерлар баъзида юз миллион сўм билан боғлиқ қарорлар қабул қиладилар. Янада муҳим роли - бошқарув қарори кўплаб қабул қилинган билан бирга ишловчи ҳар бир ходим ҳаётига, масалан, менежер 20 минутдан ортиқ сигарета чеккан ходимни, ёки иш вақтида бошқа ишлар билан шуғулланувчиларга жарима солиши мумкин. Бошқа бир раҳбар шундай қарорга келиши мумкинки, бу каби масалаларда ортиқча қаттиққўллик руҳий муаммолар сабабчиси бўлиши мумкин, пировард натижада ишга кечикиш, кадрлар оқими, истеъмолчиларга кўрсатиладиган хизмат сифати, унумдорликни ва махсулот сифатини пасайишига олиб келади.

Ҳозирги вақтда ҳар хил масала бўйича кўплаб қарорлар қабул қилинади, аммо уларнинг сифати жуда қониқарсиздир. Масалан, йирик корхона, фирмаларнинг менежерлари кадрларни тайёрлаш ва жой-жойига қўйиш

масаласида, турли бўлимлар орасидаги ўзаро муносабатлар масаласида қарорлар қабул қилишда сезиларли кийинчиларни бошдан кечирмоқдалар. Бу вазиятларда ўз соҳасида билимни, тарбия ишига оид тажрибани етишмаслигидир. Бундай вазиятдан осон чиқиш учун яхши қобилиятли раҳбар-тадбиркорга мурожаат қилиш лозим.

Таянч иборалар:

Рухий муаммолар, кадрлар оқими, кадрларни тайёрлаш, раҳбар-тадбиркор, аниқ имкониятлар, стратегик қарорлар, олий савиядаги раҳбар, ижодий фаоллик, ижодий қарорлар.

Саволлар:

1. Ижтимоий бошқарув қарорларининг моҳияти нимадан иборат?
2. Самарали қарор қабул қилишда раҳбар нималарга эътибор бериши лозим?
3. Ижтимоий бошқарув қарорларига қандай талаблар қўйилади?
4. Ижтимоий бошқарув қарорларининг қандай турлари мавжуд?
5. Қарорлар қандай назорат қилинади?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ш.Н. Зайнутдинов, И.У. Муракаев Менежмент асослари. Т.: Молия. 2001.
2. Бовыкин В. Новый менеджмент: Учебное пособие. – М.: 2004.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. – М.: Экономикс, 2004.
4. Бренет С., Пэйн С. Офисное руководство PSA Security. Криптография. Официальное руководство PSA Security. – М.: Бином Пресс, 2002.
5. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Изд-во “Финпресс”, 2004.

13- мавзу. Ижтимоий бошқариш жараёни ахборот билан таъминлаш

- 13.1. Ижтимоий ахборотнинг моҳияти ва мазмуни.
- 13.2. Ижтимоий ахборот турлари.
- 13.3. Ижтимоий ахборот тизимлари.
- 13.4. Ижтимоий бошқарув жараёнида ривожланган корхона ахборот билан таъминлаш.

Ижтимоий ахборотнинг моҳияти ва мазмуни.

«Ахборот» термини лотинча сўздан олинган бўлиб, маълумот бериш, ошқора қилиш маъносини англатади. Ахборот бирор бир маълумотлар мажмуини ўз ичига олиш, бошқариш жараёни мужассамлаштириш ва ривожлантириш мақсадида ҳамда бошқариш системасига актив таъсир этиш учун хизмат қилади. Бошқариш жараёни тўлиқ ва тўғри ахборотсиз амалга оширилмайди.

Ишлаб чиқариш ахбороти - бу бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар орасидаги алоқа формаси. Бошқариш тизими бошқариладиган тизимдан корхонанинг ишлаб чиқариш ҳолати ҳамда ҳўжалик фаолияти тўғрисида ахборот олади. Олинган ахборотлардан келиб чиққан ҳолда бошқарувчи тизим бошқарилувчи тизимнинг ишини баҳолайди ва йўриқномалар, фармойишларни бошқаришни мукаммаллаштириш учун ишлаб чиқади, кейин эса бошқарилувчи тизимга бажариш учун беради.

Ахборот бошқариш тизимидаги асосий қисмлардан саналади. Ахборот - бу келиб чиққан вақтидан ҳам, бошқариш аппаратининг ишлаш натижаси ҳам, зарур бўлган шарт ҳам, ишлаб чиқариш фаолиятини фиксация қилиш услубига ҳам талаб ошади.

Бошқариш жараёни бошқариш фармойишларини ишлаб чиқиш, ахборотни бошқариш буйруқ шаклида бажарувчиларга бериш мақсадида, олинган ахборотни тўплаш, узатиш ва қайта ишлашдан ташкил топади.

Ижтимоий ахборот турлари.

Ахборотни бир қанча турлари мавжуд:

- Статистик
- Оператив
- Иқтисодий
- Молиявий
- Технологик
- Ижтимоий
- Маркетинг ва бошқалар.

Ишлаб чиқаришни бошқаришда иқтисодий ахборот катта роль ўйнайди. Чунки у ишлаб чиқариш жараёнида инсонларнинг муносабатини ва моддий бойликларни тақсимлаш, алмаштириш ва истеъмол қилишни ўрганади. Шу билан бирга илмий - техникавий ахборотни ҳам аҳамияти кичик эмас, чунки у ишлаб чиқаришни илмий - техникавий соҳада олға боришни таъминлайди.

Манбаларга қараб ахборот 2 турга: ички ва ташқи ахборотга бўлинади. Ташқи ахборот ташқи маълумотлардан ташкил топади. Буларга директив фармойишлар, режа топшириқлари, махсулотни айирбошлаш ҳақида маълумотлар мисол бўла олади. Ички ахборот корхонанинг ўзида ёки унинг бошқариш звеносида истеъмол қилинади. Корхона учун булар цехнинг режани бажариш ҳақида, моддий - техник таъмирлаш ҳақида, махсулотнинг таннарни ҳақида, кадрлар, ишлаб чиқариш фаолияти ҳақида маълумотлар мисол бўла олади.

Йўналиши бўйича ахборотнинг 2 тури мавжуд:

1. Бошланғич.

2. Командала.

Командала ахборот, бошланғич ахборотни қайта ишлашда тасдиқланган қарор натижасидир. Бошланғич ахборот ҳар доим бошқариш тизимининг куйи босқичдан юқори босқичга қараб ҳаракат қилади, командала ахборот эса тесқари томонга йўналтирилган.

Ахборот ўзининг мазмунини вақт давомида ҳар хил сақлайди.

Доимийлигига қараб ахборотнинг 3 га бўлиш мумкин:

1. Доимий

2. Шартли - доимий

3. Ўзгарувчан

Доимий ахборот ўз мазмунини жуда узоқ давр давомида ўзгартирмайди (корхонанинг номи, ишлаб чиқариладиган маҳсулот турлари). Шартли - доимий ахборот маълум вақт ичида мазмунини сақлайди. Буларга корхонада ҳар хил норма ва нормативлар мисол бўла олади: (баҳо, таърифлар, моддий ва меҳнат харажатлари ва бошқалар). Ахборотларнинг ушбу тури баъзи корхоналарда асосий ахборот хажмининг 35% гача ташкил этади. Ўзгарувчан ахборот бошқариш объектининг ҳолат динамизминини ва шу билан бирга бошқариш жараёнларни акс эттиради.

Бошқариш амалиётида ишлаб чиқариш (иккиламчи) ахборот кенг қўлланилади. Ишлаб чиқариш ахбороти келиб чиққан ахборотни қайта ишлаш натижасини ифодалайди.

Ахборотни рўйхатга олиш ва сақлаш учун инсоннинг хотираси, ҳужжатлар, перфокарталар ва ленталар, магнит ленталар, дискет ва лазер дискеталар кенг қўлланилади.

Ижтимоий ахборот тизимлари

Ахборотлар мажмуи ахборот тизимларини вужудга келтиради. Ахборот тизими бошқаришда «ахборот билан таъминловчи» ролини ўйнайди. Ахборот билан таъминлаш тез, объектив, ўз вақтида, ишончли ва маълумотларни қийинчиликсиз тушунадиган бўлиши керак. Ахборотнинг кенг маъноли бўлган ҳолатида хажми кичик ва ахборот тексти қисқа ва тушунарли бўлиши керак. Корхонада ахборот билан таъминлаш, маълумотлар оқимини тўғри алоқалар орқали етиб келиши ёрдамида амалга оширилади.

Замонавий катта корхонада ижтимоий ахборот хажми 1 миллион ҳужжат - сатргача этади ва бутун ахборот ўз вақтида қайта ишланиши керак. Масалан, Тошкент Авиация заводида ҳар суткада келадиган бирламчи ахборот хажми 1 миллиондан ортиқ кўрсаткичидан ошиб кетади. Шу билан бирга ташқи ахборот хажми ҳам кескин ўсиб боради. Ушбу шароитда ахборотни системага солиш ва ташкил этиш билан боғлиқ бўлган бир мунча муаммоларни ҳал этиш зарур:

1) рационал ахборот системасини ишлаб чиқариш;

2) ахборотни ташкил этиш методларини ишлаб чиқиш;

3) ахборотни олиш ва узатишнинг рационал методини танлаб олиш;

4) ахборотни сақлашни ва қидиришни ташкил этиш;

5) ахборотни қайта ишлашни автоматлаштириш ва механизациялаштириш.

Бу йўналишдаги бутун ишлар комплекси ягона умумдавлат ижтимоий ахборотни йиғиш ва қайта ишлаш тизимини вужудга келтиришни таъминлаб бериши керак. Ижтимоий ахборотларнинг мажмуи ахборотни бошқариш тизимини вужудга келтиради. Ижтимоий ахборот тизими - мураккаб информацион уюшма бўлиб, ўз ичига ҳужжатлар, ахборот оқимлари, алоқа каналларини ва бошқариш объектининг техник воситаларини олади. Ижтимоий ахборотнинг мажмуи бошқариш объектининг бирон бир бўлими бўйича тагтизим сифатида қаралиши мумкин. Бошқаришни ташкил этиш структурасини лойиҳалаштиришнинг ечилиш шароитидан бири бўлиб, оптимал ахборот тизимини кўришдир.

Ижтимоий ахборот тизимлари оддий ва мураккаб бўлиши мумкин. Ахборот тизимларининг оддий тури қайта ишлашни талаб қилмайди, пайдо бўлган жойидан истеъмол жойигача ўзгаришсиз етиб боради. Бундай ахборот телефон, сигнализация воситалари орқали етиб келади. Ахборот тизимларнинг мураккаб тури механизация ва автоматлаштириш даражасига қараб тавсифланади. Ахборотлар қўлда ёки оддий механизациялашган воситалар ёрдамида ечиладиган ахборот тизимлари биринчи гуруҳни ташкил этади. Ахборотлар ечилишида ва қайта ишланишида кенг механизациялашган воситалар қўлланган ҳолда иккинчи гуруҳ ҳосил қилишда кенг қўлланиладиган механизациялашган воситалар асосида комплекс усуллардан фойдаланилади.

Ижтимоий ахборотни ечиш, узатиш, олиш жараёни тула автоматлаштирилган ахборот тизимлари туртинчи гуруҳни ташкил этади.

Ижтимоий бошқаришда ахборот жуда катта аҳамиятга эга. Жамиятни бошқариш ахборотсиз амалга ошириб бўлмайди. Бунга юқоридаги режа саволлари исбот бўла олади. Бошқарувчи ўз ходимига тегишли бўлган, ҳеч булмаганда бирламчи ахборотига эга бўлиши керак. У шундагина бошқарувчи ўз ходимига нисбатан тўғри бир ҳулосага кела олади, унга йўл-йурик кўрсатади, керакли маънавий ва моддий ёрдам кўрсатади.

Хулоса

Ишлаб чиқариш ахбороти - бу бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар орасидаги алоқа формаси. Бошқариш тизими бошқариладиган тизимдан корхонанинг ишлаб чиқариш ҳолати ҳамда ҳўжалик фаолияти тўғрисида ахборот олади. Олинган ахборотлардан келиб чиққан ҳолда бошқарувчи тизим бошқарилувчи тизимнинг ишини баҳолайди ва йўриқномалар, фармойишларни бошқаришни мукамаллаштириш учун ишлаб чиқади, кейин эса бошқарилувчи тизимга бажариш учун беради.

