Menedjment pa’ninen lektsiya tekstleri

1. Tema: Pa`nnin` predmeti, mazmunı ha`m wazıypaları

Joba

1.1 Menedjmenttin` a`hmiyeti ha`m wazıypaları
1.2 Menedjmettin` predmeti ha`m izleniw usılları
1.3 Ǐsbilermenlik, biznes ha`m menedjer tu`sinikleri

1.1 Menedjmenttin` a`hmiyeti ha`m wazıypaları

Menedjmentti ja`miyettin` ekonomikalıq negizi menen baylanıstırıp, sonın` menen birge basqarıwdın` eki sho`lkemlestirilgen-texnikalıq ha`m sotsial-ekonomikalıq ta`replerin esapqa alg`an halda u`yreniw lazım.

Sho`lkemlestirilgen-texnikalıq basqarıw onın` tutınıw mug`darın alıw ushın tovar tayarlawda miynet bo`listiriliwi ha`m kooperatsiyası menen ajıralıp turadı. Sotsial-ekonomikalıq basqarıw islep shıg`arıw qatnasıqları menen baylanıslı bolıp, menedjment maqsetlerin belgileydi. Sho`lkemlestirilgen-texnikalıq basqarıw miynet o`nimdarlıg`ı ha`m islep shıg`arıw mug`darının` artıwı ushın sha`rayat jaratıwg`a imka`n beriwshi xızmet tu`ri bolıp esaplanadı. Sotsial-ekonomikalık basqarıwdın` maqseti jumısshılar jaqsı jumıs islewi ushın sha`rt-sharayat jaratıw, olardı sotsiallıq jaqtan qorg`awdın` isenimli jolların tabıw ha`m xalıqtın` kem ta`miyinlengen qatlamların qollap-quwatlawdan ibarat.

Ma`mleketimiz Prezidenti Ǐ.A.Karimov o`zinin` «Wzbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish ywlida» shıg`armasında «Ku`shli sotsiallıq siyasat, en` aldı menen paydalı miynet islew ushın jaqsı xoshametler islew ha`m imkaniyatlar jaratıwdan, ekonomikalıq joldı tan`law ha`m xızmet ko`rsetiw erkinligine bolg`an huqıqtı qarar taptırıwdan, xalıqtın` miynet ha`m sotsiallıq xızmetin asırıwdan ibarat» dep aytqan edi.

Menedjmenttin` a`hmiyeti islep shıg`arıw usıllarının`, sotsiallıq-ekonomikalıq qatnaslar da`rejesinin`, islep shıg`arıw ku`shlerin rawajlanıwına baylanıslı o`zgeredi. Ǐslep shıg`arıwdın` rawajlanıwı ha`m ekonomikalıq qatnaslardın` quramalasıwı menen basqarıwda quramalasadı ha`m g`a`rezsiz pa`n sıpatında ajıralıp shıg`adı. Ǐslep shıg`arıwda mu`likshiliktin` ha`r qıylı formaları bar bolg`an sharayatta g`ana tovar islep shıg`arıwshılar ortasında ba`seki kelip shıg`adı, sonın` na`tiyjesinde islep shıg`arıwdı basqarıw, paydanı ko`beytiwge qaratıladı.

Menedjmenttin` tiykarın ob`ektiv ekonomikalıq, sotsiallıq ha`m basqa nızamlarg`a tiykarlanıwshı huqıqıy ilimiylik quraydı. Bul nızamlardı u`yreniw ha`m olardın` anıq waqıtta o`z ko`rinisin tabıwın esapqa alg`an halda xojalıq basshıları respublika xalıq xojalıg`ın basqarıwdın` strategiya ha`m taktikasın belgileydi.

Ja`miyet turmısının` barlıq ta`repleri demokratiyalıq jan`alanıw sharayatında tiykarg`ı ma`sele ekonomikalıq, ilimiy-texnikalıq, sotsiallıq rawajlanıwdı xoshametlewden, basqarılatug`ın bazar menen shaxs ha`m topar ma`plerin baylanıstırıw ma`selelerinen ibarat. Teoriyalıq ha`m a`meliy ko`z-qarastan islep shıg`arıw iyeleri bolg`an miynetkeshler ma`pleri en` a`hmiyetli ekenligi, sotsial-ekonomikalıq ha`m ilimiy-texnikalıq rawajlanıwdı jedellestiriwshi qudretli ha`reketlendiriwshi ku`sh ekenligi anıq. Bunnan basqarıwdı reformalawdın` tiykarg`ı ideyası miynetkesh adamnın` abroyın ko`teriwde, sebebi, ekonomikanı bayıtıwda tiykarı bolıp hu`jdan menen ha`m juwapkershilik penen miynet etiwge xızmet etedi; jumısshının` miynetten payda alıwın keskin arttırıw, o`z qabiletin tolıq sarıplaw, onı ja`miyetti ha`reketlendiriwshi ku`shlerdin` ulıwma sistemasına qosıwdan ibarat. Bunı tek g`ana jumısshı islep shıg`arıwının` haqıyqıy iyesi sıpatında miynet islegen halda g`ana erisiw mu`mkin, bul ju`da` quramalı ma`sele, sebebi insan tek sotsial shaxs – yag`nıy ja`miyetke baylanıslı ha`m onın` ta`siri astında bolıp qalmay, ta`big`ıy janzat bolıp esaplanadı. Tap usıg`an baylanısqan halda onın` shaxsıy ma`plerin (og`an baylanıslı halda qulqı, ha`reketleri) ha`mme waqıtta da sotsiallıq ma`pler menen g`ana emes, ba`lkim o`z qabileti ma`pleri menen de sa`ykes kelmeydi. Adamlar ortasındag`ı ekonomikalıq ha`m sotsiallıq qatnasıqlardı ko`rsetip beriwshi ma`pler olardın` maqsetleri, miynet imtizamı, miynetine ta`sir ko`rsetedi ha`m olardın` ha`reketlerin ta`rtipke saladı.

Bazar qatnasıqlarına o`tiw islep shıg`arıw ha`m bazardın` o`z-ara ta`sirin, ma`mleket basqarıwın ha`m ka`rxanalardın` basqarılıwının` mu`na`sip bolıwın ta`miynlewshi xojalıq mexanizmin jaratıwg`a qaratılg`an. Ma`mleket menedjmentinin` en` tiykarg`ı maqseti rawajlang`an sotsiallıq

qatnasıqqa qaratılg`an bazar ekonomikasın ku`shli demokratiyalıq huqıqıy ma`mleket ha`m turaqlı ja`miyetti qurıwdan ibarat.

1.2 Menedjmenttin` predmeti ha`m izleniw usılları

Ha`r qanday pa`n o`z predmeti, teoriyası ha`m usıllarına iye. Predmet bul pa`n ne menen shug`ıllanıwı, onın` qaysı tarawg`a tiyisli ekenligin belgileydi. Teoriya bul tarawda bolıp o`tetug`ın qublıs ha`m ha`diyselerdin` ju`z beriw qag`ıydaların anıqlaydı.

İzleniw usılları teoriyadan kelip shıqqan halda adamlardın` ilimiy ha`m a`meliy xızmeti qanday a`melge asıwın ko`rsetip beriwi, pa`nnin` usı tarawda ha`diyselerdi ulıwmalastırıp ha`m u`yreniwdin` tu`rli quralları ha`m usılları sistemasın islep shıg`ıw lazım.

Menedjmenttin` predmeti xojalıq ju`ritiwdin` barlıq da`rejelerinde basqarıwdın` nızamları, tarawların ha`m qatnasıqların u`yreniwden ibarat. Basqarıw qatnasıqları sotsiallıq-ekonomikalıq qatnasıqlardın` ajıralmas bo`legi bolıp tu`rli ekonomikalıq-sotsiallıq, miynet, psixologiyaalıq ha`m basqa ko`rinislerde boladı. Basqarıw qatnasıqları qol astındag`ı adamlar ortasındag`ı qatnasıq ha`m o`z-ara ta`sirin ta`riypleydi, demek menedjment bul adamlardı baskarıw bolıp esaplanadı.

Basqarıwdın` tiykarg`ı biliw usılı-dialektik usıl bolıp, ol menedjmente u`yrenilip otırg`an sotsiallıq ha`diyselerdin` mazmunın tu`sindiriwge ja`rdem beredi.

Menedjmenke to`mendegi basqada usıllar ta`n: waqıyalıq ha`diyselerdi u`yreniwge anıq tariyxıy jandasıw; xojalıq mexanizm barlıq elementlerin bir waqıttın` o`zinde analiz qılınıp ha`m tolıq basqarıw qararların islep shıg`ıw imka`niyatın beriwshi quramlıq jandasıw; ekonomikalıq ta`jiriybeler ha`m basqalar.

Menedjment kursının` mazmunı ekonomikanı basqarıwdın`, basqarıw strukturaları ha`m onı du`ziwdin` tu`rli xojalıq mexanizmi ha`m basqarıw usılları, basqarıw texnika ha`m texnologiyasının` teoriya ha`m metodikalıq tiykarların u`yreniwler quraydı. Menedjment basqarıw xızmetinin` ulıwma qag`ıydaları ha`m tu`rleri, basqarıw strukturasına ta`sir usılların tu`rlendiredi, basqarıw apparatının` anıq ha`reketleri ha`m o`zin tutıw hallarıın ulıwmalastıradı. Ekonomikanı basqarıwdın` teoriya ha`m a`meliy ta`replerin u`yrenedi. Basqarıw teoriyası basqarıw xızmetinin` tarawların bir pu`tin ko`rinisinde, teoriyalıq analiz ha`m oylaw usılı tiykarında basqarıwdın` tiykarg`ı qag`ıydaların ha`m usılların ajıratıp u`yrenedi.

Menedjmenttin` a`meliy ta`repleri to`mendegi anıq wazıypaların sheshiwge: ekonomikanı bazar qatnasıqlarına o`tiwge, payda alıwg`a, islep shıg`arıw na`tiyjeligin arttırıw, xalıqtı sotsiallıq jaqtan qorg`awda ku`sheytiriw, adamlardın` ma`deniy da`rejesin arttırıw ha`m basqalarg`a qaratılg`an.

1.3 «İsbilermenlik», «biznes», ha`m «menedjer» tu`sinikleri mazmunı

İsbilermenlik-payda alıw maqsetinde ta`wekelshilik tiykarında jan`alıqlardı jaratıwg`a uqıplı jumıs xızmeti. İsbilermenlik fizikalıq ha`m yuridikalıq shaxslar ta`repinen g`a`rezsiz xojalıq ju`ritiwdin` ayrıqsha bir tu`rin an`latıwshı xızmet. İsbilermenlikte ta`wekelshilik isbilermen ta`repinen a`melge asırıladı. Bir isti sho`lkemlestiriwden baslap, onın` juwmaqlawshı na`tiyjelerge shekem barlıq ekonomikalıq qublıslarda isbilermen juwapkershiligi o`z moynına alıp xızmet ko`rsetedi. İsbilermen ushın en` za`ru`r na`rse waqıt bolıp onnan u`nemli paydalanıwg`a ha`reket qıladı.

İsbilermen to`mendegi qa`biliyetlerge iye bolıwı kerek:

-xızmet shen`berinde ka`siplik bilimge;

-ma`lim da`rejede basqarıwdı biliwi ha`m marketing ha`mde islep shıg`arıw xızmetinde ta`jiriybege;

-o`z xızmeti, bazar jag`dayı, resurslar ha`m dinamikalıq qurallardı bahalaw qa`biletine;

-ekonomikalık bilimge, is ma`deniyatı, a`meliy ta`jiriybege ha`m ko`nlikpelerge;

-islep shıg`arıwdı payda etiw qa`bileti ha`m payda alıw, maqsetine erisiw ushın ta`wekelshilikten qorıkpay ha`reket qılıw;

-bazar imkaniyatı ha`m novatorlıq ideyalardı analizlew, paydalanıw qa`biletine.

Biznes - bul da`ramat alıw maqsetinde pul menen a`melge asırılatug`ın xızmet bolıp tabıladı. Yag`nıy bazarda onın` ekonomikalıq sub`ektleri arasında xızmetler ha`m tovar almastırıw menen baylanıslı ma`seleni sheshiwge qaratılg`an aktiv ha`reket. Biznes isbilermenlikke qarag`anda ken`

ma`nislerde qollanılg`anlıg`ı sebepli isbilermenlik xızmetinde o`z ishine aladı. Biraq menedjer, isbilermen, diler, makler, broker, kommersantlardın` xızmeti ulıwmalastırılıp biznesmen dep ataw mu`mkin. Biraq bul terminlerdin` ha`r-birinin` o`zine jarasa funktsiyası bar bolg`anlıg`ı sebepli olardı bir-birinen parıqlap biliw kerek. Menedjer-bul arnawlı tayarlıq ko`rgen basqarıw bilimin iyelegen isbilermenlik qa`biletin a`melge asıra alatug`ın ta`jiriybeli qa`niyge. Olar jallanba basqarıwshılar bolıp, xalıqtın` ayrıqsha sotsiallıq katlamın quraydı.

Ka`rxana, kompaniya, firma, bank, finans mekemelerinin` atqarıwshı ha`kimiyatqa iye bolg`an basqarıwshı, basshı, ja`rdemshi, direktor barlıg`ı menedjerler dep ju`ritiledi. Menedjerler basqarıw basqıshına qarap u`sh tu`rge bo`linedi:

1.Joqarı basqıshtag`ı menedjerler - bular firmanın` keleshegin belgilew, onın` keleshegi ushın a`hmiyetli sha`rt-sha`rayatlar islep shıg`ıw menen shug`ıllanadı. Bazar sharayatında xızmet alıp barıw ushın firmanın` o`z dizaynın islep shıg`arıwg`a qaratılg`an jumıslar alıp barıladı. Sırtqı ortalıq penen u`ziliksiz baylanısta boladı.

2.Orta basqıshtag`ı menedjerler - bular firmanın` ishki ha`m sırtqı ta`sirleri ortasındag`ı baylanıslılıqtı ta`miynleydi. Sonın` ushın firmada ayırım ta`replerdi basqarıw menen ba`nt boladı. Mısalı; islep shıg`arıw, tovarlardı satıw, bahasın belgilew, finans xızmeti jan`a tovarlardı o`zlestiriw, texnologiyanı qollaw miynetti qa`liplestiriw sıyaqlı qublıslardı basqarıw menen ba`nt boladı.

3.To`mengi basqıshtag`ı menedjerler - bular tsex, bo`lim brigada shen`berinde jumıs alıp barıp, ku`nlik, ha`ptelik, aylıq is tapsırmalarının` orınlanıwın basqarıp baradı.

Juwmaq

Menedjmenttin` tiykarg`ı wazıypası ja`miyet rawajlanıwının` ob`ektiv nızamların, talapların esapqa alg`an halda ha`m ekonomikanı basqarıw a`meliyatın ulıwmalastırıw tiykarında ekonomikanı na`tiyjeli basqarıw ushın za`ru`r bir maqsetke qaratılg`an ha`rektlerdi islep shıg`ıwdan ibarat.

Sorawlar

1. Menedjmentke qanday bilimler za`ru`r?
2. Menedjment ne?
3. Menedjer ha`m isbilermen qanday o`zgeshelikleri menen parıqlanadı?
5. Menedjmenttin` tiykarg`ı wazıypaları nelerden ibarat?
6. Basqarıw qatnasıqları degende neni tu`sinesiz?

A`debiyatlar

1. A.Abdullaev,Q.Muftaydinov.X.Aybeshov«Kichik biznesni boshqarish», Toshkent 2003
2. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
3. Murakaev Ǐ. U Tu'laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
4. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
5. www.5ballov.ru,http://el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf,http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
6. Zaynutdinov Sh. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
7. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: Wqituvchi. 2002.
8. Utkin E. A. Kurs menedjmenta. Uchebnik. M.: Zertsalo, 2000 2 izd.
9. Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2004. - 440 s.
10. Gavrilenko V.M., Vodop yanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2003. – 192 s.

