

**O'zbekiston Respublikasi
Oliy va O'rta maxsus ta'lim vazirligi
Termiz davlat universiteti
Ijtimoiy iqtisodiy fakulteti
Iqtisodiyot nazariyasi kafedrası**

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

**Mavzu: “Boshqaruvda ijtimoiy masalalarni hal qilishning
manfaatli yo'nalishlari”**

Bajardi: 5231700-kadrlar menejmenti ta'lim yo'nalishi 4 -kurs 404 guruh talabasi

Ochilov A'zam Abduvali o'g'li

Ilmiy rahbar:

I.F.N. O'.Rajabov

Termiz – 2018 yi

MUNDARIJA

Kirish	2
---------------------	---

I BOB. BOSHQARUVDA IJTIMOIIY MASALALARNI

HAL QILISHNING NAZARIY TAHLILI

1.1 Boshqaruvda ijtimoiy masalalarni hal qilishning mazmuni va afzalliklari.....	5
1.2 Ijtimoiy masalalarni hal qilishning zamonaviy ilmiy maktabi.....	10
1.3 Ijtimoiy masalalarni hal qilishning xorijiy tajribalari.....	15

II BOB. IJTIMOIIY MASALALARNI HAL QILISHDA

MANFAATLI USULLAR, YO'NALISH VA TAKLIFLAR

2.1 Boshqaruv faoliyatida ijtimoiy usullar samaradorligini oshirishda psixologik yondashuv.....	21
2.2 Ijtimoiy masalalarni hal qilishda motivatsion uslub samaradorligi.....	31
2.3 Boshqaruv faoliyatida ijtimoiy masalalarni hal qilish usullarini takomillashtirish yo'nalishlariga qaratilgan taklif va tavsiyalar	35
2.4 Surxondaryo viloyati Denov tumani hokimligining boshqaruv tashkiliy tuzilmasini va funksional vazifalari	44

Xulosa va takliflar	49
----------------------------------	----

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati	51
---	----

Kirish

Bitiruv malakaviy ishi mavzusining dolzarbligi. O'zbekistonda olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar bozor munosabatlarini shakllantirar ekan tashkilotlarning mavqesini ham tubdan o'zgartirmoqda. Turli xil mulk, hajmi va faoliyati har xil bo'lgan korxonalarning mavjud bo'lishi yangi iqtisodiy, va huquqiy munosabatlar shakllanishiga olib kelmoqda. Bu holat insonlar o'rtasidagi munosabatlarga ham o'zini ta'sirini ko'rsatmokda, ularning mulkka, olinayotgan natija va uning samaradorligiga bo'lgan qarashi tubdan o'zgarib bormoqda. Menejmentning asosiy ob'ekti xodimlar bo'lganligi sababli, zamonaviy tashkilotni boshqaruv jarayonida asosiy, e'tibor xodimlar faoliyati, ularning o'zaro munosabatlari, manfaatlari, maqsadga intilish yo'llari muhim o'rin egallaydi. Respublikamizda ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirish strategiyasini qabul qilinishi aholining, shu jumladan, korxonalar xodimlarining hayotini yaxshilash, yashash va ishlash sharoitini yuqori saviyaga ko'tarishni asosiy maqsadlardan biri qilib belgiladi. Korxona miqyosida, mulkning shakli va unga bo'lgan munosabatdan qat'iy nazar, xodimlar samarali faoliyat ko'rsatishi va ularning jismoniy va aqliy salohiyatidan to'laroq foydalanish hamda har bir tashkilot oldiga qo'ygan maqsadga erishish uchun xodimlarning boshqaruv tizimini oqilona tashkil etish muhimdir.

Yuqorida keltirilgan fikrlar ushbu bitiruv malakaviy ishida o'rganilyotgan mavzuning birinchi jihatidir. Xodimlar bilan ishlash deganda nafaqat xususiy korxonalarni kuzatish, balki bugungi kunda davlat boshqaruv organlari xodimlarining ijtimoiy ahvoli va shuningdek layoqatlilik darajasini o'rganishimiz maqsadga muvofiq bo'ladi. Prezidentimiz SH. Mirziyoyev prezidentlik faoliyatining ilk oylarida "Hozirgi vaqtda davlat va hokimiyat idoralarida ko'p hollarda kadrlar salohiyatidan foydalanish, ularning vazifa va vakolatlari taqsimoti oqilona va samarali yo'lga qo'yilmagani sezilmoqda. Eng yomoni, bu holat ishimizga halaqit bermoqda. Bir idorani qarasangiz, yuzlab odam nomiga ishlab o'tiribdi. Boshqa idorani qarasangiz ish ko'p, vazifa ko'p, lekin ishlaydigan odam,

kadr yetishmaydi”¹ kabi keskin tanqidiy fikrlarni bildirgan edi. Shundan keyin prezidentimiz davlat boshqaruv organlari faoliyatida kadrlar bilan bog’liq islohotlar o’tkazdi. Xodimlarni tanlash va ularni to’g’ri yo’naltirish menejmentning asosiy vazifalaridan biri ekanligi ma’lum. Bunga birgina misoln2018 – yil boshida Toshkent shahar hokimi etib tadbirkor kishining tayinlanishi ham tadbirkorlarni ijtimoiy hamda huquqiy himoyalashda muhim ahamiyat kasb etadigan qaror bo’ldi.

“Hozirgi islohotlarni tushunib yetgan, byurokrtiyadan uzoq, Toshkent shahrining ertangi kuni qanday bo’lishini tasavvur qiluvchi mana shu yigit O’zbekistonga toza havo olib kirish, investorlarni qo’llab quvvatlash uchun tayinlandi”, dedi prezidentimiz.²

Ahamiyat qaratish kerak bo’lgan nuqtalardan yana biri 2017-2021 – yillarda rivojlanishning beshta ustuvor yo’nalishlari bo’yicha harakatlar strategiyasidir. Jumladan unda fuqarolarning real daromandlari va bandligini oshirish ham ko’zda tutilgan. Hozirgi kunda ko’pgina soha, shuningdek davlat boshqaruv organlari xodimlari maoshlari ham muntazam oshirib borilmoqda. Iqtisodiyotda “Ko’rinmas qo’l” degan tushuncha bor. Unga ko’ra har bir insonda o’z ehtiyojini qondirish hamda manfaat asosiy o’rinda turadi va shu tufayli shaxs o’zi sezmagan holda iqtisodga ijobiiy ta’sir ko’rsatadi. Xodimlar ijtimoiy masalalarida ham maosh masalasi birinchi o’rindadir. Chunki xodimga mehnatiga yarasha maosh berilmas ekan, maoshga yarasha ishlay boshlaydi. Ayni shu muammoni hal qilish uchun ham prezidentimiz bugungi kunda budjetdan mablag’ oluvchilarning ish haqlarini oshirish borasida ko’plab qarorlar chiqardi. Tadbirkorlikni rivojlantirish bilan esa budjetni to’ldirish maqsad qilingan.

Yuqoridagi fikrlarni hisobga olgan holda ushbu bitiruv malakaviy ish mavzusi bugungi kun uchun dolzarbdir. Shuningdek prezidentimiz Sh.M.Mirziyoyev

¹O’zbekiston Respublikasi Prezidentining “Ichki tuzimni rivojlantirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi qarori. Xalq so’zi gazetasi 2018 yil 7 fevral

²Mirziyoyev Sh.M. O’zbekiston respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning oliy majlisga murojaatnomasi. T.: O’zbekiston, NMIU, 2018. -80b.

boshqaruv soxasini takomillashtirish yuzasidan qator vazifalar belgilanadiki, bu izlanishlar strategiyasini belgilab beradi.

BMI ning predmeti. Bitiruv malakaviy ishining predmeti boshqaruv sohasida ijtimoiy masalalarni hal qilishning manfaatli yo'nalishlari bilan bog'liq munosabatlar hisoblanadi.

BMI ning maqsadi. Boshqaruv sohasida ijtimoiy masalalarni hal qilishning manfaatli yo'nalishlariga qaratilgan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

BMI ning vazifalari. Bitiruv malakaviy ishining maqsadidan kelib chiqib, quyidagi vazifalarni amalga oshirish nazarda tutilgan:

- boshqaruvda ijtimoiy masalalarni hal qilishning mazmuni va afzalliklari;
- ijtimoiy masalalarni hal qilishning zamonaviy ilmiy maktablarini tadqiq etish;
- ijtimoiy masalalarni hal qilishning xorijiy tajribalarini aniqlash;
- boshqaruv faoliyatida ijtimoiy usullar samaradorligini oshirishda psixologik yondashuvni aniqlash;
- ijtimoiy masalalarni hal qilishda motivatsion uslub samaradorligini tadqiq etish;
- boshqaruv faoliyatida ijtimoiy masalalarni hal qilish usullarini takomillashtirish yo'nalishlariga qaratilgan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Mavzuning nazariy-amaliy ahamiyati. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning milliy iqtisodiyotni erkinlashtirish bo'yicha ilgari surgan nazariy qarashlari, ilmiy risolalari, boshqaruv organlari faoliyatiga oid Prezident farmonlari va qarorlari, shu jumladan, boshqaruv organlarining funksional vazifalarining o'ziga xos xususiyatlari mavzusi yuzasidan bevosita va bilvosita shug'ullanayotgan xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlarning ilmiy – nazariy qarashlari.

BMI tarkibining qisqacha tavsifi. Bitiruv malakaviy ishida: kirish, ikki bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat.

I BOB. BOSHQARUVDA IJTIMOIIY MASALALARNI HAL QILISHNING NAZARIY TAHLILI

1.1.Boshqaruvda ijtimoiy masalalarni hal qilishning mazmuni va afzalliklari

Ijtimoiy menejmentning paydo bo'lishi jamiyat hayotida «ijtimoiy» va barcha fanlar, ayniqsa sotsiologiya va ijtimoiy boshqaruvning rivojlanishi bilan uzviy bog'liq. Ijtimoiy menejment ularning asosiy qismi sifatida ijtimoiy munosabatlar tizimini, ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar va ularning zimmasiga tushadigan boshqaruv va tashkiliy munosabatlar, ularning qonuniyatlari va tamoyillarini o'rganadi. Ijtimoiy menejment ijtimoiy boshqaruvning fundamental bilimlariga tayanib, eng kam boshqaruv harajatlari bilan eng ko'p ijtimoiy samara olishga intiladi.

«Menejment» so'zi keng ma'noda - qo'yilgan maqsadlarga aql, boshqa odamlar orqali, mehnat bilan erishishni o'rganish tushuniladi. Tor ma'noda esa, menejment bu boshqaruv bo'yicha ishni tashkil etuvchi ijtimoiy qatlamning aniqlangan insonlar kategoriyasidir.

Menejment ostidagi ijtimoiy boshqaruvning zamonaviy nazariyasi va amaliyotida alohida ishlovchi, ijtimoiy guruh yoki butun jamiyatni boshqarish jarayoni tushuniladi. Deyarli barcha mashhur horijiy qomuslarda «menejment» tushunchasi ijtimoiy tashkilot maqsadiga insonlarga rahbarlik qilish hisobiga erishish jarayoni sifatida izohlanadi³.

Boshqarishning zarurob'ekti -
korxonaviy tashkilotning ijtimoiy muhitini rivojlantirishdir.
Bumuhitni turlidemoqrafik vakasb-
malakabelgilariga egabo'lgan xodimning o'zi, korxonaviy tashkilotning ijtimoiy infratu-
zilmasi va xodimlarning mehnat hayoti sifatini ma'lum darajadabelgilab beradigan narsalarni
nig'hammasi,
ya'ni ularning shaxsiy ehtiyojlarini mazkur korxonaviy tashkilotdagi mehnat vositasi orqali
aliqondirish darajasi hosil qiladi.

³ Umarxodjaeva M.G., Yaxyaeva I.K., "Ijtimoiy menejment" fanidan o'quv qo'llanma TDIU, 2013 y. 114b

Korxonavatashkilotningijtimoiyrivojlanishiuningijtimoiymuhitidagiijobiyto mongabo'lgano'zgarishlarnianglatadi.Bumuhitgakorxonavatashkilotxodimlarimeh natqiladigan, oilaa'zolaribilanbirgalikdayashaydiganmoddiy, ijtimoiyvama'naviy- axloqiyshart-sharoitlarkiradi.

Bumuhitdajamoatomonidanishlabchiqarilganmahsulotlartaqsimlanadivaiste'molqil inadi, kishilaro'rtasidaob'ektivaloqalarvujudgakeladi, ularo'rtasidao'zbekxalqigamoskeladiganma'naviy- axloqiyqadriyatlarنامoyonbo'ladi.

Shungamuvofiqkorxonavatashkilotlardaijtimoiymasalalarnihalqilishbirinchinavbat daquyidagilargaqaratilishikerak:

- ❖ xodimlarningijtimoiytuzilishinitakomillashtirish,uningdemografikvakasb- malakatarkibiniyaxshilash, jumladan,xodimlarsoninitartibgasolish, ularningumumta'limvamadaniy-texniksaviyasinioshirish;
- ❖ ishlabchiqarishjarayonidaergonomik, sanitariya-gigienavaboshqashart- sharoitlarini, xodimlarmehnatinimuhofazaqilishvaularningxavfsizliginita'minlash;
- ❖ samaralimehnatni, ishgaabo'lgantashabbuskorlik-ijodiymunosabatni, hamkorlikdagiguruhiyvayakkatartibdagimehnatnatijalariuchunbo'lganjavobgarl iknimoddiyvama'naviyrag'batlantirishnitashkiletish;
- ❖ jamoadasog'lomijtimoiy-psixologikvaziyatni, shaxslararovaguruhlararoengmaqbulaloqalarnivujudgakeltirishvaqo'llab- quvvatlash;
- ❖ xodimlarningbatartibvado'stonaishlashiga, harbirshaxsningaqiliyvaaxloqiysalohiyatiniochibberishga, birgalikdaamalgaoshiriladiganmehnatdaqoniqishhosilqilishmuhitiniyaratish;
- ❖ xodimlarningijtimoiysug'urtalanishini, ularningijtimoiykafolatlarivafuqarolikhuquqlarigarioyaqilinishinita'minlash;
- ❖ harbixodimvaularningoilalaridaturmushdarajasinita'minlash, uy- joyvamaishiyshinamlikka,oziq-ovqatmahsulotlariga, sanoatmollarivaxilma-

xilxizmatlargabo'lganehtiyojlariniqondirish,
damolishvaqtidanunumlifoydalanishimkoniniyaratishvahokazolar.

Ijtimoiymasalarnihalqilishkorxonavatashkilotningnormalishlabturishigava
uningpotentsialimkoniyatlaridanoqilonafoydalanishga,
uningasosiymaqсадlarigaerishishgabo'ysundirilishinitaqozoetadi.ijtimoiymasalalar
nihalqilishmenejmentningo'zigaxosturisifatidao'zob'ektiga, usullariga,
boshqaruvgadoirqarorlarniishlabchiqishvaamalgaoshirishshakllarigaegadir.

Ijtimoiymasalarnihalqilisho'zivadifasigako'ra,
faqatinsonvauningkamolotigaqaratiladi.
Uningasosiyvazifasikorxonavatashkilotxodimlariuchunzarurbo'lganmehnatvaturm
ushsharoitlariniyaratibberish,
ularningdoimiyravishdayaxshilanibborishigaerishishdaniboratbo'lib,
umamlakatimizdaolibborilayotganiqtiisodiyislohotlarbilanbog'liqdir.

Korxonavatashkilotningijtimoiyrivojlanishiniboshqarishijtimoiymuammolar
niilmiyyondashuv, ijtimoiyjarayonlarningsodirbo'lishqonuniyatlarinibilish,
aniqanalitikhisob-
kitobvatekshiribko'rilganijtimoiynormativlarasosidahalqilishimkoniniberadiganusu
llar, yo'llar, tadbirlaryig'indisidaniboratdir. Uoldindano'yilabqo'yilgan,
mo'ljallanganko'ptomonlama,
ya'niijtimoiymuhitgahartomonlamarejalita'sirko'rsatish,
bumuhitgata'siretuvchixilma-xilomillardanfoydalanishningtashkiliymexanizmidir.

Ijtimoiyomillarkorxonavatashkilotsharoitidaijtimoiymuhitnitashkiletishbilan
bog'liqshart-
sharoitlardagio'zgarishlarnivabuo'zgarishlarningoqibatlariniifodalabberadi.
Ijtimoiyomillarningasosiiyo'nalishimehnatjarayoniamalgaoshiriladigankorxonavat
ashkilotningo'zidaishlaydiganaxodimlarga,
ularningoilalariistiqomatqiladiganmuhitgahamdaularningyaqinatrofidaixodimlarg
ata'sirko'rsatishshakllarigaqarabfarqlashmumkin.

Korxonavataashkilotningbevositaijtimoiymuhitiasosiyomillariqaquyidagilarki radi:

- ❖ korxonavataashkilotningpotentsiali, uningijtimoiyinfratuzilmasi;
- ❖ ishsharoitlarivamehnatnimuhofazaqilish;
- ❖ xodimlarningijtimoiyhimoyalanganligi;
- ❖ jamoadagijtimoiy-ruhiyvaziyat;
- ❖ mehnatnimoddiyrag'batlantirishvaoilabyudjetlari;
- ❖ ishdantashqarivaqtvadamolishdansamaralifoydalanishvboshqalar.

Ijtimoiyinfratuzilmaodatdakorxonavataashkilotxodimlarivaularoilalariningtur mushinita'minlash, ijtimoiy-maishiy, madaniyvaaqliyehtiyojlariniqondirishuchunmo'ljallanganob'ektlarmajmuidaniborata. O'zbekistonRespublikasisharoitidabundayob'ektlargaquyidagilarkiradi:

- umumlashganuy-joyfondi (uylar, yotoqxonalar) vakommunalxo'jalikob'ektlari (mehmonxonalar, hammomlar, korxonalarvashukabilar), ularningenergiya, gazvaissqlikta'minoti, kanalizatsiya, vodoprovod, telefonlashtirishtarmoqlarivahokazolar;
- tibbiyotvadavolash-profilaktikamuassasalari (kasalxonalar, poliklinikalar, ambulatoriyalar, tibbiyotpunktlari, dorixonalar, sanatoriylar, profilaktoriylarvahokazolar);
- ta'limvamadaniyatob'ektlari (maktablar, maktabgachabolalarvamaktabdantashqarimuassasalar, madaniyatuyllari, klublar, kutubxonalar, ko'rgazmazallarivashukabilar);
- savdovaumumiyovqatlanishob'ektlari (do'konlar, oshxonalar, choyxonavaqahvaxonalar, restoranlar, yangimahsulotlar yetkazibberishuchunyordamchixo'jaliklar);
- maishiyxizmatko'rsatishob'ektlari (kombinatlar, ustaxonalar, atelelar, salonlar,prokatvagarovgaberishpunktlari);

- sportinshootlari (o'yingohlar, suzishhavzalari, sportmaydonchalari,jismoniy-tarbiyavasog'lomlashtirishtadbirlarinio'tkazishgamoslashtirilganommaviydamol ishbazalari);
- jamoavadalahovlixo'jaliklarihamdabog'dorchilik-mevachilikshirkatlarivaboshqalar.