Ахборот бошқариш тизимида асосий қисмлардан саналади. Ахборот - бу келиб чиққан вақтидан ҳам, бошқариш аппаратининг ишлаш натижаси ҳам, зарур бўлган шарт ҳам, ишлаб чиқариш фаолиятини фиксация қилиш услубига ҳам талаб ошади.

Бошқариш жараёни бошқариш фармойишларини ишлаб чиқиш, ахборотни бошқариш буйруқ шаклида бажарувчиларга бериш мақсадида, олинган ахборотни тўплаш, узатиш ва қайта ишлашдан ташкил топади.

Таянч иборалар:

Бошқариш жараёни, алоқа формаси, ижтимоий бошқариш, ахборотни тўплаш, иқтисодий ахборот, директив фармойиш, махсулот таннархи, доимий ахборот, ахборот тизими, ахборот хажми.

Саволлар:

1. Ишлаб чиқариш ахбороти деганда нимани тушунасиш?
2. Ижтимоий ахборотнинг қандай турлари бор?
3. Доимий ахборотнинг мазмуни нимадан иборат?
4. Ижтимоий ахборотнинг қандай тизимлари мавжуд?
5. Ижтимоий бошқарувда ахборотнинг роли нимадан иборат?
6. Ижтимоий ахборот тизимлари қандай классификация қилинади?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ш.Н.Зайнутдинов, И.У.Муракаев. Менеджмент асослари. Т.:Молия.2001.
2. Бовыкин В. Новый менеджмент: Учебное пособие. – М.: 2004.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. - М.: Экономикс, 2004.
4. Бренет С., Пэйн С. Офисное руководство PSA Security. Криптография. Официальное руководство PSA Security. – М.: Бином Пресс, 2002.
5. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Изд-во “Финпресс”, 2004.

14- мавзу. Социологик ва психологик бошқарувда социал тадқиқотларнинг роли.

1. Социал бошқарув тизимида социологик тадқиқотлар.
2. Психологик бошқарувда социологик тадқиқотлар.
3. Бошқарувда социал-психологик бошқарувни такомиллаштириш ва уни меҳнат жамоаларининг натижасига таъсири.

14.1. Социал бошқарув тизимида социологик тадқиқотлар.

Социал бошқарув деганда биз ижтимоий жараёнларни бошқариш усулларини, муносабатларини, ҳамда жамиятнинг ижтимоий таркибига муайян мақсад асосида таъсир кўрсатиш шакл ва усулларини ўрганишни тушунамиз, бунда асосий бошқарув жараёнлар фаолият, манфаат, хулқ тарзида олиб қаралиб шахслар, ижтимоий гуруҳларнинг ўзаро раҳбарлик ва бўйсунувчи муносабатлари таҳлил этилади.

Социал бошқарув тизимида социологик тадқиқотларнинг аҳамияти каттадир. Буни асосан чет эл тажрибаларидан яққол кўриш мумкин. Унинг асосини инсонлар билан муносабатни яхшилаш, станок ҳамда ишлаб чиқаришни бошқариш эмас, балки инсонларни бошқариш ташкил этади. Шу мақсадда чет эл психолог ва социологлар томонидан буларни исботлаш мақсадида бир қанча тадқиқотлар ўтказилди. Масалан чет эл психологлари Фоллет, Мейо, Гуго, Мюнстенберг ва бошқалар томонидан ўтказилди. Бу тадқиқотлар шуни кўрсатдики, инсонлар билан яхши муомалада бўлиш, жамоа аъзоларини бир-бирлари билан аҳил бўлишлари, ўзаро бир-бирига ёрдам беришлари натижасида меҳнат унумдорлиги ва самарадорлиги ошишини таъминлайди.

Амалий бошқаришда ижтимоий-руҳий усуллардан самарали фойдаланиш учун бошқариш объектининг ҳолати тўғрисида кенг ахборотга эга бўлиш керак. Бундай ахборот олиш учун жамоада бевосита социологик тадқиқотлар ўтказиш лозим.

Социологик тадқиқотлар жуда хилма-хил ахборотлар олиш имконини беради, чунончи:

- жамоа аъзоларнинг меҳнатга ва раҳбарларга муносабати;
- бошқарув усулларининг бир-бири билан ўзаро муносабати;
- жамоанинг эҳтиёжлари ва қизиқишлари;
- ходимларнинг шахсияти;
- ходимлар кўнимсизлигининг сабаблари;
- ходимларнинг ишлаб чиқаришдаги фаоллиги;
- жамоа аъзоларининг маънавий ва жисмоний равнақи;
- эҳтиёжларнинг қондирилиш даражаси ва ҳоказо тўғрисидаги ахборотлар. Бу ахборотлар жамоаларда ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга ва хилма-хил эҳтиёжларни қондиришга қаратилган тадбирлар ишлаб чиқиш учун муҳим восита бўлиб хизмат қилади.

Ижтимоий тадқиқотлар олиб боришга корхонанинг ўз ижтимоий хизматларни, шунингдек, хўжалик шартномаси асосида илмий муассасалар ва ўқув юр்தларининг ходимлари жалб қилиниши мумкин.

Ижтимоий ахборотларни махсус тадқиқотлар ўтказиш йўли билан олиш мумкин. Булардан энг муҳимлари қуйидагилардир:

1. Хужжатли усул. Бунда зарур маълумотлар статистик тўпламлардан, бошланғич ҳисоб хужжатлардан олинади.

2. Шахсий характердаги ҳужжатлардан фойдаланиш усули. Турли масалалар юзасидан кишилар ёзган бир қанча ҳужжатлар: ариза, шикоят, қариндош - уруғ ва танишларга ёзилган хатлар, таржимаи ҳол, тушунтириш хатлари ва ҳоказолар турли гуруҳдаги кишиларнинг ҳаёти мақсади, юриш-туриш сабаблари, талаблари, эҳтиёжлари, ташвишлари тўғрисида фикр юритиш имкониятини берувчи муҳим ижтимоий ахборот бўлиши мумкин.

3. Илмий конференциялар ўтказиш усули. Бундай конференцияларни тайёрлаш ва уни ўтказишда одатда айрим масалалар юзасидан маълумот тўпловчи амалий тавсияномалар ишлаб чиқувчи бир қанча ходимлар иштирок этади. Бу усулни ижобий томони шундаки, муаммоларни ўрганишга кенг жамоатчилик жалб этилади ва жамоа фикридан фойдаланилади.

4. Сўровнома усули. Олдиндан тайёрланган дастур бўйича ёзма равишда саволлар берилади ва ёзма жавоблар олинади.

5. Интервью олиш усули. Бунда муаммони ўрганиш учун ходим билан бевосита суҳбат ўтказилади. Раҳбар ёки тадқиқотчи суҳбат давомида масалаларни аниқлаши, чуқурлаштириши ва шу йўл билан ишончли, мукамал маълумотлар олиши мумкин.

6. Кузатиш усули. Жамоа фаолиятини шахсан кузатиш, одамлар билан учрашиш ва мулоқотда бўлиши объектив ва батафсил ахборот йиғиш шунингдек, ҳар бир жамоа ролини баҳолаш имконини беради.

7. Ижтимоий тадқиқот ўтказиш усули. Бунда сунъий равишда ижтимоий вазиятни вужудга келтириш йўли билан ижтимоий ҳодисалар тўғрисидаги илмий хулосалар ва мавжуд билимлар текшириб кўрилади. Бунинг учун махсус гуруҳ уюштирилиб шу гуруҳ фаолияти умумлаштирилади ва амалий хулосалар чиқарилади.

Қайд қилинган ижтимоий тадқиқотларнинг ютуқлари ҳам камчиликларини ҳисобга олган ҳолда, у ёки бу усулни воқеликни аниқ акс эттиришига ва кўпроқ самара беришига қараб танлаш лозим. Тажрибалар эса бу усулларни маълум даражада қўшиб қўлланилиши мақсадга мувофиқ эканлигини кўрсатади.

Ишлаб чиқаришда низоли вазиятлар турли сабабларга кўра вужудга келиши мумкин. Улардан:

- меҳнатни ташкил қилишдаги камчиликларни;
- ҳақ тўлашнинг такомиллаштирилмаганлигини;
- ёмон меҳнат шароитларини;
- меҳнат ҳақидаги қонунларни бузилишини;
- раҳбарликнинг қониқарсиз савиясини;
- ўзаро муносабатлар маданиятининг паст савиясини ва
- ҳоказоларни кўрсатиш мумкин.

Жамоа аъзолари орасида низоларнинг кўпчилиги қуйидаги сабаблар туфайли содир бўлади.

1. Заҳираларни тақсимлашдаги адолатсизлик. Ҳаттоки энг катта корхоналарда ҳам заҳиралар чекланган бўлади. Раҳбарият материаллар, меҳнат ва молиявий заҳираларни ўз тасарруфидаги бўлимларга умумкорхона мақсадини амалга ошириш нуктаи назаридан тақсимлаши керак. Бирига асосиз кўп, бирига оз тақсимлаш сўзсиз низонинг келиб чиқишига сабаб бўлади.

2. Вазифаларнинг ўзаро боғлиқлиги. Меҳнат тақсимоли барча бўғинларни бир бири билан боғлаб қўяди. Бундай шароитда бир киши ёки бир гуруҳ кишиларнинг бажарадиган иши бошқа бир киши ёки бошқа бир гуруҳ кишига боғлиқ бўлиб қолади. Масалан, ишлаб чиқариш бўлими ходимлардаги меҳнат унумдорлигини паст даражада эканлигини улардаги ускуналарнинг сифатсиз таъмирланганлиги билан боғлаб, таъмирлаш бўлимига айбни тўнкайди. Таъмирлаш бўлими эса ўз навбатда бўлим учун зарур мутахассисларни ўз вақтида ишга қабул қилмаган кадрлар бўлимига шундай эътирозни билдиради ва ҳоказо. Кўриб турибсизки, норозиликлар ҳамма бўғинларда бор. Айнан шулар низони келиб чиқишига сабаб бўлади.

3. Мақсадлардаги ҳар хиллилик. Ихтисослаштириш қанчалик чуқурлашса шунчалик бўлимлар кўпроқ ўз эътиборларини корхонанинг умумий мақсадини бажаришга эмас, балки ўз бўлими мақсадини амалга оширишга қаратади. Масалан, сотиш бўлими ўзининг иш кўламини ошириш ва рақобатбардошлигини мустаҳкамлаш мақсадида ишлаб чиқариш бўлиmidан имкони борича махсулот ассортиментини кўпайтиришни талаб қилади. Аммо, ишлаб чиқариш бўлими учун махсулот ассортиментини хилма-хил қилиб ишлаб чиқариш эмас, балки харажат ва самарадорлик нуктаи назардан ассортиментни турли-туман бўлмаган махсулотни ишлаб чиқариш маъқуллоқдир. Кўриб турибсизки, бу ерда ҳам манфаатлар турлича.

4. Эркинлик, мустақиллик ва ўз кадрини билишдаги ҳар хиллилик. Бу – энг кўп ҳолларда учрайдиган сабаблардан ҳисобланади. Масалан, бўйсунувчи ўз фикрини айтишга ҳар доим ҳақман деб ўйласа, раҳбар бунга жавобан уни ҳоҳлаган ёки талаб қилган вақтда фикрини билдириши мумкинлигини таъкидлайди ва натижада низони келтириб чиқаради.

5. Манманлик, қайсарлик. Шундай ходимлар борки, фақат ўзининг фикрининг маъқуллайди, муроасага ҳеч ҳам бормайди. Бундай одамлар ғалванинг ини. Улар билан ниҳоятда эҳтиёткорона муносабатда бўлиш керак.

6. Коммуникация, ўзаро алоқанинг қониқарсизлиги. Ахборотнинг ходимларга етиб бормаслиги ёки унинг жуда суст бўлиши низонинг чиқиши учун ҳам сабаб ҳам оқибат бўлиши мумкин. Агар раҳбарият ходимларига ўз вақтида янги жорий қилинаётган иш ҳақи тизими тўғрисидаги ахборотни етказмаса, демакки ходимларнинг меҳнат унумдорлигини оширишдаги манфаатдорлиги эскилигича қолади.