2-tema. Ma`mleketlik menedjment

2.1. O`zbekstan Respublikasında ma`mleketlik ha`kimiyatının` du`zilisi
2.2. Joqarg`ı nızam shıg`arıwshı ha`kimiyat
2.3. Prezident ha`m atqarıwshı ha`kimiyat
2.4. Sud ha`kimiyatı

2.1. O`zbekstan Respublikasında ma`mleket ha`kimiyatının` du`zilisi

O`zbekstan – g`a`rezsiz, demokratiyalıq respublika. Onda demokratiya ulıwma insanıylıq kontseptsiyalarg`a tiykarlanadı, bul kontseptsiyalarg`a tiykarlanıp en` joqarg`ı qa`diriyat insan, onın` o`miri, erkinligi, ar namısı, qa`dir qımbatı ha`m basqa ajıralmas huqıqları esaplanadı. Demokratiyalıq huqıq ha`m administrativlik huqıq du`zilisin g`a`rezsiz ra`wishte belgileydi, o`zinin` ishki ha`m sırtqı siyasatın a`melge asıradı. Ja`miyet turmısının` en` tiykarg`ı ma`seleleri ulıwma xalıqlıq referendum arqalı sheshiledi. Respublika ja`miyeti sisteması ha`kimiyattın` nızam shıg`arıwshı, atqarıwshı ha`m sud ha`kimiyatlarına bo`liniw kontseptsiyalarına tiykarlanadı.

Respublika sotsiallıq turmısı siyasiy institutlar, ideologiyalar ha`m pikirlerdin` ha`r tu`rliligine tiykarlang`an halda rawajlanadı. Hesh qanday ideologiya ma`mleket ideologiyası sıpatında belgilenbeydi.

O`zbekstan Respublikasında Konstitutsiya ha`m respublika nızamlarının` u`stemligi ta`n alınadı. Ma`mleket, onın` sho`lkemleri, a`meldar shaxslar, puxaralar konstitutsiya ha`m nızamlarg`a boysınıp jasaydı. Respublikanın` barlıq puxaraları jınısı, milleti, erki, tili, dini ha`m sotsiallıq kelip shıg`ıwı jag`dayına qaramastan ten` ha`m erkinlikke iye, nızam aldında ha`mmesi ten` huqıqlı esaplanadı. Puxaralardın` konstitutsiya ha`m nızamlardan belgilengen huqıq ha`m erkinlikleri qorg`aladı ha`m hesh kim sud qararısız olardı sheklew huqıqına iye emes.

«O`zbekstan Respubliksı Oliy Majlisi Nızamshılıq palatası deputatının` ha`m Senatı ag`zasının` atag`ı haqqında» O`zbekstan Respublikasının` 2004-jıl 2-dekbr degi 704-II- sanlı Nızamı, «O`zbekstan Respublikası Oliy Majlisi Nızamshılık palatası deputatının` ha`m Senatının` atag`ı haqqında»g`ı O`zbekstan Respublikası Nızamın a`melge kiritiw haqqındag`ı O`zbekstan Respublikasının` Oliy Majlisning 2004 jıl 2 dekabr degi 705-II-qararlarında Respublikamızda demokratiyanın` joqarı da`rejede ekenligin bildiredi.

Bazar qatnasıqların rawajlandırıwg`a bag`darlang`an respublika ekonomikasının` tiykarın mu`lkshilik qatnasıqlarının` ha`r tu`rliligi quraydı. Ma`mleket tutınıwshılar huqıqları u`stinligi sha`rti menen isbilermenlerdin` ekonomikalıq iskerligi ha`m miynet erkinligi, barlıq mu`lk formaları ten` ha`m huqıqları ma`mleket ta`repinen qorg`alıwın ta`miynleydi. Jeke mu`lkte ha`m mu`lktin` basqa formalarınday ma`mleket ta`repinen qorg`alıp baradı. Mu`lk iyesi o`z qa`legeninshe o`zinin` mu`lkine iyelik ete aladı. Mu`lk iyesi o`z mu`lkinen tek nızamda ko`rsetilgen jag`daylarda g`ana ayrıladı. Mu`lk iyesi mu`lkten paydalanıwda ta`biyatqa zıyan keltirse, puxaralar, huqıqları ha`m nızam ta`repinen qorg`aladı ha`m qarsı sharalar ko`riledi.

2.2. Joqarg`ı nızam shıg`arıwshı ha`kimiyat

O`zbekstan Respublikasının` joqarı ma`mleketlik sho`lkemi Oliy Majilis bolıp, ol nızam shıg`arıwshı ha`kimiyat esaplanadı. Ol territoriyalıq saylaw okruglardan saylanadı. Oliy majiliske saylanıw huqıqına saylaw ku`ninie shekem 25 jasqa tolg`an O`zbekstan Respublikası puxaraları iye boladı.

Oliy Majilis O`zbekstan Respublikası Konstitutsiyasın qabıl etedi, sonday – aq og`an o`zgerisler ha`m qosımshalar kirgizedi, O`zbekstan Respublikası nızamların qabıl etedi, nızam shıg`arıwshı, atqarıwshı ha`m sud ha`kimiyatı sho`lkemleri sistemasın ha`m wazıypaların belgileydi, bajıxana, valyuta ha`m kredit iskerligin, ma`mleketlik bankti basqarıwdın` adminstrativlik du`zilisin, shegeralardın` o`zgeriwi ma`seleleri menen shug`ıllanadı.

Oliy Majilis Respublika ishki ha`m sırtqı siyasatının` tiykarg`ı bag`darların belgileydi, strategiyalıq ma`mleket bag`darlamaların qabıl etedi, ma`mleket byudjetin tastıyqlaydı ha`m onın` orınlanıwın qadag`alaydı, salıqlar ha`m basqada ma`jbu`riy to`lemlerdi belgileydi.

Oliy Majilistin` tiykarg`ı wa`killikleri to`mendegilerden ibarat:

- Oliy Majiliske ha`m jergilikli sho`lkemlerge saylawlardı belgilew, oraylıq saylaw komissiyasın du`ziw;
- O`zbekstan Respublikası prezidentligine Konstitutsiyada belgilengen mu`ddettin` tamamlanıwı menen saylaw o`tkizetug`ın ku`ndi belgilew;
- O`zbekstan Oliy Majilisi baslıg`ın ha`m onın` orınbasarların saylaw;
- O`zbekstan Respublikası Joqarı Sudın saylaw;

- O`zbekstan Respublikası Oliy sudın saylaydı;
- O`zbekstan Respublikası Ma`mleketlik ta`biattı qorg`aw komiteti baslıg`ın saylaydı;
- O`zbekstan Respublikası prezidentinin` bas wa`zir ha`m onın` orınbasarın, bas wa`zir orınbasarları, wa`zirler ken`esi ag`zaların tayınlaw ha`m wazıypasınan azat etiw haqqındag`ı pa`rmanlardı tastıyqlaw;
- O`zbekstan Respublikası prezidentinin` O`zbekstan Respublikası Bas prokurorı ha`m orınbasarların tayınlaw ha`m wazıypasınan bosatıw haqqındag`ı pa`rmanlardı tastıyqlaydı;
- O`zbekstan Respublikası Prezidentinin` usınısı menen Oraylıq bank basqarması baslıg`ın tayınlaw ha`m wazıypasınan azat qılıw;
- O`zbekstan Respublikası prezidentinin` wa`zirlikler, ma`mleket komitetler ha`m ma`mleket basqarıwının` basqada sho`lkemlerin sho`lkemlestiriw ha`m tamamlaw haqqındag`ı pa`rmanlardı tastıyqlaw;
- xalıq aralıq sha`rtnamalar ha`m pitimlerdi sho`lkemlestiriw ha`m biykar etiw;
- O`zbekstan Respublikasında ko`zde tutılg`an basqada huqıqlarg`a iye;

Oliy Majilis jıynalısları og`an qatnasatug`ın deputatlardın` u`shten eki bo`liminen, yag`nıy 100 adamnan artıg`ı qatnasa alsa ol haqıyqıy bolıp esaplanadı. Oliy Majilis mu`ddeti tamamlang`annan son` jan`a shaqırıq Oliy Majilis o`z jumısın baslag`ang`a shekem iskerlik ju`rgizedi.

2.3. Prezident ha`m atqarıwshı ha`kimiyat

O`zbekstan Respublikası Prezidenti ma`mleket ha`m atqarıwshı ha`kimiyat baslıg`ı esaplanadı. O`zbekstan Respublikası Prezidentligi lawazımına otız bes jastan kem bolmag`an, ma`mleket tilin erkin so`yleytug`ın, saylawdan aldın O`zbekstanda 10 jıl jasag`an Respublika puxarası saylanıwı mu`mkin.

O`zbekstan Respublikası Prezidenti Respublika puxaraları ta`repinen ulıwma xalıqlıq ten` huqıqlı ha`m tuwrıdan tuwrı saylaw huqıqı tiykarında, jasırın dawıs beriw jolı menen jeti jıl mu`ddetke saylanadı.

Prezident o`z minnetlemelerin o`tew da`wirinde siyasiy partiyalarg`a ag`zalıg`ın toqtadı, basqa to`lenetug`ın lawazımg`a iye bolıw, isbilermenlik iskerligi menen shug`ıllanıw huqıqına iye bolmaydı.

O`zbekstan Respublikası Prezidenti:

- ma`mleket puxaraları huqıq ha`m erkinliklerin qorg`aw, O`zbekstan Respublikası Konstitutsiyası ha`m nızamlarda orınlanıwın ta`miyinleydi**;**
- O`zbekstan Respublikası g`a`rezsizligin, qa`wipsizligin, territoriyalıq tınıshlıg`ın ta`miyinlew ma`selelerin sheshiw boyınsha za`ru`r sharalar belgileydi**;**
- O`zbekstan Respublikası shet ellerdegi diplomatiyalıq ha`m basqa wa`killiklerin tayınlaydı ha`m wazıypasınan azat etedi;
- Respublika Oliy Majilisine jıllıq ishki ha`m sırtqı jag`day haqqında lektsiyalar usınadı;
- atqarıwshı ha`kimiyat apparatın sho`lkemlestiredi ha`m og`an basshılıq etedi; O`zbekstan Respublikası wa`zirlikler, ma`mleket komitetleri ha`m basqada basqarıwdın` basqa sho`lkemlerin ko`rsetedi ha`m tamamlaw boyınsha pa`rmanlar shıg`arıp, olardı tastıyqlaw boyınsha Oliy Majiliske usınadı;
- Bas Wa`zirdi tayınlaydı ha`m wazıypasınan azat etedi, onın` birinshi orınbasarı ha`m bas wa`zir orınbasarların, O`zbekstan Respublikası Wa`zirler Ken`esi ag`zaların, O`zbekstan Respublikası bas prokurorın ha`m onın` orınbasarların Oliy Majilis penen birgelikte tayınlaydı ha`m wazıypasınan bosatadı;
- O`zbekstan Respublikası Oliy Majilisine Konstitutsiya sudı baslıg`ı, Joqarı sud baslıg`ı ha`m ag`zaları, Joqarı xojalıq sudı baslıg`ı ha`m ag`zaları, O`zbekstan Respublikası ta`biattı qorg`aw ma`mleketlik komiteti baslıqları lawazımına usınıs etedi;
- walayat, rayon, qala ha`m xojalıq sudları sud yaların tayınlaydı ha`m jumıstan azat etedi;
- walayatlar ha`m Tashkent qalalıq ha`kimlerin olardı keyin deputatları ken`esleri ta`repinen tastıyqlaw sha`rti menen tayınlaydı ha`m wazıypasınan azat etedi;
- respublika ma`mleketlik basqarıw sho`lkemleri, ha`kimleri qararları toqtadı, biykarlaydı;

- O`zbekstan Respublikası nızamlarına qol qoyadı. Prezident Oliy Majilis qabıl qılg`an nızamlarg`a qarsılıq bildirip, qayta ko`rip shıg`adı, dawıs beriw ushın qaytarıw huqıqına iye, eger Oliy Majilistin` u`shten eki bo`limi dawıs beriw na`tiyjesinde aldın`g`ı qabıl qılıng`an qararlardı tastıyqlasa Prezident nızamg`a qol qoyadı;
- respublika qurallı ku`shlerinin` bas komandiri boladı. Qurallı ku`shlerdin` joqarı lawazımların tayınlaydı ha`m wazıypasınan azat etedi;
- O`zbekstan Respublikası ordenleri, sıylıqlawlar ha`m maqtaw jarlıqları menen sıylıqlaydı;
- O`zbekstan Respublikası puxaralıg`ın ha`m siyasiy baspana beriw ma`selelerin sheshedi;
- O`zbekstan Respublikası Sudı ta`repinen qol qoyılg`an puxaralarg`a amnistiya beriw haqqında qarar qabıl etedi;

O`zbekstan Respublikası Oliy Majilisinde onın` normal jumıs ju`rgiziwi ushın qa`wip tuwdırıp turg`an kelispewshiliklerdi ju`zege kelgen ha`mde Konstitutsiyag`a qarsı qararlar qabıl qılınıwı ta`krarlang`an jag`dayda Oliy Majilis Konstitutsiya sudı menen kelisip qabıl qılıng`an prezident qararına muwapıq tarqatıp jiberiledi. Oliy Majilis tarqatılıp jiberilgen jag`daylarda onı u`sh ay mu`ddette qaytadan saylaw o`tkizedi.

Wa`zirler Ken`esinin` quramı O`zbekstan Respublikası prezidenti ta`repinen sho`lkemlestiriledi ha`m respublika Oliy Majilisi ta`repinen tastıyqlanadı. Wa`zirler Ken`esi quramına Qaraqalpaqstan respublikası hu`kimeti baslıg`ı da kiredi. Wa`zirler Ken`esi ekonomikalıq, sotsiallıq ha`m ruhıy tarawlarda na`tiyjeli islewi, Oliy Majilis nızamlar ha`m basqada qararlardın` orınlanıwında, O`zbekstan Respublikası pa`rman, qararlardı a`melge asırıwg`a basshılıq etedi.

Wa`zirler ken`esi belgili nızamlıqqa muwapıq ra`wishte pa`rmanlar ha`m qararlar shıg`arıp, bul qararlar O`zbekstan Rsepublikasının` territoriyasında barlıq sho`lkemleri ha`m a`meldar shaxslar puxaralar ta`repinen orınlanıwı sha`rt. Wa`zirler Ken`esi iskerligin sho`lkemlestiriw ta`rtibi ha`m huqıqları nızam ta`repinen belgilenedi.

2.4 Sud ha`kimiyatı

O`zbekstan Respublikası sud ha`kimiyatı on jıl mu`ddetke saylanantug`ın Konstitutsiya sudı, Joqarg`ı sud, Joqarg`ı xojalıq sudı ha`m Qaraqalpaqstan Respublikası Joqarı sudınan bes jıl mu`ddetke saylanatug`ın wa`layat, rayon qala ha`m xojalıq sudlarınan turadı. Sudlar iskerligin sho`lkemlestiriw ha`m ta`rtipke salıw nızam ta`repinen belgilenip qoyıladı.

O`zbekstan sud ha`kimiyatı nızam shıg`arıwshı ha`m atqarıwshı ha`kimiyatlardan, siyasiy partiyalar ha`m basqada g`alabalıq sho`lkemlerge boysınbay is ju`rgizedi.

O`zbekstan Respublikası Konstitutsiya sudı nızam shıg`arıwshı ha`m atqarıwshı ha`kimiyatlarının` nızamlı aktlerinin` Konstitutsiyag`a muwapıqlıg`ı menen baylanıslı jumıslardı ko`redi. Onın` quramı siyasat ha`m huqıq boyınsha qa`nigelerden baslıq, baslıq orınbasarı ha`m Konstitutsiya sudı sud yaları, sonın` ishinde Qaraqalpaqstan Respublikası wa`killiklerinen ibarat qılıp saylanadı. Konstitutsiya sudı baslıg`ı ha`m ag`zaları deputatlıq mandatqa iye bolmaydı.