Mehnatsharoitlarivamehnatnimuhofazaqilishshundayomillarnio'zichigaoladi ki, ularbirgalikdagiishningmazmuni, ishlabchiqarishningtexnikaviydarajasi, mehnatjarayoniningtashkiliyshakllarivamazkurtashkilotdabandbo'lganishchikuchin ingsifatigabog'liqbo'ladi.

Shuningdek,mehnatsharoitlarivamehnatnimuhofazaqilishxodimlarningpsixofiziolo gikkayfiyatiga, ishlarningxavfsizolibborilishinita'minlashga, ishlabchiqarishdashikastlanishvakasbkasalliklariningoldiniolishgama'lumdarajadat a'sirko'rsatuvchiomillarnihamqamraboladi. Buomillarquyidagilarnio'zichigaoladi:

- korxonavatashkilotningzamonaviytexnikavatexnologiyabilanta'minlanishdarajas i, mehnatningmexanizatsiyavaavtomatlashuvidarajasi, samaralimateriallarningishlatilishi;
- zamonaviyfan-texnikayutuqlariningishlabchiqarishgajoriyetilishinihisobgaolganholdamehnatnit ashkiletish, ishchilarguruhlariningalohidaligini, mehnatintizomibilanbirqatordaishlabchiqarishvatexnologiyaintizominimustahka mlash, xodimlarningmustaqilligi, tadbirkorligi, shaxsiyvaguruhiymas'uliyatinikuchaytirish;
- insonsog'lig'iuchunzararlivaog'irmehnattalabqiluvchiishlarniqisqartirish, zarurbo'lgandamaxsuskiyim-boshvayakkatartibdahimoyalanishvositalariniberish;
- sanitariya-gigienanormalariga, shujumladan,ishlabchiqarishbinolarivaasbob-uskunalariningholati, havoningtozaligi, isho'rinlariningyoritilishi, shovqinvatebranishdarajasibo'yichabelgilangannormalargarioyaqilinishivahokaz olar.

bukorxonavatashkilotxodimlarigata'sirqiluvchiko'pginaomillarningta'siridankeladi ganjamlamasamaradir. Umehnatqilishjarayonida,xodimlarningmuomalasida, ularningshaxslararovaguruhiyaloqalaridao'zifodasinitopadi. Bumunosabatlarningnormalvaziyatiharbixodimgao'zini jamoaningbirzarrasidebhis qilishimkoniniberadi, uningishgabo'lganqiziqishivazarurruhiykayfiyatinita'minlaydi, yutuqlarvayo'lqo'yilgankamchiliklargaadolatlibahoberishgaundaydi.

Jamoaningijtimoiy-ruhiyvaziyati uchtaasosiy tarkibiy qismdaniboratdir, ya'nixodimlarningruhanmoskelishi;ularningijtimoiyintilishlari;axloqiytarbiyalanganligikabibog'liqkuchlaro'zarota'sirdabo'ladi.

Korxonavatashkilotningijtimoiyrivojlanishigabevositaijtimoiymuhitshart-sharoitlaribilanbirqatordaumumiyomillarhamta'sirko'rsatadi. Personalningxulq-atvorivamehnatqilishkayfiyati, birgalikdaishlashsamaradorligiko'pjihatdan, ba'zanesahalqiluvchitarzdabog'liqbo'ladi.

Avvaloiqtisodiyotningayrimtarmoqlarigayokimintaqalarga, mamlakatdagiishlarningahvoligata'sirko'rsatuvchiomillarnazardatutiladi. Bundamazkurvaqtdamamlakatyuksalishdami, kuch-quvvatiortibbormoqdamiyokiaksincha,tanazzul, tanglik, ijtimoiytanglikkeskinkuchayganmiyokiyo'qmi - anashularnazardatutiladi.

Ijtimoiymasalalarnihalqilishningumumiyomillarigajamiyatningijtimoiy-iqtisodiyvama'naviy-axloqiyholatihatamkiradi. Ularbilaninsonningshaxsiyhuquqlarivaerkinliklariniamalgaoshirish, mamlakatdayashabturganxalqlartarixiy taraqqiyotiningo'zigaxosligi, qarortopganana'analarvaaxloqiyqadriyatlarchambarchasbog'liqdir. Bu yerdagap, xususan, mehnatodobi, shaxsiyva ijtimoiyxulq-atvoretikasi, fuqarolarsaxovatiningmezonlarihaqidaboradi.

Jahondagiko'pginamamlakatlar, jumladan,O'zbekistonningqo'lgakiritgantajribasishundandalolatberadiki,

ijtimoiymuammolarni hal qilishning iqtisodiy va siyosiy ahvolda ob'ektiv ravishda bog'liqligidan kelib chiqib, ijtimoiy siyosat mustaqil ahamiyatga ega bo'lib, aholining farovonlik darajasini oshirishga yordam berishi, ijtimoiy taraqqiyotga intilishni hartomonlama qo'llab-quvvatlash bilan ajralib turadi. Hozirgi sharoitda ijtimoiy siyosat har qanday davlatningh okimiyat tuzilmalarida faoliyatida ustuvor bo'lishi kerak.

O'zbekiston Respublikasi dunyoviy davlat bo'lib, uning siyosati insonning umumiy turmush kechirish va erkin rivojlanish imkoniyatini ta'minlab berishga qaratilgan.

Davlatning eng muhim vazifalaridan biri inson va fuqaroning huquq va erkinliklarini e'tiraf qilish, ularga rioya etish va himoya qilishdan iboratdir.

Hozirgi rivojlanish va ijtimoiy taraqqiyot tufayli jamiyathayotidaro'y beradigan o'zgarishlar mehnat faoliyatida inson omilini axodimlar shaxsiy fazilatlarining o'rtishiga olib keladi.

Bunday holat barcha sohalarida, jumladan, korxona va tashkilotlarda ham ijtimoiy jarayonlarni tartibga solishga, ijtimoiy taraqqiyotni savodxonlik bilan haqiqatan ham ilmiy ravishda olib borishga o'lgantalabni kuchaytiradi.

Hozirgi vaqtda katta-kichik har birkorxonada boshqarish xizmatlari mavjud bo'lib, ularkadrlarish bilan, ijtimoiy sheriklik va kasaba uyushmalar bilan aloqalarini ta'minlash, xodimlarga ijtimoiy xizmat ko'rsatish, xayriya maqsadlarida sarf-xarajatlar qilish bilan shug'ullanadi.

Hozirgi kunda O'zbekistonda ijtimoiy masalalarni haletish ijtimoiy yo'naltirilgan bozoriq tisodiyotitamo yillaridan kelib chiqib, faoliyat ko'rsatmoqdalar. Ularning tuzilishi, birtomondan, korxona va tashkilotning katta-kichikligi va xususiyatlariga qarab tashkilotga, ikkinchi tomondan, ishlab chiqarish-iqtisodiy vazifalarni, shuningdek, ijtimoiy vazifalarni hal qilishning murakkabligi bilan belgilanadi.

Ijtimoiy masalalarni haletish bajaradigan vazifalarni o'ziga xos xususiyatlarga egaadir. Bumasalalarni haletish xizmat mutaxassislari odamlarga va ularning talab-

ehtiyojlariganihojatdadiqqat-e'tibor bilan qarashlari,
o'zlariga ishonib topshirib qo'yilgan vositalar bilan xodimlarning farovon turmushivaja
moadagi ijtimoiy-ruhiy shinamlikni qo'llab-quvvatlashlari,
mehnatni muhofaza qilish va mehnat rejimi qoidalariga rioya qilishlari,
ishgabo'lgan qiziqishni rag'batlantirishlar kerak.
Buning uchun zarur miqdordagi umumiy bilimlarga, ruhiy va pedagogik odob,
axloqiy ko'nikmani egallagan bo'lishlar muhimdir.

Ijtimoiy muammolarni hal qilishning xorijiy tajribasini bilib olish ayniqsa foydali
dir. Xususan, ushuni a'rga tadiki, bozoriqtisodiyoti - butovlar va xizmatlarni olish-
sotish bo'yicha faqat biron-bir xil munosabatlar emas,
balki buyanama zkur jamiyatda e'tirof qilingan qadriyatlariga asoslangan anashunday o'z
aro munosabatlarda diniyati, ijtimoiy normalar va axloqiy talablar hamdir.

Jahon tajribasini shu jihat bilan ham ahamiyatliki,
u ijtimoiy rivojlanishning mamlakatimizda tajribasini,
uningsaboqlarini tanqidiy baholash imkonini beradi.
Bu O'zbekistonning hozirgi sharoitida ayniqsa muhimdir,
chunki bozori munosabatlari ga o'tib borgan sari ilgarigi rejalashtirilgan iqtisodiyotda sin
abko'rilgan narsalarning hammasini inkor qilish kerak emas,
balki avvalgi tajriba dan chiqarilgan oqilona xulosalarni tatbiq etish ham zarur.

Ijtimoiy masalalarni haletishning vazifasi belgilangan ijtimoiy tadbirlarning amal
dabajarilishini nazorat qilish,
tashkilotning ijtimoiy muhitidaro'y berayotgan o'zgarishlardan jamoani xabardor qilish
dir.
Bu vazifalarning amalga oshirilishi ijtimoiy rivojlantirishga taalluqlima'lumotlarni olish
h, tahlil qilish va umumlashtirish,
xodimlarning mehnat va turmush sharoitini ekspertizadan o'tkazish,
yakunlarni chiqarish,
tashkilotning ijtimoiy muhitida erishilgan ijobiy o'zgarishlarning iqtisodiy va ijtimoiy sa
maradorligi haqida xabar berish bilan bog'liqdir.

1.2 Ijtimoiy masalalarni hal qilishning zamonaviy ilmiy maktablari tarkibi

Ijtimoiy masalalarni hal qilish nazariyalari shu paytgacha ko'plab olimlar va ilmiy maktablar tomonidan tadqiq etilgan. Boshqaruvning zamonaviy ilmi paydo bo'lishi F.Teylor nomi bilan bog'liq O'z nazariyasining asosiy holatlarini u «Fabrikani boshqarish» (1903), «Ilmiy boshqaruv tamoyillari» (1911), «Kongressning maxsus komissiyasi oldida ko'rsatma» (1912) ishlarida ko'rsatdi. Ular quyidagilarga yo'naltirilgan:

- eski, an'anaviy ish usullarini almashtiruvchi ilmiy asosning yaratilishi, uning har bir elementini ilmiy tadqiq qilish;
- ishchilarni ilmiy mezonlar asosida tanlash, ularni o'qitish;
- mehnatni tashkil etish tizimini joriy qilishda ma'muriyat va ishchilar o'rtasida hamkorlik;
- ma'muriyat va ishchilar o'rtasida mas'uliyat va mehnatni teng taqsimlash.

F.Teylor tizimining asosida alohida ishchi mehnatini muvofiqlashtirish, ishlab chiqarish jarayonini qayta tashkil etish, tashkilotni boshqarish jarayonlari usuli yotadi. F.Teylorning aynan mana shu tizimi sanoat korxonalari ishida keng qo'llanilmoqda.

F.Teylor tizimini tashkil etuvchi tashkilotda ishchining alohida mehnatini muvofiqlashtirish va ishlab chiqarishni qayta tashkil etish tashkilot mehnati va boshqaruvning umumiy tamoyillarini ishlab chiqishdan boshlangan.

Klassik maktabning yana bir vakili A.Fayoldir. U o'zining «Umumiy va sanoat ma'muriyati» (1923) kitobida ma'muriyat faoliyati tahliliga umumiy yondashuvni ishlab chiqishga va bu asosda ma'muriylashtirishning qat'iy majburiy tamoyillarini shakllantirishga harakat qildi. Uning ta'kidlashicha, boshqarish - tasarrufda bo'lgan barcha resurslardan maksimal imkoniyatlarni ishga solib, korxonani uning maqsadi sari yetaklash. A.Fayol fikricha, ma'muriyatlashtirish boshqaruvning bir qismini tashkil etib, o'zida yanada kengroq ishlab chiqarish, tijorat, moliya, kredit, buxgalteriya hisobi va ma'muriy vazifalar faoliyatini aks ettiradi. A.Fayol ma'muriy

vazifalarni tahlil qilar ekan, 5 ta elementni: rejalashtirish, tashkilot, nazoratni muvofiq-lashtirish va oldinni ko'rish elementlarini belgilab berdi.

A.Fayol ma'muriy faoliyat tamoyillarini ishlab chiqdi. Bular – mehnatning taqsimlanishi, hokimiyat, intizom, boshqaruv yakdilligi, individual manfaatlarning umumiy manfaatlarga bo'ysunishi, rag'batlantirish, markazlashish, tenglik, tashabbus, korporativ ruh.

Klassik boshqaruv maktabining keyingi rivojlanishi ikki asosiy yo'nalishda bordi: ishlab chiqarishni maqbullashtirish va boshqaruvning umumiy muammolarini tadqiq etish. Bu borada G.Emerson, L.Urvik, M.Veber, G.Ford ishlarini ta'kidlash lozim.

G.Emerson o'zining «Unumdorlikning o'n ikki tamoyili» (1911) ishida korxonani boshqarish tamoyillarini ko'rib chiqdi va shakllantirdi. G.Emerson fikricha, bunday tamoyillar quyidagilar: aniq shakllantirilgan boshqaruv maqsadlari, har bir yangi jarayonga istiqboldagi maqsadlarni hisobga olgan holda sog'lom fikr nuqtayi nazaridan yondashuv, muvofiqlashtiruvchi maslahat, intizom, personalga haqqoniy munosabat, dispetcherlik, me'yor va jadvallar sharoitlarini normallashtirish, mukofotlash. G.Emerson boshqaruv va ishlab chiqarishni tashkil etish masalalarini hal etishda kompleksli yondashuv zarurligini birinchi bo'lib ko'rsatdi. L.Urvik, A.Fayolning asosiy holatlarini rivojlantirdi va chuqurlashtirdi. U asosiy e'tiborni rasmiy tashkil etish tamoyillarini ishlab chiqishga qaratdi:

- Odamlarning tuzilmaga mosligi.
- Maxsus va bosh shtabni tuzish.
- Huquq va mas'uliyatning qo'yilishi.
- Nazorat kengligi.
- Maxsuslashtirish.
- Aniqlik.

Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etishni mukammallashtirish bilan G.Ford shug'ullangan. U F.Teylor tizimidan foydalanish-da olg'a qadam bosdi va uni keng ishlab chiqarishda qo'lladi.

Shu maqsadda G.Ford quyidagi boshqaruvni tashkil etish tamoyillarini qo'lladi:

- Butun ishlab chiqarish jarayoni, uning pog'onalari va aloqalarini aniq rejalashtirish va hisob-kitob.
- Ish sharoitlarini rejalashtirish va hisobga olish.
- Xomashyo, materiallar, mexanizmlar, ishchi kuchi tayyorlash.
- Ishlab chiqarishni standart texnologiya bo'yicha amalga oshirish.
- Ishlab chiqarishni mukammallashtirish yo'llarini doimo izlash.

Boshqaruv nazariyasida yangi yo'nalish asoschisi E.Meyo hisoblanadi. U Xotorn shahridagi «Uestern elektrik» firmasi zavodlarida ishchilar guruhlarini 13 yil (1927-1939-yy.) davomida tajribada sinadi. Meyo shunday xulosaga keldi: ishchilarning mehnat unumdorligi vaqtincha mehnat sharoiti va ma'muriyat xatti-harakatlaridan emas, balki ularning muhitidagi ijtimoiy-psixologik omillarga ham bog'liq ekan.

«Inson munosabatlari» maktabining ko'zga ko'ringan vakillari K.Arjeris, F.Xertsberg, D.Makgregor, R.Bleyk va boshqalar.

Bu yo'nalishning asosiy holatlari kichik norasmiy guruhlarda munosabatlarning rolga qaratiladi. Boshqaruv amaliyotida guruhning ijtimoiy-psixologik xususiyatlarini aniqlash va foydalanish muhim. Mazkur maktab vakillari boshqaruv tizimi ishchilari mehnatini mukammallashtirish usullarini qidirishga alohida o'rin ajratadilar.

Yirik menejerlar va maslahatchilarni birlashtirgan, boshqaruv nazariyasidagi uchinchi oqim vakillari shuni ma'lum qilishdiki, boshqaruv sohasidagi olimlarning asosiy vazifasi - amaliyot materiallarini yig'ish va e'lon qilish, shu asosda boshqaruvchilarga maslahatlar berishni ishlab chiqish hisoblanadi. «Empirik» maktab ikki asosiy yo'nalishda rivojlanmoqda. Korxonani boshqarishning u yoki bu muommolari bo'yicha aniq tashkiliy-texnikaviy va iqtisodiy tadqiqotlar olib borilmoqda va zamonaviy menejmentning yangi konsepsiyalarini ishlab chiqish amalga oshirilmoqda. Bu, birinchi navbatda, «foydada ishtirok etish», «boshqaruvda ishtirok etish» konsepsiyalaridir. «Empirik» maktabining ko'zga ko'ringan vakillari P.Duruker, R.Devis, L.Nyumen, D.Miller. Egallagan lavozimidan qat'i nazar, har bir boshqaruvchi quyidagi asosiy funksiyalarni amalga oshiradi:

- Korxonaning maqsadlari, unga erishish yo'llarini aniqlash va shu asosda korxona ishchilari oldiga aniq vazifalarni qo'yish.
- Korxona faoliyatini, ishlarni guruhlash, taqsimlash, muvofiq tuzilmani yaratish, kadrlarni tanlash va joylashtirish yo'li bilan tashkil etish.
- Ishchilarni rag'batlantirishni ta'minlash va boshqaruvchi bilan boshqariluvchi o'rtasidagi aloqani nazorat qilish.
- Tashkilot va unda band bo'lgan shaxslar faoliyatini me'yorlashtirish, tahlil qilish va baholash.
- Ishchilar istaklarini ularning faoliyati natijasiga bog'liq holda rag'batlantirish.

Umuman olganda, «empirik» maktab qator dolzarb boshqaruv muammolarini qo'yish va hal qilish tarafdori bo'lgan. Bular zamonaviy yirik sanoat ishlab chiqarishi, shuningdek, boshqaruv funksiyalari klassifikatsiyasi va tahlili, rahbar mehnatini tashkil etish, kadrlarni tanlash va baholash, boshqaruv tizilmasini aniqlash va boshqa muammolardir.

Mazkur maktab «Inson munosabatlari» maktabining xulosalaridan foydalanadi. U insonni tashkilotdagi muhitga ta'sir eta oladigan turli xil ehtiyojlariga ega bo'lgan, ijtimoiy yo'naltirilgan mavjudot sifatida qaraydi. Bu vaqtda muhit ehtiyojlar shakllanishiga ta'sir qiladi. «Ijtimoiy tizimlarning» eng ko'zga ko'ringan vakillari D. March, Gida Ron, A. Etzioni va b.