14.2. Психологик бошқарувда социалогик тадқиқотлар.

Психологик бошқарув, яъни психик функциялар, хусусиятлар, жараёнлар, ҳолатларда меҳнат жамоасига таъсир этиш ниҳоятда нозик иш. Чунки инсонлар билан ишлаш жараёнида уларнинг асабларини бузмаслик, иш бошлашда уларни қайфиятларини аниқлаш, соғликларини, уйдаги фарзандларини аҳволларини ҳамда уй шароитларини билишлари албатта ишни яхши бошлашга катта таъсир кўрсатади.

Америка психологи Элтон Мейо Гарвард университети саноат тадқиқотлар бўлимининг раҳбари бўлиб, у бир қанча тадқиқотларни ўтказди. У ўзининг ғояларида меҳнатни ташкил этиш ва шароит яратиш, иш ҳақи,

шахслараро муносабатлар ва бошқариш услуги саноат корхоналарида меҳнат самарадорлигини оширишга таъсирини илгари суради.

Ана шу вақтда «Вестерн электрик» заводиди Тейлор гоълари билан тадқиқот ўтказилаётган эди, фирма мутахассислари меҳнат самадорлигини ошириш йўллари излаб, ишчиларнинг иш жойларини ёритиш ва уларга тушунтириш ишларини қўлладилар. Бу тадқиқот 3 йил давом этди. Аммо яхши натижа бермади. Шунда фирма мутахассислари Мейога мурожаат қилишга мажбур бўлдилар. Мейо фирмадан бир хона ажратиб, унда 6 та ишчилардан, яъни реле ишлаб чиқарувчилар уларнинг хохишларига биноан шароит яратилди. Хонага самарадорликни ўлчайдиган асбобни, намлик ва ҳароратни ўлчайдиган термометр билан таъминладилар. Ҳамда меҳнат самарадорлигини қуйидаги омиллар орқали амалга ошириш мумкинлигини тушунтиради:

- 1) иш жарёнида бироз дам олиш;
- 2) тушликдан олдин бироз тамадди қилиш;
- 3) иш вақтини камайтириш.

Бу ишчиларни бир хил вазифалар билан таъминланиб, улардан бир хил тезликда ишлашлари, бир-биридан ўзмасликка чакирди.

Бу тадқиқот 2 ярим йил давом этиб, натижада бу аёл ишчиларнинг меҳнат унумдорлиги илгарига нисбатан 40%га кўтарилди. Мейонинг фикрича бу кичик гуруҳ орасида алоҳида муносабатлар вужудга келдики, натижада ишчилар бир-бирига ёрдам, қўллаб қувватлаш, ҳамкорлик билан ишлаш ҳисси туғилди.

Хоторндаги тадқиқотлар шуни кўрсатдики, инсонлар руҳиятига таъсир қилган ҳолда кичик гуруҳларни ташкил этган ҳолда меҳнатга бўлган муносабатни ўзгартириш мумкин экан. Мейо инсонларни руҳий рағбатлантириш ҳамда инсонларни ўз ўртоқлари билан бирга бўлишга доимий интилишини фаоллаштириш лозимлигини уқтирди. Инсонлар билан яхши муносабатда бўлиш, яъни бу соҳада ҳар бир раҳбарни иш фаолиятини ишчи ва мастерлардан бошлаш лозимлигини уқтиради. Шунинг учун ҳам администратор, раҳбарларни тайёрлашда эски усуллардан воз кечиб, олий ўқув юртларида янги усулларни қўллаш ва ўқитиш лозим. Бу тадқиқотлар натижасида ташкилотларда ўзаро муносабатларни ўзгартирди, гуруҳларда руҳий ҳолатларни ҳисобга олиши, ишчилар меҳнатига тўғри баҳо бериш ва рағбатлантириш, корхонадаги кичик гуруҳларда алоҳида инсонларнинг роли катталиги ва натижада меҳнат унумдорлигини ошириш мумкинлигини исботлаб берди.

14.3. Бошқарувда социал-психологик бошқарувни такомиллаштириш ва уни меҳнат жамоаларининг натижасига таъсири.

Бошқарувда социал-психологик бошқарувни такомиллаштириш жуда катта аҳамиятга эга. Чунки жамоада психологик иқлимни яхшиламасдан меҳнат унумдорлигига эришиб бўлмайди. Бунда асосий ролни раҳбар ўйнайди. Раҳбар ўз ишини тўғри ташкил қилган бўлиб, жамоа олдида қўйган режа ва топшириқларни ўз вақтида муваффақиятли бажариши лозим. Жамоаларда соғлом руҳий иқлимни яратишда раҳбар қуйидагиларга аҳамият бериши лозим:

- ҳар бир хизматчи ходимларнинг шахсий фазилатларини, ишини, ёшини инобатга олишга, ишчилар ўртасидаги ҳамкорликни ва ўзаро ёрдамни бир бири билан чамбарчас боғлайдиган ижтимоий алоқа мақомини, иқтисодий мусобақани ташкил этишга;

- меҳнат жамоаларида иш фаолиятининг пировард натижалари учун ҳар бир ишчининг маъсулиятини сезиш туйғусини мустаҳкамлашга;

- жамоа аъзоларининг юқори унумли меҳнат қилиши, унинг ижодий ғайратини кучайтириш учун қулай ижтимоий шароитларини яратишга эътибор бериши лозим.

Раҳбар ходимлар шуни унутмасликлари керакки, ҳар қандай ишчидан ишни нотўғри талаб қилиб, уни хафа қилиш жуда осон; аммо хафа бўлган киши уни кўп вақтгача унута олмайди, бу эса ишни яхши олиб боришга халақит беради. Раҳбарнинг талаби адолатли, мунтазам равишда бажарилиши мумкин бўлса, меҳнат жамоалари унинг фикрини қўллаб-қувватлашса, талабчанлик ҳар доим ишда яхши натижаларни қўлга киритишга имкон беради. Ҳеч қачон раҳбар ўзига қарашли ходимларни руҳий асабийлашган ҳолатда жазолаши мақсадга мувофиқ бўлмайди. Раҳбар шуни эсда тутиши керакки, маъмурий жазо бериш асосий мақсад бўлмай, жамоа аъзоларининг интизомини яхшилаш учун ҳаракат қилишлари лозим.

Раҳбарнинг ходимларга нисбатан ҳар доим маъмурий жазо қўллаши унинг кадрлар билан етарли даражада иш олиб бормаслиги, уларнинг ўз ўрнида эмаслиги ва ишчиларнинг орасида тарбиявий ишларнинг яхши олиб борилмаганлигини билдиради.

Бунинг учун биз чет эл тажрибаларига таянган ҳолда иш олиб борсак албатта меҳнат жамоасини меҳнат натижаси яхшиланади. Яхши кайфият, яхши шароит яратилганда, албатта меҳнат унумдорлигини ошади. Бундан ташқари ишчиларнинг иш ҳақини ўз вақтида бериш, уларни маънавий ва моддий томондан рағбатлантирилиб бориш ҳам уларни руҳиятини кўтиради. Уларнинг раҳбарга нисбатан ҳурматлари ошади ва иш жойларига ўз касбларига меҳр қўядилар.

Хулоса

Социал бошқарув тизимида социологик тадқиқотларнинг аҳамияти каттадир. Буни асосан чет эл тажрибаларидан яққол кўриш мумкин. Унинг асосини инсонлар билан муносабатни яхшилаш, станок ҳамда ишлаб чиқаришни бошқариш эмас, балки инсонларни бошқариш ташкил этади. Шу мақсадда чет эл психолог ва социологлар томонидан буларни исботлаш мақсадида бир қанча тадқиқотлар ўтказилди. Масалан чет эл психологлари Фоллет, Мейо, Гуго, Мюнстенберг ва бошқалар томонидан ўтказилди. Бу тадқиқотлар шуни кўрсатдики, инсонлар билан яхши муомалада бўлиш, жамоа аъзоларини бир-бирлари билан аҳил бўлишлари, ўзаро бир-бирига ёрдам беришлари натижасида меҳнат унумдорлиги ва самарадорлиги ошишини.

Амалий бошқаришда ижтимоий-руҳий усуллардан самарали фойдаланиш учун бошқариш объектининг ҳолати тўғрисида кенг ахборотга эга бўлиш керак. Бундай ахборот олиш учун жамоада бевосита социологик тадқиқотлар ўтказиш лозим.

Хоторндаги тадқиқотлар шуни кўрсатдики, инсонлар руҳиятига таъсир қилган ҳолда кичик гуруҳларни ташкил этган ҳолда меҳнатга бўлган муносабатни ўзгартириш мумкин экан. Мейо инсонларни руҳий рағбатлантириш ҳамда инсонларни ўз ўртоқлари билан бирга бўлишга доимий интилишини фаоллаштириш лозимлигини уқтирди. Инсонлар билан яхши муносабатда бўлиш, яъни бу соҳада ҳар бир раҳбарни иш фаолиятини ишчи ва мастерлардан бошлаш лозимлигини уқтиради. Шунинг учун ҳам администратор, раҳбарларни тайёрлашда эски усуллардан воз кечиб, олий ўқув юртларида янги усулларни қўллаш ва ўқитиш лозим. Бу тадқиқотлар натижасида ташкилотларда ўзаро муносабатларни ўзгартирди, гуруҳларда руҳий ҳолатларни ҳисобга олиши, ишчилар меҳнатига тўғри баҳо бериш ва рағбатлантириш, корхонадаги кичик гуруҳларда алоҳида инсонларнинг роли катталиги ва натижада меҳнат унумдорлигини ошириш мумкинлигини исботлаб берди.

Таянч иборалар:

Ижтимоий бошқарув, ижтимоий гуруҳ, ижтимоий тадқиқот, жамоанинг эҳтиёжи, ходимлар шахсияти, ходимлар кўнимсизлиги, хўжалик шартномаси, ижтимоий вазият, махсус гуруҳ, низоли вазият.

Саволлар:

1. Ижтимоий бошқарувнинг моҳияти нимадан иборат?
2. Ижтимоий бошқарув тизимида ижтимоий тадқиқотларнинг қандай аҳамияти бор?
3. Қандай вазиятларда низо келиб чиқади?
4. Э.Мейо қандай тадқиқот ўтказди ва ундан асосий мақсад нима?
5. Раҳбар ишчи ходимларга қандай талаблар қўяди?
6. Раҳбарнинг ходимларга нисбатан ҳар доим маъмурий жазо қўллаши қандай салбий оқибатларга олиб келишини сўзлаб беринг?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ш.Н.Зайнутдинов, И.У.Муракаев. Менежментасослари. Т.:Молия.2001.
2. Бовыкин В. Новый менеджмент: Учебное пособие. – М.: 2004.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. – М.: Экономикс, 2004.
4. Бренет С., Пэйн С. Офисное руководство PSA Security. Криптография. Официальное руководство PSA Security. – М.: Бинوم Пресс, 2002.
5. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Изд-во “Финпресс”, 2004.

15-мавзу. Корхона социал бошқарувининг назарияси ва амалиётининг хорижий тажрибаси.

1. Ишлаб чиқариш бошқарувининг назарияси ва амалиётининг ривожланиш даврлари.
2. Бошқарувда инсон омили назарияси.
3. Социотехник тизим концепцияси япон социал бошқарув тажрибасидир.
4. Бошқарувни ташкил этишда демократик модел.
5. Социологик тадқиқотларнинг берган натижалари.

Ишлаб чиқариш бошқарувининг назарияси ва амалиётининг ривожланиш даврлари.

XX асрнинг биринчи ярмида 4 та бошқарув мактаблари шаклланди ва ривожланиб борди. Улар қуйидагилардир:

- илмий бошқарув мактаби;
- маъмурий бошқарув мактаби;
- инсоний муносабатлар ва психологик мактаб;
- илмий бошқарув мактабидир.

Буларнинг ҳар бири бошқарув соҳасида ўзларининг баракали хиссаларини қўшдилар.