O`zbekstan Respublikası Konstitutsiya sudı:

- Oliy Majilis ta`repinen qabıl qılıng`an nızamlar ha`m basqada nızamiy aktler, prezident pa`rmanları, hu`kimet ha`m ma`mleket ha`kimiyatının` jergilikli sho`lkemleri pa`rmanları, O`zbekstan Respublikası ma`mleketler aralıq sha`rtnamalıq ha`m basqada minnetlemelerdin` O`zbekstan Respublikası konstitutsiyasına sa`ykes bolıwın anıqlaydı;
- Qaraqalpaqstan Respublikası Konstitutsiyasının` O`zbekstan Respublikası Konstitutsiyasına, Qaraqalpaqstan Respublikası nızamları O`zbekstan Rsepublikası nızamlarına tuwrı keliwi haqqında pikirler ju`rgizedi.
- O`zbekstan Respublikası Konstitutsiyası ha`m nızamlarda onın` jumıslarına ju`klengen ma`selelerdi ko`rip shıg`adı.

Konstitutsiya sudı qararları olar bildirilgennen son` ku`shke enedi. Konstitutsiya sudın sho`lkemlestiriw ha`m onın` iskerligin nızam ta`repinen belgilep qoyadı.

O`zbekstan Respublikası Joqarı sudı puxaralıq, jınayat, adminstrativlik sud tarawındag`ı sud ha`kimiyatının` Joqarı sho`lkemletsriwshisi bolıp esaplanadı. Ol ta`repinen qabıl etilgen hu`jjetler

O`zbekstan Respublikası territoriyasında a`mel qıladı. O`zbekstan Rsepublikası Joqarı sudı Qaraqalpaqstan Respublikası, wa`layat, qala ha`m rayon sudları iskerligin qadag`alaw huqıqına iye.

O`zbekstan Respublikası Joqarı xojalıq sudı ha`m jerlerdegi sudları tu`rli mu`lk formalarına tiykarlang`an ka`rxanalar, sho`lkemler, mekemeler sonday-aq isbilermenler ortasındag`ı kelispewshiliklerdi sheship otıradı.

Sud yalar g`a`rezsiz bolıp olar nızamg`a boysınadı. Sudlardın` iskerligine qandaydur aralasıwg`a jol qoyılmaydı ha`m bunday jag`day nızam aldında juwap beriwi kerek.

Joqarı sud ha`m Joqarı xojalıq sudları O`zbekstan Respublikası Oliy Majlisi deputat bolıw huqıqına iye emes.

Wa`killik mu`ddeti tamamlang`an sud ya tek nızamda ko`rsetilgen jag`daylarda g`ana o`z wazıypasınan azat etiliw mu`mkin. Barlıq sudlarda jumıslar ashıq ta`rtipte ko`riledi. Jumıslardı jabıq ra`wishte ko`riwge tek nızamda ko`rsetilgen jag`dayda g`ana ruxsat beriledi. Sud ha`kimiyatı hu`jjetlerge barlıq ma`mleketlik sho`lkemler, ka`rxanalar, mekemeler, puxaralar ta`repinen boysınıladı.

O`zbekstan Respublikasında sud iskerligi o`zbek, qaraqalpaq tilinde yamasa jergilikli tilde alıp barıladı. Sudta qatnasıwshı alıp barılıp atırg`an tildi bilmeytug`ın puxaralar jumıs materiallar menen tolıq tanısıw, sud jumıslarında awdarmashı qatnasıwın yamasa sudta o`z tilinde so`ylew huqıqı beriledi.

O`zbekstan Respublikası territoriyasında nızamlardın` tuwrı ha`m bir qıylı orınlanıwın O`zbekstan Respublikası bas prokurorı ha`m og`an boysınatug`ın prokurorlar a`melge asıradı. Qaraqalpaqstan Respublikası Prokurorı Qaraqalpaqstan Respublikası joqarı sho`lkemi ta`repinen O`zbekstan Respublikası Bas prokurorı menen kelisilgen halda tayınlanadı.

O`zbekstan Respublikası ha`m Qaraqalpaqstan Respublikası Bas Prokurorları, wa`layat, rayon prokurorlarının` islew mu`ddeti bes jıl.

Prokurorlar islep turg`an waqtında tu`rli siyasiy partiya ha`m ja`miyet sho`lkemlerine ag`zalıqtı toqtadı.

O`zbekstan Respublikası nda operativ qıdırıw, tergew ha`m jınayatqa qarsı gu`resiwdin` basqa arnawlı wazıypaların orınlawshı jeke, shirket, ja`ma`a`t sho`lkemlerin sho`lkemlestiriw ha`m iskerligin ju`rgiziw qadag`an etiledi.

Nızam ha`m ta`rtipti saqlaw, puxaralar huqıqları ha`m erkinliklerin qorg`awda huqıqtı qorg`awshı sho`lkemlerge ja`ma`a`t sho`lkemleri ha`m puxaralar ja`rdem ko`rsetiwi mu`mkin.

Juwmaq

O`zbekstan-g`a`rezsiz demokratiyalıq respublika. Respublikada demokratiya ulıwma insanıylıq printsiplerge tiykarlanadı, bul printsiplerde tiykarınan en` ullı qa`diriyat insan, onın` o`miri, erkinligi, ar-namısı, qa`dir qımbatı ha`m basqa ajıralmas huqıqları esaplanadı. Demokratiyalıq huqıq ha`m eriknlik konstitutsiya ha`m nızamlar ta`repinen qorg`aladı. Respublika o`z milliy ma`mleket ha`m administrativlik territoriyalıq du`zilisin g`a`rezsiz ra`wishte belgileydi, o`z ishki ha`m sırtqı siyasatın a`melge asıradı. Ja`miyet o`mirinin` en` a`hmiyetli ma`seleleri ulıwma xalıqlıq referendum na`tiyjesinde sheshiledi. Respublika ma`mleket ja`miyeti sho`lkemi ha`kimiyattın` nızam shıg`arıwshı, atqarıwshı ha`m sud ha`kimiyatlarına bo`liniw printsiplerine tiykarlanadı.

Tayanısh so`zler:

Wazıypa, ma`mleket, atqarıwshı ha`kimiyat, ha`kim, sud, ma`mleketlik sho`lkem, ma`mleket basqarıwı, wa`zirlik mahkamasi, wa`killik.

Sawallar:

1) Oliy Majlistin` a`hmiyetli wa`killiklerin sanap o`tin`?
2) Respublika Prezidenti bolıp kimler saylanıwı mu`mkin?
3) Respublika Prezidentinin` a`hmiyetli wazıypaların sanap o`tin`?
4) Respublika sud ha`kimiyatı qanday huqıqlarg`a iye?
5) Oliy Majlis qanday ha`kimiyat esaplanadı?
6) Prokratura xızmeti haqqında ne bilesiz?
7) Vazirlar Mahkamasi qu`ramı nelerden ibarat?

A`debiyatlar:

1. Wzbekison Respublikasi Konstitutsiyasi Wzbekiston, 2001
2. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
3. Murakaev Ĭ. U Tu'laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
4. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
5. www.5ballov.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
6. Menedjment (sovremennıy Rossiyskiy menedjment). Pod. red. F. M. Rusinova i M. L. Razu. Uchebnik. M.: FBK – Press, 2000.
7. Muxin V. Ĭ. Osnovı teorii upravleniya. Uchebnik. M.: Ekzamen, 2002.
8. Gerosimenko V.V. Osnovı menedjmenta. - M: TEĬS, 2000. -144 s.
9. Gerchikova Ĭ.N. Menedjment: Uchebnik. 4-e izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-Danya, 2004. – 511 s.
10. Gitel man L.D., Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.

3-tema. Territoriyalıq basqarıw

3.1. Territoriyalıq basqarıw haqqında tu`sinik
3.2. Territoriyalıq basqarıwdı reformalaw
3.3. Territoriyalıq basqarıwdı jetilistiriw

3.1. Territoriyalıq basqarıw haqqında tu`sinik

Bizlerge belgili, ekonomikalıq reformalardın` na`tiyjeleri, olardı a`melge asırıw, ob`ektine qaramastan respublika, tarmaq, qalalar tu`rinde ko`rinedi. Bazar ekonomikası sharayatında basqarıwdın` tarmaq sistemasınan funktsional sistemag`a o`tiwi jergilikli basqarıw organları asırıwın ko`rsetedi.

1992 – jıl 8 - dekabr de qabıl qılıng`an Konstitutsiyanın` 21 babı – Jergilikli ma`mleket ha`kimiyatı tiykarları dep ataladı. Sol bapqa tiykarlanıp «Jergilikli ma`mleket ha`kimiyatı haqqında»g`ı nızamg`a muwapıq Vazirlar Mahkamasının` 30 sentyabr 1997 jılg`ı «Qalalar ha`m rayonlar ha`kimlikleri apparatın jetilistiriw haqqında»g`ı qararı, «O`zbekstan Respublikası puxaralıq punktlerinin` administrativlik-territoriyalıq du`zilisin ja`ne de jetilistiriw ila`jları haqkında» O`zbekstan Respublikası Prezidentinin` pa`rmanları qabıl etildi. Sol hu`jjetler tiykarında ma`mleketimizde aldın qollanılıp kelgen u`sh buwınlı jergilikli basqarıw organları sistema ornına yag`nıy:

- joqarı buwın –Wa`layatlar ha`m Tashkent qalalıq xalıq deputatları Ken`esi;
- orta buwın – rayon, qala xalıq deputatları;
- to`mengi buwın – Awıl xojalıq, poselka xalıq deputatları ken`esleri orınına eki buwınlı sistema ju`zege keledi.

Respublikada rayonlardın` eki tu`ri:

- wa`layatlar quramına kiriwshi rayonlar;
- qalalar quramına kiriwshi rayonlar;

Qalalardın` bolsa u`sh tu`ri:

- rayong`a kiriwshi qalalar;
- wa`layatqa kiriwshi rayonlar;
- respublikag`a kiriwshi qalalar bar.

Jergilikli wa`killik organları eki buwınlı sistemanın` ornatılıwı sheklenilmey, belgili territoriyalıq du`zilmelerdin` de ayırımları jergilikli wa`killik organları ha`m rayong`a boysınıwshı qalalarda wa`killik organlarının` du`ziliwin na`zerde tutpaydı.

Wa`layatlar, rayon, qala ha`kimi wa`layat, rayon ha`m qalanın` en` joqarı adamı bolıp, bir waqıtta, tiyisli territoriyalıq wa`killik ha`m atqarıwshı ha`kimiyatın basqaradı.

2. Territoriyalıq basqarıwdı reformalaw

Bazar ekonomikası sharayatında bolsa, ha`r bir territoriya o`zinin` ekonomikalıq rawajlanıwında ko`birek erkinliklerge iye bolıwları, islep shıg`arıw na`tiyjelerine iye bolıwı lazım. Respublikamızda bazar qatnasıqlarına o`tiw protsessi jan`a sotsiallıq qatnaslardın` a`sirese mu`lk qatnaslarının` ju`zege keliwine sebep boldı

Sonıda ayrıqsha aytıw kerek, bazar reformalarının` birinshi basqıshında oraylıq basqarıw organlarının` abırayı joqarı bolsa, ekinshi basqıshta, reformalardın` tiykarı yamasa jergilikli basqarıw organlarının` moynına tu`spekte. Sonın` ushında ekonomikalıq reformalardı teren`lesiwi ha`m olardan ku`tilgen a`meliy na`tiyjelerge erisiwi ko`p ta`repten kishi territoriyalıq birlikler ha`m islep shıg`arıwshılarg`a baylanıslı bolıp qalmaqta. Sebebi bazar ekonomikası infrastrukturasının` qa`liplesiwi na`tiyjesinde tarmaq, wa`killik basqarıw sistemasının` abırayı biraz pa`seyip, jergilikli, territoriyalıq basqarıw sistemasının` a`hmiyeti artpaqta.

1997 – jılda qabıl etilgen O`zbekstan Respublikası Wa`zirler ken`esinin` Wa`layatlar ha`m Tashkent qalası ha`kimlikleri apparatı strukturasın jetilistiriw haqqındag`ı ha`m qalalar ha`m rayonlar ha`kimlikleri apparatı du`zilisin jetilistiriw haqqındag`ı qararlarıda usı bag`dardag`ı hu`jjetlerden bolıp, territoriyalar ha`m ekonomikalıq rawajlandırıwdı basqarıwdı jetilistiriw, jergilikli ha`kimiyatlardın` ekonomikalıq sotsiallıq reformaların teren`lestiriw menen baylanıslı iskerlikleri na`tiyjeligin ja`nede arttırıwdı na`zerde tutadı. Arnawlı qararlar territoriyalıq basqarıw iskerligin tu`pten o`zgertiwge, rayonlar ha`m qalalardan ekonomikalıq reformalardı analiz qılıwg`a ha`m olardı zamanago`y usıllar menen basqarıwg`a qaratılg`an. Territoriyalıq basqarıwdı jetilistiriwden tiykarg`ı maqset jergilikli territoriyalıq o`zin o`zi basqarıwshı ma`mleket basqarıwı menen ayrıqsha ha`m muwapıq ra`wishte alıp barıw, basqasha qılıp aytqanda jergilikli basqarıw organlarının` g`a`rezsizligin ku`sheytgen halda olar iskerligin oraylıq ma`mleket basqarıw organları ta`repinen tuwrıdan tuwrı qadag`alaydı.

Joqarıdag`ı qararlarda ha`kimlikler moynına ekonomikalıq ta`biyiy baylıqlardan tuwrı paydalanıp, olardag`ı belgili mashqalalardı sheshiwde wa`zirlikler, oraylıq basqarıw organları menen birgelikte kelisilgen halda sotsiallıq ekonomikalıq rawajlandırıwdı, usı maqsette programmalar jıynag`ın islep shıg`ıw wazıypası ju`kletilgen.

3.3. Territoriyalıq basqarıwdı jetilistiriw

En` tiykarg`ı ma`selelerdin` ja`ne biri – bul ha`kimliklerge, ol territoriyada jaylasqan wa`zirlikler, respublika sho`lkemlerinin` territoriyalıq bo`limleri jumısların muwapıqlastırıw huqıqları belgilengen.

Territoriyalarda sotsiallıq ekonomikalıq protsesslerdi basqarıw organları wa`killiklerinin` bir bo`limin izbe - iz jergilikli basqarıw organlarına beriw, jergilikli ha`kimiyat organları iskerliginin` na`tiyjeligin ja`nede asırıw maqsetinde O`zbekstan Respublikası Konstitutsiyasının` 21 babı ha`m Jergilikli ma`mleket ha`kimiyatı haqqındag`ı Nızamg`a muwapıq Wa`zirler Ken`esinin` 30 sentyabr 1997 jılg`ı qalalar ha`m rayonlar ha`kimlikleri apparatları du`zilisin jetilistiriw haqqındag`ı qararı menen, qalalar ha`m rayonlar ha`kimlikleri apparatları basqarıwdın` tarmaq sistemasınan funktsional sistemag`a o`tiw maqsetke muwapıq esaplanadı.

