

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ**  
**ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**  
**НАМАНГАН ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ**

Ижтимоий - иқтисодий факултети

Ижтимоий-маданий фаолият йўналиши

405-гуруҳ талабаси

**ҚОЗОҚОВА ЭЛМИРАНИНГ**

**МАДАНИЯТ ВА САНЪАТ МУАССАСАЛАРИ**  
**ФАОЛИЯТИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ ВА БОШҚАРИШ**

фанидан тайёрлаган

## **РЕФЕРАТИ**

**Мавзу: Ташкilotда шахсинг ўрни**

Топширди:

Э.Қозоқова

Қабул қилди:

М.Насиридинов

Наманган 2014

## **Мавзу: Ташкилотда шахснинг ўрни**

### **Режа:**

1. Шахс ва ташкилотнинг ўзаро фаолияти
2. Шахснинг ташкилотга кириши.
3. Хулоса.

Ҳар қандай ташкилотнинг асосий ва муҳим бойлиги бўлиб, унинг ходимлари ҳисобланади. Шундай даврлар ҳам бўлганки, кўпгина ташкилотларда машиналар, автоматлар, роботлар одамлардан устун ҳисобланиб, уларга устунликлар берилган. Кўпгина технологик ва бошқарув жараёнларида машиналар тўлиқ ҳокимлик даражасига чиқарилиб ташкилотларнинг айрим бўлимларида тўлиқ ёки қисман одамларни сиқиб чиқарсада, ташкилотларда одамларнинг ўрни ва роли нафақат тушиб кетди, балки янада ошди. Шу туфайли одамлар ташкилотларнинг энг муҳим ва энг қиммат “ресурс”ига айланди.

Кўпгина ташкилотлар ўз фаолиятлари ва эгаллаган ўрни ҳақида гапиришганда ташкилотларнинг ишлаб чиқариш ва молиявий қувват-лари, ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажми ҳақида эмас, балки ташкилот-даги одамлар сони ҳақида тўхталиб ўтишади. Яхши ташкилот ўз ходимларининг потенциалидан максимал самарали фойдаланишга ҳаракат қилиб, ишчилари учун уларнинг ишда бор имкониятларини тўлиқ ишга солиш ва улар потенциалини интенсив ривожлантириш учун барча шароитларни яратиш беради. Бу ташкилот билан шахс ўзарофаолиятининг бир томони ҳисобланади. Лекин бу ўзаро фао-лиятнинг яна бир томони борки, одам ташкилотга қандай қарайди, унинг ҳаётида у қандай роль ўйнайди, у ташкилотга нима беради ва унинг ташкилот билан бўладиган ўзарофаолиятига қандай мақсадлар қўяди?

Ташкилот билан шахс ўзарофаолиятдан айнан мана шу икки томонлама ёндашув менежментнинг энг муҳим масаласи ҳисобланиб, ташкилотларни самарали бошқариш асосини ташкил этади.

Шахс билан ташкилотнинг ўзаро ҳаракати қандай тузилишига эга эканлигини тушуниш учун шахс ва ташкилот ўзаро фаолият муаммо-сини мада эканлиги, шахснинг қайси характери унинг ташкилотдаги ҳулқини белгилаб беришини ва ташкилий муҳитнинг қайси характер-лари шахснинг ташкилот фаолиятига қўйилишига таъсир кўрсатиши-ни аниқлаб олиш зарур.

Шахснинг ташкилотдаги иши унинг ташкилот муҳити билан бў-ладиган доимий ўзаро таъсир жарёнини ифодалайди. Бу ўта қийин ва кўп қиррали жараён бўлиб, икки томон учун ҳам жуда аҳамиятли ҳисобланади. Ташкилотга кираётган ҳар қандай янги шахс ташкилот билан ўзаро таъсир доирасидаги кўпгина муаммоларга дуч келади. Кейинчалик шахс билан ташкилот ўртасидаги оғриқли ўзаро таъсир ташкилот ичида муоммаларни юзага келтириши мумкин. Лекин кўп-гина ҳолатларда бу мустаҳкам бўлмаган ўзаро таъсирдирки, ташкилот билан шахс ўртасида юзага келадиган тўқнашувларда уларнинг ўзаро ҳаракатида узилишларга олиб келади.