1. Илмий бошқарув мактаби (1885-1920) йилларини ўз ичига олиб ташкилотчи ва тарафдорлари Ф. Тейлор, Френк, Л. Гилберт, Г. Гант. Уларнинг фикрича бошқаришни кузатиш ва таҳлил қилиш натижасида кўпгина қўл меҳнати жараёнларини такомиллаштириш мумкин дейилади. Илмий бошқарув методологиясининг биринчи босқичида ишнинг мазмуни ва унинг асосий компонентларини аниқлаш эди. Бунинг учун Гилберт ва унинг дўстлари микрохронометр деган асбоб кашф этдилар. Бу асбоб билан улар маълум бир жараённи амалга оширишда қандай ҳаракатлар қилинади ва қанча вақтни олишни назорат этадилар. Бу билан улар қўл бармоқларининг 17 асосий ҳаракатларини таърифлаб бердилар. Бу текшириш ва таҳлил натижасида улар ишлаб чиқаришда ишчиларни ортиқча ҳаракатларини ўзгартириб, меҳнатни самадорлигини оширишга ҳаракат қилдилар.

Бу мактабнинг илмий бошқарувга қўшган ҳиссаси шундан иборатки, ишчиларни қизиқтириш, яъни рағбатлантириш орқали ишлаб чиқариш ҳажминини ошириш мумкинлигини исботладилар.

2. Маъмурий бошқарув мактаби (1920-1950). Бу мактабнинг асосчиси Анри Файоль бўлиб, у француз компаниясининг қўмир қазииш бўйича раҳбаридир. Л. Урвик эса Англияда бошқарув бўйича маслаҳатчи. Бу мактабнинг асосий мақсади бошқарувнинг ҳар хил тамойилларини ишлаб чиқишдир. А.Файольнинг бошқарув назариясига қўшган ҳиссаси шундан иборатки, у бошқарувни бир қанча ўзаро боғлиқ бўлган ташкил этиш ва режалаштиришни функция жараёнлари деб қараган. Иккинчи категория тамойилларига бошқарув ходимлари ва ишлаб чиқариш структураларини тузишни мулжаллаган. Шулар бирга Анри Файоль бошқарувнинг 14 та тамойилини ишлаб чиқди.

3. Инсоний муносабатлар мактаби. Бу мактаб Ғарб мамлакатларида немис психологи Гуго Мюнстерберг томонидан ташкил этилди. У АҚШга кўчиб, Гарвард университетидида дарс бера бошлади. У дунёда ягона бўлган sanoat психологияси мактабини яратди ва ўзининг «Психология ва sanoat самарадорлиги» асарида инсонлар орасидан раҳбар лавозимига танлаш тамойилини ишлаб чиқди.

Мюнстерберг психотехниканинг (яъни кадрларни танлаш, уларни жой – жойига қўйиш, қобилиятларини тестлар орқали синаш) асосчиларидан биридир. У анчагина психологик тестларни ишлаб чиқиб, бар қанча тадқиқотлар ўтказди. Масалан: инсонларни қобилиятини ҳар қандай мутахассислик лавозимига бўлган иштиёқини, ишчиларни бир йўла икки мутахассисликда ишлай олишларини, ҳамда ишлаб чиқаришда бахтсиз ҳодисаларни олдини олишда қандай йўл тутишларини синаш.

У биринчи бўлиб, ишлаб чиқаришда менежер машинани эмас, балки инсонларни яхши бошқариш орқали самарадорликка эришиш ғоясини илгари сурди.

Мюнстербергнинг хизмати шундаки, унинг мактаби биринчи бўлиб, корхона ва ташкилотларнинг буюртмаси асосида sanoat психологларини тайёрлаган.

Инсоний муносабатлар мактабининг асосчиларидан яна бири Мери Паркер Фоллет ва Эльтон Мейолардир. Унинг фикрича яхши иш натижаси ва меҳнатга яхши ҳақ тўлаш меҳнат унумдорлигини оширади. Бу хулосаларга асосланган ҳолда психолог тадқиқотчилар ҳар бир раҳбар ўзининг қўл остидаги ишчиларига ғамхўрлик қилса, ишчилар ҳам ишлаб чиқариш жараёнидан шунча қониқиш олишларини кўрсатадилар. Улар инсоний муносабатлар (бошқарув усулини) яъни уларга доимий равишда маслаҳатлар бериб, иш шароитларини яхшилашларини ва шу асосда меҳнат самарадорлигини ошириш мумкинлигини исботладилар.

3. Илмий мактаб (1950 йилдан ҳозирги давр). Илмий мактабнинг асосини компьютерлар ташкил этади. Компьютер сўз билан фикрлаш ва модель, белги ва сонларнинг мазмунини таҳлил қилишда энг замонавий ахборот воситаси бўлиб юзаги чиқди. Компьютер математик моделларнинг ўсиб бораётган қийинчиликларини ечишда ҳамда йўл – йўриқларини аниқ кўрсатиб бериш учун хизмат қилади.

«Меҳнатни илмий асосда ташкил этиш» назарияси ёки - тўғрироғи, «илмий бошқариш» назариясига шу асрнинг бошларида Фредерик Тейлорнинг (АҚШ) асарларида асос солинган бўлиб, кейинчалик бошқа кўпгина олимлар томонидан ривожлантирилди. Бу назария умуман корхона ва ташкилотни бошқаришда ва хусусан инсон захираларини бошқаришда «тинч инқилоб» ясади. «Илмий бошқариш» назариясининг тасдиқлашича, барча корхоналар учун бошқариш ва меҳнатни ташкил этишнинг оптимал (энг мақбул) ва универсал (ҳар томонлама) усуллари мавжуд бўлиб, улар меҳнат унумдорлигини бирмунча ошириш имконини беради. Бу усулларни фан (табиий фанлар, психология) ютуқларидан фойдаланиш асосида, мавжуд иш усулларини мунтазам равишда ўрганиш ҳамда экспериментлар ўтказиш асосида ишлаб чиқиш тақлиф этилган эди. «Илмий бошқариш» ғояларининг тарқалишига қараб кўпгина корхоналарда янги касб вакиллари - муҳандислар (инженерлар) пайдо бўлди, улар иш усулларини ўрганиш ва қулайлик яратиш билан шуғулланар эдилар.

Асримизнинг 20-30 йилларида пайдо бўлган инсон захираларини бошқариш бўйича ихтисослашган бўлимлар узоқ вақт мобайнида иккинчи даражали рол ўйнаб келдилар. Улар асосан ҳужжатлар юритиш, низоларни қараб чиқиш, судларда қатнашиш, иш ҳақини тўлаш ва ҳоказолар билан боғлиқ бўлган ишларни бажариб келдилар. Уларнинг вазифалари ўта техник, компания раҳбарияти учун ёрдамчи ишлар сифатида қараларди. Одамларни бошқариш билан боғлиқ барча қарорлар юқори раҳбарлар томонидан қабул қилинарди, бу ишда кадрлар бўлими иштирок этмасди.

Бошқарувда инсон омили назарияси.

Инсон омили – иқтисодий-сиёсий атама, меҳнат психологияси, эргономика ва социология тизимларининг замонавий умумий назарияси манфаатлари предметидир. Инсон омилига бўлган эътибор ижтимоий-иқтисодий ривожланишни жадаллаштириш зарурлиги билан бевосита боғлиқдир, уни эса бошқарувнинг авторитар, маъмурий-бўйруқбозлик усулларини қўллаш билан таъминлаш мумкин эмас.

Инсон омили деганда психологияда бошқариш тизимига кирувчи шахс, гуруҳ, жамоа, жамият тушунилади. Аниқроғи – бу инсонларнинг ички дунёси, уларнинг талаби, қизиқиши, эҳтиёжи, йўл – йўриқлари, кечинмаларидир.

Худди шу инсон омили ишлаб чиқариш самарадорлигини ҳамда ҳозирги рақобатни аниқлайди. Шунинг учун ҳозирги кунда инсонлардан компаниянинг фаоллари сифатида тўғри фойдаланиш муҳимдир.

Инсон омилининг алоҳида ролини расман эътироф қилган маъмурий бошқарув тизими, ҳақиқатан унинг мазмунини инкор қилиб сўзсиз бўйсунтириш тамойилларига асосланади, пировард натижада, шахсни жамият манфаатларидан, меҳнаткашларни ижтимоий мақсадлар ва манфаатлардан узоқлаштирди, бошқарувнинг бутун тизимини ортиқча марказлаштириш ва расмийлаштириш билан боғлиқ бўлди. Айни вақтда, бошқарувнинг иқтисодий усулларига ўтиш инсон омилини фаоллаштирмасдан туриб, бу усул уларни амалга ошириш мумкин эмаслигини кўрсатди.

Ижтимоий жихатдан ривожланган инсон катта меҳнат салоҳиятига эга бўлади, бироқ, у айни вақтда, пассив инсонга нисбатан анча мураккаб объект ҳисобланади. Ходимларнинг манфаатлари кўп томонлама бўлиб, шу сабабли инсон омилини бошқариш, уни фаоллаштириш усулларини хилма хиллиги, мослашувчанлиги, мақсадга қаратилганлиги билан ажралиб туриши лозим. Маъмурий-бўйруқбозлик бошқарув тизими буни уддасидан чиқа олмади. У инсон омилига шу жихати билан путур етказдики, ўз мақсадларига эришиши учун мажбурлаш ва катагон усулларидан фойдаланди, бу усуллар ижтимоий вазиятга мос келмади, ижтимоий захиралардан ва уларнинг меҳнат потенциалидан самарасиз фойдаланишга олиб келди. Ижтимоий сиёсат вазифалари ҳамиша турмуш шароитини яхшилашдан, ижтимоий адолатни амалга оширишдан, ижтимоий гуруҳларни яқинлаштириш ва миллий муносабатларни такомиллаштиришдан иборат бўлиб келди.

Замонавий менежер фаолиятида ижтимоий – иқтисодий – психологик бошқарув усуллари маъмурий бошқарувдан устун туради. Менежернинг кўпгина инсонлар билан муносабати унинг фаолияти асосини ташкил этади.

Япониянинг йирик менежери Акио Моританинг айтишича: фирмамизнинг фаолияти билан танишган чет элликлар, худди уларникидек технология ва кадрлар билан ишлаганда ҳам юқори сифатли махсулот ишлаб чиқара олмаганликларига хайрон қолдилар. Улар бундай сифатни дастгоҳлар эмас, балки инсонлар ишлаб чиқаришини тушунмайдилар.

Дейл Карнегининг: «Қандай қилиб дўст орттириш ва уларга қандай қилиб таъсир ўтказиш» деган китобида инсонларга муносабатнинг асосий усулларини кўрсатади:

1. Инсонларга ёқишнинг – 6 қоидаси.
2. Инсонларга эътиборни жалб этмоқни – 12 қоидаси.
3. Инсонларга уларни ҳақорат қилмай муомалада бўлишнинг – 9 қоидаси.
4. Инсонлар оиласини янада бахтлироқ қилишнинг – 7 қоидаси.

Инсонлар муносабати тизимида менежерлар қасамёди (норма буйруқ, ижтимоий ва маънавий, рухий характердаги қоида)га ўзининг фаолияти давомида итоат қилиши лозим.

Ҳар бир фирма менежери ўзининг қоидасини ишлаб чиқади ва унга амал қилади. Масалан: Женерал Моторс фирмаси менежерлари қуйидаги қоидаларга риоя этадилар:

1. Сен учун аҳамияти бўлмаса ҳам, фойдали маслаҳат ва танқидга диққат қил.
2. Сабр – тоқат билан номаъқул бўлса ҳам бировларнинг фикрига қулоқ сол.
3. Қўл остингдагиларга адолатли бўл.
4. Ҳеч қачон жаҳлингни чиқарма, босиқ, мулоим бўл – бу эса сени ҳурматингни оширади.

Ҳозирги вақтда инсон омилини фаоллаштиришнинг уч йўналишини ажратиш мумкин.

Биринчидан, бошқарув тизимини америкача «окилона» бошқарув мактаби руҳида жорий қилиш ва ишнинг пировард натижалари учун рағбатлантиришга уриниб кўрилмоқда.

Иккинчидан, корхоналарда бошқарувнинг япон тизимини жорий этиш масалалари ўрганилиб чиқилмоқда.