Qararg`a muwapıq qala ha`m rayonlar ha`kimlikleri apparatı moynına to`mendegi tiykarg`ı wazıypalardı sheshiw ju`kletilgen:

- territoriyalardı sotsiallıq ekonomikalıq rawajlandırıw boyınsha kompleks programmalar islep shıg`ıw ha`m de xalıq xojalıq tarmaqlarında reformalardı teren`lestiriw ha`m xalıqtın` turmısın jaqsılawdı ta`miynlew boyınsha hu`kimet ha`m territoriyalar programmaların amelge asırıw;
- jergilikli o`zin o`zi basqarıw uyımları iskerligin muwapıqlastırıw ha`m olarg`a basshılıq etiw;
- xojalıq ju`ritiw formaların jetilistiriw, jerigilikli qa`siyetlerdi esapqa alg`an halda xojalıq ju`rgiziwshi sub`ektlerdi strukturalıq qayta o`zgertiw boyınsha usınıslar tayarlaw;
- puxaralardı sotsiallıq ha`m huqıqıy jaqtan qorg`aw, ta`biyiy ha`m miynet resurslarınan u`nemli paydalanıw ha`mde qorshag`an ortalıqtı qorg`aw boyınsha ilajlardı a`melge asırıw h.t.b.

Territoriyalardın` sotsiallıq ekonomikalıq rawajlanıwı ma`selelri menen wa`layat, qala ha`kimiyatları qasındag`ı makroekonomika ha`m statistika bas basqarması shug`ıllanadı. Ha`kimiyatlar qasındag`ı ekonomika menen shug`ıllanıwshı barlıq sho`lkemlerdegi mashqalalardı rejelestiriw basqarması menen muwapıqlastırıladı. Ha`kimiyatlar quramına ekonomikanın` qandayda bir tarawı menen shug`ıllanatug`ın finans bo`limleri, bankler ha`m basqada sho`lkemler shug`ıllanadı. Territoriya rejelerin du`ziwde xalıq deputatları jergilikli ken`eslerge basshılıq etedi. Territoriyadag`ı rejelestiriw sho`lkemleri o`z iskerligin hu`kimetimizdin` tiyisli wa`zirlikleri ha`m jergilikli ha`kimiyat tastıyqlag`an nızam tiykarında alıp baradı. Nızamda Rejelestiriw basqarmasının` to`mendegi tiykarg`ı wazıypaları belgilenedi:

1. Wa`layattı sotsiallıq ekonomikalıq rawajlandırıw rejesin du`ziw ha`m onnan islep shıg`arıw tarawlarına tarqatıw;

2. Wa`layat xalqın xalıq ku`ndelikli tutınıw tovarına bolg`an talabın qanaatlandırıw, xalıqtın` pul da`ramatları ha`m qa`rejetleri turaqlıg`ın ta`miyinlew;

3. Jergilikli byudjet ha`m ka`rxanalardın` da`ramatları esabına o`zin o`zi qa`rejet penen ta`miynlew kontseptsiyası tiykarında, jıllar dawamında 2 da`rejeli bolıp kelgen, sotsiallıq infrastrukturalardı rawajlandırıw.

Territoriyalarda sotsiallıq ekonomikalıq rawajlandırıwdı rejelestiriwde ma`mleket ka`rxanalarının` ma`plerin territoriyalıq ekonomikalıq ma`pler menen birgelikte qosıp alıp barıw kerek. Ka`rxanalardın` ma`mleket qol astınan shıg`ıwı olardın` ekonomikalıq g`a`rezsizligin ken`eyttiredi. G`a`rezsiz ka`rxanalardın` iskerligin birge alıp barıw territoriyalıq na`tiyjeliktin` artıwına alıp keledi. Territoriyalıq rejelestiriwdin` sho`lkemleri ekonomikalıq ta`repten g`a`rezsiz ka`rxanalardın` iskerliklerin muwapıqlastırıw ha`m ta`rtipke salıw huqıqına iye bolıp esaplanadı. Olardın` bunday huqıqları jergilikli o`zin o`zi basqarıw ha`m xalıq deputatları jergilikli ken`esleri haqqındag`ı nızamda ko`rsetip berilgen.

Tayanısh so`zler:

Territoriya, tarmaq, jergilikli byudjet, ekonomikalıq infrastrutura, wa`killikler, jergilikli ken`esler, ha`kimiyat.

Qadag`alaw ushın sorawlar

1. Territoriyalıq basqarıwdın` sotsial ekonomikalıq rawajlanıwı degende neni tu`sinesiz?
2. Jergilikli byudjet tu`sinigi?
3. Sotsial ekonomikalıq infrastruktura tu`sinigi?
4. Jergilikli ken`esler wa`killikleri?

A`debiyatlar

1. Menedjment (Sovremennıy Rossiyskiy menedjment) Pod.redak. F.M. Rusinova i M.L. Razu M. FBK-Press, 2000 g.
2. Muxin V.Ĭ. Osnovı teorii upravleniya. Uchebnik. M. Ekzamen, **2002**.
3. Gerosimenko V.V. Osnovı menedjmenta. –M:TEĬS, **2000. 144 s.**
4. Gerchikova Ĭ.N. Menedjment: Uchebnik. **4**-e izd. Pererab. i dop. – M:Yuniti-Danya, **2004. – 511 s.**
5. **www.uzreport.som**
6. **www.google.ru**

Tema 4. Menedjment teoriyası ha`m a`meliyatın rawajlandırıw

Joba

4.1. Menedjmenttin` payda bolıwı ha`m rawajlanıwı
4.2. Menedjmenttin` ha`r tu`rli mekteplerge klassifikatsiyalanıwı
4.3. Menedjment rawajlanıwında jan`a basqısh

4.1. Menedjmenttin` payda bolıwı ha`m rawajlanıwı

Sırt ellerde menedjment monopolistlik kapitalizm da`wirinde payda bolg`an. Onın` payda bolıwınan aldın basqarıw wazıypalarının` ajıralıwı, og`an tiyisli bolg`an basqarıw miynetinin` tarqalıwı, onın` arnawlı teoriyalıq tiykar jaratılıwına mu`ta`jliktin` o`siwi ju`z berdi.

Menedjment teoriyasının` tiykarın salıwshılar Teylor, Ford, Gil bert, Emerson, Fayol h.t.b. Basqarıw teoriyasının` tariyxıy da`slepki bag`darı «ilimiy» klassik mektep atın alg`an. Bul mekteptin` payda bolıwında amerikalıq injener Frederik Teylordın` xızmeti u`lken. Teylor xızmet da`rejesin AQSh tag`ı Bestlemdegi u`lken metallurgiya ka`rxanasının` kishi xızmetshisinen basqarıwshısına deyin bolg`an lawazımlardı iyelegen. Ol birinshilerden bolıp o`ndiristin` ayırım protsesslerin sho`lkemlestiriw ha`m puxaralardı basqarıwg`a ilimiy qatnas jasawdı kolladı.

Onın` «ka`rxananı ilimiy basqarıw tiykarları», «Basqarıwdı ilimiy sho`lkemlestiriwdin` printsp ha`m usılları», «Sanaat ka`rxanaların texnikalıq sho`lkemlestiriw» sıyaqlı shıg`armaları sırt el de islep shıg`arıw boyınsha a`debiyatlardın` iri toplamına tiykar saldı. Teylor aqıl-parasatqa u`lken itibar berdi. Ma`selen: ol ka`rxana ustası to`mendegi 9 qa`bliyetke iye bolıwı kerekligin aytıp o`tken;

1. aqıl-oy
2. belgili bilimge
3. is ta`jriybege
4. a`depke
5. g`ayratqa
6. ziyreklikke
7. hadallıqqa
8. tuwrı pikirge
9. jaqsı den sawlıqqa

Eger joqarıda sanap o`tilgen o`zgeshelik qa`bliyetlerdin` barlıg`ına iye adam tabılsa onı usta lawazımına emes, basqarıwshı lawazımına qabıl etiw lazım. Teylor a`sirese jumıs orınların sho`lkemlestiriw, islewdin` al ternativ usılların tan`law, anıq wazıypalardı belgilew, adamlardı durıs tan`law ha`m jumısqa alıwda u`lken a`hmiyet berer edi. Ol ta`repinen islep shıg`arıwdı basqarıw boyınsha bir qatar usınıslar islengen.

Ko`pshilik tek 3 qa`bliyetke iye boladı – olar tek g`ana a`piwayı is haqı to`lenetug`ın jumısqa alınıwı mu`mkin. 5 qa`bliyetke o`zinde iyelegen adamdı tabıw qıyın, altı, jeti, segiz spatqa iyesin taba almaysan`. Ol basqarıw boyınsha xızmettin` 8 wazıypasın ajıratıp ko`rsetken;

1. Jumıstı orınlaw ha`m bo`listiriw
2. Sızılmalar ha`m qollanbalardı du`ziw
3. Waqıttı o`lshew ha`m miynetke haqı to`lew.
4. Ta`rtipke boysınıw
5. Ĭs metodın belgilew
6. U`skeneler is ta`rtibine a`mel etiw
7. U`skenelerdi saqlaw ha`m du`zetiw
8. Sıpattı qadag`alaw

Teylordın` funktsional basqarıw sistemasın ha`zirgi da`wirde sanaatta qollanbasada, basqarıwda bo`listiriw usılınan, sızıqlı sistemasınan paydalanıladı.

Teylor administratsiya ha`m ta`miyinlewshi sotsiallıq ta`replerdi esapqa alıw a`hmiyetliligin tastıyıqlap, bul islep shıg`arıwdı sho`lkemlestiriw ha`m basqarıwdın` a`hmiyetli printsiplerinen biri ekenligin aytqan.

Ol sotsiallıq demogogiya usılların biykarlamay, olardan paydalanıwdı usıng`an. Ol isshiler ha`m isbilermenler ortasında «klasslıq birge islesiwdi» ta`miynlew kerekligin aytıp o`tken. Teylorizm ilimiy basqarıw ha`reketin baslap berdi.

Ekonomikanı basqarıw tarawının` ja`ne bir iri teoretigi Garrington Emerson (1853-1931j). Ol «na`tiyjeliliktin` on eki printsipi» shıg`armasın jazıp, bunda ol birinshi bolıp insan iskerligin qolaylastırıwg`a baylanıslı sistemanı ko`rsetip berdi. Emerson to`mendegilerge tiykarlang`an maksimal miynet o`nimdarlıg`ına erisiw usılın islep shıqtı:

1. Anıq belgilengen ideya ha`m maqset
2. Aqıl-oy
3. Tiykarlı ma`sla`hat
4. Ta`rtip
5. Ĭsshilerge a`dalatlı mu`na`sibet
6. Oraylastırıw

7. Tez, isenimli, tolıq, anıq esabat
8. O`lshem ha`m keste boyınsha
9. Sha`rayattı normallastırıw
10. Operatsiyalardı sheklew
11. Jazılg`an standart qollanbalar
12. O`nimdarlıq ushın ha`reket

Sanaat ka`rxanaların sho`lkemlestiriw ha`m basqarıw ma`selelerin u`yrengen ja`ne bir amerikalıq ekonomist-Gamil ton Cherch (1866-1936) o`z dıqqat itibarın basqarıwdın` ulıwma teoriyalıq usılların belgilep berdi, basqarıwdın` ulıwma wazıypaların ko`rsetip berdi. Ol o`zinin` «Ĭslep shıg`arıwdı basqarıw tiykarları» kitabında basqarıw wazıypalarının` to`mendegi klassifikatsiyasın bayan etken; joybarlastırıw, u`skene menen ta`miynlew, buyrıqpazlıq, esap ha`m a`melge asırıw.

Ĭlimiy basqarıw rawajlanıwına esap ha`m rejelestiriwdin` sızba usılın islep shıqqan Genri Gant (1861-1919) ha`m isti qolaylastırıw ushın standart ha`reketlerdi qollap, ayırım islerdi orınlaw usılların usıng`an Frenk Gil bert (1868-1924) salmaqlı u`les qosqanlar esaplanadı.

Sonday-aq menedjment teoriyasına Frantsuz qa`nigesi Anri Fayol  u`lken u`lesin qosqan, ol basqarıw wazıypaların aldınnan ko`re biliw, sho`lkemlestiriw, buyırıw, kelisiw qadag`alawg`a ten`lestirgen. 1915 jılda onın` « Ulıwma ha`m sanaat basqarıwı», 1924 jılı «Miynetti ilimiy sho`lkemlestiriw», ha`m « Durıs basqarıw» shıg`armaları basılıp shıqtı. Fordizm yag`nıy Genri Ford ta`repinen islep shıg`ılg`an sho`lkemlestiriw-texnikalıq teoriyası tek basqarıw texnikası ha`m sho`lkemlestiriw rawajlanıwda emes, ol miynet o`nimdarlıg`ı o`siwinde ha`m jan`a basqısh boldı. Ford ha`m Teylor sıyaqlı kem qa`rejet penen joqarı miynet o`nimdarlıg`ına erisiwdi maqset etip qoyg`an bolsa da, og`an basqa jol menen erisiwge ha`reket qıldı. Teylor insan miynetin sho`lkemlestiriwge ayrıqsha itibar bergen bolsa, Ford texnika, texnologiya, islep shıg`arıwdı jan`alawg`a itibar berdi.

XX-a`sirdin` 20 jıllarınan menedjment rawajlanıwının` iri kapitalistlik islep shıg`arıw talaplarına tiykarlang`an jan`a basqıshı baslandı. Teoretikler Teylorizmdi sa`ykeslesiwshi sistema menen almastırıwg`a ha`reket etti. Olar basqarıwdın` sotsiologik ha`m psixologik ta`replerine itibar berip, olardı ilimiy menedjment quramına kirgizdi. Ma`mleket ha`m ekonomikanı basqarıw teoriyasının` ayırım ta`repleri shıg`ıstın` sotsial rawajlanıwına u`les qosqan iri alımlar ha`m ilimpazları- Farabiy, Ĭbn Sino (IX-X a`sir), Hos Hajib (XI- XII a`sir), AmirTemur Ĭbn Xoldun, Bobur, Alisher Navoi shıg`armalarında ko`rsetilgen.

4.2 Menejmenttin` tu`rli shet el mektepler klassifikatsiyası

Basqarıwshılıq jumısları menen shug`ıllanıwshılar yag`nıy menedjerler toparı o`z-o`zinen payda bolg`an joq. Olar o`zlerinin` rawajlanıw da`wirinde bir qansha basqıshlardı basıp o`tken. Basqarıw teoriyası tiykarın sho`lkemlestirgen nızam-qag`ıydalarg`a baylanıslı ra`wishte shet el mektepleri tu`rli toparlarg`a bo`linedi XX-a`sirdin birinshi yarımına  kelip  bir-birinen ajıralıp turatug`ın du`n ya ju`zinde tiykarınan 4 basqarıw mektebi ha`m bir  neshe ko`z-qaraslar payda boldı.

1.Ĭlimiy basqarıw mektebi (1885-1920) tiykarg`ı wa`killeri Frederik Teylor, Frenk, Genri Gant, Liliya Gilbert.

2.Klassikalıq basqarıw mektebi bul (1930-1950) tiykarg`ı wa`killeri Anri Fayol , Garrington Emereson, Lindalp Urbik, , Genri Ford

3.Ĭnsan qatnasın basqarıw mektebi bul (1930-1950) tiykarg`ı wa`kili Abraxam Maslou, Elton Meyo, Deyli Karnegi

4.Basqarıw ilimleri mektebi yamasa jan`a mektep bul 1950-jıldan ha`zirgi waqıtqa deyin ha`reket etedi. Tiykarg`ı wa`killeri R.Akoff, V.L yus, R. Belman, N. Viner, L. V. Kontorovich

Bul mektep wa`killeri tiykarınan ulıwma rawajlangan ma`mleketlerdegi ko`z-qaraslar tiykarında payda bolg`an.

Bul basqarıw mektepleri ha`r biri o`z da`wirinde bir qansha mashqalalardı sheshken. Sonın` ishinde ilimiy basqarıw mektebi berilgen tapsırmalardı durıs orınlaytug`ın adamlardı  tan`lap alıw ha`m olardı ta`miyinlew. Sonday-aq miynet o`nimdarlıg`ın arttırıw ushın adamlardı materiallıq xoshametlew ma`selesin alg`a qoyıw.