Har bir insonning ehtiyojlari «ijtimoiy tizimlar» maktabi tomonidan ehtiyojlar iyerarxiyasi sifatida qoraladi: bir darajadagi ehtiyojni qondirib, individ keyingisiga o'tadi. Lekin tashkilot tabiati inson yo'liga ma'lum to'siqlar qo'yganligi uchun, u va tashkilot o'rtasidagi mojarodan qutilib bo'lmaydi. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi o'z vazifasini mojarolar kuchini pasaytirishda ko'radi. Boshqaruvning mazkur maktabi diqqatni tashkilotning yanada qulay formalarini izlash, tizim qismlarini tahlil qilish, ularning aloqadorligi jarayoni, tashkilot maqsadlarini tizim qismlari bilan bog'liqligining yangi formalarini izlashga qaratadi. Maktab vakillarining fikricha, tizimning asosiy qismlari rasmiy va norasmiy omillar, guruhlar, guruhli aloqalar, maqom turlari, guruhda ahamiyati va b. Tizim qismlari aniqlangan tashkilot formalari

bilan bog'liq bo'lib, ular rasmiy va norasmiy tuzulma, kommunikatsiya kanallari qilingan qarorlar jarayoni bilan bog'liq. Bu omillarga asosan korxona ijtimoiy texnik tizim sifatida qaraladi.

Boshqaruv nazariyasidagi bu yo'nalish boshqa-ruv ilmiga aniq fanlar usullari va apparatini joriy etish bilan xarakterlanadi. Bu maktabning eng ko'zga ko'ringan vakillari R.Akoff, L.Bertalanfi, S.Vir, R.Kalman, L.Kleyn, R.Lyus, D.Forrester. «Yangi» maktabning shakllanishi kibernetika va operatsiyalarni tekshirishning paydo bo'lishi bilan bog'liq. Operatsiyalarni tekshirish mustaqil fan sifatida shakllanib, ikki asosiy yo'nalishda rivojlanmoqda.

Birinchisi, ishlab chiqarish menejmentida tez uchrab turadigan va zaxiralarni boshqarish, resurslarni taqsimlash, ommaviy xizmat ko'rsatish masalalari, eskirgan uskunalarni yangilash, noaniqlik sharoitlarida xulq-atvor strategiyasining tanlanishi, vaqt bo'yicha ishni tartibga solish va hodisalarning matematik modellarini qurish bilan bog'liq.

Ikkinchisi, o'z e'tiborini tizimlarni o'rganishga qaratdi va «tizimtexnika»ning yaratilishiga olib keldi. Keyinchalik, «yangi» maktabda doilmiy fan-boshqaruv qarorlari nazariyasi shakllandi. Bu sohadagi tadqiqotlar quyidagilarni ishlab chiqishga qaratilgan:

- Jamoalarda qarorlarni ishlab chiqish.
- O'yinlar nazariyasi va statistik yechimlar nazariyasini qo'llash orqali eng maqbul echimlarni ishlab chiqish algoritmlari.
- Iqtisodiy hodisalarning matematik modellari.

1.3. Ijtimoiy masalalarni hal qilishning xorijiy tajribalari

Ijtimoiy masalalarni hal qilish boshqaruvning fundamental bilimlariga tayanib, eng kam boshqaruv harajatlari bilan eng ko'p ijtimoiy samara olishga intiladi. Oxirgi natija qanchalik yuqori, boshqaruv yo'qotishlari qanchalik kam bo'lsa, ijtimoiy menejmentning samaradorligi shunchalik yuqori bo'ladi.

Ijtimoiy menejment paydo bo'lishi XX - asr 80-90 yillarda G'arbdagi boshqaruvchanlik revolyutsiyasi natijasida yuzaga kelgan. U ijtimoiy soxadagi samarali boshqarish ta'siri va uning bozor strukturasi, moliya, iqtisod, boshqaruv tuzilmalarining teskari bog'liqliklari bilan aloqador. Ijtimoiy boshqaruv sohasi ham ta'sir etish ob'ekti, ham sub'ekti nuqtai-nazaridan mustaqil, ko'p tuzilmali va ommaviy bo'lib bormoqda, bu sohada o'zgacha boshqaruvchi mutaxassis paydo bo'lmoqda. Shartnoma bo'yicha yollangan, natijalar bo'yicha boshqaruv faoliyatiga mas'ul bo'lgan har bir menejer boshqaruv sohasida tadbirkorga aylanmoqda. Boshqaruv va boshqaruvchilarning alohida instituti-bozor shakllanmoqda. U davlat boshkaruvi bilan munosib raqobatlashmoqda. Jahon tajribasi shuni ko'rsatdiki, bu nafaqat menejerlar, balki davlat boshqaruv organlarining ham mas'uliyatli va professional jamoasini shakllantirishda asosiy mexanizm ekan.

Avval aytilganidek, nafaqat menejmentning klassik holatlari rivojlanishi va chuqurlashuvi sodir bo'lmoqda, balki «kovboylik menejmenti» ni ommaviy siqib chiqarish kuzatilmoqda. Uning o'rniga madaniy hamkorlik tamoyillari, avvalambor ijtimoiy tashkilotda bozor raqobatida hamkorlik kelmoqda. Ijtimoiy sohada ko'rsatkichlar va statistika to'rt darajaga bo'linadi: halqaro, milliy, regional, mahalliy. Ular yagona kontseptual asosda qurilgan, yagona ahborot tizimi doirasida birlashgan va halqaro me'yorlarga mos. Umuman jahon tajribasi shundan dalolat beradiki, federal va regional rivojlanish dasturlarini mukammallashtirish - bu inqirozni yengib, «o'quvchi»dan «o'qituvchi»ga aylanishga imkon beradigan ustuvor yo'nalishlar emas. Yaponiya tajribasi buning yaqqol isboti. AQShda korxonalarni sotib olib, yaponlar odatda moddiy-texnik jihozlarni, texnologiya, personalni o'zgartirmaydilar, lekin personalni o'qitish va mehnatga rag'batlantirish, ishni tashkil etish yo'li bilan boshqaruv tizimini yangidan tashkil etadilar. Boshqaruv va tashkilotchilik madaniyatining yangi tamoyillaridan foydalanib, aqliy faoliyat salohiyatini oshirib, ular qisqa vaqtda mahsulot sifati va mehnat unumdorligining yuqori natijalariga erishadilar. Boshqaruvda aql deganda maqsad sari boshlovchi «hulqni to'g'irlash yo'li bilan turli, ayniqsa yangi holatlarga muvoffa-qiyatli ta'sir

ko'rsatishga qobiliyatlilik⁴» tushuniladi. Bunday qobiliyat inson tomonidan o'qish va o'z-o'zini tarbiyalash jarayonida egallanadi va rivojlanadi. U aqliy qobiliyatlarni doimo mukammallashtirishga chorlovchi har kunlik amaliyot natijasida rivojlanishi ham mumkin. Aqliy qobiliyat va mutaxassislik madaniy qimmatlikka ega bo'lib, xizmatlar bozorida yuqori baholanadi. Bunday mulk egalari - menejerlar nafaqat katta xaq oladilar, balki yirik kapital, qimmatli qog'ozlar, jamiyatda yuqori martabaga ega bo'ladilar. Boshqaruv ilmi jamiyatning muhim resursi bo'lib, ham jamiyat, ham alohida shaxsning umumiy madaniyatining bir qismi hisoblanadi.

AQShda

70-

yillar boshida yuzag kelgan neoplyuralistik yo'nalishdagi boshqaruv kadrlar menejmentining yo'nalishi o'rtasidagi kelishuviasosidagi personalni boshqarish va inson resurslarini boshqarish yuzag keldi.

Ishchilarni muassasa mulkiga aylanishi ish beruvchi gayollanma ishchigan gidarajasi hisoblanadi. Bu o'zaro javobgarlik darajasida boshqa aksionerlar, davlat hokimiyati organlari, iste'molchilar qo'shiladilar. Ishchilarning ko'pchilik talablari qondirilishiga asosan kadrlar siyosatining maqsadiga dibo'ladi, boshqa maqsadlarga erishish vositasi emas.

O'z navbatida ikki tomonlama javobgarlik firma faoliyati o'sishini ta'minlaydi. Isho'rinlarini loyihalash va ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatini boshqarish, ko'rsatilayotgan xizmatlarda ishchilarning yuqori darajada ishtiroke hamkorlik muhitini yaratadi. Ishchilarni har xil qiziqishlarini qonuniy tanolish, ularni boshqaruvda qaror qabul qilishga, o'zaro konsultatsiyaga, shuningdek, muassasa ishlariga qadimgi lumotga ega bo'lishlariga aniqlik beradi.

Bundantashqarotgan asrning

70-

yillarda boshqaruv paradigmasida o'zgaruvro'y berdi; texnik paradigmadan - insonni organizatsiyadagi yangi kiritilgan tartiblargamoslashishitalablardan menejmen

⁴ Иванова В.Н. Основы социального управления. С.123 .45 Москва, 2013 г.

tinovatsionparadigmagao'tdi. Uningprintsipiquyidagicha: odamlardan -
tashkilotgauningsub'ektimexanizmlaro'tadi.

Odamlarvaularningqobiliyatlar iqimmatliresurslarinihisoblanadi.
Insonresurslariningboshqarishstrategikmasalagaaylanadi.
Insonpotentsialiningrivojlanishinvestitsiyamoddasigaaylanadi,
traditsiontexnopratikorganizatsiyalardaesayo'qotishdaniborat;
raqobatbardoshlikninghalqiluvchifangori,
ko'pchiliktarmoqlardamalakaliishchikuchibilanta'minlash, motivatsiyadarajasi,
tashkiliyformavaboshqahollardapersonallardanfoydalanisheffektivliginibelgilovchi
omillardaniborat.

Insonresurslarinikontseptsiasiniasosiy nazariy jihatibo'libyollanmaishchilar
niishlabchiqarishresurslarikalitisifatidako'rishvaishchikuchiniboyliksifatidako'rish
danvozkechishdir. Korporativboshqarishamaliyotidaso'nggipaytlargacha,
ishberuvchigakapitalbozoridaerkinpulresurslariga yetishishidanko'ra,
kerakbo'lganishchikuchinimehnatbozoridantopishosonroqdebbisoblanibkeldi.
Yangiuskunalarniolishqimmatbo'libaxborotfizikkapitalnimehnatgalayoqatliqobiliy
atdauzoqvaqtkutibturuvchitizimlariniyaratganlar.

AQShdamehnatmunosabatlarito'g'risida 1935
yildaqabulqilinganfederalqonun
(keyinchalikbuqonungajiddiyqo'shimchalarkiritilganbo'lsaham)
ishberuvchilarvaishchi-
xizmatchilaro'rtasidagimunosabatlarniqonunyo'libilantartibgasolibturishhuchunnegi
zbo'ldi. Mehnatmunosabatlarito'g'risidagiqonundankuzatilganmaqsad -
mehnatsohasidakelibchiqadigannizolimasalalarnijamoashartnomalariasosidavahari
kkalatomonningmanfaatlarinihisobgaolganholdahalqilishhuchunzaminyaratishdanib
orat.

Jamoashartnomalarinituzishqonunyo'libilantartibgasolibturiladigang'oyatd
aqiyinjarayondir.

Bujarayonjamoashartnomalarining mazmuni va maqsadini ifodalovchi ba'zi muhim jihatlarni nazard tutadi.

Ko'pkishilar ishlaydigan hamdaka sabab uyushmasi bo'lgan korxona va firmalard aish beruvchi bilan kelishgan holda jamoashartnomasi tuziladi.

Ishtashlashlarni uyushtirishka sabab uyushmasining asosiy federal hukumatga yoki shat ma'muriyatiga murojaat qilish shart emas.

Bashartitad birkorxona sabab uyushmasi nita n olmasa, u holda sabab uyushmasi mehnat munosabatlari federal kengashi gavao'zshtatidagi hud dishunday kengashga murojaat qilishi mumkin.

Bu idora leres kompaniyadagi mehnat jamoasining birdan-bir vakili sifatida sabab uyushmasining huquqini tasdiqlab, muzokara olib borishga haqli ekanligini tushuntirib beradilar.

Jamoashartnomasi nita tuzishda sabab uyushmasi bilan korxona yoki firma ma'muriyati o'rtasida muzokara olib borishning birqancha usullari mavjud.

Zavod ichida olib boriladigan jamoamuzokaralari.

Bunda zavod yoki kompaniya ma'muriyat i bilan yo'llangan ishchilarning vakillari o'rtasida muzokara olib borish yo'libilanshartnomasi tuzish va ush yo'libilanshartnomasida talarni alqilish nazard tutiladi.

Kompaniya doirasida olib boriladigan muzokaralar. Ish beruvchi bir necha zavod ning egas i bo'lsa, jamoashartnomasi anash zavodlardagi sabab uyushmasi a'zolari bo'lgan xodimlarga d axldor bo'ladi.

Sanoat tarmoqlari doirasida olib boriladigan muzokaralar. Bu tarmoqdagi barcha ish beruvchilarning vakillari bilan shartmoqishchi va xizmatchilar i manfaatlarini himoya qiluvchi sabab uyushmasi o'rtasida olib boriladigan jamoamuzokarasidir. Bundan kuzatilgan asosiy maqsad mazkur tarmoqdagi jamiki kompaniya va firmalar uchun bir xil kuchga ega bo'lgan o'zarokelishi bolingan va ham magama qbul bitimga erishishdir.

Tarmoqlarguruhibo'yichaolibboriladiganmuzokaralar.Bushundanoldingihol atgao'xshabketadi, lekinbittafarqibor, ya'nibundajug'rofiysharoitlarhisobgaolinadi.Ammobuholatmuzokaralarolibborishi mkoniyatinicheklabqo'yadi.

Muzokaralarolibborishvatomonlarningbir-
birinitushunishgaerishishnatijasidamuayyanmuddatga (odatdabiryilga)
jamoashartnomasituziladi. Shartnomadaquyidagimasalalarnazardatutiladi:

- inflyatsiyamunosabatibilanmehnatgahaqto'lashtartibivaishhaqiningo'z-
o'zidanoshibketishi;
- xodimlarnilavozimlargatayinlash,
ularnibirlavozimdanikkinchisigao'tkazishhamdaularniishdanbo'shatishtartibi;
- ishvaqtidantashqariqilinganishvaotpuskauchunhaqto'lash,
ishdanbo'shatilgandayordampulinito'lash;
- turlidotatsiyalar (o'qish, yashash, transportdayurish,
ovqatlanishvahokazolaruchunberiladiganyordampuli) sistemasi;
- ishchivaxizmatchilarningfoйдаolishdaqatnashuvchisistemasi.

Tomonlarbirbitimgakelaolmaganhollarda,
ulararbitrajgamurojaatqiladilar.Jamoashartnomalariningaksariyatidama'lumbirhaka
m (odatdadaavlatyokijamoatidorasininghakami) nazardatutiladi,
mazkurhakamgaishchivaxizmatchilarshikoyatiniko'ribchiqishdatomonlarishonchbi
ldirganengso'nggishaxsdebqaraladi.

Amaliyotdaarbitrajbitimlariningikkituriuchraydi: birinchisi,
kelajakdaro'yberishimumkinbo'lganbarchajanjallimasalalarniarbitrajgaberishnazar
datutilganbitim; ikkinchisi,
ro'yberganjanjallimasalalarniarbitrajgaberishnazardatutilganbitim.
Bitimningbirinchituriodatdamehnatshartnomasiningbandlaridanbirisifatidaqo'llanil
adi.Aksariyatshartnomalardaarbitrajko'ribchiqishiuchuntopshirilishilozimbo'lganja

njallimasalalardoirasicheklabqo'yilgan.Arbitrajbitimibo'lmaganhollardaayrimjanja llimasalalarniko'ribchiqishuchunmaxsusbitimtuzishhammumkin⁵.

Shartnomalarningaksariyatidaistalgantomonningtalabibilanarbitrajshikoyatl ariniqabulqilishkerak,
deganshartqo'yilgan.Bushartbajarilishiuchunfirmavakasabauyushmasivakillarihaka mnitayinlashgarozilikbildirishlari,
arbitrajko'ribchiqishiuchuntopshiriladiganmasalalardoirasinibirgalikdaaniqbelgilab olishlarikifoya.

Arbitrajdamasalalarko'pinchaog'zakiravishdako'ribchiqiladi.Arbitrajdaishko'rilga nidaharikkitemonbundanxabardorqilinadivabirgalikdaqatnashadi.

Shunialohidata'kidlashlozimki, arbitrajmehnatsohasidaginizolimasalalarni (hukumatidoralariningaralashuvisizvaishningsuddako'rilishigayo'lqo'ymaganholda)halqilishningengqulayshaklidir.

Federalqonunlarda, shuningdek,
ayrimshatlargategishliqoidalardatomonlarninghuquqvaburchlarinijamoashartnoma siasosidartibgasolibturishdantashqari, mehnatgahaqto'lashningmuayyantartibi,
ishhaftasiningmuddati, maxsusta'minotvaijtimoiysug'urtabo'yichaishchi- xizmatchilargaberiladiganturlixilimtiyozlarhamdato'lovlar, shuningdek,
ishgayollanganishchivaxizmatchilarnikamsitishhollarinicheklashchoralarinazardatu tiladi. Federalqonunlardaishchivaxizmatchilarishsizqolganidaularnisug'urtaqilish, qarilikpensiyasinito'lash,
nogironlarganaafaqaberishvaboshqaimtiyozlaryuzasidankengdasturbelgilangan.
qonundagiko'pginaqoidalarnifederalmuassasalarvashtatlardagiidoralarbirgalikdaba jarishialohidako'rsatilgan.

Qonundaishberuvchiham,
ishchivaxizmatchilarhamijtimoiyta'minotyuzasidansoliqto'lashlarilozimligiuqtiribo 'tiladi.

Ijtimoiyta'minotjamg'armalaridanpensiyavanaafaqalarberishuchunfoydalaniladi.

⁵Abduraxmonov Q.X., Xolmo'minov Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B. Personalni boshqarish. Darslik. – T.: TDIU, 2011. – 72 bet

Belgilangansoliqmiqdoriningyarminiishberuvchi,
qolganyarminiesayollanganishchilarto'laydi.Ishberuvchiyollanganishchilarmaoshid
ansoliqqategishliqisminiushlabqolishivasoliqnito'laholdaijtimoiyta'minotjamg'arm
alarihisobigao'tkazibyuborishishart.

Qarilikpensiyaivaboquvchisiniyo'qotgandaberiladigannaafaqa.
Buxildaginaafaqauchtoifagabo'linadi:

- ishchilargaharoydaberiladiganpensiya, bupensiya 62 yoshga
yetgandavaundanoshgandaberiladi;
- mehnatqilishqobiliyatiniyo'qotgandaberiladigannaafaqa,
qarilikpensiyaivamiqdoridaberiladi. Agarishchipensiyaivayoshiga yetmasdan,
mehnattqilishqobiliyatiniibutunlayyo'qotsa,
uvauningqaramog'idabo'lganlaranashundaynafaqaolishhuquqigaegabo'ladilar;
- boquvchisiniyo'otganlikuchunberladigannaafaqapensiyaivayoshiga
yetmayvafotetganishchiningqaramog'idabo'lganlarga,
shujumladanmerosxo'rlargamo'ljallangandir.