Энг оддий умумий кўринишида ташкилий муҳит бу ташки-лотнинг бир бўлаги бўлиб, одам ўзининг иши давомида унга тўқнаш келади. Биринчи навбатда бу иш ўрни ва уни ўраб олган атроф муҳит. Бироқ кўпчилик одамлар учун ташкилот атроф муҳити уларнинг иш ўринларидан анча кенг бўлиб, ташкилотни ташкил этувчи ва ҳарак-терловчи ишлаб чиқариш шакли, соҳасидаги ҳолати, бозордаги ўрни, ташкилотнинг жойлашган жойи ва ўлчами, раҳбарият, иш шароити, тўлов шакли, ижтимоий кафолат тизими, мулоқот, меҳнат муносабат-лари ва бошқа-бошқалар киради. Ташкилотнинг ҳар бир аъзоси ўзи-нинг шахсий муҳитига эгаки, бунга биринчидан у ўзига керак бўлган ташкилотнинг зарур характерли ва муҳим жиҳатларини ажратиб олади, иккинчидан унинг ўзи ташкилотдан аниқ ўрнини эгаллайди маълум функцияни бажаради ва аниқ ишни амалга оширади.

Шахснинг ташкилотга киришиши ижтимоийлаштириш деб ата-лувчи имкониятлари нафақат бу муҳит характерига боғлиқ бўлмас-дан, шахс характерига ҳам боғлиқдир. Ҳар қандай одам кўп қиррали шахс тузилмасига эга ва ташкилот билан бўладиган ўзаро таъсирда у маълум ҳаракат ва

операциялар бажарувчи механизм сифатида эмас, балки интилишга, мақсадга, кайфиятга, фикрлашга эга бўлган ақлли ва зийрак мавжудот сифатида юзага чиқади.

Қандай бўлмасин одам ва ташкилот ўзининг ўзарофаолиятини маълум бир ишни маълум бир иш ўрнида бажаришга ҳаракат қилма-син улар бунга эриша олмайди. Одам билан ташкилот ўзарофаолияти ҳамиша кенгки, одам машина ҳолатига, ташкилий муҳит эса иш ўрни ҳолатига кела олмайди.

Одам билан ташкилий муҳит ўзаротаъсири ўртасида юзага кела-диган ҳар бир вазиятдаги қийинчиликлар ва муаммоларни юзага кел-тирувчи шу вазиятга мос келувчи маълум сабаб, оқибатларни топиш мумкин. Лекин бу муаммоларнинг вазиятлилигига қарамай одам би-лан ташкилий муҳит ўзарофаолиятида тушунмовчилик, қарама-қар-шилиқ ва низоларни юзага келишига сабабчи бўлувчи 2 та асосий ҳо-латни кўрсатиш мумкин. Ушбу ҳолатлар қуйидагилардир:

- Шахснинг ташкилий муҳит ҳақидаги тасаввури ва ундаги ўзи-нинг ўрнини кутиш;
- Ташкилотнинг шахсга бўлган муносабати ва ундаги ўзининг ро-лини кутиш.

Ўзи ва ўзининг имкониятлари ҳақида, ташкилот ҳақида маълум билимга, ташкилотга бўлган муносабатда маълум ишончга ва ниҳоят ўз мақсадлари ва жорий имкониятларини ҳисобга олиб, шахс таш-килот билан ўзарофаолиятга киришадики, бунда у ташкилотда маъ-лум ўринни эгаллаш, маълум ишни бажариш ва маълум рағбатга эри-шишни назарда тутди.

Ташкилот ўзининг мақсадларига, ташкилий тузилмасига, спецификацияга ва иш мазмунига мос келувчи ходимни олишни кўз-лайди, бу ходим иш классификацияси ва шахсий характери билан ташкилотда маълум роль ўйнаб, маълум ишни бажара олиши, белги-ланган рағбатга эришиши учун талаб этилган натижага эриша олиши зарур.

Шахс билан ташкилотни боғловчи бир-бирига мос келувчи кутишни яратиш жуда қийин бўлиб, улар кўпгина алоҳида кутишларга бориб тақаладики, буларни ҳал этиш учун эса юқори даражадаги бошқарув санъатига эга бўлиш талаб этилади.

Шахснинг кутиш бўйича асосий гуруҳи қуйидагилардан ташкил топади:

- Ишнинг маъноси, мазмуни ва аҳамияти;
- Ишнинг ижодий характери ва оригиналлиги;
- Ишнинг интенсивлиги ва қизиқарлилиги;
- Ишдаги ҳуқуқ ва ҳокимият, мустақиллик даражаси;
- Маъсулият ва таваккалчилик даражаси;
- Ишнинг нуфузи;
- Ишнинг кенг фаолият жараёнига қўшилиши даражаси;
- Иш шароитининг қулайлиги ва ҳавфсизлиги;
- Яхши ишнинг тақдирланиши ва тан олинishi;
- Иш ҳақи ва мукофотлар;
- Ташкилот томонидан тақдим этиладиган ижтимоий ҳимоя ва бошқа

ижтимоий манфаатлар;

- Ўсиш ва ривожланиш кафолати;
- Ишдаги интизом ва ҳуққни меъёрлаштирувчи меъёрий жиҳатлар;
- Ташкилот аъзоларининг муносабатлари;
- Ташкилотда ишловчи маълум шахслар.