Sonday-aq klassikalıq basqarıw mektebi o`z aldına bir qansha ma`selelerdi qoydı ha`m onı a`melge asırdı. Bularg`a basqarıw printsiplerin rawajlandırıw, basqarıw funktsiyaların islep shıg`ıw, basqarıwdı sho`lkemlestiriwge sistemalı ko`z-qaras h.t.b. Basqarıw pa`ninin` rawajlanıwı ha`r qıylı ko`z-qaraslar menen baylanıslı. Bul ko`z-qaraslarda o`z na`wbetinde ulıwma basqarıw teoriyasının` rawajlanıwına o`z ta`sirin tiygizgen. Biz joqarıda atap o`tken qısqasha tariyxtan bizge ma`lim bolg`anınday bul pa`n sıpatında rawajlanaman degenshe bir qansha basqıshlardı basıp o`tken.

Basqarıwdın` klassik mektebi to`rt element- miynet bo`liniwshiligi, basqarıw klası ha`m ko`p buwınlıg`ı, sho`lkemlestiriw quramı, basqarıw shegarasın u`yrenedi. Bul mektep haqıyqıy ilimiy basqarıw teoriyası da`rejesine ko`terile almadı.

«Ĭnsan qatnasıqları» mektebi tiykarınan menedjmente sotsial-psixologiyalıq faktorlardı u`yreniwge bag`darlang`an. Bul mekteptin` tiykarın salıwshılar Garvard universiteti professorı E. Meyo «insan qatnasıqları» teoriyasın alg`a su`rdi. Onın` ko`z qaraslarında miynet islewde psixologiyalıq ha`m sotsiallıq sebepler a`hmiyetke iye. Sonın` ushın da onın` pikirine ko`re islep shıg`arıw ha`m basqarıwdın` ha`mme mashqalasına insan qatnası ta`repten qaraw kerek degen pikir kelip shıqtı. Bul mekteptin` ja`ne bir wa`kili D.Mak. Gregor basqarıwdı sho`lkemlestiriwde 2 jaqlama jantasıw bar degen;

1. Ma`jbu`rlew ha`m xoshametlew usılı
2. G`a`rezsizlikti ilajı barınsha ko`rsetiw ushın sharayat jaratıw

«Ĭnsan qatnasıqları» mektebi qaraslarına tiykarlanıp, ka`rxanag`a o`z-ara ta`sir ko`rsetiwshi sebeplerden ibarat kompleks sistema sıpatında qarap, insan bul sebeplerdin` biri dep qaraydı. Eger «klassik» mektep wa`killeri kelispewshiliklerdi materiallıq xoshametlew jolı menen, «insan qatnasıqları» mektebi islep shıg`arıwdı a`dalatlı jol menen sheshiwdi usıng`an. 50-jıllar basında menedjment teoriyası rawajlanıwına «jan`a» mektep u`lken ta`sir ko`rsetti. Ol menedjmentke anıq pa`nler usılları qararlar qabıl etiwdi matematik modellestiriw, matematiklıq logika, programmalastırıw usılların ko`rsetip beriw menen ajıralıp turadı. «Jan`a» mektep wa`killeri- Tiykarg`ı wa`killeri R.Akoff, V.L yus, R. Belman, N. Viner, L. V. Kontorovich h.t.b. Bul mekteptin` payda bolwı kibernetika menen baylanıslı. Qubılıslardı u`yreniw, resurslardı bo`listiriw, go`nergen u`skenelerdi almastırıw, matematikalıq modellestiriw menen baylanıslı. Keyinirek «jan`a» mektep quramında g`a`rezsiz pa`n-basqarıw qararların qabıl etiw teoriyası kelip shıqtı.

4.3 Menedjment rawajlanıwında jan`a basqısh

1985-jıldan baslap menejment rawajlanıwında jan`a da`wir baslandı. Ja`miyette tu`pten o`zgerisler siyasat, ekonomika, menedjment usılları ha`m texnologiyasına o`zgerisler kiritiwdi a`hmiyetli dep bildi.

O`zbekstan Respublikası ekonomikasın rawajlandırıw ha`zirgi da`wirge shekem bar bolg`an ta`jriybe, ja`miyet o`mirinin` sotsiallıq-ekonomikalıq, siyasiy bag`darların basqarıwdın` bazar teoriyasına, qabıl etilgen nızam ha`m huqıqıy hu`jjetlerge tiykarlang`an halda a`melge asıradı. Menedjment tarawında du`n ya ta`jriybesi, rawajlang`an ma`mleketler ha`m o`zimizde toplang`an ta`jriybeden paydalanadı.

Bazar infrastrukturasın rawajlandırıw ko`p jıllarg`a mo`lsherlengen strategiyalıq wazıypa. Bul jerde bazar qatnasıqlarına o`tiw basqıshpa-basqısh a`melge asırılmaqta. Ma`mleket mu`lki jeke mu`lk penen bir waqıttın` o`zinde ja`ma`a`tlik, isbilermenlik, shet el firmaları, bankler menen birgelikte tiykarlang`an halda tu`rli xojalıq ju`ritiw usılların qollaw jolı menen a`melge asırılıwı kerek.

Menedjment aldına qoyılg`an ko`pshilik wazıypalar na`tiyjeli orınlanbaqta. Ha`zirde ekonomikalıq birlespeler wazıypaları o`zgertirildi, basqarıwdın` bazar qatnaslarına o`tiwi a`melge asırılmaqta, basqarıwdın` ekonomikalıq kooperatsiya boyınsha qatnasların ta`miynlewshi sho`lkemlik sistemaları payda boldı.

Ekonomikalıq basqarıwdın` barlıq buwınları-tiykarg`ı buwın (ka`rxana) dan baslap basqarıwdın` joqarg`ı buwınlarına shekem o`z ishine aladı. Ka`rxanalar haqqındag`ı nızam-qag`ıydalar ka`rxanalar erkinligin ken`eytirdi, olardın` is na`tiyjeleri boyınsha tutınıwshılar aldındag`ı ma`jbu`riyatın asırdı.

Tayanısh so`zler

Teoriya, a`meliyat, ilimiy basqarıw mektebi, basqarıwda klassik mektepler, adamlar qatnasıqları mektebi, ilimiy mektep, reforma, xojalıq ju`ritiw

Sorawlar

1. Menedjmenttin` klassik mektebi?
2. Ĭlimiy basqarıw mektebi?
3. Adamlar qatnasın basqarıw mektebi?
4. Basqarıw ilimleri mektebi yamasa jan`a mektep?
5. Teylor teoriyasının` a`hmiyeti?
6. Menedjment mekteplerinin` bir birlerinen ayırmashılıqları?

A`debiyatlar

1. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo «Menedjment» Wqituvchi. 2001.
2. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
3. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
4. www.5ballov.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
5. Tuxtabaev A «Ma`muriy menejment» Toshkent 2003
6. Vixanskiy O. S., Naumov A. Ĭ. Menedjment. Uchebnik. M.: Gardariki, 2003.
7. Mixaleva E. P. Menedjment. Ucheb. posob. M.: Yurayt, 2003.
8. Gitel man L.D., Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
9. Gladıshev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
10. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.

5-tema Menedjmentte sistemalı sha`rayatlıq qatnas

Joba

5.1 Sistema haqqında tu`sinik ha`m olardın` klassifikatsiyası
5.2 O`zbekstan respublikası ekonomikası bir pu`tin sotsial ekonomikalıq sistema
5.3 Menedjmentte sistemalıq qatnas
5.4 Menedjmentte sharayatlıq qatnas

5.1 Sistemalar haqqında tu`sinik ha`m olardın` klassifikatsiyası

Materialıq du`n ya ju`da` ko`p sistemadan turadı. Sistema-so`zi grek tilinen alıng`an bolıp ol bir-biri menen u`zliksiz baylanısqan ko`plep elementlerdin` belgili bir izbe-izligin an`latadı. Elementler–quramalı izbe-izliktin` belgili bir bo`legi bolıp tabıladı. Sistema ko`z-qarasınan qarag`anda islep shıg`arıw informatsiya menen birlesse kibernetika sisteması payda etedi. Sistema sonın` o`zinin` quramlıq bo`leklerinin` sapası ha`m jag`dayı menen xarakterlenedi, yag`nıy ha`mme waqıt ha`rekette, o`zgeriwshen` xarakterge iye.

Ha`reket–bul materiyanın` payda bolıw usılı bolıp esaplanadı. Du`n yada ha`reketsiz materiya ha`m materiyasız ha`reket bolıwı mu`mkin emes. Ha`rekettin` aktivligi, energiyanı an`latadı. Bizlerdi qorshap turg`an ta`biyat belgili bir sistemanı yaki birikpeni, deneler baylanıslıg`ın quraydı, bul jerde dene deyilgende barlıq materiallıq deneler, juldızlardan baslap atomlar, efir bo`leklerine shekem tu`siniledi. Demek sistema –bul denelerdin` ta`biyatın belgilewshi sostavlıq elementlerden payda bolg`an birikpesinen ibarat.

Baylanıslılıq – ob`ektiv du`n yanın` en` a`hmiyetli belgilerinin` biri. Baylanıslılıqtın` bolıwı du`n ya waqıyalarının` ta`rtipsiz jıyındısı emes, ba`lkim nızamlı ha`reket protsesi bolıp tabıladı. Sistemalar tu`rli formalarg`a iye boladı. Olardın` ha`r-tu`rli bolıwına qaramay, olardı sha`rtli tu`rde to`mendegidey tu`rlerge ajıratıw mu`mkin; texnikalıq, texnologiyalıq, biologiyalıq, strukturalıq, ekonomikalıq ha`m sotsial sistema, sistemalardın` ha`r bir tu`ri o`zinin` anıq bir wazıypalarına iye:

*Texnikalıq sistema, u`skeneler ortalıg`ının` o`z-ara baylanıslı jıyındısınan, sonın` ishinde orgtexnika, EEM nen ibarat (bular ka`rxanalarnın` islep shıg`arıw quwatlılıq)

*Texnologiyalıq sistema nızam-qag`ıyda, norma, standartlar jıyındısı, marketing xızmetlerinen ibarat.

*Strukturalıq sistema islep shıg`arıw protsesin a`melge asırıw, miynet resurslarınan tejemli paydalanıw, basqarıw-strukturalıq sistemalardı jaratıw ushın imka`n beredi.

Texnikalıq, texnologiyalıq ha`m strukturalıq sistemalar birgelikte ekonomikanı basqarıwdın` strukturalıq-texnikalıq ta`replerin ta`miyinleydi:

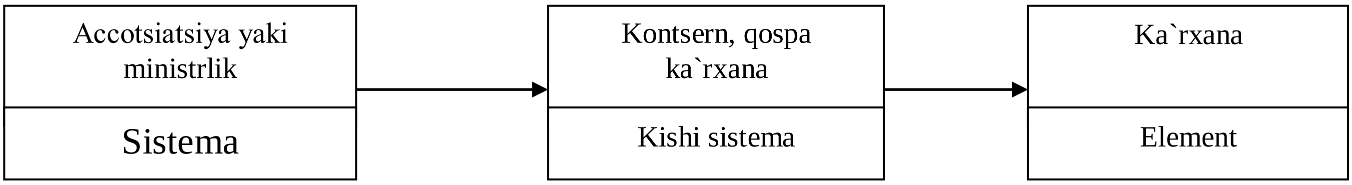
*Xalıq xojalıg`ının` ekonomikalıq sistemasın islep shıg`arıwda da, almasıwda da ju`z beretug`ın barlıq xojalıq, finanslıq, strukturalıq protsessler birligin an`latadı. Ekonomikalıq sistema basqarıw sistemasın qayta qurıwda u`zliksiz ha`m maqsetli protsessti an`latıp barlıq, basqa sistemalar xızmeti o`nimdarlıg`ına u`lken ta`sir ko`rsetedi.Sonın` menen birge basqa sistemalar da ekonomikalıq sistemag`a o`z ta`sirin o`tkeriwi mu`mkin

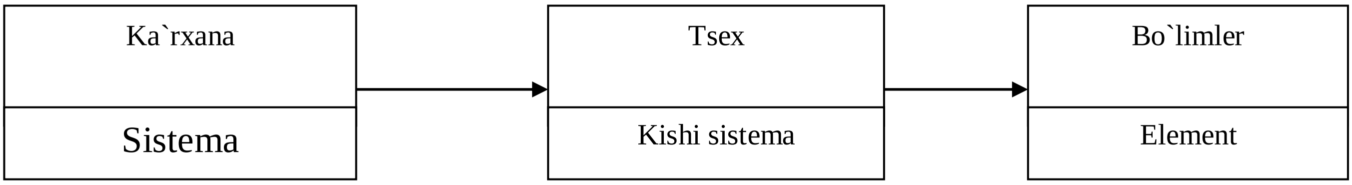
*Sotsiallıq sistema ekonomikalıq sistema menen birge ekonomikanın` maqsetlerin belgileydi, basqarıwdın` printsp ha`m metodların jetilistiredi, yag`nıy ekonomikanı basqarıwdın` sotsial ekonomikalıq ta`replerin an`latadı. Ha`zirgi da`wirde ekonomikada sotsial o`zgerislerdin` a`melge asıwı, basqarıwda demokratiya tiykarlarının` ken`eyiwi, o`z-ara birge islesiwdin` jan`a formalarının` jaratılıwı, bazar qatnasıqlarına o`tiw, barlıq xalıq xojalıg`ı quramının` qayta qurılıwı menen baylanıslı tu`rde sotsiallıq sistemanın` a`hmiyeti artıp barmaqta.

Ha`r bir sistema elementleri ha`mme waqıt ta`sir astında bolıp, bul protsess sisteması elementleri ortasındag`ı baylanıslılıqtı an`latadı. Sonday etip, element bul ha`r bir sistema quramın qurawshı bo`lim bolıp esaplanadı. Texnikalıq elementler ortasındag`ı baylanıslılıq materiallıq bolıp esaplanadı. Mısalı avtomobil dvigateli. Materiallıq jaqtan bir biri menen baylanıslı bo`limlerden ibarat. Sotsial ekonomikalıq sistema elementleri ortasındag`ı baylanıslılıq informatsiyalıq baylanıs bolıp tabıladı. Ĭnsan ushın en` a`hmiyetli ha`m aktiv element bolg`an sotsiallıq-ekonomikalıq sistema tiykarın sotsial, ja`miyetlik ha`m jeke ma`pler; siyasiy, ekonomikalıq, sotsial, huqıqıy, miynet etiw ma`plerinen turadı.

Sotsial ekonomikalıq sistema eki g`a`rezsiz kishi sistema basqarılatug`ın ha`m basqarılıwshı sistemalardan turadı. Kishi sistema degenimiz - bul ulıwma sistemanın` anıq belgilerinen ajıralıp turıwshı, o`zine ta`n o`zgesheliklerine iye, sistemanın` basqa elementleri menen baylanıslı bo`limi bolıp tabıladı, Kishi sistemanı pu`tin bir sistema ko`lemi ha`m quramına baylanıslı g`a`rezsiz sistema retinde de u`yreniw mu`mkin.