Учинчидан, жамоа ва айрим ходимни бошқаришнинг мустақил «европача» назарияси сифатида ташкилий ёки бошқарув назариясини ишлаб чиқиш амалга оширилмоқда (айниқса, Швеция ва Бельгияда, камроқ даражада – Франция ва Германияда), лекин баъзан ана шу назария белгиси остида амалга оширилаётган ишланмалар ҳам америкача, ҳам японча бошқарув мактаблари билан мустаҳкам қўшилиб кетмоқда.

Шундай қилиб, инсон омилини фаоллаштириш кўп қиррали муаммо сифатида намоён бўлмоқдаки, унга ахлоқий кадриятларни шакллантиришнинг мураккаб жараёнлари, оила ва мактаб, хонаки тарбия, жамиятни жисмоний соғломлаштириш, маданий анъаналарни сақлаб қолиш, кадрлар ва ижтимоий сиёсат, таълим ва хоказо муаммолар қиради.

Социотехник тизим концепцияси япон социал бошқарув тажрибасидир

Корхона ва ташкилот социотехник тизим бўлиб, бу ерда одамлар умумий мақсадларга эришиш йўлида биргаликда меҳнат қиладилар. Ҳар қандай ташкилотнинг фаолият кўрсатиши фақат раҳбарлар эмас, балки барча ходимларнинг ҳам ташкилот мақсадлари ва кадриятларига тушуниб етиши ва уларнинг ташкилот сиёсатини ишлаб чиқишда иштирок этишини назарда тутати.

Корхона ва ташкилот, аввало икки кичик тизимдан: техник ва ижтимоий (ёки шахсий, инсоний) тизимларнинг йиғиндисидан иборат. Бу кичик тизимлар бир-биридан бутунлай фарқ қилувчи функционал ҳаракатларни амалга оширадилар, бу эса уларни қаттиқ ва юмшоқ тизимлар сифатида таърифлаш имконини беради.

Техник кичик тизим қаттиқ ҳисобланади, чунки унинг ҳаракатлари (яъни бошқарув объектининг бошқарув органидан оладиган мақсадни амалга оширишга доир буйруқлар, программаларга жавоби) олдиндан белгилаб қўйилган ва юқори даражада назорат қилинадиган бўлади. Одатда, бу тизим худди кибернетика тизимига ўхшаб кетади. Бунга конвейер мисол бўлиши мумкин. Бу қаттиқ тизимнинг моҳияти автомат линияларида анча яққолроқ намоён бўлади.

Кишиларнинг ишлаб чиқаришдаги вазифалари фақат механика қонунлари билан эмас, балки психика қонунлари билан ҳам белгиланади. Бу қонунлар таъсирини ҳисобга олмасдан туриб ижтимоий тизимларни бошқариш самарали бўлмайди. Шу сабабдан техник тизимларга қарама-қарши ўларок, ижтимоий тизимлар юмшоқ тизимлар деб аталади.

Инсоний ёки ижтимоий тизим мазкур корпорацияда ишловчи, ишлаб чиқариш участкалари ва функционал операциялар бўйича гуруҳларга бўлинган барча кишиларни қамраб олади. Бундай участкаларга ва операцияларга маъмурий - коммуникатив, фармойиш бериш - ижро этиш, иқтисодий, юридик, ўта шахсий, ахлоқий ва психологик алоқа шакллари қиради. Ҳоҳ алоҳида олинган шахс бўлсин, ҳоҳ ҳар қандай кишилар уюшмаси, бригада, лаборатория, касаба уюшмаси, шунингдек умуман корпорация бўлсин, улар ўз қизиқишлари, биринчи навбатда моддий, иқтисодий ва ижтимоий манфаатларга эга бўлади. Айрим кишилар мафаатлари билан корпорация манфаатларини бир - бирига боғлаш, унинг стратегик мақсадлари билан мувофиқлаштириш менежментнинг энг муҳим ва анча мураккаб вазифаси ҳисобланади. Фирманинг яхши ташкил этилишига боғлиқ бўлади.

Корпорациянинг ташкилий тузилишида ижтимоий тизимга айрим маъмурий бўлинмалар (гуруҳ, бўлим, департамент) тўғри келади. Бу ерда фақат ном ва микёсининг ўзи эмас, балки инсон захираларини ўрганиш ва уларни бошқариш соҳасидаги бундай ихтисослашган гуруҳнинг ажратиш кўрсатилишининг ўзи ҳам аҳамиятга эгадир.

Корхона ва ташкилот социотехник тизим бўлганлиги сабабли фақат бир элемент устида ишлаш билан яхши умумий натижага эришиб бўлмайди.

Ташкилотнинг техник ва ижтимоий тизимларга булиниши сабабли замонавий менежментнинг асосий йўналишларининг мазмуни қуйидаги тарзда белгиланиши мумкин:

- техник тизимни тартибга солиш; у ташкилотларнинг анъанавий бошқарув хизмати доирасидан четга чиқади ва кўпроқ бош муҳандис, технолог, конструкторнинг вазифаларига тааллуқли бўлади;
- инсон захираларини, яъни ижтимоий тизимни бошқариш;

техник ва ижтимоий кичик тизимларни энг мақбул тарзда бирлаштириб, яъни макроэргономика муаммоларини ҳал қилиш йўллари ва усулларини излаш.

Ижтимоий тизимни бошқариш ёки персонални режалаштириш ўз навбатида кўпроқ қуйидаги йўналишлар бўйича ривожланади:

■ Ишлаб чиқаришни кадрлар билан таъминлаш:

кадрларни излаш ва танлаш;

кадрларни ўқитиш.

- Кадрлардан самаралироқ фойдаланиш учун шарт-шароитлар яратиш:

ижод ва инновацияни бошқариш;

мотивлар билан боғлиқ омилларни бошқариш (моддий ва ижтимоий-психологик рағбатлантириш тизимини яратиш);

- Макроэкономик бошқарув:

корпорациянинг максимал-оптимал дизайнни ишлаб чиқиш;

назорат қилиш формасини танлаш ва уни бошқарув стратегияси билан боғлаш;

Фойдаланиладиган ходимларнинг психо-социал хусусиятларини ва бошқа омилларни ҳисобга олувчи марказлашган (децентрализациялашган) тизимнинг зарурий даражасини белгилаш;

Макроэкономиканинг «техника»сини ишлаб чиқиш, яъни бошқарувни ташкил этишнинг барча бўғинларида персонални жалб этишнинг аниқ формаларини ишлаб чиқиш.

Персонални бошқаришнинг бутун бир мажмуаси макроэкономик бошқарув билан биргаликда унинг стратегик мақсадларини таъминловчи квинтэссенция сиёсатини ташкил этади.

Хорижий мамлакатлар ва ватанимиз тажрибалари шуни тасдиқлайдики, кишиларга диққат эътибор билан қараш, уларнинг меҳнат шароитини яхшилаш ва меҳнатини муҳофаза қилиш сезиларли даражада наф келтиради, ишчанлик кайфиятини оширади. Булардан ташқари ишлаб чиқариш эстетикасига, ишчининг турмушини зийнатлашга, меҳнат куни вақтидаги танаффусларда дам олиш учун қулайликларнинг яратилишига сарфланган маблағлар меҳнат унумдорлигининг ортиши ва иш сифатининг яхшиланиши билан ўз самарасини беради.

Корхона ва ташкилотларда ходимларни ижтимоий химоялаш ижтимоий суғурта соҳасидаги тадбирлар ҳамда бошқа ижтимоий кафолатларни ташкил этади. Улар амалдаги қонунлар, меҳнат шартномалари ва бошқа ҳуқуқий ҳужжатлар билан белгиланади. Ўзбекистондаги бу чора тадбирлар халқаро меҳнат ташкилоти томонидан қабул қилинган белгиларга ҳамоҳанг қуйидагиларни назарда тутаяди:

- Меҳнатга ҳақ тўлаш ва тариф ставкаси (маош) энг кам миқдорнинг таъминланиши;
- Иш вақтининг меъёрида давом этиши (ҳафтасига 40 соат ишлаш), дам олиш ва байрам кунларида ишлаганлик учун компенсация, ҳар йили камида 24 иш кунидан иборат ҳақ тўланадиган меҳнат таътили берилиши;
- Меҳнат мажбуриятларини бажариш натижасида соғлиққа етказилган зарар ўрнининг қопланиши;
- Ижтимоий суғуртанинг пенсия фондига ва бюджетдан ташқари бошқа фондларга ажратмалар;
- Кам таъминланган, ёрдамга муҳтож кўп болали оилаларга маҳалла билан бир қаторда корхона ва ташкилот томонидан ижтимоий химоя чораларини белгилаш;
- Вақтинча меҳнатга лаёқатсизлик учун нафақалар тўлаш, оналарга боласини парвариш қилиш таътили вақтида ҳар ойда нафақалар тўлаб турилиши, ходимлар касб тайёргарлиги ёки малака ошириш даврида стипендиялар тўлаб турилиши ва бошқалар.

Бошқарувни ташкил этишда демократик модел.

Гуруҳга раҳбарлик қилиш муҳим омиллардан бири ҳисобланади. Лекин биз бу бўлимда раҳбарликнинг энг яхши ва универсал усулини аниқлашни мақсад қилиб қўймаймиз. Менежмент назариясида бу масалага кўпгина ишлар бағишланган. Бир бошқарувнинг демократик моделини кўриб чиқамиз.

Демократик моделнинг ўзига хос хусусияти гуруҳни ташкил этган ходимлар билан раҳбарлар ўртасида фаол фикр алмашувидир. Қарорлар гуруҳ йиғилишида қабул қилинади. Бошқарувнинг бу хилда ахборот ҳажми кўпаяди ва қарор қабул қилиш осонлашади. Бироқ қарор директив моделдаги қарорга нисбатан секинроқ амалга оширилади. Бошқарувнинг бу хили амалда катта қийинчиликлар туғдиради ва шу сабабли раҳбарда алоҳида хусусиятлар (ўз ҳавфсизлигини ҳис қилган, бошқаларни тушуниш қобилиятини, йиғилишлар ўтказиш амалиётини эгаллаш ва х.к.) бўлишини талаб қилади. Раҳбар билан гуруҳ ўзаро муомалани ўрганишлари керак, бу эса биринчи қарашда туюлганидек, унчалик осон вазибалардан эмас.

Демократик бошқарув моделини тадбиқ этишнинг натижаларига баҳо бериш осон иш эмас. Биз Ғарбдаги кўпгина илғор фирмалардан фарқли ўлароқ, бу моделни тадбиқ этиш соҳасидаги катта тажрибага эга эмасмиз. Лекин шунга қарамайдан бошқарувнинг бундай усулида гуруҳнинг маънавий ҳолати ва унинг аъзоларининг қаноат ҳосил қилиш даражаси бошқарувнинг директив усулига қараганда анча юқори бўлади. Тадқиқотларнинг кўрсатишича, демократик моделни тадбиқ этишнинг узок оқибати сифатида кенг тармоқ ёйган гуруҳ тузилмаси пайдо бўлиши мумкин. Бу усулда ўз-ўзини назорат қилиш яқинроқ амалга оширилади. Ён алоқалар тез-тез бўлиб туради ва камроқ низоларни келтириб чиқаради.

Бошқаришнинг замонавий аҳволи раҳбардан кўпроқ ҳиссий етукликни, таъсирчанликни талаб қиладики, улар шахсни гуруҳ ва жамоаларни яхши билишга асосланади.

Раҳбарликнинг ҳар жихатдан ёмон бўлган бепарволик услуби гуруҳлардаги шахслараро муносабатлар малакасини шакллантириш ва раҳбарлар танлашда ўз ифодасини топади.