AQShKongressiijtimoiyta'minotsohasigavaqti-
vaqtibilanturlixilqo'shimchalarkiritibboradi,
aynipaytdanafaqalarmiqdorinihamoshiribboradi.Butamoyilkelajakdahamdavometsa
kerak.

Ijtimoiyta'minothaqidagiqonunshtatlarningma'murlarizimmasigaishsizlarni
ijtimoiysug'urtaqilishsistemasiniijoriyetishvazifasiniyuklaydi.Buvazifaishhaqijamg'
armasigaqo'shimchasoliqsolishyo'libilanamalgaoshiriladi.Ushbusoliqshtatlarningh
ukumatlaritomonidankompaniyaishchivaxizmatchilarningishhaqiyuzasidanbelgilab
qo'yilganjamg'armahisobidanolinadi.

Olingansoliqpullishtatlarningjamg'armalaribilanfederaljamg'armalaro'rtasidaqonu
ndabelgilangantartibdatengtaqsimlanadi.

Federalqonundaijtimoiysug'urtaqilishmasalasio'rtaqo'yilishidantashqari,
ishchivaxizmatchilarning «adolatlimehnatsharoiti»

debatalmishsharoitganisbatanhammuayyantalablarqo'yilgan. Bu -
hammatomonidane'tirofqilingantalablardir. Bundankuzatilganmaqsad -
kasaba uyushmalariga birlashganyoki birlashmagan hammaishchi-
xizmatchilarning manfaatlarini himoya qilishdir.

Qonunda, jumladan, ish haqining eng kam miqdori (soatiga 7,75 dollar)
va ish haftasining muddati (40 soat) belgilab qo'yilgan.
Ish vaqti dantashqaribajarilgan ish uchun bir yari yoki ikki baravar ortiqchahaqto'lashn
azardatutiladi.

Mazkur qonun juda ko'p sohalarda qo'llanilsa ham,
ammo ishlab chiqarishning ayrim tarmoqlari, savdo-sotiq sohasi, shuningdek,
ishchi va xizmatchilarning birqator boshqat oifalari uning doirasiga kirmay qolmoqda.
Butoifaga, jumladan,
qishloq xo'jaligi hamda sut mahsulotlarini tayyorlash va qadoqlash korxonalarining ish-
chi va xizmatchilari, taksi haydovchilar, restoran hamda kafeteriyalarning xodimlari,
mahsulotlarni tashuvchilar, kiriyuvish va kiyim-
kechaklarni kimyoviy usulda tozalash muassasalarining xodimlari kiradi.
Ularning faoliyati,
mehnat haqi va ish haftasi muddati shartlarda qabul etilgan qonunlarasosida tartibga solib
turiladi.

14 yoshdankichik bo'lgan bolalarni yollab,
majburiy ravishda mehnatga jalbetish qonundan amn qilinadi
(ma'lum sharoitlarga ko'ra ota-
onasining o'rniga ishlaydigan bolalar bundan mustasnodir). Mehnat vazirligio'smirlaru
chunishlash juda xavfli deb hisoblangan korxonalarga 18
yoshdankichik bo'lgan yoshlarning ishga qabul qilinishiga ruxsat etmaydi⁶.

Jamoashartnomalarining aksariyatidashunday qoida borki,
ungabinoan korxona egasining o'z xohishiga ko'ra xodimlarni ishdan bo'shatib yuborish

⁶Yo'ldoshev N.Q., Azlarova M.M., Xo'djamuratova G. Y. "Menejment": (O'quv qo'llanma). - T.: TDIU, 2010. - 245 b.

huquqicheklabqo'yilgan.Odatdaxodimlarniishdanbo'shatishchog'idaularniishstajig aqaraladi,
ya'niishgaboshqalardankeyinkelgankishibirinchigaldaishdanbo'shatiladi.Yollangan xodimlarbelgilanganqoidanibuzgantaqdirdaularniishdanbo'shatishchog'idakelibchi qadiganjanjallimasalalarniko'ribchiqishtartibihamshartnomadanazardatutilishimum kin.

Shartnomaningamalqilishmuddatitugasa,
ishdanbo'shatilganxodimlarga nafaqaberilishimumkinligito'g'risidahamshushartno madaoldindankelishibolsabo'ladi.Bundantashqari, jalbetishsistemasiniqo'llaydilar, o'zhisobidanulargapensiyaningbirqisminito'lashnihamzimmalarigaoladilar.Ishdanb o'shatilishichog'idaishchivaxizmatchilarningmanfaatlarihimoyaqilinadi,
ya'niularijtimoijamg'armalardanmoddiyyordamoladilar.
Muayyanishstajigaegabo'lganyokipensiyayoshiga
yetganxodimlarishdanbo'shagandaulargaqonungamuvofiqpulyokifoizlimukofotberi ladi⁷.

Barchashtatlardagitartibgako'ra,
baxtsizhodisaro'yberganidaxodimgayokixizmatvazifasinibajarishpaytidahalokbo'lg anxodimningoilaa'zolariganafaqato'lanadi.

Xodimningkompensatsiyaolishyuzasidano'zhuquqinihimoyaqilib,
sudgamurojaatetishishartemas:
ukompensatsiyamasalalaribilanshug'ullanuvchidavlatkomissiyasigayozmaravishda talabnomataqdimetsabas.
Aziyatchekkankishidanodatdaukorxonadaziyonko'rganligiyokijarohatlanganliginit asdiqlashi, o'ziga
yetkazilganziyonningxarakterivamiqyosiniko'rsatishitalabqilinadi, xolos. Bordi-yu, aziyatchekkankishigahamdaishberuvchigakompensatsiyato'lashhaqidagiqonunbev

⁷Yo'ldoshev N.Q., Azlarova M.M., Xo'djamuratova G. Y. "Menejment": (O'quv qo'llanma). - T.: TDIU, 2010. – 240 b.

ositadaxldorbo'lsa,
yetkazilgan zararning o'rnini qoplash xususida hech bir qiyinchilik kelib chiqmaydi. Bundan tashqari
yetkazilgan ziyan xodimning yoki ish beruvchining xatosi bilan sodir tilgan taqdirda ham kompensatsiyato'lanaveradi. Biroq mastlik yoki atayin qilingan harakat (masalan, o'zigajo'rttagashikast yetkazish) oqibatidagi ziyan yetkazilgan dayokibaxtsiz hodisaro'ybergandaxodim kompensatsiya olish huquqidan mahrum bo'ladi.

Kompensatsiyato'lashto'g'risidagi qonun xodimlarning hammatoifalarini ham o'zichiga qamrab oladi,
deb bo'lmaydi. Ba'zishtatlardagi qonunlar faqat xavfli yoki juda xavfli ishlar damashg'ul bo'lgan xodimlarga daxldordir. Ayrim shatlarda esa bu qonunlar eng kam belgilangan miqdordan ham kamroq ishchi xizmatchisi bo'lgan korxonalarga daxldoremas. Shuningdek,
qishloq xo'jaligi xodimlari hamda uy xizmatchilari ham kompensatsiyato'lashto'g'risidagi qonundan foydalana olmaydilar.

Kompensatsiya puli ko'pmuncha xodimlarning ish haqi miqdoriga bog'liq bo'ladi. Odatda bu pul ish haqining ma'lum bir qismini (foiz hisobida) tashkilotdagi 50-70 foiz atrofidabo'ladi.
Xodim kompensatsiya puli nito'liq olishga hamisha ham umid bog'lay olmaydi, chunki kompensatsiyato'lashning eng yuqori (masalan, haftasiga 200 dollar) hamda eng kam darajasiga belgilab qo'yilgan⁸.

Barcha shatlarda qabul qilingan qonunda oilaboquvchisi va fotetganidashu oila ginafaqato'lash nazar datusilgan. Ma'lum muddat mobaynida to'lab boriladigan bu xilda ginafaqaning miqdori chegaralab qo'yilgan. Bunda boquvchisi dan ayirilgan oila yashab turgan sharoit, oila a'zolarining soni, ularning mehnat qilish qobiliyati va boshqa jihatlari hisobga olinadi, albatta.

⁸Yo'ldoshev N.Q., Azlarova M.M., Xo'djamuratova G. Y. "Menejment": (O'quv qo'llanma). - T.: TDIU, 2010. – 245 b.

Ko'pchilik shtatlarda oilaboquvchisi vafot etganda beriladigan faqamiqdori marhumning tirikligida ishlangan paytida bir haftalik o'rtacha ish haqimi qdori dan muayyan foiz oliqinadi. Vafot etgan kishining bevasiga odatda uning ish haqining yarmidan to'ldirilgan chdan ikki qismigacha beriladi, ammobubelgilab qo'yilgan eng ko'pmiqdordan oshmasligi kerak. Agar bevaning bolalari bo'lsa, beriladigan pulmi qdori ham shunga qarashli bo'lishi mumkin.

Ishchi va xizmatchilarni yollash chog'ida kamsitishlarni cheklash. AQShning ko'pchilik shtatlarida hozirgi vaqtda ishchi va xizmatchilarni ishga yollash chog'ida irqi, millati, tanasining rangi gahamda boshqa sabablarga ko'ra ularni kamsitishdan qilingan. Bir qancha shtatlarda esa ishga yollashda odamlarni yoshiga qarab kamsitishning oldini olish choralarini ko'rilgan. Shuboi sdan ishga yollash paytida to'ldiriladigan so'rov varaqalari yoki anketalardagi savollar ro'yxati qarorga muvofiq chegaralab qo'yilgan, anketa, jumladan, shunday savollardan tuzilgan bo'lishi mumkin:

1.3.1-jadval

AQShda ishga yollash paytida to'ldiriladigan so'rovdagi namunalari⁹

Ismi, familiyasi	quyidagi savollarni berish mumkin: Ishga kiruvchining familiyasi yoki uning boshqa joyda ishlagan paytdagi familiyasi. Ishga kirayotgan ayolning qizlik davridagi familiyasi	Ish beruvchi savol berishga yoki hujjat ko'rsatishni talab qilishga haqli emas. Ishga kiruvchining sud qarori bilan o'z garchanisi va familiyasi
Ismi,	quyidagi savollarni berish mumkin	Ish beruvchi savol berishga yoki hujjat ko'rsatishni talab qilishga haqli

⁹ Abduraxmonov Q.X., Xolmominov Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B. Personalni boshqarish. Darslik. – T.: TDIU, 2011. – 88 bet

familiyasi	in: Ishgakiruvchiningfamiliyasiyo kiuningboshqajoydaishlaganpa ytdagifamiliyasi. Ishgakirayotganayolningqizlik davridagifamiliyasi	atko'rsatilishinitalabqilishgahaqli emas. Ishgakiruvchiningsudqaroribilano 'zgarganismivafamiliyasi
Manzilgohi	Hozirgivaavvalgimanzilgohi, o'shajoylardaturganmuddati	Ishgakiruvchiningmanzilgohigaq arabuningmillatinianiqlash
Yoshihaqida giguvohnom a	Maktabma'muriyatio'quvchila rningyoshinitasdiqlab, ulargaishlashuchunberganruxs atnoma, ishgakiruvchiningtug'ilganlikh aqidagiguvohnomasi (yollashto'g'risidagishartnoma tuzilganidanso'ngginataqdimqi linadi).	Yollashto'g'risidagishartnomatuz ilganigaqadartug'ilishihaqidagigu vohnomaniyokicho'qintirishgado irma'lumotnomanitalabqilish
Tug'ilganjoy i	Yollashshartnomasituzilganida nso'ngAQShfuqarosiekanligini tasdiqlovchihujjatiniso'rash	Ishgakiruvchining, uningota- onasining, xotini (eri)ning, oilaa'zolariningyoki qarindosh- urug'lariningtug'ilganjoyi, tug'ilganlikhaqidagiguvohnomasi ni, cho'qintirishgadoirhujjatniko'rsat ishitalabqilish
Diniye'tiqod i		Ishgakiruvchiningqaysidingae'tiq odqilishigadoirharqandaysavollar

		berish (masalan, ucherkovgaqatnaydimi, yokiyo'qmi, qaysibaryramlargaamalqiladivah okazo). Bundantashqari, ishgayollashchog'idaishberuvchi o'ziningkatolik, protestant, yahudiyyoki ateistiktashkilotninga 'zosiekanliginiyollanuvchigaaytis himumkinemas, shuningdek, ishgakiruvchidanuningdiniymura bbiysinomidanyozilgantavsiyano mayokiiltimosnomanitalabqilish mumkinemas
Irqitanasini grang, millati	Ishgakiruvchiningsochivako'zi ningrangi	Ishgakiruvchining, uningota-onasining, xotini (eri)ningqaddi-qomatiga, terisiningrangiga, irqigayoki qaysimillatgamansubligigabevositayokibilvositaaloqadorbo'lgansavollarniberish
Fuqaroligi	IshgaolinayotganxodimAQShfuqarosimi, agarAQShfuqarosibo'lmasa, uningAQShfuqarosibo'lishniyatibormi (xotiniyoki eriAQShfuqarosibo'lisa), uningAQShdabo'lishiqonuniy	IshgakiruvchiAQShlikmiyokiAQShfuqarosihuquqigaegabo'lganch etellikmi, qachonAQShfuqarosibo'lganyokibuhaqidagiguvohnomaniqachonolgan, uningota-onasiyokixotini (eri) AQShfuqarosihisoblanadimi

	mi, yollashhaqidagishartnomaimzo langanidankeyinishgakiruvchi danuningfuqaroliginitasdiqlov chiguvohnomaniso'rashmumki n	
Ma'lumotiva kasbi	Ishgakiruvchiqaysiumumiya'l imyokihunarbilimyurtinibitirga n, uningyozabilish, o'qishvachettillardaso'zlashish qobiliyati, uningmazkurishgaloyiqliginian iqlashmaqsadidamalakasihamd abilimixususidaqisqachafikrso' rash	Ishgakiruvchiningonatili, chettiliuqaerdao'rgangan, ubitirganmaktabningqaysimillatg amansubligivadiniyyo'nalishi, uilgariishlaganjoydatijoratsirigaoi dama'lumotlarniso'rash
qarindosh- urug'lari	Baxtsizhodisaro'ybergantaqdir daxabarqilishuchunma'lumbirs haxsningismini, qarindoshlikaloqasinivamanzil gohinibilish, uningshufirmadayokikorxonad aishlayotganxotini (eri), bolalariyoki qarindosh- urug'lariningnomi, ishgakiruvchio'zota- onasibilanbirgaturadimi	Ishgakiruvchiningshufirmayokik orxonadaishlaydiganxotini (eri), bolalarivaota-onasidantashqari, harqandayqarindosh- urug'iningnomivamanzilgohiniso 'rash
Tashkilotlar- gamansublig	Ishgakiruvchimansubbo'lganh arqandayjamoattashkilotiningn	Ishgakiruvchimansubbo'lganham matashkilotlar,

i	omi (irqiga, millatigatanasiningrangiga, diniye'tiqodigayokikelibchiqis higaaloqadorbo'lgansavollarbu ndanmustasno).	klublarvahokazolarningro'yxatini surishtirish
Harbiyxizmat	IshgakiruvchiAQSharmiyasida xizmatqilganmi, harbiyunvoni, xizmat turi, shartnomarasmiylashtirilganid anso'ngarmiyadanbo'shatilgan ito'g'risidagiguvohnomaniko'r satishiniso'rash	Boshqamamlakatlarningarmiyalaridaxizmatqilganiyoki qilmaganin isurishtirish Diniymurabbiysinitavsiyasiniso'r ash
Tavsiyalar	Ishgakiruvchinimazkurfirmayokikorxonagakimtavsiyaqilayapti	

Shunazardatutishkerakki, mudofaabyurtmalarinibajarayotganfirmalariyokikorxonalaryuqoridako'rsatilganro'yxatgarioyaqilmasliklarimumkin. Ikkinchitomondanesa, harqandayfirmakorxonaqonuniyma'murlarningtalabibilanhamdamilyaxavfsizlikmanfaatlariniko'zlab, o'zxodimlario'rtasidamuayyanro'rovo'tkazishgamajburetilishiham mumkin.

Harqandayshaxsniishgayollashpaytidaubilanshartnomatuziladi.Bundayshartnomaog'zakiravishdakelishibolishyo'libilanham, yozmaravishdahamtuzilishimumkin.Shartnomashakliyollanganxodimningmavqeihamdabajaradiganishigaqarab, shuningdek, uniishgaqabulqilibolayotganfirmayokikorxonaningfaoliyatmiqyosigaqarabo'zgarishimumkin.Shartnomashaklidanqat'inazar, shundaytartibmavjudki,

yollashxususidaharqandayshartnomatuzishchog'idaungarioyaetishzarurdir.Chunonchi,
agarxodimma'lummuddatgayollanayotganbo'lsavabumuddatbiryildanortiqbo'lsa,
shartnomayozmaravishdatuziladi. Aslidaesaishgayollashhaqidagishartnomaroppa-
rosabiryilgatuzilganidahamuyozmaravishdarasmiylashtiriladi.

Shartnomadayollanganxodimbajaradiganshartlar, muayyanvazifalar,
uningburchi, ishhaqi, uoladiganturliimtiyozlarhamdato'lovlar,
yollashmuddatibayonqilininishidantashqari,
shuxodimzimmasigacheklashshartlarihamyuklanishimumkin.

Cheklashshartlariodatdaquyidagiuchtamasalagataalluqlidir:

a)

yollanganxodimyollashmuddatitugaganidanso'ngshaxsiyboylikkorttirishmaqsadidai
shberuvchibilanraqobatqilishihuquqinicheklash;

b)

yollanganxodimishvaqtidaham,
undankeyinhamishberuvchiningtjoratsirlarinioshkoretmaslikmajburiyatiniolishi;

v)

yollashmuddatiamalqilibturgandavrdayollanganxodimtomonidanqilinganixtirovaka
shfiyotlardanishberuvchinnigfoydalanishhuquqigadoirqoida.

Yollashshartnomasidayollanganxodimningixtirovakashfiyotlariganisbatanis
hberuvchigaqandayhuquqlarberilishianiq-
ravshanbelgilabqo'yilishilozimligiso'nggiqoidadanazardatutilgan.
Buto'g'ridaalohidashartnomabo'lmagantaqdirdaquyidagiqoidalaramalqiladi:

■ agaryollashsharoitidaishlayotganshaxsixtirochilikvatajribaishlarinio'tkaz
ishbilanbandbo'lsa, ishberuvchiuningharqandaykashfiyoti,
ixtirosiyokipatentidanfoydalanishhuquqigaegabo'ladi;

■ bashartixodimixtirochilikhamdatadqiqotishlarinibajarishiuchunyollanma
ganbo'lsa,

uholdahaligixodimishvaqtidaqilganharqandayixtirogapatentolishhuquqinisaqlabqoladi;

■ yollanganxodimo'zixtirochilikishiuchunxizmatvaqtidan, ushbufirmagantegishlibo'lganmateriallarvaasbob-uskunalaridan, shuningdek, firmaningboshqaxodimlarixizmatidanfoydalanganidaham, uqilganixtirosinio'znomigarasmiylashtirib, patentolishhuquqigaega. Ishberuvchiesa «korxonahuquqi» debatalmishhuquqidanfordalanib, o'shaixtirodano'zishlabchiqarishidaso'zsizfoydalananaoladi.