Ҳар бир шахснинг кутишининг алоҳида комбинациялари ташкилотга нисбатан шаклланаётган унинг муносабатларида турличадир. Жумладан, кутиш тузилмаси ва шахс учун айрим кутишнинг аҳами-ятлилики даражаси кўпгина омилларга шахснинг шахсий характериға, мақсадига, у турган вазиятга, ташкилот характериға ва бошқаларга боғлиқ бўлади.

Ташкилот эса шахсдан ўзида қуйидагиларни мужассамлаштириш-ни кутади:

- Маълум соҳада маълум билимга ва клафикацияга эга бўлган мутахассис;
- Ташкилотнинг функционаллашуви ва ривожланишига ҳисса қўша оладиган ташкилот аъзоси;
- Маълум шахсий ва маънавий сифатларга эга бўлган одам;
- Ҳамкасблари билан яхши алоқа ва муносабатда бўла оладиган ташкилот аъзоси;
- Ташкилотни қадрлай оладиган ташкилот аъзоси;
- Ўзининг ижрочилик қобилиятини яхшилашга интилувчан ходим;
- Ташкилотга содиқ ва унинг қизиқишлари учун тайёр тура оладиган шахс;
- Маълум ишни сифатли даражада бутун борлиғи билан амалга оширишга тайёр ижрочи;
- Ташкилот ичида маълум ўрнини эгаллай оладиган, ўзига маж-бурият ва жавобгарликни олишдан чўчимайдиган ташкилот аъзоси;
- Ташкилот раҳбарияти қабул қилган тартиб-интизом, кўрсатма-ларга қатъий амал қилувчи ходим.

Ташкилотнинг шахсга нисбатан кутиш комбинацияси унинг аҳамиятлилик даражаси ва ҳар бири алоҳида кутиш турига нисбатан ташкилотларда турличадир. Бундан ташқари бир ташкилот доирасида ҳар хил шахсларга нисбатан турлича кутиш комбинациялари қўйилиши мумкин. Шунинг учун ташкилот томонидан шахслар учун ягона универсал кутиш моделини талаб қилмаслик ва ўз навбатида шахс томонидан ҳам ташкилотларга нисбатан шундай талаб қўйилмаслиги керак.

Шахс ва ташкилотларнинг бир-бирларига нисбатан кутишларини мос келтириш ва шу йўл билан улар ўртасида юзага келадиган низо ва муаммоларни бартараф этиш ёки камайтиришда шуни ҳисобга олиш муҳимки, шахслар ташкилотдаги қайси жойга даъвогарлик қилишади, қай-си ўринни у бажара олишга тайёр ва ташкилот шахсга қайси ўринни бе-риши мўлжалланган. Айнан шу ташкилотнинг таклиф этадиган ўрни шахсни у ташкилотдаги даъво қилаётган

Ўринга мос келмаслиги ту-файли улар ўртасидаги низолар келиб чиқишига сабаб бўлади.

Иш ўрнини ва шахс ролини мос келтиришда икки ёндашув мав-жуд. Биринчи ёндашув шундан иборатки, шахснинг роли бу муносиб-ликни ўрнатилишида асос ҳисобланади.

Иккинчи ёндашувда эса бошланғич нуқта бўлиб шахс даъвогар-лик қилаётган ўрин ва унинг ролни ижро этишдаги потенциали ҳи-собланади. Биринчи ёндашувда шахс маълум ишни бажаришга, аниқ функцияни амалга оширишга яъни ташкилотдаги маълум ролни ижро этишга киришади. Иккинчи ёндашувда эса иш шахсга шундай бери-ладики, иш шахснинг имкониятларига ва у даъвогарлик қилаёт-ган ўринга мос тушсин.

Биринчи ёндашув замонавий менежмент амалиётида кенг тарқал-ган ва анъанавий ҳисобланади. Иккинчи ёндашув эса япон бошқарув турида кенг ишлатиладиган устивор ёндашув ҳисобланади. Қуйида шахс ва ташкилотнинг ўзаротаъсирини ифодаловчи икки ёндашув келтирилган.