Eger ka`rxananı bir u`zliksiz sistema sıpatında analizlesek, ol kishi sistemalar ha`m elementler jıyındısınan ibarat ekenligin ko`remiz;



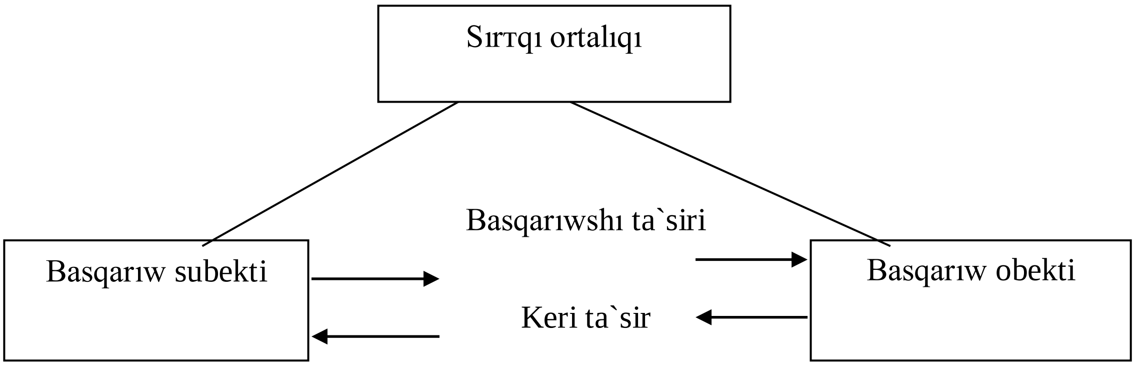


Demek, basqarılatug`ın sistema bir waqıttın` o`zinde basqarıwshı sistemada bolıwı mu`mkin. Basqarıwshı sistemag`a ka`rxana, kontsernlerdin` basqarıw protsessin, yag`nıy adamlar ja`miyetinde ashıq maqsetke qaratılg`an ta`sir etiwshi protsessin ta`miyinlewshi element ha`m kishi sistemalar kiredi.

Basqarılatug`ın sistemag`a ka`rxana kontsernlerinin` materiallıq baylıqlar jaratıw ha`m xızmet ko`rsetiw protsessin ta`miyinlewshi element ha`m kishi sistemalar kiredi. Materiallıq sistema sıpatında

u`yreniletug`ın o`ndiris, o`ndiris quralları, sonday-aq miynet predmetlerin tayar o`nimge aylandırıwshı protsessler jıyındısınan ibarat.

Ekonomikanı basqarıw, basqarıw ob`ekti ha`m sub`ektinen ibarat u`zliksiz sistemanı an`latadı.



Sub`ekt basqarıw maqsetlerin anıqlaydı ha`m basqarıw ob`ektine bir maqsetke bag`darlanıp ta`sir etedi. Sonın` menen birge o`z-ara ta`sir na`tiyjelerine baha beredi. (basqarıwshı ta`sir)

Ob`ekt o`zine o`tkizilgen basqarıwshı ta`sirin qabıl etedi ha`m basqarıw subektine natiyjeler haqqında informatsiya beredi (keri ta`sir).

Ekonomikanı basqarıwda basqarıw ob`ektleri bolıp islep shıg`arıw ja`ma`a`tleri ha`m jeke islewshiler esaplanadı. olar o`z xızmetleri na`tiyjesinde islep shıg`arıwdın` materiallıq elementleri, miynet quralları ha`m predmetlerine ta`sir ko`rsetedi.

5.2 O`zbekstan Respublikası ekonomikası u`zliksiz sotsial ekonomikalıq sistema sıpatında

O`zbekstan Respublikası xalıq xojalıg`ı, ka`rxanalar, sho`lkem, tarmaqlar ha`m regionallıq quramı o`zgeriwshen`, u`zliksiz sotsial ekonomikalıq sistema bolıp, onın` ha`r bir buwını sotsial islep shıg`arıw ha`m qayta islep shıg`arıw, bo`listiriw ha`m tutınıwdın` ha`r tu`rli protsesslerin a`melge asıradı, bir-biri menen o`z-ara u`zliksiz baylanıslılıq bir-birin toltıradı. O`zbekstan Respublikası xalıq xojalıg`ıda bir ekonomikalıq sistema esaplanadı. Sebebi miynet ha`m materiallıq resurslar qosılıwı na`tiyjesinde materiallıq baylıqlar, sonın` ishinde milliy da`ramat jaratıladı. Sonın` menen birge respublika xalıq xojalıg`ı sotsial sistemada bolıp tabıladı, sebebi adamlar ta`repinen jaratılg`an sho`lkemi bolıp esaplanadı. Miynet protsessinde adamlar o`z-ara sotsial qatnasıqta bir-biri menen o`z-ara ta`sir astında boladı, o`z xızmetleri na`tiyjelerin almaslaydı. Demek, sotsial qatnasıqlar, sub`ektleri adamlardan, ob`ektleri olardın` ha`r tu`rli tarawlardag`ı tu`rli xızmetlerinen ibarat. (Mıs: islep shıg`arıw, pa`n, ma`deniyat, sanaat h.t.b).

O`zbekstan Respublikası xalıq xojalıg`ın baskarıw sisteması ekonomikalıq, siyasiy, etikalıq, ruwxıy ha`m basqa qatnasıqlar jıyındısınan ibarat. Olar ortasında en` a`hmiyetlisi ekonomikalıq qatnasıqlar bolıp esaplanadı.

Ekonomikalıq islep shıg`arıw qatnasıqları – bul barlıq qatnasıqlardın` negizinde turıwshı ha`m o`z salmag`ı jag`ınan qatnasıqlar sistemasında jetekshi bolg`an tiykarg`ı qatnasıqlar bolıp esaplanadı.

Biraq miynet ja`ma`a`tleri tek ekonomikalıq emes, ba`lkim sotsial-siyasiy, idealogiyalıq, huquqıy wazıypalardıda orınlaydı.

Demek xalıq xojalıg`ının` basqarıw ob`ekti quramalı o`zgeriwshen` sotsial – ekonomikalıq sistemalardan ibarat eken.

Quramı jag`ınan respublika xalıq xojalıg`ı ha`r qıylı islep shıg`arıw elementlerinen (is ornı tsex, ka`rxana, kontsern, tarmaq h.t.b.) ibarat ekonomikanın` tiykarg`ı buwını ka`rxana bolıp esaplanadı.

Ekonomikanı basqarıw sisteması eki kishi sistema: informatsiya, ag`ımları menen bir sistemag`a baylanısqan islep shıg`ıw ja`ma`a`ti ha`m basqarıwshılar ja`ma`a`tinen ibarat basqarıw ob`ekti ha`m sub`ektinen turadı. Tuwrı baylanıs jolları arqalı joqarıdan to`menge basqarıw buyrıqları, keri ta`siri jolları boyınsha to`menen joqarı qaray qararlardın` orınlanıwı haqqında informatsiya jiberiledi.

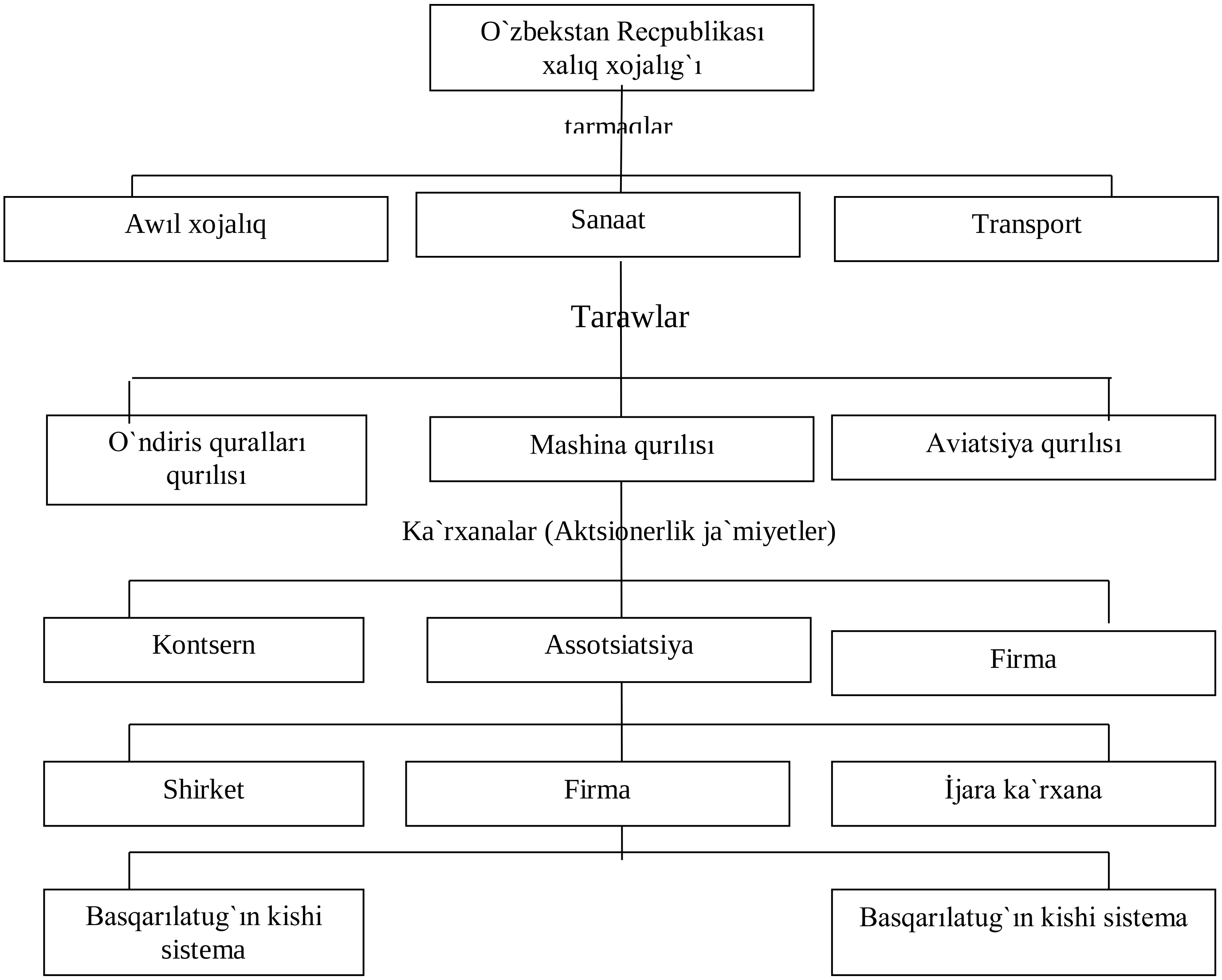
Ka`rxana (firma) tsex, bo`lim, xızmet h.t.b. elementlerdin` o`z-ara baylanısı na`tiyjesinde, sol elementlerdin` ka`rxananın` ko`zde tutılg`an maqsetke erisiwi ushın sol elementlerdin` o`zine ta`n

birikpesinen ibarat. Ka`rxana (firma) o`zinen u`lkenirek sotsial ekonomikalıq sistema-tarmaq quramına kiredi ha`m onın` bir elementi boladı, tarmaq bolsa o`z gezeginde u`zliksiz sistema-xalıq xojalıg`ının` quramlıq bo`legi sonday-etip O`zbekstan xalıq xojalıq o`z-ara baylanısqan iri sistema bolıp, barlıq tarmaqlardı xojalıq ju`ritiwdin` quramalı mexanizmine biriktiredi.

5.3 Menedjmentte sistemalıq qatnas

Menedjmentte sistemalıq qatnas-en` aldın basqarıw ob`ektinin` quramalı ekonomikalıq, o`zgeriwshi sistema, ishki ta`rtip ha`m o`z-ara baylanısta bir pu`tin u`zliksizlikti qurawshı elementler jıyındısın u`yreniwdi an`latadı. Sistemalıq qatnas basqarılatug`ın ob`ekttin` barlıq quramlıq bo`limlerinin` o`z-ara bir-biri menen baylanısı bolıwın ta`miyinledi, bir ta`repleme qatnas jasawın biykarlaydı, sistemanın` tu`rli elementleri ortasında turaqsızlıq ha`m qarama-qarsılıqlardı boldırmawg`a ja`rdem beredi ha`m sol sebebli tek basqarıw ob`ektine emes, ba`lkim basqarıwdın` o`zi ushında a`melge asırıw kerek. Quramalı sotsial –ekonomikalıq sistemanı u`yreniw protsessinde, menedjmentte sistemalıq qatnastın` a`hmiyeti tiykarınan to`mendegilerden ibarat:

- Basqarıwdın` maqsetlerin jaratıw;
- Qoyılg`an maqsetlerdi a`melge asırıwda en` kem qarajet etip, en` joqarı na`tiyjege iye bolıw;
- maqset, usıl ha`m olarg`a erisiw qurallarına baha beriw ha`m xızmettin` jobalastırılg`an na`tiyjelerge iye bolıwının` barlıq imka`niyatların bahalaw;



Ha`r bir quramalı sistema bir iri sistemanın` elementi sıpatında u`yreniledi, onın` bul iri sistema basqa elementleri menen o`z-ara ta`siri ha`m baylanıslı analiz etiledi. G`a`resiz sistema u`yrenilgende onı elementler to`mendegi ta`rtiptegi kishi sistemag`a ajıratılıp ha`m bul elementlerdin` o`z-ara baylanıslı ha`m ta`siri analizlenedi, ma`selen: eger xalıq xojalıg`ın u`yrenetug`ın bolsaq, onı bir ta`repten iri sistema sıpatında basqa ta`repten xalıq hojalıg`ı tarmaqları elementleri (sanaat,awıl xojalıg`ı, transport, qurılıs h.t.b.) jıyındısı sıpatında qaraw mu`mkin.

Menedjmentte sistemalı qatnas ko`plegen mashqalalardı na`tiyjeli sheshiw ushın tiykar bolıp xızmet etedi. Onı qollanıw maqsetlerdi, onın` bayan etiwdegi wazıypalar ko`lemi ha`m orınlanıwı lazım bolg`an jumıslar haqqında tu`sinikke iye bolıw, sistema ortalıg`ında boysınıw ta`rtibin ornatıw, qarar qabıl etiw ha`m onı orınlaw barısında ma`jbu`riyat ha`m juwapkershilikti bo`listiriw imka`niyatların beredi. Sistemalıq qatnastın` tiykarg`ı wazıypası pu`tkil sistemanın` sol sistemada na`tiyjeligin asırıw bolıp esaplanadı. Sistemalıq qatnastı qollaw ulıwma jag`dayg`a baha beriw, barlıq jag`day ha`m aqıbetlerdi esapqa alg`an halda basqarıw qararların qabıl etiwshi ha`r bir basshı ushın za`ru`r bolıp esaplanadı. Basqarıwda sistemalıq qatnastı qollaw basshılardan logikalıq pikir ju`ritiwdi yag`nıy anıq qararg`a keliw, protsesste sistemanın` ulıwma maqsetin anıqlaw ha`m barlıq kishi sistemalar xızmetin usı maqsetke eristiriwdi bag`darlawdı talap etedi. Bunda ha`r bir sistema onnan irirek sistemanın` quramlıq bo`legi sıpatında u`yreniledi, onı rawajlandırıwdan ulıwma maqset usı iri sistema rawajlanıwı maqseti menen muwapıqlastırıladı. Sistemalıq qatnasta wazıypalar sho`lkemge muwapıqlastırılmaydı, kerisinshe sho`lkem qoyılg`an maqsetler ha`m olardı sheshiw usılarına muwapıq sho`lkemlestiriledi yaki qayta du`ziledi.

Bilimlerdin` ha`zirgi da`rejesi quramalı sistema bolg`an ekonomikanı basqarıwda sızıqlı ha`m dinamik programmalastırıw, xızmet ko`rsetiw, oyınlar teoriyasın qollanıw, statistikalıq mag`lıwmatlardı u`yreniw protsessinde ha`r ta`repleme korrelyatsiya usılınan paydalanıw imka`nın beredi. Sistemalıq qatnasta komp yuterlerdi qollanıw na`tiyjesinde rawajlanıwı mag`lıwmatlardın` anıqlastırılg`an, ken`eygen bazasınan na`tiyjeli paydalanıw imkanın beredi ha`m o`z na`wbetinde informatsiya jıynaw ha`m onı qayta islewdi talap etedi. Ekonomikanın` quramının` o`zgerisi haqqında ilimiy tiykarlang`an anıq informatsiyag`a iye bolmay turıp, onın` o`nimdarlıg`ın asırıw jolların anıqlap bolmaydı.

Sonday etip, respublika ekonomikasına o`z-ara baylanıslı protsessler siteması sıpatında qaraw mu`mkin qandayda bir protsess na`tiyjesinde belgili o`nim jaratıladı ha`m bul belgili qa`rejetler jıyındısı menen baylanıslı bolıp esaplanadı.