II BOB. IJTIMOIIY MASALALARNI HAL QILISHDA MANFAATLI USULLAR, YO'NALISH VA TAKLIFLAR

2.1. Boshqaruv faoliyatida ijtimoiy masalalarni hal qilishda rahbarlik faoliyati va uning samaradorligini baholash

Rivojlangan mamlakatlar tajribasidan ma'lumki, boshqaruv samaradorligi asosan rahbar o'z vazifasini qanchalik muvaffaqiyatli bajarish bilan bog'liq bo'ladi. Xozirgi davr menejeri mehnat va boshqaruvni tashkil etishning yangi ilmiy va texnikaviy echimlari, usullarini qo'llashi, ishlab chiqarish imkoniyatlarini Iqtisodiy ravishda kengaytirishi lozim. Menejer ham tashkilotchi, tarbiyachi, ham izlanuvchi, ma'muriyatchi sifatlariga ega bo'lishi kerak.

Menejerlar tomonidan qabul qilinadigan qarorlar murakkabligi va javobgarlik ortishi bajariladigan ishlar turli - tumanligi ulardan vaqtni unumli taqsimlanishi talab qiladi. O'z faoliyatini rejalashtirishni bilmaydigan, faqat joriy masalalar bilan shug'ullanuvchi menejerlar faqat boshqaruv jarayonida vujudga keluvchi u yoki bu vaziyat natijalarini taxlil qilishgagina ulgurub, kelajakda qilinishi lozim bo'lgan ishlarni hal etish uchun vaqt topolmay qoladilar.

Menejer faoliyati maqsadini belgilashda avvalo undan yuqoriroq boshqaruv tizimi oldida turgan vazifalardan kelib chiqishi lozim, chunki aks xolda butun tizim faoliyatiga to'g'ri kelmaydigan (yoki qarama-qarshi) ish ko'rish mumkin.

Rahbar ishi sur'atining tezligi uning mehnat faoliyati to'laqonli dam olish bilan, shuningdek ish kuni davomida mehnat turlari almashinishini talab etadi, chunki faqat shunday qilinganda mehnat yuqori samarali bo'lishi, ish qobiliyati to'liq tiklanishi mumkin.

Menejer mehnatida maqbul ish sur'atini o'rnatish, u amalga oshiruvchi xarakatlarning doimiy tartibini o'rnatish juda muhimdir. Menejer ish vaqtining katta qismi xujjatlar bilan ishlashga sarflanadi. Olinuvchi axborot (xat, farmoyish, xujjat va x.k.) hajmi juda katta. Bunday xolda axborotni «filtrdan» o'tkazish juda muhimdir. Rahbarga faqat u hal qilishi mumkin bo'lgan axborot berilishi lozim. Bu bosqichda rahbarga axborotni ijrochilar o'rtasida taqsimlovchi kotib yoki yordamchi (referent) katta yordam ko'rsatadi. U malakali xodim bo'lishi, boshqaruvning barcha bo'linmalari va tashkilotlari faoliyati xususiyatini bilishi lozim¹⁰.

¹⁰ Kadirxodjaeva N.R. «Menejment»: O'quv qo'llanma. –Toshkent: TDIU, 2012, 115 b.

Rahbar va unga bo'ysnuvchi boshqaruv apparati o'rtasida majburiyatlarni maqbul taqsimlash rahbar ish vaqtini samarali sarflashda imkon beradi. Ijrochilarga mavjud qonunchilik doirasida iloji boricha ko'proq xujjatga imzo chekishi uchun imkon berishi kerak. Bu rahbar vaqtini tejash, ijrochilar tashabbuskorligi va javobgarligini oshirish imkonini beradi. Menejerlar faoliyatida turli-tuman yig'ilish va majlislar muhim o'rin egallab, ularga ish vaqtining 70 foizi sarf bo'ladi. Shu sababli, majlislarni to'g'ri tashkil etish uchun quyidagilarga alohida e'tibor berish lozim:

- majlisda ko'riladigan masala faqat jamoa tomonidan hal etiladigan muammodan iborat bo'lishi kerak. Bu muammo bitta majlis davomida hal etilishi lozim;
- majlis qatnashchilari muxokama etilayotgan muammo bo'yicha yetarli tajriba va bilimga ega bo'lishlari kerak;
- majlisda ko'riladigan masalalar mavzusi qatnashchilarga ular tayyorgarlik ko'rish uchun vaqtga ega bo'lishlari uchun avvaldan e'lon qilinishi lozim;
- yig'ilish o'tkaziladigan sana, vaqt va joy avvaldan ko'rsatilishi lozim, chunki uning qatnashchilari o'z ish vaqtlarini rejalashtirishlari kerak;
- yig'ilish rahbari avvaldan yig'ilish maqsadi va o'tkazilish shaklini belgilash lozim; yig'ilish o'tkazilish tartibi, erkin, ishchan muxokama uchun sharoit yaratish ham muhimdir;

Rahbarning ko'plab majburiyatlari ichida tashrif qiluvchilarni qabul qilish va suxbat o'tkazishni alohida ajratib ko'rsatish lozim. Qo'l ostida ishlovchilar tashabbusi bilan qabul qilish uchun alohida vaqt ajratish muhimdir, chunki «ochiq eshiklar siyosati» tashqaridan demokratik xususiyatga ega bo'lsada, ish vaqtini noto'g'ri sarflashga olib keladi. Suxbat davomida rahbar savollar berish yo'li bilan xodimlardan ular niyatini aniq bilib olishi, o'z iltimos yoki takliflarini asoslab berishiga intilishi kerak. Agar suxbat rahbar tashabbusi bilan amalga oshadigan bo'lsa, xodim suxbat vaqti va maqsadi xaqida ma'lumotga ega bo'lishi kerak. Bu xodimga masala mazmuni bo'yicha tayyorgarlik ko'rish psixologik tanglikka duch kelmaslik uchun imkon yaratadi. Suxbat davomida o'zaro ishonch muxitini yaratish u muvaffaqiyatli bo'lishiga imkoniyat beradi. Bunda rahbar suxbat maqsadi va xodimning o'ziga xos

xususiyatlarini hisobga olishi kerak. Suxbat oxirida rahbar albatta muxokama etilgan masala bo'yicha erisqilgan natija va uni keyincha hal etish yo'llarini qayd qilib qo'yishi kerak.

Rahbar mehnati samaradorligining muhim omillaridan biri - qabul qilingan qarorlarni bajarilishini nazorat qilishni tashkil etishdir. Nazorat rahbarning doimiy vazifasi bo'lib, uning ish rejasida hisobga olinishi lozim, hamda materiallar bilan tanishuv, shaxsan ma'lumot berish uchun qabul qilish, inspektsiya qilish yo'li bilan amalga oshiriladi. Nazorat qilishning kulay shakli - topshiriqlarni maxsus muddatli kartochkalar va perfokartalar vositasida hisobga olishdir.

Rahbar butun jamoa va boshqaruv apparati osoyishta ishlashi uchun sharoit yaratishi lozim, chunki butunboshqaruv tizimi va natijada butun ishlab chiqarish samaradorligi shu narsaga bog'liqdir.¹¹

Hozir respublikamizda ro'y berayotgan iqtisodiy va ijtimoiy jarayonlar insonning turmushga, mehnat faoliyatiga bo'lgan rag'batini tubdan o'zgartirmoqda. Hozirgi vaqtda aholining eng faol tabaqalari shakllanmoqda, ularning iqtisodiy manfaatlari mol-mulk egalari yoki sheriklari bo'lishga intilish, foydadan ulush olish, ishlab chiqarishni boshqarishda shaxsan qatnashish, o'zi jamg'argan sarmoyadan o'z xohishiga ko'ra foydalanish imkoniyati bilan bevosita bog'liqdir. Inson o'zini xo'jayin deb his etishi uni mehnatga rag'batlantiradigan asosiy omil bo'lib qoladi.

Hozirgi vaqtda mehnat faoliyatiga qiziqishning ijobiy shakllari rivojlanib, aholining g'ayrat-shijoati va iqtisodiy faolligi oshib borayotganligi iqtisodiy islohotlarning muvaffaqiyatiga umid tug'dirmoqda. Mehnat qilishga rag'batlantiradigan omillarning yangi tizimi shakllanib, bu narsa odamlarning iqtisodiy maylida o'z ifodasini topmoqda. Moddiy manfaatlari davlatga qarashli bo'lmagan korxonalarda mehnat qilish yoki o'z korxonasini ochish istagi bilan bog'liq bo'lgan fuqarolar soni ko'payib bormoqda.

O'zbekiston Respublikasi oldida turgan turli-tuman iqtisodiy va ijtimoiy masalalarni muvaffaqiyatli echilishi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish

¹¹ Kadirxodjaeva N.R. «Menejment»: O'quv qo'llanma. –Toshkent: TDIU, 2012

hisobiga amalga oshishi mumkin. Ishlab chiqarishning har tomonlama samaradorligini oshirish - zamonaviy iqtisodiy taraqqiyotni printsiptial asosda, bozor munosabatlariga o'tishning hozirgi bosqichida muhim iqtisodiy masala hisoblanadi. Menejment tizimini ishlab chiqarishning asosiy tomonlari bilan o'zaro bogliqligini hisobga olgan ushbu holatning ahamiyati o'sib boraveradi va uning iqtisodiy samaradorligiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Shuning uchun iqtisodiy nuq'tai nazardan qaraganda, ular samaradorlikning organik qismidir. Ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishni umumiy muammolari bo'yicha olib boriladigan izlanishlarda iqtisodiy fan katta tajriba orttirgan. O'zbekistonda uning muhim tomonlari S.K.Ziyodullaev, I.I.Iskandarov, K.I.Lapkin, K.N.Bedrintsev, A.A.Akromov, A.X.Hikmatov, M.Sh.Sharifxo'jaev, T.E.Ergashev va boshqalarning rahbarligida izlanishlar o'tkazilgan. Ammo menejment tizimining iqtisodiy samaradorligini oshirish muammosi hali to'liq yoritilmagan. Iqtisodchilar orasida uning bir qator nazariy masalalari bo'yicha yagona fikr yo'q, ya'ni: xo'jalik yuritish sharoitlarida zamonaviy menejmentning samaradorligini qanday tushunmoq kerak? Sifat va son bilan menejment faoliyatining iqtisodiy natijalariga qanday ta'sir ko'rsatish mumkin? Menejment bilan bog'liq bo'lgan harajatlarni va iqtisodiy samaradorligini qanday aniqlash mumkin?

Ijtimoiy ishlab chiqarishning maqsadi ham oz mehnat, moddiy va pul mablag'lari sarflab ko'proq samaraga erishishdir. Bu degan so'z erishilgan samarani (S) sarflangan harajatga (X) bo'lish kerak. Bunday taqqoslash samaradorlik (SD) nisbiy ko'rsatkichini beradi. Samara va samaradorlik tushunchalariga nisbatan bunday yondoshish boshqarish ob'ektiga, ya'ni yaxlit ishlab chiqarishga xosdir. Boshqarish samaradorligini aniqlashda bu tariqa yondoshish, albatta noto'g'ri bo'lardi. Chunki bu erda asosiy urg'u boshqariluvchi ob'ekt (korxona, firma va h.k.) samaradorligiga emas, balki ko'proq boshqaruv mehnati samaradorligiga, xususan, boshqaruv funktsiyalarining samaradorligiga beriladi.

2.1.1-jadval. Boshqaruv funktsiyalari¹²

¹² Umarxodjaeva M.G., Yaxyaeva I.K., TDIU, "Ijtimoiy menejment" fanidan o'quv ko'llanma, Toshkent 2013, 118 b.

Resurslar	Boshqaruv funktsiyalari	Samara (ijobiy)
Materiallar	- aloqa	Sifatli tovar va xizmatlar
Mehnat	- qaror qabul qilish	Foyda va harajatlar
Kapital	- rejalashtirish	Bandlik
Energiya	- tashkil qilish	Sotsial naflar
Axborot	- motivlashtirish	Samara (salbiy)
	- nazorat qilish	Yaroqsiz tovar va xizmatlar
		Moliyaviy zararlar
		Ishsizlik
		Sotsial noxushliklar

Shunday qilib, boshqaruv samaradorligi-bu ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda boshqarishning rolini oshirishdan iboratdir.

Menejment tizimining iqtisodiy samaradorligini baholash muammosini echish asoslarining muhim uslublaridan biri, eng avval ishlab chiqarish samaradorligiga toifasini bozor munosabatlari sharoitida to'g'ri tushunishdan iboratdir. Bu masala mulohazalidir. "Ishlab chiqarish samaradorligi" tushunchasini aniqlash masalasida hozircha aniq fikr yo'q. Masalan, bir qator nashrlarda "ishlab chiqarish samaradorligi" deganda (jamoat ishlab chiqarishini, ya'ni tashkiliy-texnik tadbirkorlarini, mahsulot sifatini oshirishni, ishlab chiqarishni boshqarish va hokazolarni) faqat iqtisodiy tomoni tushuniladi. Biz bu kabi nuqtai nazarni noto'g'ri deb hisoblaymiz, chunki bu tushuncha faqat iqtisodiy jarayonni emas, balki mexanik, kimyoviy, biologik, ijtimoiy va boshqa jarayonlarni baholashda ham ishlatiladi.

Boshqa so'z bilan aytganda samaradorlik (eng keng ma'noda) bu ishni pirovard natijasi (harakat, faoliyat, hukm surish), u jamoat amaliyotining o'lchoviga aylanadi, ayniqsa ishlab chiqarishni. Ishlab chiqarish samaradorligi - bu ta'sirning mahsuli, masalan fan va texnikani oxirgi yutuqlarini joriy qilish faqat iqtisodnigina emas, balki ijtimoiy, siyosiy va jamiyat hayotidan boshqa tomonlarini, mehnat jamoasini, hamda uning alohida a'zolarini o'z ichiga oladi.

Shunga yarasha biz menejment tizimining samaradorligi uning hukm surishi natijasida erishiladigan manfaatni aks ettiradi, deb hisoblaymiz Ammo faqat xulosa natijalari asosida samaradorlik saviyasini aniqlash qiyin, chunki bu menejment

harakatining oxirgi natijasi hisoblanadi, uni davrida ko'zlangan maqsadga aniq harajatlar hisobiga erishish ta'min etiladi. Shunday ekan, ishlab chiqarish samaradorligi uning iqtisodiy samaradorligiga qaraganda kengroq va keng qirrali ma'noga ega. Shuning uchun menejment tizimida yaratish, joriy qilish, hukm surish, taraqqiy topish va takomillashishni iqtisodiy tomonini ko'rib chiqishda ishlab chiqarishni turli bo'ysunish tartibida biz «Iqtisodiy samaradorlik» tushunchasidan foydalanamiz.

Menejment tizimining iqtisodiy samaradorligi ishlab chiqarish iqtisodida hukm suruvchi, farqlanuvchi xususiyat va har xil jarayonlarning ustunligi bilan tavsiflanadi. Ushbu tizimlarni taraqqiy topishi va takomillashuvini maqsadga muvofiqligi, uning alohida elementlaridan boshlab, ishlab chiqarishning eng quyi bo'ysunish darajasidan to uning eng yuqori saviyasigacha ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Menejment uchun taalluqli qilib aytganda, bu shunday ma'noni bildiradiki: ko'rib chiqilayotgan tizimning iqtisodiy samaradorligi shundan iboratki, u to'g'ridan-to'g'ri va bevosita ishlab chiqarilayotgan mahsulotning hamma turi bilan keraglicha son va sifatda zaruriy tabiatda ta'minlash va halq xo'jaligini taraqqiy toptirish va ilmiy-texnika taraqqiyotini, halqni o'sib borayotgan moddiy va ma'naviy talabi qondirilishini amalga oshirishdan iboratdir.

Xo'jalik qurilishining zamonaviy sharoitida jamoa ishlab chiqarishini iqtisodiy samaradorligini baholashga yondashish uslubiy asoslarning jamoa manfaatlari yo'lida eng yuqori natijalarga eng kam harajatlar hisobiga erishish talabini majburan qo'lga kiritish masalasini o'z ichiga olishi kerak. Ushbu asosiy qoidani amalga oshishi ishlab chiqarish resurslarini ham, olingan iqtisodiy samarani ham maqsadga muvofiq ravishda ishlatishni ko'zda tutadi.

Umumiy ko'rinishda menejmentning iqtisodiy samarali tizimi deb shuni tushunadilarki, mo'ljallangan maqsadga qisqa vaqt ichida ishlab chiqarish resurslarini maqsadga muvofiq ravishda erishishga aytiladi.

Shunisi diqqatga sazovorki, olimlar va amaliyotchilar orasida “iqtisodiy samaradorlik o’lchamlari” haqidagi tushunchani aniqlashda yagona fikr shu. Bir qator nashrlarda “o’lcham” tushunchasini «ko’rsatkich» tushunchasi bilan tenglashtiradilar.

Bizning fikrimiz bo’yicha esa menejmentning iqtisodiy samarasini o’lchovlari muammosini echishda hal qiluvchi bo’lib ishlab chiqarishning boshqaruvi haqidagi qoida hisoblanadi.

Shuning uchun menejment tizimining iqtisodiy samarasini baholash asosan halq xo’jaligi o’lchamlari zaminida amalda oshirilmog’i lozim.

Menejmentning iqtisodiy samaradorligi o’lchamlari mansabga ko’ra bo’ysunish tizimini tashkil qiladi. Ko’rib chiqilayotgan o’lchamlarni tanlashda ularning sonini maqbul miqdorga qisqartirishga, ular orasidagi qarama-qarshilikni tizim saviyasida va saviya ichida kamaytirishga ishlatish zarur. Shu bilan bir qatorda iqtisodiy samaradorlikning to’la va asosli baholanishini ta’minlash uchun ko’rsatilgan tizimning asosiy omillarini hisobga olib ushbu o’lchamlarni organik o’zaro bir-biri bilan aloqador bo’lgan ko’rsatkichlar bilan to’ldirmoq zarur.

Afsuslar bo’lsinki, hozirga vaqtda iqtisodchilar orasida ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorlik o’lchovini tanlashda yagona yondashuv yo’q. Shu bilan birga “ishlab chiqarishning samaradorlik o’lchovi” tushunchasini aniqlashda turli xil yondashuvlar bo’lishiga qaramasdan, ularning mualliflari pirovard natijada eng kam harajat hisobiga yuqori natijaga erishishning tarafdoridirlar. Bunday qarashlar xo’jalik yuritish qonunini aks ettiradi.

Menejment jarayonini uzluksiz va to’xtovsiz yaratish uchun hamda uning taraqqiy topishi va takomillashuvi uchun har qanday saviyada, umumdavlat manfaatlari yo’lida qabul qilinadigan turli qonunlarni bir biriga to’g’ri kelishini ta’minlash zarur. Buni iqtisodiy samaradorlikning menejment tizimini o’ta ulkan va mahalliy o’lchovlari ma’lum talablarga javob bersagina ta’minlash mumkin. Iqtisodiy adabiyotda o’z tarkibi bilan turli talablarni uchratish mumkin, ularga halq xo’jaligi va mahalliy iqtisodiy samaradorlik o’lchovi javob bermog’i kerak. Ammo iqtisodiy samaradorlik o’lchovlariga qo’yiladigan menejment tizimining talablari unchalik aniq

va to'la ifodalanmagan. xulosa qilib autganimizda boshqaruv faoliyatida ijtimoiy masalalarni hal qilishda raxbarning o'rni alohida ahamiyat kasb etib u bevosita ta'sir etishi hamda ijtimoiy muammolarni hal etishda bosh rolni ijro etishi mumkin. Shuning uchun bugungi zamonaviy sharoitlarda ijtimoiy masalalarni hal qilishda raxbardan sezuvchanlikni, kata tajriba, bilim va mahoratni talab qiladi. Shundagina ushbu masalalar o'z yechimini manfaatli hal qilinadi.