Тадбирлар ўтказишда гуруҳлар фаол қатнашиб улар муаммоларни ҳал этадилар ва қарор қабул қилади. Гуруҳ бўлиб қарор қабул қилиш жараёни бир неча босқичда давом этади. Масалан, дастлаб гуруҳ аъзоларидан бири муаммони ўртага қўяди, шунга қараб ҳақиқий ахборот тўпланади. Фақат шундан кейингина фикрлар илгари сурилади қарор қабул қилишнинг бирорта тадбири келишиб олинишига қадар ахборот ва айтилган фикрларга асосланган усулларга баҳо берилади. Яъни жараён қуйидагича изчиликда давом этади: иницинировка қилиш – ахборот излаш – диагностика қилиш – фикрларни аниқлаш – баҳо бериш – қарор қабул қилиш. Бундай усулни демократик бошқарув

услуги раҳбарлари муваффақият билан қўллаши мумкин. Бинобарин, у фақат коммуникация тармоқларини диққат билан назорат қилиб қолмай, шу билан бирга жараёнда гуруҳнинг барча аъзолари иштирок этишини, жараённинг бузилмаслигини, гуруҳ аъзолари олдинги босқични тамомламай туриб, янги босқичга ўтмасликларини кузатиб боради.

Агар гуруҳ бўлиб қарор қабул қилиш вақтида ихтилофли вазият вужудга келса, раҳбар жараённинг боришини назорат қилишда давом этади. Одатда, раҳбарга қўллаб-қувватлаш вазифалари: рағбатлантириш, ҳамжихатлик вазиятини қўллаб-қувватлаш, муроса-мадора йўлини излаш, яқун яшаш, нормалар белгилаш юкланади.

Социологик тадқиқотларнинг берган натижалари

Хауторн экспериментларининг натижалари Мери Паркер Фоллетнинг тадқиқотларини амалий равишда тасдиқлади, у ўз асарларида қулай ижтимоий иқлимнинг ишлаб чиқаришга, ундаги иш самарадорлигини оширишга таъсир кўрсатиш масаласини қўйди. Фоллет ўзининг «Янги давлат» асарида инсоний муносабатлар соҳасини ўрганишнинг муҳим аҳамиятини таъкидлади. «Фоллет меҳнат ва капиталнинг уйғунлиги ғоясини илгари сурди, бу уйғунликка барча манфаатдор томонларнинг манфаатларини тўғри асослаганда ва ҳисобга олганда эришиш мумкин эди».

Хауторн экспериментлари инсон ресурсларини бошқаришни янада ривожлантиришнинг бошланғич нуқтаси бўлиб хизмат қилади, қаттиқ тартибга солиш ва кўпроқ моддий рағбатлантиришга асосланган классик ёндашувдан бошқача асосий тавсифларга эга бўлган «Инсоний муносабатлар» доктринасига ўтишни билдирар эди. Бу тадқиқотлар персонални меҳнатдан қониқиш ҳосил қилиш даражаси билан унинг иш самарадорлигини ошириш ўртасида барқарор сабаб боғланиши борлигини кўрсатди. Шу муносабат билан яқка тартибда рағбатлантириш гуруҳ тарзида рағбатлантириш билан алмаштириш таклиф этилди, маъмури ва иқтисодий таъсир кўрсатиш усулларини эса ижтимоий-психологик таъсир кўрсатиш билан алмаштириш таъсир этилди, бу меҳнатдан қониқиш ҳосил қилишни ошириш, раҳбарликни демократик усулни оммалаштириш имконини беради.

Мазкур мактаб назарийгчилари ходимларнинг меҳнат унумдорлигини оширишдаги фаоллигини, корхоналарда ижтимоий вазиятни яхшилашдаги, оддий персонал билан маъмурият ўртасидаги келишмовчиликларни юмшатишдан иборат психологик усулларни асослаб берди. Ходимга «Ишлаб чиқариш линиясини бир қисмини» сифатида қараш барҳам топди. Унинг, аввало, шахс эканлиги эътиборга олина бошлади. Бу нарса шунга олиб келдики, моддий рағбатлантириш билан бир қатор маънавий рағбатлантириш усуллари ҳам етарли даражада кенг фойдаланила бошлади. Куп куч-гайрат ва маблағлар ходимлар меҳнати ва турмушининг оптимал шарт шароитларини яратишга қаратилди (эргономика ривожлантирилди: амалий фанлар индустриал психология ва социология кенг оммалашди), «иштирок этиш менежменти» ривож топди, жамоада норасмий муносабатларнинг роли ортди. Расмий ва норасмий ташкилотларнинг ўзаро муносабатларини ўрганиш воситалари ва усуллари ривожлантирила бошланди. Бошқача қилиб айтганда, менежмент янги йўналишга – ижтимоий-психологик йўналишга эга бўлди.

Умуман, 20-30 – йилларда АҚШда ишлаб чиқаришдаги шахсиз бюрократик муносабатлардан ишчилар ва тадбиркорлар ҳамкорлик қилиш концепцияларига утилди. «Инсоний муносабатлар» мактабининг қарашлари менежментни янгича интилишини, яъни ҳар бир ишлаб чиқариш ташкилотини фақат иқтисодий қонунларга эмас, балки ижтимоий қонунларга бўйсунадиган муайян «ижтимоий тизим» сифатида, одамларни эса фақат ишлаб чиқариш омили эмас, балки ижтимоий тизим аъзолари сифатида қарашдан иборат интилишини рўйга чиқаришни акс эттирар эди. Шу муносабат билан, раҳбарнинг функциялари иқтисодий функцияларига «Фойдани энг кўп даражага етказишга» ва ижтимоий функцияларга (самарали ишловчи жамоалар ва гуруҳлар ташкил этиш, уларни баҳолаштиришга) бўлинди.

Шундай қилиб, «инсоний муносабатлар» мактаби тахминан 50-йилларнинг охириларидан бошлаб бихевиористик мактабга айланди. Агар «инсоний муносабатлар» мактаби асосан шахслараро муносабатларни йўлга қўйиш усулларига таянган бўлса, бошқа мактаблар шахсларнинг самарадорлигини ошириш методологиясини белгилаб берди.

Хулоса

«Меҳнатни илмий асосда ташкил этиш» назарияси ёки - тўғрироғи, «илмий бошқариш» назариясига шу асрнинг бошларида Фредерик Тейлорнинг (АҚШ) асарларида асос солинган бўлиб, кейинчалик бошқа кўпгина олимлар томонидан ривожлантирилди. Бу назария умуман корхона ва ташкилотни бошқаришда ва хусусан инсон захираларини бошқаришда «тинч инқилоб» ясади. «Илмий бошқариш» назариясининг тасдиқлашича, барча корхоналар учун бошқариш ва меҳнатни ташкил этишнинг оптимал (энг мақбул) ва универсал (ҳар томонлама) усуллари мавжуд бўлиб, улар меҳнат унумдорлигини бирмунча ошириш имконини беради. Бу усулларни фан (табiiй фанлар, психология) ютуқларидан фойдаланиш асосида, мавжуд иш усулларини мунтазам равишда ўрганиш ҳамда экспериментлар ўтказиш асосида ишлаб чиқиш таклиф этилган эди. «Илмий бошқариш» ғояларининг тарқалишига қараб кўпгина корхоналарда янги касб вакиллари - муҳандислар (инженерлар) пайдо бўлди, улар иш усулларини ўрганиш ва қулайлик яратиш билан шуғулланар эдилар.

Хорижий мамлакатлар ва ватанимиз тажрибалари шуни тасдиқлайдики, кишиларга диққат эътибор билан қараш, уларнинг меҳнат шароитини яхшилаш ва меҳнатини муҳофаза қилиш сезиларли даражада наф келтиради, ишчанлик кайфиятини оширади. Булардан ташқари ишлаб чиқариш эстетикасига, ишчининг турмушини зийнатлашга, меҳнат куни вақтидаги танаффусларда дам олиш учун қулайликларнинг яратилишига сарфланган маблағлар меҳнат унумдорлигининг ортиши ва иш сифатининг яхшиланиши билан ўз самарасини беради.

Таянч иборалар:

Ижтимоий бошқарув назарияси, микрохронометр, меҳнат самарадорлиги, бошқарув ходимлари, психотехника, инсоний муносабатлар, инсон захиралари, инсон омили, механика қонуни, ихтисослашган гуруҳ.

Саволлар:

1. Илмий бошқарув мактаби қачон вужудга келди ва унинг асосчиларини айтиб беринг?
2. Маъмурий бошқарув мактабининг мақсади нима?
3. Гуто Мюнстерберг қайси мактабнинг асосчиси?
4. Илмий мактабнинг асосини нима ташкил этади?
5. Ф.Тейлорнинг қандай асарларини биласиз?
6. Инсон омили нима ва у ишлаб чиқаришда қандай рол ўйнайди?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ш.Н.Зайнутдинов, И.У.Муракаев. Менежментасослари. Т.: Молия. 2001
2. Бовыкин В. Новый менеджмент: Учебное пособие. – М.: 2004.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. - М.: Экономикс, 2004.
4. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Изд-во “Финпресс”, 2004.

Янги педагогик технология қўлланилишининг асосий йўналишлари

Таълим олиш жараёнида олинган билим ва кўникмаларнинг кенг дияпозони, иш шароитлари ўзгарган ҳолда ҳам уларни қўллаш эҳтимолини оширади.

Ўқув материалларини асосий унсурларини ажратиб олиш, уларни устиворлигини аниқ йўналтириш талабаларга олган билим ва кўникмаларини амалиётда қўллаш жараёнида тўғри қарор қабул қилишга ёрдам беради.

Талабаларнинг у ёки бу масаланинг қандай ечилишини тўғри тушинишлари билан бирга, нима учун? қандай мақсадда? деган саволларга тўғри жавоб бериш имкониятини ҳам беради. Бу уларга механик тарзда ёдлаб олишдан четлаштиради, олган билим ва кўникмаларни турли вазиятларда қўллаш имкониятини яратади.

Амалиёт учун етарли имкониятларни яратиш.

Талабалар билимларни эгаллаши ва қайта эгаллаши ҳамда малакаларини ошириши учун кенг имкониятлардан фойдаланишга тўғри келади. Шу вазифаларни амалга оширишда интерактив ўқитиш усули катта аҳамиятга эга, жумладан: тренинг машғулотлари, гуруҳ бўлиб муҳокама қилиш, ролли ва иш ўйинлари, мустақил ишлари шулар жумласига киради.

Муваффақиятли профессионал фаолият учун ўрганилаётган усулларнинг аҳамиятини тингловчиларга етказиш мақсадга мувофиқдир.

Ўқув материални ўрганишда тескари алоқани таъминлаш тингловчиларда ўз кучига ишончни оширади ва олинган янги билим ва кўникмаларини амалиётда қўллаш мотивациясини оширади.

Олинган билимларни кўндалик профессионал фаолиятга ўтказиш ташкилотда ўзгача муҳитни яратади. Ишга янгича ёндашувдан фойдаланиш, яратилган шароитларини қўллаш етарлича бўлиб қолмай балки, олинган янги билим ва кўникмалардан фойдаланишни рағбатлантириш шароитларини яратиш керак бўлади ва улардан фойдаланиш заруратини ишчилар олдига янги масалалар қўйиш, бунда ишчилар олдига янги вазифалар қўйиш, лавозимига тааллуқли инструкцияларга ўзгартиришлар киритиш, аттестациядан ўтишда ишчи тамонидан олинган билим ва кўникмаларни амалиётда қўллаш ҳисобга олинади. Билим олган ишчилар ва уларнинг раҳбарлари орасидаги доимий алоқани боғлаш лозим бўлади.

Амалиётда янги усулларни қўллашда тўсқинлик қилаётган муаммоларни ҳам ҳисобга олиш зарур бўлади.

Ишлаб чиқариш фаолиятини ташкил этувчи ўйинлар

Ишбилармон ўйини.

Ишбилармонлик ўйинини қуйидаги босқичларга бўлиш мумкин:

1. Ўйинга кириш.
2. Талабаларни гуруҳларга бўлиш.
3. Вазиятни ўрганиш (сценария).
4. Гуруҳларда вазиятни муҳокама қилиш ва ролларга тақсимлаш.
5. Ўйин жараёни (таҳлил, узоқ муддатли режалар, уни режалаштириш).
6. Ўйин натижалари. Гуруҳ фаолияти таҳлили. Талабалар ижро этган ролни баҳолаш.
7. Оптимал вариантни танлаш.
8. Умумий мунозара.

Ўқитувчининг роли :

Ўйингача - инструктор, ўйин жараёнида маслаҳатчи, тугашида – жюри раиси, охири мунозара раҳбари.

1. Бошқарув жамоаси кадрни танлаш ва жой-жойига қўйиш .