5.4 Menedjmentte sharayatlıq qatnas

Basqarıw wazıypaların orınlawda ka`rxana ha`m tarmaqlar ortasında sharayatlı qatnaslar dep atalatug`ın o`zgesheliklerge itibar beriw lazım. Olar eki tu`rli boladı: sırtqı ha`m ishki, ishki o`zgerisler anıq ka`rxana, tarmaqtı an`latadı. Ĭshki ortalıqqa ka`rxana maqsetleri, resursları, u`lkenligi miynettin` vertikal ha`m gorizantal bo`listiriliwi h.t.b. Ka`rxanalar ortasındag`ı bir-birinen ayırmashılıqlarına uqsaydı. Tap usınday formada ka`rxanalardın` ishki parıqları olardın` wazıypaların belgileydi. Bul o`zgerislerdi belgili da`rejede qadag`alaw mu`mkin ha`m olar basqarıw qararları na`tiyjesinde payda boladı. Basqarma ta`repinen ishki o`zgerisler haqqında qabıl qılınatug`ın qararlar qansha da`rejede na`tiyjeli ha`m o`nimli xızmet ko`rsetiwin belgileydi.

Ka`rxananın` u`lkenligi ishki parıqlar, ka`rxananı basqarıwg`a qanday ta`sir etiwinin` anıq ko`rinisi boladı. Ĭri aktsionerlik ja`miyet penen kishi ka`rxana du`kandı basqarıw ortasında u`lken parıq bar. Ka`rxana qansha u`lken bolsa, onı basqarıwda sonshelli qıyın boladı. Sırtqı o`zgerisler ka`rxanadan sırtqı ortalıq faktorları bolıp esaplanadı. Olar qatarına iri ba`sekiles ka`rxanalar texnika ha`m texnologiyanı alıw negizleri sotsiallıq faktorlar, ma`mleket basqarıwı kiredi sırtqı ortalıq, sırtqı o`zgerisler ka`rxana xızmetine tu`rlishe ta`sir ko`rsetedi. Sol sebepli basqarıw qararların qabıl qılıwda sharayattı esapqa alıw za`ru`r bolıp tabıladı. Qaysı o`zgerisler ka`rxana tabısına ku`shlirek ta`sir etiwin ko`rsetiw mu`mkin emes. Ha`r tu`rli sharayattag`ı ko`rsetkishler ha`m basqarıw protsessinin` barlıq, wazıypalardag`ı o`z-ara baylanıslı ha`m olardı bir-birinen ajıratıp ko`rip shıg`ıw mu`mkin emesligi belgili qıyınshılıqlarg`a alıp keledi. Suwg`a taslang`an tas pu`tkil ko`l boylap tarqalıwshı tolqınlardı

payda qılg`anınday, qandayda bir a`hmiyetli faktordın` o`zgerisi pu`tkil ka`rxana xızmetinde sa`welendiredi.

Ka`rxana xızmeti na`tiyjeligi ko`plegen ishki ha`m sırtqı faktorlar ta`sir etiwi sebepli onı basqarıwdın` en` jaqsı usılı anıq sharayattı esapqa alg`an jag`dayda belgilenedi. Sol sharayatqa tuwra kelgen na`tiyjeli usıl boladı. Sol sebepli basqarıw integratsiya qılıng`an qatnastı talap etedi.

Sharayat qatnas penen u`zliksiz baylanıstag`ı sistemalıq qatnasta jeke qatnaslar basqarıw wazıypaları o`z-ara baylanıslı bolıp, ka`rxana bir qatar o`z-ara baylanıslı kishi sistemadan ibarat sistema sıpatında u`yreniledi, sistema teoriyası basqarıwshılarg`a sistemanın` ayırım bo`lekleri ortasındag`ı sistema ha`m onı qorshap turg`an baylanıslılıqtı tu`siniwge imkaniyat beredi. Sharayatlı qatnas-sistema teoriyasın a`melde qollanıwda ka`rxanag`a ta`sir etiwshi tiykarg`ı ishki ha`m o`zgerislerdi anıqlaw jolı menen ken`eytiriledi, qoyılg`an maqsetke erisiw ushın basqarıwdın` anıq usılların anıq sharayat penen baylanıstırıp a`melge asırıw imka`nın beredi.

Tayanısh so`zler

Sistema, sharayat, iyilewshen` sistema, basqarıwg`a qatnas, sistemalı qatnas, sharayatlı qatnas, strategiyalıq qatnas, islep shıg`arıw sharayatları, informatsiyalıq sistema, sistema kontseptsiyaları.

Sawallar

1. Basqarıw sistema qaysı elementlerden turadı?
2. Basqarıw sistemasının` ekonomikalıq kategoriyalarına anıqlıq berin`?
3. Menedjmentte sistemalıq qatnastın` a`hmiyeti nede?
4. «Ĭshki» ha`m «sırtqı» o`zgerisler degenimiz ne?
5. Ka`rxana xızmetinin` na`tiyjeligine qanday faktorlar ta`sir etedi?
6. Sistemalıq qatnastın` komp yuterlerdi qollaw na`tiyjesinde qanday qolaylıqlar jaratadı?

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
3. www.5ballov.ru, www.google.ru.
4. http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
5. http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentasoslsri_uzk.pdf
6. Tuxtabaev A «Ma`muriy menejment» Toshkent 2003
7. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: Wqituvchi. 2002.
8. Qosimov G`. M «Menejment» Toshkent 2002
9. Menedjment (sovremennıy Rossiyskiy menedjment). Pod. red. F. M. Rusinova i M. L. Razu. Uchebnik. M.: FBK – Press, 2000.
10. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
11. Gurkov Ĭ. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEĬS, 2004. - 238 s.

Tema 6. Menedjment nızamları ha`m printsipleri

6.1 Ekonomikalıq nızamlardı biliwdin` a`hmiyeti.
6.2 Ulıwma ekonomikalıq ha`m filosofiyalıq nızamlar.
6.3 Menedjmenttin` tiykarg`ı printsipleri.

6.1 Ekonomikalıq nızamlardı biliwdin` a`hmiyeti

Menedjment ja`miyet nızamları sistemasına tiykarlanadı. Teoriyalıq ta`repten tu`sinbey ha`m tiykarlanbag`an halda qandayda bir iri a`meliy ma`sele sheshiliwi mu`mkin emes. Teoriya jan`alanıwdın` za`ru`rli usılı bolıp esaplanadı. Pa`n bolsa waqıyalıq haqqında ob`ektiv bilimlerdi u`yreniw ha`m ta`rtipke salıwg`a qaratılg`an. Bilimlerdin` ta`rtipke salınıwı nızamlarda sa`wlelenedi.

Nızam – filosofiyalıq kategoriya bolıp, barlıq waqıyalardın` turaqlı, ta`kirarlanıwshı baylanısı ha`m qatnasıg`ın, ha`diyseler ju`z beriwinin` anıq ta`rtipte bolıwına alıp keliwshi ta`replerine

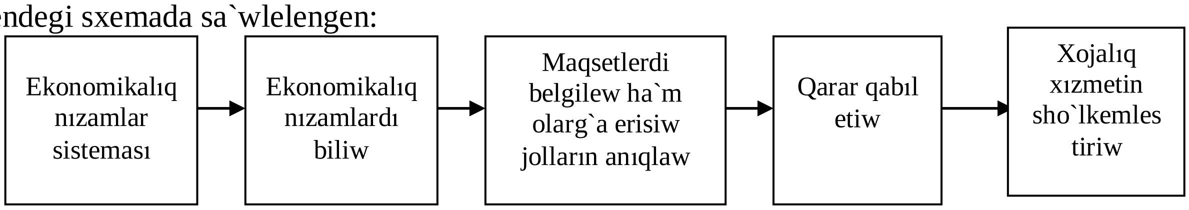
sa`wlelenedi. Nızamlardı biliw rawajlanıwdın` ob`ektiv bag`darların anıqlaw, a`meliy wazıypalardı sheshiw imka`niyatın beredi. Sol sebepli ekonomikanı basqarıw nızamların biliw, olardı a`melde ustalıq penen qollana alıwg`a tiykarlanıwı kerek.

Ulıwma filosofiyalıq nızamlar materiya, ha`reket, ma`kan, zaman, mug`dar, sapa, sebep, aqıbet, forma, mazmun kibi kategoriyalar quralında sa`wlelenedi. Ekonomikalıq teoriya nızamları ekonomikalıq kategoriyalar quralında (mu`lk, islep shıg`arıw, talap, usınıs, almasıw, qun, nırq, payda, tovar, pul, ten`salmaqlıq) sa`wlelenedi.

Ekonomikanı basqarıwda nızamlardan qanshama tolıq ha`m anıq paydalansa, miynet sarplanıwı sonshama na`tiyjeli boladı. Ha`m, kerisinshe, basqarıw protsesinde ekonomikalıq nızamlardı esapqa almaslıq ja`miyet ushın ku`tilmegen, keri aqıbetlerge alıp keledi. Sol sebepli basqarıw nızamların u`yreniwde tek g`ana a`mel qılıwdı emes, ba`lki basqarıw protsesinde an`lı ra`wishte qollanıwdı da ko`zde tutıwı lazım. Basqarıw nızamlarınan an`lı ra`wishte paydalanıwdın` ko`p ta`repten olardı u`yreniw menen baylanıslı. Nızamlar qanshama teren` u`yrenilse, olardan a`melde paydalanıw imka`niyatı artadı.

Biraq basqarıw nızamların biliw olardı anıq praktikada jetiskenlikli qollanıw ushın kepil bola almaydı. Nızamlardı biliwdi teoriyalıq praktikadan ajıralıp qalıwı paydasız esaplanadı. Demek, nızamlardan paydalanıw olardı biliw, tu`siniw, a`melde o`z waqtında ha`m tuwrı qollana alıwg`a baylanıslı eken. Bul basqarıw na`tiyjeligin asırıwda sheshiwshi faktor esaplanadı.

Ekonomikalıq nızamlar sistemasınan paydalanıwdın` tiykarg`ı elementleri ha`m basqıshları to`mendegi sxemada sa`wlelengen:



Ko`rsetilgen sxemanı analizlew protsesinde u`sh o`z-ara baylanıslı ha`m izbe-iz, ekonomikalıq nızamlar sistemasınan paydalanılg`an halda sheshiletug`ın ma`selelerdi ko`rip o`tiw za`ru`r:

- bar bolg`an nızamlardı, olardın` ol yaki bul basqıshta arnawlı o`zgesheliklerin esapqa alg`an halda teren` ha`m ha`r ta`repleme biliw;
- ekonomikalıq ha`m sotsiallıq rawajlanıw maqsetlerin belgilew ha`m olardın` sheshiw jolların anıqlaw;
- xojalıq ju`ritiwdi bazar ekonomikası sharayatında rawajlandırıw ha`m og`an ta`n forma ha`m metodların qollanıw.

6.2 Ulıwma ekonomikalıq ha`m filosofiyalıq nızamlar

Ulıwma filosofiyalıq ha`m ekonomikalıq nızamlardan tuwrı paydalanılg`an halda g`ana ekonomikanı na`tiyjeli basqarıw mu`mkin. Ulıwma filosofiyalıq nızamlar ta`siri sotsiallıq a`meliyatta ekonomikalıq rawajlanıw nızamlıqları ha`m bag`darların anıqlaw formasında sa`wlelenedi. O`ndiristi basqarıwdag`ı ha`r tu`rli sotsiallıq qatnaslar pa`ni ulıwmalıq filosofiyalıq da, ekonomikalıq teoriya da ulıwma nızamlarg`a boysınadı.

Ulıwma filosofiyalıq nızamlar bul aldın to`mendegi materialistik dialektika nızamları esaplanadı:

1. Mug`dar o`zgerislerin sapa o`zgerislerine o`tiw nızamı na`rse ha`m ha`diyseler mug`dar ha`m sapa ta`replerin o`z-ara baylanıslılıg`ın ha`m ta`sirin suwretleydi.

2. Qarama-qarsılıqlar birligi ha`m gu`resi nızamı ha`reketleniwshi ku`sh, o`z-o`zinen ha`reket qılıp a`melge asırıwshı rawajlanıw deregin ko`rsetedi.

3. Biykarlawdı-biykarlaw nızamı sheksiz rawajlanıw ha`m turaqlasıw bag`darın belgileydi. Eskirgen na`rseni biykarlamay, rawajlanıwg`a erisip bolmaydı, sebebi biykarlaw na`tiyjesinde jan`a na`rse ushın orın jaratıladı. Sonın` ushın biykarlaw jan`a menen eski baylanısqan waqıt esaplanadı.

Bazar qatnasıqları sharayatında menedjment eski buyrıqpazlıq formasın ha`m uslubların biykarlap, olar ilimiy tiykarlang`an jan`aları menen almastırıldı.

4. Sotsiallıq barlıqtın` sotsiallıq oydan birlemshi ekenligin belgilewshi nızam miynet ja`ma`a`ti, ayrıqsha miynetkesh o`mirinin` birlemshi ekenligin ko`rsetdi. Basqarıwdı ulıwmalastırıw za`ru`r bolg`an sotsiallıq, ja`ma`a`t, jeke ma`plerdi anıqlawda bul nızam a`mel qılıwın esapqa almay a`melge asırıp bolmaydı.

5. O`ndiriwshi ku`shlerdin` sotsial-ekonomikalıq qatnasıqlarına salıstırmalı belgilewshi ekenligin an`latıwshı nızam basqarıw ushın u`lken a`hmiyetke iye. A`ne sol basqarıw quralında islep shıg`arıwdın` eki ta`repi islep shıg`arıwshı ku`shler ha`m sotsial-ekonomikalıq qatnasıqlar baylanısı ju`z beredi.

Filosofiyanın` joqarıda sanap o`tilgen ha`m basqa nızamları menedjment metodologiyası tiykarın quraydı. Olar menedjmentte oraylıq kategoriyalar bolıp, onın` kontseptsiyası birligin bekkemlew, barlıq kategoriyalar ortasında baylanıslılıqtı anıqlawg`a imka`niyat jaratadı.

Ekonomikanı basqarıw sistemasında ekonomikalıq nızamlar jetekshilik qıladı. Ǐnsanlar miynetin erkin birlestiriwshi ha`m ta`rtipke salıwshı basqarıw sisteması maqsetlerdi anıq belgilew, olardı a`melge asırıw jolların izlew, olar erisilgen na`tiyjelerine baha beriw, ekonomikalıq na`tiyjeliginde sa`wleleniwshi ekonomikalıq nızamlar talapların anıq esapqa alıw lazım.

1. <u>Ja`miyet mu`ta`jliklerin mu`mkin bolg`anınsha kem resurslar sarıplap ilajı barınsha tolıq qanaatlandırıw.</u> Ja`miyettegi barlıq ekonomikalıq ha`m sotsiallıq protsessler, olardı a`melge asırıw nızamları bul nızamg`a a`mel qıladı, sebebi ol to`mendegilerdi sa`wlelendiredi:

- islep shıg`arıwdın` ob`ektiv bag`darı, onın` xalıq pa`rawanlıg`ın asırıw, jeke ha`r ta`repleme rawajlanıwg`a qaratılg`anlıg`ın;
- islep shıg`arıw na`tiyjeliginin` sotsial-ekonomikalıq a`hmiyeti.

Bazar qatnasıqları sharayatında bul nızamnın` mazmunı ha`r ta`repleme bayıp baradı.

2. <u>Qun nızamı yaki baha nızamı.</u> Tovarlardın` pulda sa`wlelengen qunı baha dep ataladı. Baha bolsa talap ha`m usınısqa baylanıslı ra`wishte anıqlanadı. Baha bazar parametriU` eger talap ha`m baha joqarı bolsa, islep shıg`arıw ken`eyedi. Talap ha`m baha pa`seygende islep shıg`arıw qısqaradı. Talap ko`lemi ha`m quramı usınıs ko`lemi ha`m quramına ten` bolg`an jag`daydag`ı baha ten`salmaqlılıq bahası delinedi.