2.2. Ijtimoiy masalalarni hal qilishda motivatsion yondashuv va uning samaradorligi

Ruscha-o'zbekcha lug'atda motivatsiya tushunchasi biror ish yoki harakatning yuzaga kelishiga sababchi bo'lgan motivlar, dalilar, isbotlar, bahonalar, vajlar yoki sabablar majmui ma'nosida talqin etiladi. Bu tushuncha bevosita inson omili bilan chambarchas bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan:

Motivlashtirish-bu ruhiy omil bo'lib, shaxs faolligining manbaasi, sababi, dalili va harxil turli ehtimollaridir. U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag'batlantiruvchi kuchli vositadir.

Boshqacha qilib aytganda motivlashtirish-bu kishilar faoliyatini ruhiy yo'llar bilan maqsadga muvofiq yo'naltirishdir. U mua'yan ehtiyojni qondirish bilan bog'liq. Ehtiyoj esa sabablarda namoyon bo'ladi.

Inson tirik jon sifatida ovqat yeyish, uxlash, dam olib o'z kuchini tiklash, o'zini issiq-sovuqdan asrash ehtiyojlariga ega. Mazkur ehtiyojlar moddiy shaklda-kiyim-kechak, oziq-ovqat, turar joy va boshqalar shaklida ifoda etiladi.

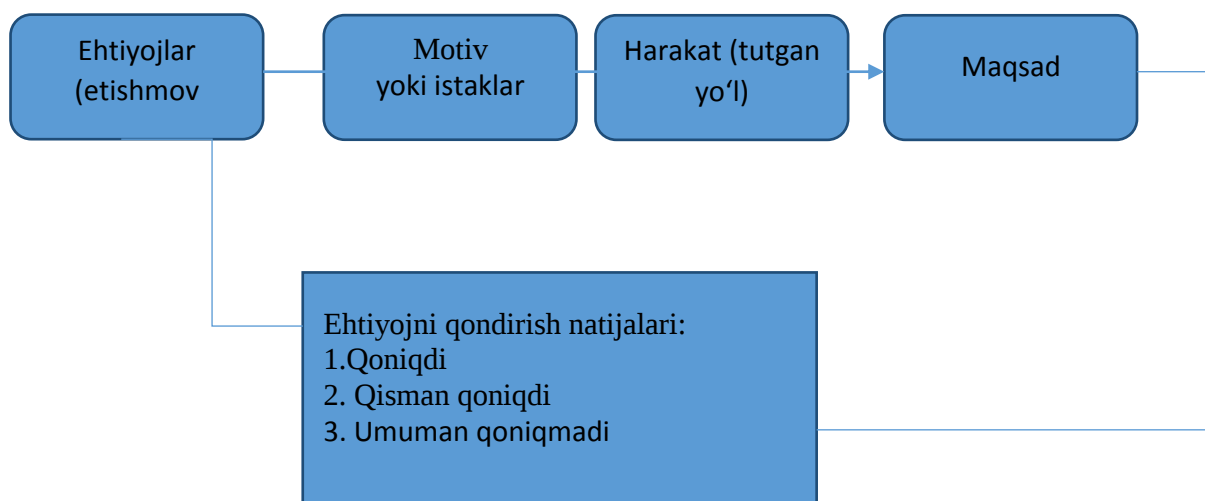
Insonning moddiy ehtiyojlari bilan birga sotsial-ijtimoiy ehtiyojlari ham borki, bularga bilim olish, madaniy saviyani oshirish, malaka, mahoratga ega bo'lish va sog'lom hayot kechirib, uzoq umr ko'rish kiradi. Aytilgan ehtiyojlar moddiy shaklga ega bo'lmagan har xil xizmatlar ko'rsatish orqali qondiriladi. Umuman:

Ehtiyoj odamlarni harakatga intiltiruvchi, qo'zg'atuvchi motivdir.

Ehtiyoj qat'iyon tabaqalashgan bo'ladi. Ya'ni u kishilarning odati, didi va ruhiyatiga, yoshi va jinsiga, oilaviy ahvoli va millatiga, mehnat va yashash sharoitlariga ham bog'liq.

Masalan, maktab o'quvchisi bilan olimning, yosh yigit bilan pensioner cholning, dehqon bilan shaxtyorning ehtiyoji bir xil emas. Xatto kishilarning jismoniy tuzilishi ham ehtiyojlarda farqlarni hosil qiladi. Aytaylik, gavdasi yirik, devqomat kishining ehtiyoji bilan jussasi kichik kishining ehtiyoji bir emas.

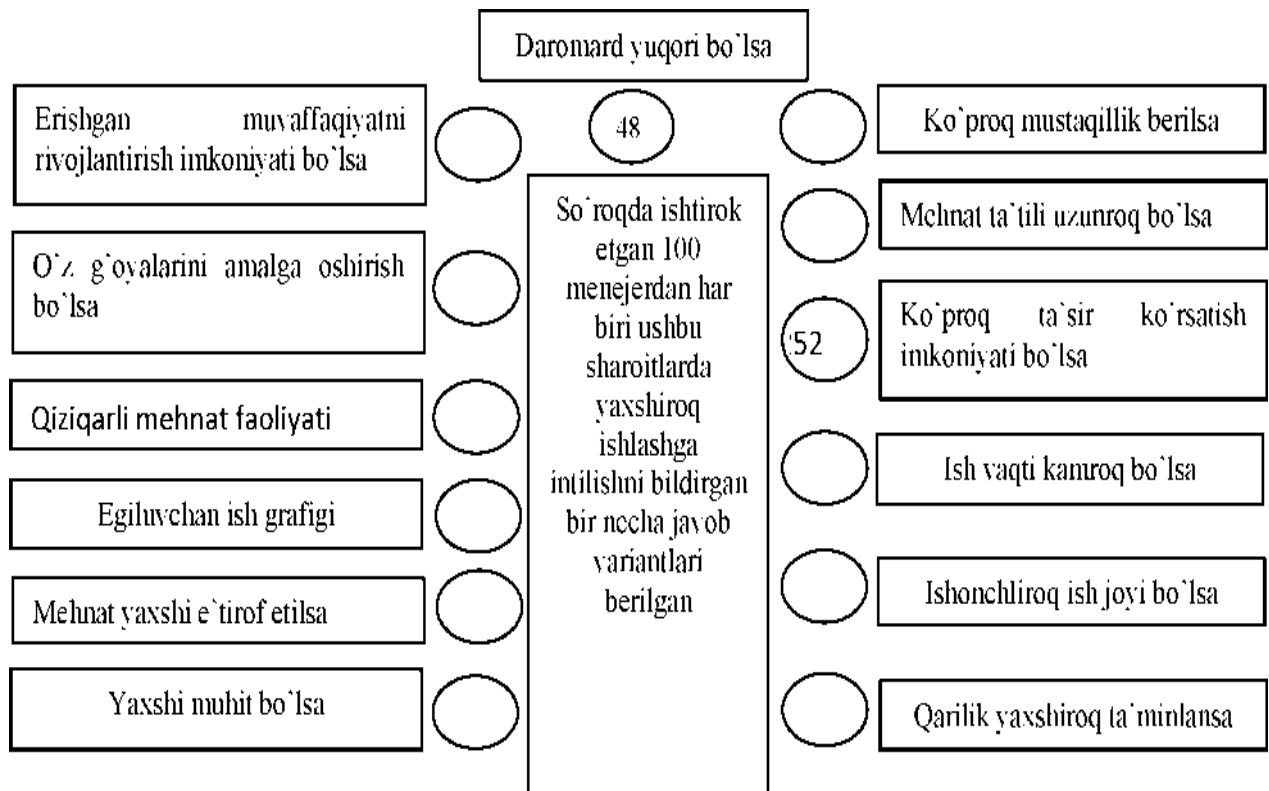
Eng muhimi-xilma-xil ehtiyojni qondirish uchun xilma-xil faoliyat va uni muvofiqlashtiruvchi boshqaruv talab qilinadi. Ehtiyoj orqali kishilarni motivlashtirish jaryonini quyidagi sxemada ifodalash mumkin.



2.2.1-rasm. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirishni ifodalovchi model ¹³

Ko'rib turibmizki motivatsiya jarayoni qandaydir (bilib yoki bilmay orzu qilinayotgan) ehtiyojga bo'lgan etishmovchilikdan yoki qoniqishning yetarli yohud umuman yo'qligidan boshlanadi. So'ngra shu qoniqishga erishish uchun maqsad sari harakat qilinadi. Ehtiyojning qondirilish darajasi kishini kelajak sari intilishini belgilab beradi. Agar u muayyan narsadan qoniqish hosil qilsa, u holda keyingi motiv uni boshqa yuqoriroq ehtiyojga rag'batlantiradi.

¹³ Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minoy Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B., "Personalni boshqarish", Darslik, TDIU, 2012 y. 518 b.



2.2.2-rasm. Yaxshiroq mehnat qilishga undovchi omillar¹⁴

Jarayon bo'yicha qiziqtirish nazariyalari zamonaviyroq bo'lib, inson faoliyati modellariga asoslanadi (kutish nazariyasi, adolat nazariyasi va Porter-Louler qiziqtirish modeli).

Ushbu ikki guruh nazariyalari bir-birini istisno etmaydi, balki o'z muayyan qo'llanish sohalariga egalar. Ular mohiyatini chuqurroq anglash uchun tagzamin tushunchalar - ehtiyoj va rag'batlantirishning mohiyatini bilish kerak bo'ladi.

Ehtiyojlarni ushlab ko'rish yoki o'lchash mumkin emas. Ular to'g'risida insonlarning xatti-harakatlari orqali tasavvur hosil qilish mumkin. Ehtiyojlar faoliyat uchun qiziqish uyg'otadi.

Insonlarning xatti-harakatlari va ular bu xatti-harakatlarini uyg'otuvchi qiziqishlarni turli modellarda keltirish mumkin. Qiziqtirish nazariyasida rag'batlantirish - inson o'zi uchun qimmatli hisoblagan hamma narsa muhim hisoblanadi. Insonlarda

¹⁴ Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minoy Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B., "Personalni boshqarish", Darslik, TDIU, 2012 y. 518 b.

qimmatlilik tushunchasi turlicha, shuning uchun rag'batlantirishni baholash ham ularda bir-birlarinikidan farklanadi. Rag'batlantirishning ikki turi mavjud:

Ichki rag'batlantirishni ishning o'zi beradi. Bunga mehnat jarayonidan qoniqish hosil qilish hissi, ko'zlangan natija yoki maqsadga erishish, mehnatning ijtimoiy ahamiyatini anglash va shu asosda o'z- o'zidan g'ururlanish kiradi. Ish jarayonida xodim o'z ehtiyojini o'zi kabilar, ya'ni boshqa kishilar bilan munosabatda bo'lish orqali qondiradi.

Tashqi rag'batlantirish korxona, tashkilot tomonidan beriladi. Ish haqi, martabaning yuqorilashuvi, hamkasblar, rahbarlar tomonidan bildiriladigan maqtovlar va e'tiroflar, qo'shimcha to'lovlar, qo'shimcha ta'tillar, xizmat avtomobili, mukofotlar - shular sirasiga kiradi¹⁵.

Kadrlarni rivojlantirish, kasbga yo'naltirish va moslashuv deganda, ilgari kadrlar bilan ishlash faqat ish kuchini to'plash va tanlash tadbirlari bilan chegaralanar edi. Boshqaruv ishi yaxshi yo'lga qo'yilgan zamonaviy tashkilotlar kerakli kishilarni to'plash faqat boshlash deb hisoblaydi. Tashkilotlarning moddiy resurslari qiymati vaqt o'tishi bilan amortizatsiya hisobiga kamayib borsa, inson resurslari qiymati ortishi mumkin va zarur. Shunday qilib, tashkilotning hamda xodimlarning shaxsiy farovonligi uchun ham rahbariyat doimo kadrlar imkoniyatlarini har tomonlama o'stirish ustida ish olib borish lozim. Kadrlarni rivojlantirish bo'yicha muvaffaqiyatli dastur yuqori qobiliyatlar va tashkilot oldida turgan vazifalarni bajarishda kuchli motivatsiyaga ega bo'lgan ishchi kuchi yaratishga yordam beradi. Tabiiyki, bu unumdorlikni ko'tarishga, demakki tashkilot inson resurslari qiymati oshishiga olib kelishi kerak. Agar, masalan, shunday dasturni amalga oshirish natijasida mahsulotning zavod qiymatini oshirmasdan, uni yig'uvchi ishchilarning mehnat unumdorligi 10 foizga oshsa, tashkilotning inson resurslari bo'ladi.

Xullas ijtimoiy masalalkarni hal qilishda motivatsion yondashuv samaradorligi yuqori bo'lib unda ishchi xodimlarni mehnatga undash hisoblanib, mazkur undashda ijtimoiy masalalarni hal qilish ham ushbu tarkibga kiradi.

¹⁵Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minoy Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B., "Personalni boshqarish", Darslik, TDIU, 2012 y. 518 b.

2.3.Korxona boshqaruv faoliyatida ijtimoiy masalalarni hal etishning manfaatli usullari va yo'nalishlari

Boshqaruv amaliyotida turli uslublar va ularning qorishmasi dan bir vaqtning o'zida foydalaniladi. Barcha boshqaruv uslublari tashkiliy tomondan bir-birini to'ldiradi, doimiy dinamik muvozanatda bo'lishadi. Boshqaruv uslublari yo'nalishi doim bir xil - ular turli mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi odamlarga yo'naltirilgan.

Shundan kelib chiqish kerakki, boshqaruvning ma'lum uslubida ham mazmun, ham yo'nalish, ham tashkiliy shakl ma'lum tarzda qorishtirilgan. Shuning uchun boshqaruvning quyidagi uslublarini ajratish mumkin:

- to'g'ridan-to'g'ri direktiv ko'rsatmalarga asoslangan tashkiliy-ma'muriy;
- iqtisodiy;
- odamlarning ijtimoiy faolligini oshirish maqsadida qo'llanuvchi ijtimoiy va ijtimoiy psixologik;
- ijtimoiy tizimni o'zini-o'zi nazorat qilishi sifatida o'z-o'zini boshqarish.

Umumiy xolda boshqaruv ta'siri uslublarini ikki guruhga ajratish mumkin: asosiy va majmuaviy. Asosiylariga boshqaruv uslublari talablarini u yoki bu ob'ektiv qonunlarga mosligi belgilari bo'yicha mazmun jixatlari yaqqol ko'rinadiganlar kiradi (masalan, ijtimoiy, iqtisodiy, tashkiliy-texnik). Asosiy uslublarning qorishmasi ijtimoiy boshqaruvning majmuaviy yoki murakkab uslublariga kiradi.

Mazmuni buyicha ijtimoiy boshqaruv uslublari ijtimoiy rivojlanishning turli ob'ektiv qonunlari talablarini aks ettiradi: iqtisodiy, tashkiliy-texnik, demografik, sotsiologik, psixologik va h.k. Shuning uchun iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy, ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik boshqaruv uslublari ajrati-ladi.

Boshqaruvning ijtimoiy uslublari jamiyatning ijtimoiy maqsadlariga erishishning nafaqat inson hulqining iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy uslublari bilan bog'liq, balki bevosita: ijtimoiy maqsadlarni qo'yish, turmush sifatini oshirish, ijtimoiy tashkilotlarni mustaxkamlash, jamiyatning ijtimoiy yetukligini oshirish bilan ham bog'liq. Ijtimoiy uslublar asosiy hisoblanib, majmuaviy bo'lib ham namoyon bo'ladi.

Menejmentning ijtimoiy uslublari ijtimoiy me'yordagi, ijtimoiy nazorat, ma'naviy rag'batlantirish keng spektrini o'z ichiga oladi. Ijtimoiy me'yorlash uslublari turli ijtimoiy guruhlar, jamoalar va alohida ishlovchilar o'rtasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishga imkon beradi. Ijtimoiy-siyosiy uslublari ijtimoiy ta'lim va ishlovchilarni ijtimoiy boshqaruvda ishtirok etishga jalb qilishni o'z ichiga oladi. Ijtimoiy me'yornin aniq uslublari ichki mehnat intizomi qoidalari, firma ichidagi odob qoidalari kiradi. Ijtimoiy nazorat uslublari ijtimoiy munosabatlarni va manfaatlarni namoyon qilish va nazoart qilish yo'li bilan tartibga solish uchun qo'llaniladi. Ma'naviy rag'batlantirish uslublari kasbiy fao-liyatda ma'lum muvaffaqiyatlarga erishgan jamoalar, guruhlar, alohida ishlovchilarni rag'batlantirish uchun qo'llaniladi.

Boshqaruvning ijtimoiy uslublari jamoani shakllanishi va rivojlanishi jarayonlariga, uning ichida sodir bo'ladigan jarayonlarga ta'sir etishning ijtimoiy-psixologik uslublari iborat. Mazkur uslublari tarkibida rasmiy va norasmiy guruhlar, shahs roli va maqomi o'zaro munosabatlari tizimi, ijtimoiy ehtiyojlar va boshqa ijtimoiy-psixologik jixatlari bo'lgan jamoalarda amal qiluvchi ijtimoiy-psixologik mexanizmning qo'llanishiga asoslanadi. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usublari birinchi navbatda ta'sir yo'nalishini aniqlovchi tavsifi bilan farqlanadi. Rag'batlantirish usullari orasida quyidagilar ajratiladi: tushuntirish, ko'ndirish, taqlid qilish, qiziqtirish, majburlash va boshqalar. Insonning o'sib borayotgan ijtimoiy ehtiyojlarini ta'minlash ijtimoiy-psixologik uslublarni qullashning maqsadi hisoblanadi. Boshqaruvning psixologik uslublari personalni oqilona tanlash va joylashtirish yo'li bilan odamlar orasidagi munosabatlarni tartibga solishga yo'naltirilgan. Ularga kichik guruhlarini to'ldirish, mehnatni yaxshilash, kasbiy tanlash va o'qitish uslublari kiradi. Kichik guruhlarini to'ldirish uslublari ishlovchilar o'rtasidagi maqbul miqdori va sifat munosabatlarini aniqlashga imkon beradi.

Mehnatni yaxshilash uslublari yorug'lik, musiqa psixologik ta'sirini qo'llash, ijodiy jarayonlarni kengaytirish va boshqalar kiradi. Umuman olganda ijtimoiy va psixologik uslublarga ijtimoiy rivojlanish qonunlari va psixologik

qonunlariga tayanadigan boshqaruv ta'siri usullari kiradi. Bu erda ijtimoiy va psixologik jarayonlar ta'sir ob'ekti hisoblanadi.