Ишбилармонлик ўйинининг мақсад ва вазифалари.

Тижорат фирмасининг маркетинг тадқиқотлари хизмати бошлиғи бир неча кундан кейин нафақа ёшига етганлиги учун ишдан кетади. Шу сабабли фирма мазкур бўлимдан 2 кишини номзодини кўрсатди. Бири бошлик муовуни Рахимов А. ва иккинчиси бўлим бош мутахассиси Абдукаримовларни номзодини кўрсатган бўлса, иккинчи томондан бошқа бўлимдан ҳам фирма томонидан кўрсатилган. Булар Рустамов ва Ботировлар номзодларидир.

Талабалар бажаришлари керак:

1. Нафақага кетаётган бўлим бошлиғи ўрнига келтирилган 4 номзоддан бирини тавсия қилишда юқори даражада ёндошган ҳолда амалга оширилиши керак.

2. Ўз қарорларини номзодларни баҳолаш тизимини объектив кўрсаткичларига уларнинг шахсий ва ишбилармонлик хусусиятларига (сифатига) эътибор қаратиши керак.

Ишбилармон ўйинининг сценарийси.

1. Маркетинг тадқиқотлари хизмати бўлими тавсифи:

Маркетинг тадқиқотлари тижорат фирмаларининг хизмати ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни ички ва ташқи сотув бозорлари билан боғлиқ муаммоларни ўрғанади. Хизмат вазибаларига бозорни сифатли тадқиқ қилиш, зарурий ахборотларни йиғиш, уни компьютерлар орқали қайта ишлаш, реклама фаолиятини ташкил қилиш ва ўтказиш ва х.к. билан шуғулланади.

Маълумки, бозорда кучли рақобат кетади. Рақобат фирмаси ўз мавқеини ошириш ва кенгайтиришда назоратдан ички бозор ва ташқи бозорини назарда тутати. Бу албатта бозор муносабатлари қонуни асосида бўлиши даркор. Лавозимга номзодлар тавсифи .

1. Рахимов М.- ёши 50да, ўрта техник маълумотга эга, армияда хизмат қилган. Фирмада 1998 йилдан бошлаб бўлим бошлиғи муовини бўлиб ишлаб келяпти. Бошлиққа бўлим ишларини ташкил қилиш ишларида жуда катта ёрдам кўрсатди (ўнг қўл). Хизматни қайта ташкиллаштириш бўйича тадбирларни фаол ўтказди, иш жойларини замонавий техника билан қуроллантиришда жуда катта ишларни олиб боради. Ташаббускор, бироқ аста-секин ва хушёрлик билан ишга ёндашади. Севимли шиори «Етти ўлчаб, бир кес». Муомалали, меҳрибон дўст, етарлича талабчан эмас. Балиқ овлашни хуш кўради. Уйланган, 1 та ўғли бор.

2. Абдукаримов С. - бош мутахассис бу хизматда, ёши 40 да. Олий маълумотли. Фирмада 1992 йилдан бош мутахассис лавозимида ишлайди. Ишлаб чиқаришда ва бошқа масалалар, қарорлар қабул қилишда Абдукаримов С. етарлича ташаббускор эмас. Бироқ доимо фойдали ижодий ғояларни қўллаб қувватлайди, кўпинча эпчил ва ғайратлидир, таклифларни муаллифи бўлиб қолади. Абдукаримов С. - жуда талабчан, ҳаттоки қатъийдир. Ташқи кўринишидан қадди қоматли ва келишган кишидир. Қатъий ишловчилар билан камдан-кам ҳазиллашади, меҳнат интизомини бузганларга ва ноҳақ ишловчиларга нисбатан кечиримсиздир. Ишловчилар Абдукаримов С.ни ҳурмат қилишади, у шахмат ўйнашни хуш кўради, бироқ ўзи кам ўйнайди. Ўйновчиларга, хусусан ютқазётганларга нисбатан маслаҳатлар беришни яхши кўради. Жуда катта қониқиш ҳосил қилади, қачонки уни ёрдамида ғалаба қозонса. Уйланган, икки боласи бор. Соғлом.

3. Рустамов Б. - бошқа хизмат мутахассиси, ёши 27 да. Маълумоти олий, муҳандис. Фирмада институтни битиргандан кейинок ишлай бошлаган. Рустамов ташаббускор, ҳар-хил қарорлар қабул қилишда ижодий ёндашув унда кучлидир. Бироқ кўп хатоликка йўл қўяди. Тажриба етишмаслиги кўриниб туради. Мақсадга интилувчан, шижоатли ва ғайратлидир. Фирмани тажрибали ишловчилари билан доимо маслаҳатлашиб туради. Барча билан музокараларга осон киришади (фирма раҳбарлигига).

Ўз таклифларини ҳаттолигини кўради, тезда уни рад қилади. Рустамов Б. миллий ва чет эл даврий адабиётларини кўп ўқийди. Камдан-кам расмий мунозараларга киришади. Барча билан яхши муомалада бўлиб, ҳазили яхши кўради. Ишловчиларни кайфиятларини уларнинг талаб ва қизиқишларини яхши билади. Соғлом, спортга қизиқади. Уйланган, боласи йўқ.

4. Ботиров К.- 38 ёшли, муҳандис-иктисодчи. Маълумоти олий. 1991 йилдан молия хизмати бўлимида (тижорат фирмасини) ишлайди. Тижорат фирмасида айтарли ишбилармонлик алоқаси ва мартабасига эга. Ботиров аниқ тижорат фирмаси ҳақида оз билади, бироқ фирмани ишбилармонлик шерикларига энг муҳим тавсияларини беради. Ғайратли қатъий одам. Малакали мутахассис.

Номзодлар куйидаги уч йўналишда баҳоланиши лозим:

1. Психологик (руҳий);
2. Ишбилармонлик;
3. Ахлоқий.

1. Кейс-Қоққон.

2001 йилнинг боши. «Ороми» АЖнинг директорини кредит ва қарзнинг асосий суммаси бўйича фоизларни тўлаш вақти етиб келаётганлиги ҳақидаги ҳаёллар тез-тез қийнайдиган бўлиб қолди. Аҳвол оғир эди. Молиявий менежер башоратига қулоқ солинадиган бўлса, маҳсулотларни сотишдан келадиган тушум талаб қилинадиган суммани қоплашга етмайди. Нима учун бундай ҳолат юзага келди? Бошида мазкур лойиҳа нуқсонсиз ва заводга янги ҳаёт берадигандек туюлганди, ахир.

Қирғизистоннинг «Оғирэлектромаш» оғир машинасозлик заводи хусусийлаштириш жараёни, хўжалик алоқаларининг узилиши, МДХ ва яқин хориждаги эски мижозларни йўқотиш ва банкротликдан сал берироқ фаолият юритарди.

Завод раҳбарияти корхона инқирозлик ҳолатидан олиб чиқиш мақсадида эди. Шунинг учун «Қирғизэнерго» АЖнинг трансформаторлар ишлаб чиқариш бўйича таклифи заводни ўзига жалб қилди.

Оғир машинасозлик заводи узоқ тарихга эга эди. У 60 - йилларда ташкил этилган бўлиб, электротехник маҳсулот ишлаб чиқарадиган заводларнинг асосий технологик бўғинларидан бири бўлиб ҳисобланарди.

30 йил ичида корхона ўз маҳсулотини бир неча бор диверсификация қилиб трансформаторлар ва бошқа турдаги маҳсулотлар ишлаб чиқаришни ўзлаштирди.

«Қирғизэнерго» АЖ ининг таклифи куйидаги сабабларга кўра аҳамиятли эди:

* Энергия захиралари Қирғизистон учун стратегик аҳамиятга эга ва бу тармоқнинг ривожланиши давлат иктисодиётини ўзагини ташкил этади;

* «Қирғизэнерго» АЖ асосий трансформатор исътемоли сифатида маҳсулотни реализация қилиш бўйича ҳеч қандай муаммоларни юзага келмаганлиги.

Қирғизистонда 25000 та трансформатор подстанциялар фаолият юргизади. Бу подстанцияларда эксплуатация қилинаётган жиҳозлар 6-7 ойларда ўрнатилган ва унинг ярмидан кўпи ишдан чиққан. Уларни янғисига алмашиш

чораларини зудлик билан кўриш керак. Шунинг учун «Қирғизэнерго» АЖ 25 йилга мўлжалланган лойиҳа ишлаб чиқди, унга кўра у йилига 1000 та трансформатор ишлаб чиқаради (трансформаторларнинг ҳам ишлаш муддати 25 йил). Исломот тараққиёт банкидан инвестор топди ва ушбу лойиҳани амалга оширишни «ОРОМИ» АЖ га таклиф қилди, чунки фақат улар трансформатор ишлаб чиқаришгагина ихтисослашган.

Лекин ҳаёт ўзининг ўзгаришларини киритди. Республикада охириги йилларда юзага келган иқтисодий аҳвол «Қирғизэнерго» АЖ ининг молиявий ҳолатига салбий таъсир кўрсатди ва у трансформаторни сотиб олиш бўйича ваъдаларини бажариш имконида бўлмади.

«Қирғизэнерго» АЖ йилига 300 дан ортик трансформаторни сотиб олмасдан ва электр энергия билан ҳисоб-китоб қиларди. Бу оборот воситалари ва сотиш билан боғлиқ бўлган маълум қийинчиликларни жамият фаолиятига олиб келди (тайёр хом ашё Россиядан келтириларди).

2001-йилнинг охирида яна бир нохуш воқеа юз берди - «Қирғизэнерго» АЖ кўрсатаётган функцияси бўйича 3 та бўлимга ажралди: ишлаб чиқариш, ўтказиш, тақсимлаш. Энди «ОРОМИ» АЖ электро энергияни тақсимлаш бўйича корхоналар билан ишлашга мажбур, улар эса ўз навбатида ҳудудий хусусиятлари бўйича бўлиндилар.

«ОРОМИ» АЖ ва Исломот тараққиёт банки ўртасида инвестициялаш бўйича тузилган шартнома куйидаги шартларни ўз ичига олади: 5,5 млн.доллар кредит 10 йилга (1998-2008 йиллар) йилига 7%, биринчи 2 йил - имтиёзли давр, унда фоизлар ажратилади лекин тўланмайди. 2002 - йилдан бошлаб фоизлар ва асосий сумманинг маълум қисмини тўлашни бошлаш зарур.

Буларнинг ҳаммасини директор ўйлаб кўриб навбатдан ташқари мажлис чақиришга қарор қилди, унда у юзага келган аҳволни раҳбарлар билан муҳокама қилиш ва корхона фаолиятининг молиявий натижаларини яхшилаш бўйича ҳар бир бўлимга таклиф ва чора тadbирларни ишлаб чиқиш бўйича топшириқлар бериш ниятида эди.

Саволар:

АЖ ларнинг директори ҳар бир раҳбари (молиявий ишлаб чиқариш, маркетинг, кадрлар бўйича) ўрнига ўзингизни қўйиб кўринг ва муаммони мумкин қадар ҳал қилиш йўллари таклиф қилинг.

Агар «Қирғизэнерго» АЖ ўз вақтида ушбу лойиҳани таклиф қилмаганда, кризис ҳолатидан чиқишнинг қандай йўллари кўрапсиз?

Фанга оид атамаларнинг изоҳли луғати

Акциядорлик жамияти —шундай бир капиталистик корхонаки, унинг капитали, пайчиларнинг бадалларидан иборат бўлади. Акциядорлар жамиятини тузган кишилар акциялар чиқаради, унинг даромади ҳар бир акцияга дивидентлар шаклида тақсимланади.

Ахлоқ - ижтимоий онг шаклларида бири, социал тартиб-қоида бўлиб, бу тартиб-қоида ижтимоий ҳаётнинг истисноси ҳамма соҳаларида кишиларнинг хатти-ҳаракатини тартиб солиб туради. Ахлоқ оммавий фаолиятни тартибга солишнинг бошқа шаклларида ўз талабларининг асосланиши ва амалга оширилиши билан фарқланади.

Бизнес – режа – бу фирманинг ривожланиш стратегиясини белгилаб берувчи асосий ҳужжатдир. Шу билан бирга у фирма тараққиётининг умумий концепциясига асосланади, стратегиянинг иқтисодий ва молиявий жиҳатларини бир мунча батафсил баён этади, аниқ чора тadbирларни техник иқтисодий жиҳатдан асослаб беради.