Шахс маълум иш ёки функцияни бажа-риши учун танлаб олинади	Иш ёки функция шахс учун танлаб оли--нади
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ишни ўрганиш</li> <li>• Ишни ёритиш</li> <li>• Квалификацион талабларни аниқлаш</li> <li>• Квалификацион талабларга кўра номзодларни танлаш</li> <li>• Шахсни маълум ишга тайинлаш</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Шахснинг имкониятлари ва интилиш-ларини ўрганиш</li> <li>• Ташкилотда шахсга маълум ўринни бириктириб қўйиш</li> <li>• Шахс имкониятларига ва ўрнига мос тушувчи ишчиларни танлаш</li> <li>• Ишни шахсга бириктириб қўйиш</li> </ul>

### Шахснинг ташкилотга кириши

Ҳар қандай одам ўзининг ҳаёти давомида ташкилотга кириш жа-раёни бир неча бор бошидан ўтказди. Ташкилотда бўлиш, унинг аъзоси ҳисобланиш ва ташкилотга кириш, унинг аъзоси ҳисобланиш-битта нарсани билдирмайди. Шахснинг ташкилотга кириши бир қан-ча муаммоларни ҳал этиш билан боғлиқ бўлиб, албатта шу жараёнга хосдир.

- Биринчидан, бу шахснинг янги муҳитга мослашиши бўлиб, ҳар доим муваффақиятли бўлавермайдики, бунга сабаб қилиб ҳар икки томон: ташкилот билан шахснинг ўзаро тўғри алоқаларига боғлиқли-гини кўрсатиши мумкин:

- Иккинчидан, шахс ҳулқидаги ўзгаришлар бўлиб, бусиз кўпгина ҳолларда ташкилотга кириб бўлмайди.

- Учинчидан, ташкилотдаги ўзгаришлар ва модификациялашлар бўлиб, ҳатто эндигина амалга оширилатганда ҳам шахслар учун бўш ўринлар мавжуд ва талабга кўра талаб мезонлари бўйича шахслар ишга олинади. Ушбу муаммолар нафақат шахсларнинг ташкилотга киришини белгилаб беради, балки уларнинг ечими кўпроқ шахснинг ташкилотга функционаллашувига ва унинг ташкилот муҳити билан қандай ўзаротаъсири киришишига боғлиқ бўлади.

Ташкилотга муваффақиятли кириб олишнинг муҳим шарти бўлиб, ҳар бир шахс учун характерли бўлган тартиб, қоида, ҳулқ меъёрларини ўрганиш ҳисобланади. Бунинг учун дарров таш-килотдаги мавжуд барча тартиб-қоида ва меъёрларни ўрганиб чиқиш шарт эмас. Фақатгина улардан энг муҳимларини яъни шахснинг таш-килот билан биринчи босқичда киришадиган ўзарофаолият соҳасида-гиларини ўрганиш зарур.

Шахснинг ташкилотга киришдаги ўрганиши керак бўладиган асо-сий талаб ва меъёрий нормаларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- Ташкилот мақсади ва миссияси;
- Ташкилот мақсадларига эришиши учун фойдаланиши мумкин бўлган рухсат этилган ва кўзланган воситалар;

- Ташкилот имиджи;
- Ташкилотни ягона организм сифатида фаолиятини таъминлаб турувчи принцип, қоида ва меъёрлар;
- Ташкилотда маълум ўрнини эгаллашга киришадиган шахснинг мажбурияти;
- Ролни бажараётган шахснинг ҳулқий стандартларга риоя қи-линиши.

Ташкилотга киришда ҳар бир шахс ўзи учун жамоа аъзолари билан қандай муомалада бўлиш меъёрий, ташкилот фаолиятига қан-дай қўшилиш, корхона раҳбариятига қандай масалалар ва қандай шаклда мурожаат этиш, ишга қандай келиш, иш вақти ва иш вақ-тидаги дам олиш вақтини қандай тақсимлаш кабиларни аниқлаб олиши зарур.

Ташкилот шахсни иш олар экан, унинг маълум ролни бажа-ришига, ташкилот учун керакли ва фойдали бўлишига амин бўлади. Шунинг учун ҳам шахсни ташкилотда ушлаб туриш ва унинг ташки-лот меҳнат шароитига мослашиб кетиши муҳим вазифа бўлиб, бирин-чи навбатда ташкилот бошқаруви учун аҳамиятлидир. Шахснинг ташкилотга муваффақиятли киришиб кетиши унинг ташкилотга киришишининг қанчалик мотивлаштирилишига боғлиқ бўлса, ташки-лотнинг бошланғич кириш даврида қандай қўллаб туриши ҳам катта аҳамиятга эга.