Boshqaruvning iqtisodiy uslublari iqtisodiy qonunlar talablarini amalga oshirish asosida boshqaruvning iqtisodiy maqsadlariga erishish usullaridan iborat. Boshqacha qilib aytganda, zamonaviy menejmentning iqtisodiy uslublari deganda barcha iqtisodiy qonunlar va bozor iqtisodiyoti kategoriyalari tizimidan foydalanishga asoslangan iqtisodiy hisob-kitob tushuniladi.

Korxonavataashkilotlardarahbarlari'zxodimlariningmehnatqilishiuchun zarurshart-

sharoitlarnita'minlashmaqsadidaxavfsizliktexnikasiqoidalarigarioyaqilishmasalalar inivaqtiyaqitibilanqarabchiqadilar.Personalsog'lig'inimuhofazaqilishtiziminiyaxshil ashharqandaytashkilotningnormalishlashiningengmuhimvaasosiyomilidir.Shuning uchunhamkorxonavataashkilotrahbarlari'zxodimlariningishlashiuchunengyaxshish art-sharoitlarniyaratibberishmaqsadidafaolharakatqiladilar:

xodimlarningsog'lig'inimuhofazaqilishuchunularnibarchazarurnarsalar (badantarbiyao'tkaziladiganzaldantortibprofilaktoriylargacha) bilanta'minlaydilar, stressnibarhamtoptirishuchunta'limberuvchidasturlardan, kasbgadoirmaslahatlarvashukabinarsalardankengfoydalanadilar.

Stressholatidabo'lgankishilari'zmuammolarinihalqilishuchunyordamgamuht ojbo'lishlariniisbotlabo'tirishninghojatibo'lmasakerak.

Ularbundayyordamnioiladanyokido'stlaridanolishadi, lekinbubirdan-birko'makolishmanbaiemas.

Ko'pincha,ishmuammolarningasosiymanbaibo'lishisabablikorxonarahbarlarihamst ressnio'qotishvabarhamtoptirishuchunjavobgarbo'ladilar.

Shuma'nodaishdagistressningomillariyokiehtimoltutilganmanbalarinibilishjudafoy dalidir. Ularningayrimlariquyidagichabo'lishimumkin:

- haddanortiq (uzoqvaqtdavomida) ishlashyokiishningkamligi (zerikish);
- rahbaryokitashkilotichidagihamkasblardanyordamtizimini'ngyo'qligi;

- ishhajmininoto'g'ribelgilash:
xodimningqobiliyatibilanishdagiehtiyojo'rtasidamuvofiqlikningyo'qligi;
- ishnibajarishhuchunzarurbo'ladiganmalaka, ko'nikmaningyo'qligi;
- qo'yilganvazifalarningnoaniqligi:
vazifalarbilanhuquqlaro'rtasidaginomuvofiqlik;
- kadrlarninglavozimlargako'tarilishidaoqilonatashkiliysiyosatyo'qligi:
xizmatdamajburano'zo'rnialmashtirish;
- ishdagisharoitningyomonligi: shovqin, ifloslik, xonalarningkamligi;
- noqulayijtimoiymuhit: yolg'izo'ziishlash,
atrofdagilarningdoimiy ravishdatazyiqo'tkazibturishi,
guruhlardaishlashgaqobiliyatsizlik;
- xodimningishdagizo'riqish, ixtiloflarnibarhamtoptirishga
(odatdaularmuayyanishturlarinibajarishdabo'libturadi)
qobiliyatsizligivaxakozolar.

Ijtimoiymasalarnihalqilishdainsonyokikishilarguruhiningo'zmehnatfaoliyatiga, uningturlijihatlarigabahoberishmunosabatixodimningmazkurkorxonaga, mehnatjamoasigako'nikishiningumumiyvaxususiyqoniqishhosilqilishmavjudbo'lib, bundabirinchisiumumanqoniqishnibildirs, ikkinchisimehnatningturlijihatlarivaishlabchiqarishvaziyatielementlaridanqoniqish hosilqilishniko'rsatadi. Ijtimoiymasalarnimanfaatlihalqilishdamehnatdanqoniqish hosilqilishmuhimahamiyatkasbetadi.

Mehnatdanqoniqishhosilqilishning yetarlidarajadaaniqbirqatoromillariborki, ularuninginsonijtimoiy-iqtisodiyhayotidagirol, funktsiyasi, oqibatlarini, mehnatnitashkiletishvaboshqarishdagiahamiyatiniaksettiradi.

1. Odamlarningturmushdagi, ijtimoiy-iqtisodiytizimdagiqulaylikka, ijtimoiysharoitgamunosabatinio'rganishnatijasidashunarsaaniqlanganki, ishvamartabaularuchunshaxsiyhayot, salomatlik,

to'la qonli dam olish bilan bir qatorda aancha ahamiyatli hisoblanadi. Xullas, mehnatdan qoniqish hosil qilish avvalo ijtimoiy qoniqish hosil qilish, shaxslar, guruhlar, aholi, millat hayotining eng muhim sifat ko'rsatkichidir.

2. Mehnatdan qoniqish hosil qilish funksional- ishlab chiqarish ahamiyatiga egaadir. Ushning miqdor va sifat natijalariga, topshiriqlarning shoshilinch va aniqlik bajarilishiga, boshqak ishilarining mehnat gamunosabatidagi o'zigacha ostomonlarga ta'sir ko'rsatadi. Mehnat gamunosabat xodimning o'zishchanlik sifatlariga ta'sir ko'rsatkichlariga mustaqil ba ho berishga asoslanish mumkin. Shubilan birga o'z- o'zidan qoniqish va qoniqmaslik hamani qihollarga qarab ishga ijobiy va salbiy ta'sir ko'rs atish mumkin.

3. Ish beruvchining odamlar ish dan qoniqish hosil etish to'g'risidagi amxo'rlik qilish bosh qaruv muomalasi, umuman, mehnat munosabatlarining ayrim muhim tiplarini belgilab beradi. Ish beruvchi ko'pincha mehnatni inson parvarlashtirish to'g'risidagi har qanday tadbirni ng ishlab chiqarish - iqtisodiy samaradorligiga ishonchsizlik bilan qaraydi, ularga mablag' ajratilishini o'qilona ish deb hisoblaydi. Anashumaqsadlar uchun mablag'larga ko'pincha kasaba uyushmalari, huquqiy idoralari yoki xodimlarning taziq bilan sarf etiladi. Buhol "mehnatdan qoniqmaslik" kabiko'rsatkichning ishlab chiqarish sohasi uchun muhimligi va ahamiyatini tushunmasl iktu fayli so'ldir bo'ladi.

4. Mehnatdan qoniqish hosil qilish ko'pincha kadrlar qo'nimsizligiga sabab bo'lib, uning oldini olish yuzasidan tegishli harakatlar qilish zarur bo'ladi.

5. Xodimning nuqtainazaridan mehnat xususiyati va shart- sharoitlari rahbar o'ro' - e'tiborining eng muhim omilidir.

6.

Mehnatdanqoniqishdarajasigaqarabxodimlarningtalablarivada'volariortadiyokikamayadi, shujumladan, ishuchunmukofotlashganisbatantalabnioshiradi (mehnatdanqoniqishhosilqilishmehnatgahaqto'lashganisbatantanqidiyliknipasaytiradi).

7.

Mehnatdanqoniqishhosilqilishayrimxodimlarvamehnatguruhlariningharxilxatti-harakatlarnitushuntirish, talqinqilishlarninguniversalmezonihisoblanadi. Uma'muriyatningxodimlarbilanmuomalaqilishuslubi, usuli, jihatlarinibelgilabberadi, ya'niqoniqishhosilqilganvaqilmaganxodimlarxulh-atvori, ularniboshqarishfarqqiladi.

Ijtimoiymasalalarnimanfaatlihalqilishdamehnatsharoitlarinihartomonlamasog'lomlashtirishvayengilashtirishkorxonlardamehnatnitashkilqilishningmuhimyo'nalishlaridanbiridir. Shuninguchunhammehnatsharoitiniyaxshilashvaxodimlarfarovonliginingto'xtovsiz o'sibborishigata'sirqiluvchimehnatsamaradorliginioshirishomilibo'libbugungikunningmuhimvadolzarbmasalasihisoblanadi.

Xodimlarorganizmlarisifatlarifoydalivaunumlibo'lishi, shaxsningso'g'lomliginatijasidamehnatqilishqobiliyatiniyo'qotmasligivauninggarm onikrivojlanishinita'minlashuchunmehnatningijtimoiy-iqtisodiyvaishlabchiqarishsharoitlariparatilishizarur.

Mehnatsharoitikengma'nodao'zarobir-birigabog'liqbutunbirishlabchiqarishomillarmajmuinio'zichigaoladi. Bumajmuagamehnatvadamolishtartibi, ishjoyivabutunbinoni, korxonamaydoniniyoritish, ishlabchiqarishbinosivabutunasbob-uskunalaritexnikaestetikasitalablarigamuvofiqbo'yash, haroratrejimi, binovaishjoyidagihavoningtozaligi, ishlabchiqarishshovqinivatebranishlardanmuhofazaqilish,

ishlabchiqarishda ishchilarga odatdagima ish yoti tibbiy xizmat ko'rsatish, og'ir jismoniy ishlarga barham berish singarimasalalarkiradi.

Shunday qilib, mehnat sharoitlarida gandaxodimlarni ish bajarish, xizmat ko'rsatish jarayonida kishining sog'ligi va ish qobiliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi ishlabchiqarish muhiti omillarining jami tushiniladi.

Mehnat sharoitlarini yaxshilash bo'yicha korxonalarda mehnatni tashkil qilish tadbirlari rejalashtirilayotganda quyidagi sharoitlar vatalablar yetarlicha hisobga olinish zarur:

- * mehnatning umumiy sharoitlari;
- * mehnatning texnika sharoitlari;
- * mehnat xavfsizligi sharoitlari;
- * sanitariya- gigiena sharoitlari;
- * estetik sharoitlar.

Mehnatning umumiy sharoitlari - ishlabchiqarish va maishiy binolarning holatidan, ish o'rinlarini, dam olish burchaklari va joylarni tashkil qilish va jihozlashdan, ishchilarni shifobaxsh, profilaktikov qatlar, ichimliklar, maxsus kiyim - bosh, poyabzal bilan ta'minlashdan iborat.

Mehnatning umumiy sharoitlari mehnat va dam olish tartibi bilan o'zarobog'liqdir.

Mehnatning texnika sharoitlari mehnat qurollarining texnika darajasiga bilan ishlabchiqarish texnologiyasining qanchalik mukammalligiga bilan xarakterlanadi.

Texnika sharoitlarining eng muhim ko'rsatkichlaridan biri - ishlabchiqarishni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish darajasidir, umumiy mehnat sarfida qo'l mehnatning hissasidir.

Mehnat xavfsizligi sharoitlari xavfsizlik texnikasi va mehnatni muhofaza qilishni n holatiga bog'liq.

Bu jihatdan normal sharoit yaratishning asosiy ko'rsatkichi mayibbo'lish kasb kasalliklarining bo'lmasligidir.

Mehnatningsanitariya-gigienasharoitlarigahavoningholatishovqin, tebranishyoritilganlikdarajasikabilarkiradi.

Shuningdek, maishiybinolarningvamaishiyxizmatko'rsatishning, tibbiyotvadavolash-profilaktikaxizmatinitashkilqilishning, umumiyovqatlanishningholati, ishxonalarningobodonligivaatrofningko'kalamzorlashtirilganligihamkattaahamiyat gaega.

Mehnatningestetiksharoitlarimehnatfaoliyatiningemotsionaltomonigatasirqil adi.Bulargajumladan, ishlabchiqarishbinolarinivauskunalariniturliranggabo'yash, isho'rinlariniyoritish, ishlabchiqarishdamuzikadanfoydalanishvahokazolarkiradi.

Mehnatsharoitlariningxususiyatlaridanbo'lganmehnatgigienasi, xavfsizlikvaestetikasio'znavbatidamehnatmadaniyatiniharakterlaydi. Mehnatmadaniyatiesaishlabchiqarishmadaniyati, korxonaningtashkiliy-texnikmadaniyati, mehnatmadaniyativajamooa'zolariningshaxsiymadaniyatinianglatadi. Ammoishlabchiqarishningkonkretfaoliyatidamehnatsharoitivaishlabchiqarishmada niyatini bir-biridanajartishmaqсадgamuvofiqemas. Mehnatsharoitini yaxshilashtadbirlariningko'pchiligimehnatmadaniyativaishlabchiq arishmadaniyatidarajasini oshirishbilanchambarchasbog'liq.

Mehnatsharoitivaishlabchiqarishmadaniyatidarajasini oshirish ijtimoiy-iqtisodiyji hatdan umumiylikka egabo'lib, ijtimoiy masalalarni hal qilishida manfaatli yo'nalish hisoblanib, korxonalarda mehnatunumdorligini oshirish, ishlabchiqarishni tashkilotishni takomillashtirish, kadrlarqo'nimsizligini kamaytirish va har xil kasalliklarning oldini olishda muhim ahami yatkas betadi.

Mehnatmadaniyatiningholati, mehnatsharoitlarigaestetikji hatdanchiroyberishbilan hartomonlamata'siretadi, chunkio'zrangivajoylashishibilan ajralib turadigan yangi dastgohlarning ishlabchiqaris

hgajoriyqilinishi,
ishchiishlaydigansonaningkishihissiyotigaijobiyta'sirko'rsatadiganbezalishivabosh
qatadbirlarharbirishchidaishqobiliyatinioshirishga,
charchoqlikbelgilarinikamaytirishgaolibkeladi. Asliniolganda,
mehnatmadaniyatimehnatsharoitiningzarurshartlaridanbiridir.¹⁶

Ijtimoiymasalalarnihalqilishdamehnatsharoitlarinivaishlabchiqarishmadaniy
atiniyaxshilashtadbirlarikorxonaga, uningiqtisodigakattata'sirko'rsatadi.
Kuzatishlarshuniko'rsatadiki,
mehnatnitashkilqilishrejalarinijoriyqilishdaruhiyfiziologikvasanitariya-
gigienatadbirlariniamalgaoshirishkorxonauchunsalmokliijtimoiy-
iqtisodiysamaraberadi.

2.3.1- jadval¹⁷

**Korxonalarda mehnatni tashkil qilish rejalarini joriy qilishda ruhiy-
fiziologik va sanitariya-gigiena tadbirlarining taxminiy samaradoligi**

Tartib raqami	Tadbirlar	Mehnat unumdorligi, foiz hisobida	Xodim holatiga ta'siri
1.	Fiziologik jihatdan asoslangan mehnat va dam olish tartibini joriy etish	15-20	Asab, yurak, nafas olish va muskul tizimining faoliyati yaxshilanadi. Charchash alomatlari yo'qoladi
2.	Kishining ruhiy fiziologik xususiyatlarini hisobga olgan holda ish maromini tartibga solish	5-10	Ishning, xizmatning sifati va asab tizimining ahvoli yaxshilanadi

¹⁶ Abdurahmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (Darslik) TDIU:. 2015. 284 b.

¹⁷ Abduraxmonov Q.X., Xolmo'minov Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B. Personalni boshqarish. Darslik. – T.: TDIU, 2011. – 98 bet

3.	Fiziologik ma'lumotlar asosida ish joylarini takomillashtirish	17-20	Charchoq belgilari va jarohat olish kamayadi. Harakatlar uyg'unligi yaxshilanadi.
4.	Bino va jihozlarni maqsadga muvofiq rangga bo'yash	6-10	Asab tizimining faoliyatini yaxshilaydi. Ishdan, xizmatdan qoniqish hissiyoti oshadi
5.	Fiziolgoik jihatdan asoslangan jismoniy mashqlar majmuini joriy etish	10-12	Ishning, xizmatning sifati yaxshilanadi, unumdorlik davri ko'payadi, moslashuv davri kamayadi
6.	Oqilona yorug'likni tanlash	10-15	Mehnatning sifati oshadi. Bosh og'rig'i yo'qoladi va charchash alomatlari kamayadi
7.	Shovqinni normativ talablari darajasiga tushirish	4-10	Bosh og'rig'i va asablarning o'rinsiz ko'zg'olishi, kasb kasalliklari kamayadi
8.	Yuqori issiqlik darajasining(30-35 ⁰ s)normaldarajaga tushirish	10-18	Issiqlik almashuvi va terlash jarayoni kamayadi

Jadvaldan ma'lum bo'lishicha, ijtimoiy masalalarni hal qilish yoki mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyatini o'stirish korxona iqtisodi, unda faoliyat ko'rsatayotgan xodimlar salomatligiga bevosita ta'sir qiluvchi omil hisoblanadi. Ammo bu ijtimoiy-iqtisodiy samara tez sur'atlar bilan va birdaniga amalga oshavermaydi, korxona va uning xodimlariga asta-sekin, sezilmasdan ta'sir qiladi.

Ishxonalarda ishlab chiqarish madaniyati texnikaning va ishni tashkil qilishning yuksak darajada bo'lishi hisobigagina emas, balki ish bajaruvchilarga xizmat ko'rsatishni takomillashtirib borish hisobiga ham yaratiladi. Jumladan, dushxonalar, yechinish, kiynish xonalari, dam olish va hordiq chiqarish xonalari,

kiyim shkaflari, oshxonalar shu hisobga kiradi. Tikuvchilik va to'qimachilik korxonalarida xotin-kizlarning mehnat qilish sharoitiga alohida e'tibor berilishi kerak.

Ishlovchining kiyimi, ish joyining ozoda, saronjom va batartibligi ish joyi madaniyati elementlariga kiradi. Kiyim qulay, bejirim, ish yoki xizmat xarakteriga mos gigienik xususiyatli bo'lishi va mehnat xafsizligini ta'minlashi kerak. Ish joyini ozoda va tartibli saklash uchun uni muntazam yig'ishtirib va asbob-uskunalariga qarab turish, ya'ni asbob-uskunalarni muntazam tozalash grafigiga qat'iy rioya qilish kerak.

Jamoadagi psixologik iqlim, xodimlarning o'zaro munosabatlari, ularning kayfiyatlari ham mehnatni tashkil etish muammolariga kiradi. Bularning hammasi ish qobiliyatiga, xodimlarning beqarorligiga va ishlab chiqarish ko'rsatgichlariga muhim ham ijobiy, ham salbiy ta'sir ko'rsatadi. Korxonalardagi psixologik iqlim ko'p texnikaviy va tashkiliy omillarga, shu jumladan anchagina darajada rahbarlik qilish usul va uslublariga, rahbarlar bilan, ularning qo'l ostida faoliyat ko'rsatayotganlarning o'zaro munosabat shakliga ham bog'liq.¹⁸

Xar bir kishilik jamiyatida ijtimoiy ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish samaradorligi ko'p jihatdan har bir kishining ish qobiliyati bilan va ishga layoqatli yoshi qancha davom etishi bilan belgilanadi, chunki vaqt birligi mobaynida va xodimlarning umri davomida ishlab chiqariladigan mahsulot, ko'rsatilgan xizmat miqdoriga va ularning sifatiga shular ta'sir qiladi.