Бошқарув объекти – корхоналар, ташкилотлар ва фирмаларнинг кадрларидир. Объект сифатида айрим ходим эмас, балки фақат меҳнат жамоаси қаралиши керак, чунки жамоагина тугал маҳсулот ишлаб чиқаришга йўналтирилган ва умуман тизимнинг хатти-ҳараатларини белгилаб берадиган қонунлар ва қоидалар мажмуига бўйсунди.

Бошқарув социологияси – ижтимоий жараёнларни: бошқариш усуллари, муносабатларини, ҳамда жамият таркибига муайян мақсад асосида таъсир кўрсатиш шакл усуллари ўрганувчи махсус социологик соҳа.

Дивидент – лотинча сўздан олинган бўлиб, тақсимланиши лозим бўлган фойда маъносини билдиради, яъни акция эгаси оладиган фойдадир. Дивидент одатда пул ҳисобида тўланади. Дивидентнинг миқдори одатда ссуда фоизининг ҳажмидан ошиб кетади. Бу пул эгасини акциялар сотиб олишдан манфаатдор қилади.

Гуруҳ – психологик маънода бу умумий белгилар, умумий фаолият, мулоқот ҳамда умумий мақсад асосида бирлашган кишилар уюшмасидир.

Дилер – инвестициячиларнинг вакили сифатида иш юритувчи қимматли қоғозлар бўйича мутахассис.

Дисфункционал зиддият – корхонанинг ривожланишига тўскинлик қилувчи зиддиятдир.

Жамоа – ижтимоий ташкилот бўлиб, унинг учун биргаликдаги ижтимоий аҳамиятли фаолиятдир.

Ижтимоий психологик муҳит – бу ўша гуруҳнинг аъзолари фикрлари, хиссиётлари, дунёқараши ва ўзаро муносабатларидан иборат бўлган эмоционал-интеллектуал ҳолатдир.

Ижтимоий институтлар – инсонларнинг ўзаро фаолиятини ташкил этишнинг мустаҳкам шакли. Ижтимоий институтлар жамиятда ташкилий, тартибловчи, бошқарув ва тарбиявий функцияларни амалга оширади.

Ижтимоий хизмат – корхона, муассаса ва ташкилотнинг хизматчилар ва ишчилар фаолиятини қўллаб - қувватлаш орқали меҳнат жамоасини бошқариш соҳаси.

Ижтимоий ҳамкорлик – ижтимоий фаолият юритувчи индивид ёки гуруҳнинг бошқа шу каби индивид ёки гуруҳларнинг жисмоний ёки фикрий ўрамадаги ҳолати ва шу вазиятдаги хатти - ҳаракати. Бундай ўзаро ҳаракат шароитида томонлардан ҳар бири ўз ҳаракатлари учун рағбатни оширишга ва зарарни қамайтиришга уринади.

Ижтимоийлашув – бу шахснинг муомала ёрдамида мазкур жамоага, гуруҳга, жамиятга хос бўлган нормаларни, кадрларни, йўл-йўриқларни ўзлаштириш асосида унинг шаклланиш жараёндир.

Ижтимоий–руҳий вазият бу корхона ва ташкилот ходимларига таъсир таъсир қилувчи кўпгина омилларнинг таъсиридан келадиган жамлама самарадир.

- Ижтимоий ахборот** – маълум бир тизим доирасида хабарлар белгилари, мажмуаси сифатидаги ахборотнинг бир соҳаси. Ижтимоий ахборотнинг ўзига хослиги, бир томондан, ижтимоий муносабатларнинг ижтимоий соҳаси билан, иккинчи томондан, ижтимоий ҳаёт субъектларининг хусусиятлари билан белгиланади.
- Ижтимоий аҳвол** - ижтимоий субъектнинг жамиятда туган у ёки бу ижтимоий ўринда эгаллаган мавқеда қўлга киритган мустаҳкам алоқаларининг мажмуи.
- Интизом** – бу жамоанинг ўз олдига қўйилган вазифани мақсадга эришишга тўқинлик қилувчи тамойилларни уддалашида муайян тартиб бўлишини таъминлайди, умумий барҳам топтиришга ёрдам беради.
- Идрок** – бу билишимизнинг шундай шаклики, у борлиқдаги кўплаб, хилма хил предмет ва ҳодисалар орасида бизга айтилган керак бўлган объектни хосса ва хусусиятлари билан яхлит тарзда акс этишни таъминлайди.
- Истеъдод** – ҳар томонлама ривожланган, ниҳоятда кучли ва такрорланмас қобилиятдир.
- Инноватор – менежер** – Фан - техника тараққиётининг информацион юксалиш шароитларида менежерлик ишининг энг муҳим томонлариданбири инновациялар бўйича фаолият олиб боришдир.
- Интеллектуал салоҳият** – бу бир томондан ҳаётдаги барча жараёнларга, бошқа томондан – шахсга бевосита алоқадор тушунча сифатида қаралган ва унинг аҳамияти шундаки, у борлиқнинг ва бўладиган ҳодисаларни олдиндан башорат қилишга имкон беради.
- Индивидуаллик** – кишининг ўзига хослигини, унинг бошқа одамлардан фарқини акс эттирувчи психологик фазилатларнинг йиғиндисидир.
- Истеъдод** – ҳар томонлама ривожланган, ниҳоятда кучли ва такрорланмас қобилиятдир.
- Ихтилоф** – бир-бирига қарама-қарши йўналтирилган мақсадлар, манфаатлар, нуқтаи назарлар, фикрлар ёки икки ва ундан ортиқ кишининг қарашлари тўқнашувидан иборатдир.
- Ихтилофларни бошқариш** – бу ихтилофни вужудга келтирган сабабларга барҳам бериш соҳасида аниқ мақсадли таъсир кўрсатиш ёки ихтилоф қатнашчилари ҳулк-атворини ўзгартиришга қаратилган таъсир кўрсатишдир.
- Ихтилофли вазият** – томонларнинг бирон-бир ҳусусда қарама-қарши, зиддиятли нуқтаи назари, зиддиятли мақсадларга интилиши, уларга эришиш учун турли-туман воситалардан фойдаланиши, истакларнинг бир-бирига мос келмаслиги ва шу қабилидир.
- Кадрларни бошқариш** – бу ташкилотнинг бутун тармоғини режалаштириш, координациялаш ва назорат қилишдир. Булар тизимни такомиллаштиришнинг кенг жараёнлари бўлиб, меҳнатни ихтисослаштиришни таъминлаши, кадрларга бўлган талабни қондириши, раҳбарлар таркибининг етакчилигини, ҳуқуқий қафолатни, меҳнатга баҳо беришни, унинг сарф этилишини компенсациялаши, жамоа шартномаси, ташкилий таълим ва тараққиётни таъминлаши лозим.
- Кадрларни бошқариш субъекти** – кадрларни тайёрлаш, қабул қилиш, уларнинг ишга қуниқиши, бошқарув субъектлари таркибига кирувчи ишчилар, жамоани жиқлаштириш, тарбиялаш, аъзоларнинг ижодий фаоллигини ошириш соҳасидаги вазифаларни бажарувчи қасаба уюшмалари ташкилоти ва бошқа жамоат ташкилотлари тушунилади.
- Коллектив** – инглизча сўздан олинган бўлиб бир бутунлик, жамоа деган маънони билдиради.
- Коммуникация** – инглизча сўздан олинган бўлиб, фикр алмашиниш маъносини билдиради.
- Компромисс** – ўзаро келишув, яъни икки тараф бир - бирига ўз хоҳиши асосида келишувидир.
- Концерн** – корхоналар бирлашишининг ривожланган шакли, молия алоқалари, манфаатлар асосидаги шартномалар, шахсий мақсадлар асосида фаолият кўрсатиб, бошқарув тизимининг бир туридир.
- Қобилият** – дейилганда ходимда ўзига юкланган вазифаларни бажариш учун касб малакасининг мавжудлиги, етарли даражадаги жисмоний куч - қувват ва чидамлик, ўқувлик, умумий маданият борлиги ва шу қабилидир.
- Маданият** – бу жамиятнинг ва унда яшовчи фуқароларнинг фаолияти жараёнида тўпланган барча ижобий ютуқлар мажмуасидир.
- Мартаба** – бу инсоннинг меҳнат қилиш билан боғлиқ ҳаёти мобайнидаги иш тажрибаси ва фаолияти билан боғлиқ алоҳида англаб етилган мавқеи ва ҳулк-атворидир.
- Менежмент** – инглизча сўздан олинган бўлиб, бошқариш деган маънони билдиради.
- Менежер** – инглизча сўздан олинган бўлиб, бошқарувчи деган маънони билдиради.
- Меҳнат** – маълум бир ижтимоий фойдали, моддий ва маънавий маҳсулотни ишлаб чиқаришга йўналтирилган фаолиятидир.
- Рағбатлантириш** – бу инсон омилини кенг демократик асосида фаоллаштириш, унинг манфаатлар и йўлида ғамхўрлик қилишни бошқаришдир.
- Рақобат** – бу кўп қиррали ходиса бўлиб, яхши даромад қуриш, ўз қобилиятини тўлароқ ишга солиш, ўзи машғул ишни ривожлантириш, ўз соҳасида имиджга эга бўлиш учун курашни билдиради.
- Рақобатчилар** – истеъмолчиларга мазкур корхона ва ташкилот ишлаб чиқарадиган товарларга ўхшаш товарлар етказиб беради ёки хизматлар кўрсатади, айнан ўша етказиб берувчилардан хом ашё ва материаллар сотиб олади, худди корхона ва ташкилотда ишлаётган ишчи кучларига ўхшаш ишчи кучини жалб қилади.
- Социология** – лотинча сўздан олинган бўлиб жамият деган маънони билдиради.
- Стресс** – бу тушунча техника соҳасидан ўзлаштириб олинган бўлиб, у ерда турли жисмлар ва қурилмаларнинг зарурий юкланишига қарши тура олиш қобилиятини билдиради. Ҳар қандай қурилма мустаҳкамлик чегарасига эга бўлиб, бу чегарадан ошиб кетиш унинг бўзилишига олиб келади. Стресс бизнинг фанимизда инсоннинг атрофдаги стимулларга ёки стрессорларга жисмоний, кимёвий ва психологик реакциялари мажмуини англатади.
- Темперамент** – лотинча сўз бўлиб, шахснинг ўзига хос хусусиятлари мажмуидан иборат ҳамда улар унинг фаолиятини динамик ва ҳиссий томонларини, шунингдек ҳулк-атворини акс эттиради.
- Функционал зиддият** – корхонани ривожланишига сабаб бўлади.

Ҳақорат – бу кишининг нафсига, иффатига тегадиган сўзлар билан кадр ва эътиборни тушириш ниятида ёмон муомала қилишдир.

Ҳарактер – шахсдаги шундай психологик, субъектив муносабатлар мажмуи, улар унинг борлиққа, одамларга, предметли фаолиятга ҳамда ўз - ўзига муносабатини ифодалайди

Хотира – кишининг ўз тажрибасини эсда олиб қолиши, эсда сақлаши ва кейинчалик уни яна эсга тушириши хотира дейилади.

Шахс эҳтиёжи – бу инсонда ҳаракатга интилишни вужудга келтирувчи бирор бир нарсанинг йўқлигидир.

Шахснинг ҳулк-атвори – бу унинг ўз эҳтиёжларини қондириш мақсадида вазиятни ўзгартиришга қаратилган ҳаракатидир. Ҳулк-атворнинг мақсади – вазиятни ўзгартиришдир.

Этика – (**ахлоқ**) бу ижтимоий ҳаёт жараёнида рўёбга чиқариладиган универсал ва ўзига хос ахлоқий талаблар ва ҳулк-атвор нормалар тизимидир.

Эҳтиёж – организм, инсон шахси, ижтимоий гуруҳ, умуман жамиятнинг ҳаёт фаолияти ва тараққиёти техникаси, технологияси асосида барпо қилиниб, маҳаллий хом ашё ва маҳаллий ишчи кучлари ҳисобида фаолият юритади.