Агар шахс ташкилот аъзоси бўлишга кучли мотивлаштирилган бўлса, у барча қийинчиликларни енгиб, нима бўлганда ҳам шу ташки-лот муҳитига мослашишга ҳаракат қилади. Агар мотивация унчалик юқори бўлмаса, ташкилотга мослашиш учун ҳаракатларни сусайти-риши, ташкилотдан кетиб қолиши ёки ташкилот билан низоларга уч-рагунча юриши мумкин. Лекин, шахс ташкилотга кириши учун кучли мотивлаштиришга эга бўлмасда ташкилот шахсни ушлаб қола оли-ши, янги шароитга мослаштиришга эришиши мумкин.

Ташкилотга кираётган шахсларни ушлаб қолишда бир қанча усуллардан фойдаланилади. Булар жумласига узоқ муддатли моддий ёрдам (иш хақи доирасидан ташқарида),хизмат ловозимларига кўта-риш ёки бошқа

қизиқарли ишларни таклиф этиш, ташкилот ҳисоби-дан ўқишга, малака оширишга юбориш, имтиёзли шартлар билан уй-жой олишга ёрдам бериш кабилар киради. Янги ходимни ташкилот муҳитига мослашиш жараёнида қуйдаги 3 та вазифа бир вақтда ҳал этилиши лозим:

- Шахснинг ишга киришдаги эски хулқий меъёрларни бузиш;
- Шахсни ташкилотда ишлашга қизиқтириш;
- Шахсга янги хулқий меъёрларни ўзлаштириш.

Барча бу жараёнлар ўзаро боғлиқликда бўлиб, маълум усул ва методлардан фойдаланиш орқали эришилади. Шахснинг ташкилотга киришдаги салбий натижаларга тўлиқ иш билан таъминланмаслик, ноаниқ ва енгил топшириқлар берилиши сабаб бўлади. Шунингдек, ўта кўп иш берилиши ҳам негатив ҳолатларни келтириб чиқаради.

Шахсни ташкилотга киришдаги муваффақиятга эришиши эски хулқий меъёрларни бузиш ҳамда ишлашга қизиқишни орттириш нуқ-таи назаридан шундай вазиятни юзага келтириш ва топшириқларни қўйиш ҳисобланадики, бунда, биринчидан, ташкилотнинг янги аъзо-лари томонидан мустақил ечилиши, иккинчидан, одатий бўлмаган элементни ўзига олади ва учинчидан, шахс илгари қўлламаган ҳара-кат ва хулқни талаб этади. Бундай ҳолатда янги ходим ташкилотда ишлашга нисбатан қизиқиши ортиши, ўзи учун эришган натижадан қувониши ва илгариги билими ва тажрибасининг мутлоқ тўғрилигига шубҳа ўйғониши мумкин. Янги ташкилий муҳитга тезкорлик билан мослашишга ташкилотнинг янги аъзоларидан ташкил топган груҳ-ларни ташкил этиш ва унга ташкилотда узоқ ишлаган ходимларни би-риктириб қўйиш қўл келади. Бу усул янги аъзоларга нафақат таш-килот муҳитига тез ва яхши мослашиб кетишига, шунингдек ташки-лот муҳити билан бошланғич даврданоқ яхши алоқаларга киришиб кетишига ёрдам беради.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Каримов И.А. Ўзбекистон – буюк келажак сари. -Т.: Ўзбекистон, 1999.
2. И.А.Каримов “Миллий истиқлол мафкуриси халқ э`тиқоди ва буюк келажакка ишончдир” Ўзбекистон. Тошкент 2001 й.
3. Ўзбекистон Республикасининг «Корхоналар тўғрисида»ги Қонуни. Т., «Адолат», 2000
4. А.С.Умаров ва бошқалар. Санъат менежменти. Т., “Иқтисод - молия”, 2010 й.
5. Шарифхўжаев М, Абдуллаев Ё. Менежмент. Т.: Ўқитувчи. 2002.
6. Рўзиметов А. Маданиятда менежмент ва иқтисод асослари. Т.: 2004.
7. Т. Р. Файзиев, Д .Собиржонова, Б. Сулаймонов Маданият ва санъат муассасаларини ташкил этиш ва бошқариш(маърузалар матни). Т.: 2002.