Mehnat jarayonida kishi organizmi ko'p ishlab chiqarish omillarining intensivlik jihatidan har xil ta'sirga duch keladi. Mehnatning og'irligi, intensivligi, zerikarliligi, sur'ati va ritmi, tashqi muhit sharoiti shunday omillar qatoriga kiradi. Ana shu omillar ta'sirida inson organizmining ish qobiliyati charchash natijasida

¹⁸Abdurahmonov O'.O', Xolmo'minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Inson resurslarini boshqarish» O'quv qo'llanma T. 2008.-123 b.

kamayishiga, mahsulot tayyorlash va mahsulot sifati pasayib ketishiga sabab bo'ladigan psixofiziologik funktsiyalari o'zgaradi.

Mehnat va dam olish tartibi mehnatni tashkil etish talablari asosida tuzilgan taqdirdagina kishining mehnat qilish qobiliyati uzoq saqlanadi. Mehnat fiziologlarining ko'rsatishicha, xodimni ish yoki xizmat bilan shunday band qilish mumkinki, bunda hech qanday charchash yuz bermasin. Mana shunday mehnat uslubidan yuqori sur'atli mehnatga O'tish kishidan dam olish uchun davriy tanaffusga ehtiyoj tug'ilishi bilan bog'liq. Shuning uchun ham korxonalardagi mehnatni tashkil etish tartibida, ish o'rtasida ovqatlanish va dam olish uchun vaqti-vaqti bilan tanaffus qilib turish ko'zda tutiladi.

Halqimiz bejiz aytmagan, yaxshi dam, mehnatga hamdam deb, bu maqoldan dam olishning zarurligini va mohiyatini to'liq tushunsa bo'ladi. Undan tashqari dam olishning fiziologik ahamiyati ham juda keng va chuqurdir. Dam olish natijasida kishi uzoq davom etgan charchash oqibatidan buzilgan reflekslar tizimini tiklaydi.

Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida band bo'lgan xodimlarning mehnat va dam olish tartibi maqsadga muvofiq tashkil etilsada mehnat qobiliyati va mehnat samaradorligi yuqori bo'ladi. Buning uchun ish kunini soatlarbo'yicha tahlil qilib, dam olish tanaffuslarini kuzatib borish zarur.

Ish kuni mobaynida ovqatlanish va shaxsiy ehtiyojlar uchun tanaffuslar qilish, mehnat og'ir va zerikarlik bo'lganda esa dam olish uchun qisqa - qo'shimcha tanaffus va pauzalar qilish mutlaqo shart. Reglamentdagi tanaffuslar tolikish boshlanadigan paytlarga to'g'ri kelishi kerak. Bunday tanaffuslar ishga kirishish davrlarida bo'lmasligi lozim.

Ishdan tashqari vaqtni ma'lum tartibga solib, har bir ishchining shaxsiy qiziqishlarini hisobga olgan holda ishxona qoshidahar xil foydali mashg'ulotlar o'tkazish, fizkultura va sportga jalb qilish, ko'ngil ochish sayrlarini tashkil qilish hozirgi vaqtda an'ana tusiga kirib bormoqda.

Ishlab chiqarishdagi yoki xizmat ko'rsatishdagi mehnat faoliyatining o'ziga xos xususiyatini hisobga oluvchi mehnat va dam olishning maqsadga muvofiq tartibi mehnat sharoitini sog'lomlashtirish, uning unumdorligini oshirish va mehnatkashlar salomatligini saqlashda eng samarali vosita hisoblanadi.

Xulosa va takliflar

Boshqaruvda ijtimoiy masalalarni hal etishning manfaatli yo'nalishlarining mohiyatini o'rgangan holda korxonalar boshqaruv jarayonida ushbu usullarni qullab o'tish, ularning o'zaro aloqasi va ustivor yo'nalishlari belgilab o'tishimiz joiz.

Ijtimoiy ruhiy bilimlar asosini bilmagan rahbar odamlarga ta'sir eta olmasligini juda yaxshi bilamiz, shu bilan birga ijtimoiy menejerlarni - qobiliyatli ijodkor shaxs sifatida nomoyon bo'lishadi. menejerlar keng vakolatlarga ega bo'ladi, lekin berilgan vakolatlarga aholi oldida javobgar bo'ladilar jahon tajribasiga binoan, bu nafaqat menejerning, balki mahalliy ma'muriyat va mansabdorlar apparatining ham mas'uliyatli va professional jamoasini tuzishning eng samarali usulidir. Menejment va korporatizm tamoyillariga asosan aholi ma'muriyat va menejerlarning mahalliy hamjamiyatini rivojlanish maqsadlarini belgilab berib, uning davlat tashkilotlarining mahalliy organlariga hisobot topshirishini kafolatlaydi. Bu ijtimoiy boshqaruv tashkilotining asosiy tamoyili sifatida ishtirok etmay, balki tadbirkorlikni zamonaviy boshqaruv madaniyatini amalga oshirish mexanizmi sifatida ishtirok etadi.

Boshqaruv asosining zamonaviy bilimlarisiz jamiyatni shakllantirib bo'lmaydi. Boshqaruv amaliyotida turli uslublar va ularning qorishmasi (kombinatsiyasi)dan

bir vaqtning o'zida foydalaniladi. Barcha boshqaruv uslublari tashkiliy tomondan bir-birini to'ldiradi, doimiy dinamik muvozanatda bo'lishadi.

Boshqaruv uslublari yo'nalishi doim bir xil - ular turli mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi odamlarga yo'naltirilgan.

Zamonaviy sharoitlarda va mamlakatimizda shakllanayotgan ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotida ijtimoiy masalalarni manfaatli hal qilish, keng mehnat jamoalarida mehnat sharoitlarini har tomonlama sog'lomlashtirish va yengilashtirish korxonlarda mehnatni tashkil qilishning muhim yo'nalishlaridan biridir. Mehnat sharoiti keng ma'noda o'zaro bir-biriga bog'liq butun bir ishlab chiqarish omillar majmuini o'z ichiga oladi. Bu majmuaga mehnat va dam olish tartibi, ish joyi va butun binoni, korxona maydonini yoritish, ishlab chiqarish binosi va butun asbob-uskunalarini texnika estetikasi talablariga muvofiq bo'yash, harorat rejimi, bino va ish joyidagi havoning tozaligi, ishlab chiqarish shovqini va tebranishlardan muhofaza qilish, ishlab chiqarishda ishchilarga odatdagi maishiy va tibbiy xizmat ko'rsatish, og'ir jismoniy ishlarga barham berish singari masalalar kiradi. Ijtimoiy masalalarni hal qilishning muhim elementlari quyidagilar hisoblanadi:

- ✚ ijtimoiy masalalarni hal qilish, ishchi-xodimlarning dam olishi, mehnat sharoitlari, davolanishi, mehnat ta'tili, nizolarga barham berish korxona samaradorligining muhim omili ekanligi;
- ✚ ijtimoiy masalalarni hal qilishda inson yoki kishilar guruhining o'z mehnat faoliyatiga, uning turli jihatlariga baho berish munosabati xodimning mazkur korxonaga, mehnat jamoasiga ko'nikishining umumiy va xususiy qoniqish hosil qilish mavjud bo'lib, bunda birinchisi umuman qoniqishni bildirsa, ikkinchisi mehnatning turli jihatlar va ishlab chiqarish vaziyati elementlaridan qoniqish hosil qilishni ko'rsatadi. Ijtimoiy masalalarni manfaatli hal qilishda mehnatdan qoniqish hosil qilish muhim ahamiyat kasb etadi;
- ✚ mehnat sharoiti va ishlab chiqarish madaniyati darajasini oshirish ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan umumiylikka ega bo'lib, ijtimoiy masalalarni hal qilishida

manfaatli yo'nalish hisoblanib, korxonalarda mehnat unumdorligini oshirish, ishlab chiqarishni tashkil etishni takomillashtirish, kadrlar qo'nimsizligini kamaytirish va har xil kasalliklarning oldini olishda muhim ahamiyat kasb etadi;

✚ mehnat sharoiti keng ma'noda o'zaro bir-biriga bog'liq butun bir ishlab chiqarish omillar majmuini o'z ichiga oladi. Bu majmuaga mehnat va dam olish tartibi, ish joyi va butun binoni, korxona maydonini yoritish, ishlab chiqarish binosi va butun asbob-uskunalarni texnika estetikasi talablariga muvofiq bo'yash, harorat rejimi, bino va ish joyidagi havoning tozaligi, ishlab chiqarish shovqini va tebranishlardan muhofaza qilish, ishlab chiqarishda ishchilarga odatdagi maishiy va tibbiy xizmat ko'rsatish, og'ir jismoniy ishlarga barham berish singari masalalar kiradi.

✚ jamoadagi psixologik iqlim, xodimlarning o'zaro munosabatlari, ularning kayfiyatlari ham mehnatni tashkil etish muammolariga kiradi. Bularning hammasi ish qobiliyatiga, xodimlarning beqarorligiga va ishlab chiqarish ko'rsatgichlariga muhim ham ijobiy, ham salbiy ta'sir ko'rsatadi. Korxonalardagi psixologik iqlim ko'p texnikaviy va tashkiliy omillarga, shu jumladan anchagina darajada rahbarlik qilish usul va uslublariga, rahbarlar bilan, ularning qo'l ostida faoliyat ko'rsatayotganlarning o'zaro munosabat shakliga ham bog'liq.

Ushbu xulosalardan kelib chiqib, boshqaruv sohasida ijtimoiy masalalarni manfaatli hal qilishda tadqiqot davomida olingan natijalar asosida quyidagi **taklif va tavsiyalar** ishlab chiqildi:

- korxonalar boshqaruvida ijtimoiy masalalarni manfaatli hal qilishda kasaba uyushmalar mavqeyini mustahkamlovchi va ta'sirini ta'minlovchi mexanizmlarni kuchaytirish, kasaba uyushmalarini haqiqiy xodimlar himoyachisiga aylantirish;
- ijtimoiy masalalarni hal qilishda inson yoki kishilar guruhining o'z mehnat faoliyatiga, uning turli jihatlariga baho berish munosabati xodimning mazkur

korxonaga, mehnat jamoasiga ko'nikishining umumiy va xususiy qoniqish hosil qilishini inobatga olish kerak;

- ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida band bo'lgan xodimlarning mehnat va dam olish tartibi maqsadga muvofiq tashkil etilsada mehnat qobiliyati va mehnat samaradorligi yuqori bo'ladi. Buning uchun ish kunini soatlar bo'yicha tahlil qilib, dam olish tanaffuslarini kuzatib borish zarur;
- ijtimoiy masalalarni hal etishda tajribada sinalgan ilg'or mamlakatlar tajribasiga tayanish va ma'qbul jihatlarini amaliyotga tadbiq etish kerak;
- ijtimoiy masalalarni manfaatli hal qilishda jamoatchilik boshqaruvidan foydalanish va xodimlar fikrini o'rganishni tashkil qilish zarur.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. O'zbekiston Respublikasining qonunlari

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti farmonlari va qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlari va boshqa huquqiy-me'yoriy hujjatlar, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari.

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi– T.: “O'zbekiston”, 2014 y.
2. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. – T.:Adolat, 2007 y.
3. O'zbekiston Respublikasining “Xususiy korxonalar to'g'risidagi” qonuni, qonun va qarorlar . T.: “O'zbekiston”., 2004.,№3.

II. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoevasarlari

- 1.Mirziyoev Sh.M.Erkinvafarovon,
demokratik O'zbekiston davlati nibrigalikdabarpoetamiz.T.: “O'zbekiston”, NMIU,
2016. 56 b.
- 2.Mirziyoev Sh.M.Buyukkelajagimiznimardvaolijanobhalqimizbilanbirgaquramiz.-
T.: “O'zbekiston” NMIU, 2017. 488 b.
3. Mirziyoev Sh.M.Qonunustuvorligivainsonmanfaatlarini ta'minlash
yurttaraqqiyotivahalqfarovonligininggarovi.-T.: “O'zbekiston” NMIU, 2017. 48
b.
- 4.Mirziyoev Sh.M. Tanqidiytahlil, qat'iytartib-intizomvashaxsiy javobgarlik
harbirrahbarfaoliyatiningkundalikqoidasibo'lishikerak.-T.: “O'zbekiston” NMIU,
2017. 104 b.
- 5.Mirziyoev Sh.M.Buyukkelajagimiznimardvaolijanobhalqimizbilanbirgaquramiz.
T.: O'zbekiston, NMIU, 2017.-488 b.
- 6.Mirziyoev Sh.M. O'zbekiston respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning
oliy majlisga murojaatnomasi. T.: O'zbekiston, NMIU, 2018.-80b.

III.O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A.Karimov asarlari

1. Islom Karimov. 2012 yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko'taradigan yil bo'ladi. – T.: “O'zbekiston”, 2012. – 36 b.
2. I.A.Karimov “O'zbekiston mustaqillikka erishish ostonasida” – T.: «O'zbekiston», 2011.-440b.
- 3 . Karimov I.A. Yuksak ma'naviyat-engilmas kuch. – T.: «Ma'naviyat», 2008.173 b.
4. I.A.Karimov Mamlakatimiz taraqqiyotining qonuniy asoslarini mustahkamlash faoliyatimiz mezonini bo'lishi darkor. Halq so'zi. 2006 yil 25 fevral.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning “Mamlakatimizda demokratik islohatlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish kontsepsiyasi” O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi qonunchilik palatasi va Senatning qo'shma majlisidagi ma'ruzasi. “Halq so'zi” gazetasi, 2010 yil,13noyabr.
6. I.A. Karimov “Barkamol avlod yili” davlat dasturi - Toshkent. O'zbekiston, 2010.
7. I.A. Karimov Yuksak malakali qadrlar – taraqqiyot manbai. Toshkent.O'zbekiston, 1996
8. I.A.Karimov Barkamol avlod – O'zbekiston taraqqiyotining poydevori.Toshkent. O'zbekiston, 1998
- 9.I.A. Karimov Inson, uning xuquq va erkinliklari hamda manfaatlari – eng oliy qadriyat. - Toshkent : O'zbekiston, 2005. - 46 b.

IV . Asosiy va qo'shimcha adabiyotlar.

1. Abdurahmonov Q.X. “Mehnat iqtisodiyoti” (nazariya va amaliyot). –Toshkent: “Mehnat”, 2009 yil.

2. “Temur tuzuklari” asari, “Fan va texnologiya”, 2014 y. 196 b.
3. Maxmudov E.X. “Korxona iqtisodiyoti”, O’quv qo’llanma.– T.:O’zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg’armasi nashriyoti, 2004 yil.
4. H.Rahimova va boshqalar. Mehnatni muhofaza qilish. – T.: «O’zbekiston», 2003. - 216 b.
7. Shodmonov.Sh.Sh, G’afurov U.V. “Iqtisodiyot nazariyasi” T: Fan va texnologiya, 2005 yil, 578-582 betlar.
12. AbdurahmonovQ.X. Mehnatiqtisodiyoti. Darslik. - T.: MEHNAT, 2009. - 763 bet.
- 13.AbdurahmonovQ.X., Xolmo’minovSh.R., ZokirovaN.Q. Personalniboshqarish. Darslik.– T.: O’qituvchi,2008. – 652 b.
- 14.Abdurxmonov Q.X. “Inson taraqqiyoti”. Darslik.-T.: “Fan va texnologiya”, 2013 476 b
- 15.Zaynutdinov Sh.N., Nurimbetov R.I. Personalni boshqarish. O’quvqo’llanma. – Toshkent. Yangiyul poligraf service, 2007. – 320 b.
- 17.XodievB.Y. vaboshq. Kichikbiznesvaxususiytadbirkorlik: o’quvqo’llanma. – T.: TDIU, 2010. – 267 b.
18. Boboqulov S. O’quvchilarda iqtisodiy savodxonlikni shakllantirish metodikasi: Avtoref.dis... ped.fan.nom.-T.: TDPU, 2007.-22b.
19. Nuriddinov B.S. Kasb ta’limi o’qituvchilari malakasini oshirishda faol o’qitish metodlaridan foydalanish: Avtoref. dis. ... fan. nom.-T.: TDPU, 2002.-16 b
20. Rashidov X.F, Xudoyberganov A.P. Standartizatsiya professionalnogo obrazovaniya v respublike Uzbekistan.: veduhie idei i puti realizatsii. T.: 1993.

21. Saidaxmedov N.S. Pedagogik amaliyotda yangi pedagogik texnologiyalarni qo'llash namunalari. -T.: RTM, 2000.-46 b.
22. Xajieva K.N. Iqtisodiy oliy o'quv yurtidagi ta'limning loyihali texnologiyasi. O'quv-uslubiy qo'llanma. – T.: TDIU, 2009, – 148 bet.
23. Abduvalieva M.I. Kasb-hunar kollejlari o'quvchilarining kasbiy

V. Qo'shimcha adabiyotlar

1. Rajabova S.F. Kasb-hunar kollej o'quvchisining kasbiy mahoratini oshirishning tashkiliy-pedagogik asoslari: avtoref. Dis... ped.fan.nom.-T.: TDPU, 2004.-22 b.
2. Fayzullaeva D. Zamonaviy mashina va jihozlardan foydalanish bo'yicha o'quvchilarda ko'nikma va malakalarni shakllantirish. Dis... ped.fan.nom.-T.: TDPU, 2005.-157 b.
7. G'oziev E. Komil insonning psixologik tavsifi. T.: O'zMU. 2006.
11. Mirzaraximov M., Toshmatov Z. Bo'lajak mutaxassislarda kasbiy ko'nikmalarni shakllantirishda ishchi murabbiylarni o'rni. // J. Kasb-hunar ta'limi. T.: 2007. - №4. - 10-11 b.

VI. Davriy nashrlar, statistik to'plamlari ma'lumotlari

1. Azizxodjaeva N.N. Pedagogik texnologiyalari pedagogik mahorat- T.: TDPU “Nizamiy”, 2015.
2. Avliyoqulov N., Musaeva N. Pedagogik texnologiyalar ilmiy asoslari// Kasb-hunar ta'limi.-Toshkent, 2007.-№3.-B.3-4.
3. Allayorov I.A. Didakticheskie osnovy aktivnogo obucheniya // Nauchno-metodicheskie rekomendatsii.-T.: 2009.
4. Iqtisodiyot va ta'lim jurnali. – T.: 2008-2016 yillar.

5. Halq ta'limi jurnali. – T.: 2008-2016 yillar.
6. Ta'lim va tarbiya jurnali. – T.: 2008-2016 yillar.
7. «O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi» jurnali. –T.: 2008-2016 yillar
8. Halq so'zi gazetasi. – T.: 2008-2016 yillar.

IV. Internet saytlari.

1. www.gov.uz O'zbekiston Respublikasi hukumat portali sayti
2. www.uza.uz O'zbekiston Respublikasi axborot agentligi sayti
3. www.cer.uz «Ekonomichkeskoeobozrenie» jurnalining sayti
4. www.google.co.uz “Ma'lumotlar qidiruv sayti”
5. www.uza.uz “O'zbekiston axborot agentligi” sayti
6. www.stat.uz Davlat Statistika qo'mitasining sayti