Ǐslep shıg`arılatug`ın ha`r bir tovar tu`ri, ko`lemi olarg`a bolg`an sotsiallıq mu`ta`jliklerge ten` bolıwı, yag`nıy to`lew qa`biletine iye talapqa ten` bolıwı kerek.

3. <u>Talap nızamı.</u> Onın` mazmunı sonnan ibarat baha qansha joqarı bolsa, talap sonshama kem boladı. Talap qarıydardın` to`lem qa`biletin sa`wlelendiredi. Bunda talap elastikligi koeffitsienti qanday anıqlanıwın ko`rip shıg`amız:

$$K\ talap\ elas. = \frac{talap\ o`siwinin`\ ko`lemi\ \%}{bahalardın`\ pa`seyiwi\ \%}$$

4. <u>Usınıs nızamı.</u> Ol baha artıwı menen usınıs artıwın sa`wlelendiredi. Usınıs – bul tovar ha`m xızmetlerdin` bahadag`ı qunı esaplanadı. Bunda usınıs elastikligi koeffitsienti to`mendegige ten`:

$$Kusınıs\ elas. = \frac{usınıs\ o`siwinin`\ ko`lemi\ \%}{bahalardın`\ pa`seyiwi\ \%}$$

5. <u>Ba`seke nızamı</u>nın` a`hmiyeti sonnan ibarat, yag`nıy ba`seke sharayatında zıyan keltirmey en` jaqsı na`tiyjege iye bolıp bolmaydı, sebebi ba`rshe tovar islep shıg`arıwshılardın` da`ramatının` asıwı ta`rtibin ornatıp bolmaydı.

6. Tutınıwshı na`zerinen en` son`g`ı ma`plik <u>nızamı.</u> Ma`p – tovar ha`m xızmetler tutınıwınan qanaatlenıwdi bildiredi. Ulıwmalıq ma`p ma`lim bir tovar ha`m xızmet birliginen qa`na`a`tleniwdi bildiredi; son`g`ı ma`p – sol tovar ha`m xızmettin` ja`ne satıpa alıwdan qanaatlenıwın bildiredi.

Sonday qılıp, bazar qatnasıqları ju`zege shıg`ıp atırg`an bir sharayatta ekonomikalıq nızamlardan paydalanıw imka`niyatları ha`r ta`repleme ken`eyip baradı.

6.3 Menedjmenttin` tiykarg`ı printsipleri

Printsip – bul xızmet ju`ritiw, xalıqtın` tiykarg`ı qag`ıydası, jetekshi ideya esaplanadı. İlimiy a`debiyatlarda a`dette basqarıw printsipleri degende ekonomikag`a basshılıq qılıwda tiykarlanatug`ın tiykarg`ı qag`ıyda, jol-joba, minez-qulıq normativleri tu`siniledi. Basqarıw printsipleri ekonomika nızamları ta`siri na`tiyjesinde basqarıw usıllarında baylanıs ha`diyseler a`hmiyetin sa`wlelendiredi. Basqarıw mexanizmi sxemasın to`mendegishe sa`wlelendiriw mu`mkin:

Nızamlar → printsipler → usıllar → uslublar

Basqarıw printsipleri o`z-ara baylanıslı ha`m birgelikte qollanılıwı lazım.

Tiykarg`ı printsplerge to`mendegiler kiredi:

1. *Basqarıwda jeke basshılıq ha`m kollegiyalıq printsipi.* Jeke basshılıq printsipi tikkeley islep shıg`arıwda islep shıg`arıw personalı ag`zalarının` jalg`ız basshı buyrıqlarına qatan` boysınıwın talap etedi. Joqarı da`rejedegi basshı to`men buwın basshısı kepilligine kiriwshi ma`selelerdi sheshpewi lazım. Bul printsipti a`melge asırıwdın` tiykarg`ı sha`rti ha`r bir atqarıwshının` huqıq, minnet,ma`jbu`riyatların qatan` belgilep qoyıw esaplanadı. Jeke basshılıq kollegiallıq qabıl qılınatug`ın qararlara`shkaralıg`ı menen qosıp alıp barılıwı kerek. Kollegiallıq intizam, basshı, jeke shaxs sabırlılıg`ına so`zsiz boysınıwı menen birge a`melge asıwı kerek. Demokratiya, a`shkaralıq ha`r bir puxarag`a o`z puxaralıq ko`z-qarasların sa`wlelendiriw, basqarıw nızamların islep shıg`ıw ha`m qabıl qılıwda aktiv qatnasıw ushın imka`niyat jaratadı.

2. *İlimiylilik printsipi.* Basqarıw printsipleri arasında valyutarizmdi biykarlaw ha`r bir basshı ekonomikalıq nızamlar, ja`miyet rawajlanıwının` ob`ektiv bag`darları, bul salada milliy ha`m shet el ta`jiriybesin qollanıwdı ko`rsetiw u`lken orındı iyeleydi.

3. *Rejelilik printsipi.* Bazar ekonomikası sharayatında islep shıg`arıwdı rejeli basqarıw – biznes ha`m strategiyalıq rejesin du`ziw – ekonomikalıq siyasatlardı a`melge asırıwdın` za`ru`r sha`rti esaplanadı. Bul printsip islep shıg`arıw rawajlanıwının` uzaq mu`ddetke bag`darlang`an bag`darları, templeri ha`m qatnasların belgilewdi sa`wlelendiredi.

İslep shıg`arıwdı rejelestiriw basqarıwdın` tiykarg`ı wazıypalarınan biri. Ol ekonomikalıq nızam, islep shıg`arıwdın` ha`zirgi jag`dayında ilimiy sholıw jasaw, mu`ta`jliklerdin` keleshegin anıqlaw texnikalıq ha`m sho`lkemlesken qararların qabıl qılıw tiykarında a`melge asırıladı. Bazar ekonomikası sharayatında strategiyalıq rejelestiriw – ol yaki bul tarmaq rawajlanıwının` durıs qatnasların, en` zg`ru`rli resurslardan na`tiyjeli paydalanıw jolların belgilewshi ekonomikalıq rawajlanıw parametrlerin anıqlaw za`ru`r a`hmiyetke iye boladı.

4. *Basqarıw forması ha`m usılların jetilistirip barıw printsipi.* Bazar ekonomikası sharayatında basqarıwdın` u`sh forması bar: jeke, ja`ma`a`tlik, ma`mleket basqarıwı. Basqarıwdın` jeke formasında mu`lkdar jeke o`zi qarar qabıl etedi ha`m pu`tkil is ushın juwapker boladı. Basqarıwdın` jeke formasının` jaqsı ta`repi mu`lk iyesi jumıslar barısın o`zi tolıq qadag`alaw imka`niyatına iyeligi, kemshiligin bolsa qarjının` onsha ko`p bolmaslıg`ı ha`m bir adam basqarıwdın` tu`rli wazıypaların orınlawg`a ma`jbu`r. Mu`lk iyesi basqarıwdın` ba`rshe wazıypaların a`melge asırıwı: rejelestiriw, sho`lkemlestiriw, xoshametlew, jog`altıw, zıyan ha`m basqalarg`a jeke o`zi bo`liwde bolıp tabıladı. Ku`shli ba`seke sharayatında mu`lkdar sınbawı ushın ha`r dayım o`z bilimin ko`beytip, basqarıw usılların quramalastırıp, yag`nıy jumısshılarg`a ta`sir etiw jolların bazarda bar bolg`an jag`dayg`a say ra`wishte o`zgertip barıwı kerek.

Basqarıwdın` ja`ma`a`tlik formasında eki yaki onnan ko`p fizikalıq ha`m yuridikalıq ta`repler basqarıw qararların birgelikte qabıl etedi ha`m ka`rxana yaki aktsionerler ja`miyeti xızmeti ushın juwapker boladı. Sherikshilik salıstırmalı kvalifikatsiyalı basqarıw qararların qabıl etiw, basqarıwdın` jeke forması kemshiliklerin jog`altıwg`a imka`niyat jaratadı. Basqarıwdın` ja`ma`a`t formasının` abzallıg`ı sherikler aktsiya satıw jolı menen qosımsha qarjı alıp keliw imka`niyatına iye boladı. Basqarıwdın` ja`ma`a`t forması direktorlar ken`esi ta`repinen a`melge asırılıp, ol tiykarg`ı basqarıw siyasatın ha`m basqarıwdın` bar bolg`an jag`dayg`a say ekonomikalıq, administrativ-basqarıwshılıq, sotsial-psixologiyalıq, huqıqıy usılların tan`laydı. Basqarıwdın` ja`ma`a`tlik formasının` tiykarg`ı kemshiligi ba`rshe sherikler – aktsiya iyeleri basqarıwda ha`m ka`rxana xızmetin qadag`alawda qatnasa almaydı. Onın` ja`ne bir kemshiligi – korporatsiya, aktsionerler ja`miyeti yaki ka`rxana

aktsionerlerinen (eki jaqlama) salıq alınıwı, sebebi ka`rxana paydadan, aktsionerler bolsa qosımsha ra`wishte dividentten salıq to`leydi.

Ma`mleketlik basqarıw forması ma`mleket yaki jergilikli mu`lk bolg`an ka`rxanalarda a`melge asırıladı. Ma`mleket bul ka`rxanalar xızmeti ushın tolıq juwap beredi.

5. *Kadrlar tan`law ha`m jaylastırıw printsipi.* Bazar ekonomikası sharayatında kadarlardı tan`law ha`m orın-ornına qoyıw printsipi za`ru`rli a`hmiyetke iye. Bazar qatnasıqları basqarıw kadrlarına qatan` talaplar qoyadı, olardın` isbilermenlik sıpatları, islep shıg`arıw aldında turg`an ma`selelerdi belgileydi.

6. *Agentler g`a`rezsizligi ha`m erkinligi printsipi.* Bazarda agentler xızmeti ekonomikalıq juwapkershilik penen birgelikte a`melge asıwı kerek.

7. *Jeke sho`lkemlestiriwshilik printsipi.* Bazarda isbilermen, jeke payda ushın ha`reket qılıwshı, biznesmen shaxslar xızmet ju`ritiwi kerek.

8. *Juwapkershilik ha`m ta`wekelshilik printsipi.* Biznesmen o`z xızmeti ushın juwapker bolıwı, bunda ma`lim bir ta`wekelshilik de esapqa alınıwı, yag`nıy biznesmennin` o`z huqıq ha`m ma`jbu`riyatları bolıwı kerek.

Tayanısh so`zler

Nızam, printsip, sistemanın` birligi, proportsiya, oraylastırıw, optimallıq, rejelestiriw.

Sawallar

1. Qaysı ekonomikalıq nızamlar sizge belgili?
2. Materiallıq dialektika nızamları a`hmiyeti ha`m olardın` basqarıwg`a ta`sirin ta`riyplep berin`?
3. Bazar ekonomikasında qaysı nızamlar a`hmiyetli rol oynaydı?
4. Basqarıwdın` qaysı printsipleri sizge belgili?
5. Ba`sekeshilik nızamının` a`hmiyeti neden ibarat?

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Dadoboev Yu.T. , Xodjaeva S, Yakubova Z.Yu «Psxologiya menedjmenta» Tashkent 2002
3. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
4. www.5ballov.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
5. Tuxtabaev A «Ma`muriy menejment» Toshkent 2003
6. Gladıshev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
7. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
8. Gurkov Ǐ. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEǏS, 2004. - 238 s.
9. Djini Daniel Dak. Monstr peremen. Prichinı uspexa i provala organizatsionnıx preobrazovaniy. - M.: Al pina Pablisher, 2003. - 320 s.
10. Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevıe pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2004. - 100 s.

7-tema. Menedjment funktsiyası ha`m klassifikatsiyası tu`sinigi

Joba

1.Menedjment funktsiyaları
2.Menedjment funktsiyası klassifikatsiyası ha`m tu`sinigi

7.1 Menedjment funktsiyaları

Ha`mme basqarıwdın` u`zliksiz islew protsessi menedjment bolıp esaplanadı. Bul basqarıw apparatının` miynet protsessi. Ulıwma alg`anda menedjmentti to`mendegishe bo`listiriwge boladı: texnologiya ko`z-qarasınan (qanday orınlanadı), sho`lkemlestiriw (kim ta`repinen ha`m qanday ta`rtipte) ha`m mazmunlıq (anıq ne ekenligi).

Menedjment ekonomikalıq ko`z-qarastan – bul, aldın-ala, barlıq ekonomikalıq mashqalalardı basqarıw sisteması, insanlardı basqarıw. Menedjment sotsiallıq ko`z-qarastan – bul, aldın-ala, miynet ja`ma`a`tleri sotsiallıq talapların qanaatlandırıw, insandı ta`rbiyalaw. Menedjment protsesi texnologiyası bolsa basqarıw apparatı jumısshılarının` orınlap atırg`an a`meliy isleri esaplanadı.

Solay etip, menedjment protsesi qoyılg`an maxsetke erisiw ushın basqarıw apparatı basshısı ha`m adamlardın` kelisilgen tu`rde birgelikte jumıs islewi esaplanadı.

Menedjment protsesi bostum, operatsiya, qural ha`m operatsiyasın a`melge asırıw menen klassifikatsiyalanadı. Menedjment protsesi a`himiyetinen kelip shıg`ıp, to`mendegi basqıshlarg`a ajıratıw mu`mkin:

Maqset – Jag`day – Mashqala - Sheshim

Ko`rsetilgen izbe-izlik penen basqarıw xızmeti orınlanadı. Ha`r qanday xızmet maqsetli basqarıwg`a bag`darlang`an bolıwı kerek, basqarıw maqsetke erisiw ushın a`melge asırıladı. Menedjmenttin` na`wbettegi basqıshı jag`daylardı sholıw delinedi. Bul basqıshda isler kompleksi, sistemanı bahalaw, onı teren`lestiriw jolları, iske kesent etiwshi elementlerden qutılıw ilajlar islep shıg`ıladı.

Mashqalalar basqıshında sistemadag`ı tiykarg`ı qarama-qarsılıqlar, sistema isin jaqsılaw ushın neler qılıw kerekligi anıqlanadı. Sheshim basqıshı basshının` a`meliy islerge o`tiw xızmeti esaplanadı. Qarar qabıl etiliwi menen basqarılıwshı sistemalarg`a anıq ta`sir ko`rsetedi, o`z aldına a`piwayı basqarıwg`a tiyisli ha`reketler orınlanadı.

Menedjment protsesi usılı to`mendegiler: informatsiyalıq-analitikalıq ha`m sho`lkemlesken isler.

Ĭnformatsiyalıq-analitikalıq isler to`mendegilerden ibarat: informatsiyalar jıynaw, sholıw, informatsiyanı qayta islew ha`m uzatıw, basqarıw qararları variantların islep shıg`ıw, basqarıw qararları variantlarına tiyisli informatsiyalardı saqlaw h.b.

Sho`lkemlesken isler to`mendegilerden ibarat: tu`sindiriw, isendiriw, xoshametlew, tapsırmalardı bo`listiriw, orınlawdı qadag`alaw, ta`sir etiw h.b.

Ĭnsanlardı basqarıw tek qararlar qabıl qılıw menen emes, ba`lki onı orınlawdı qadag`alawdı da na`zerde tutadı. Lekin, ko`p jag`daylarda turmısta menedjment protsessii orınlanıwı ha`r ta`repleme sho`lkemlestirilmeydi, onın` sho`lkemlesken, mazmunı, texnikalıq ta`repleri o`z-ara baylanıslı bolmaydı.

7.2 Menedjment funktsiyası klassifikatsiyası ha`m tu`sinigi

Menedjment protsessinin` mazmunı onın` funktsiyalarında ko`rinedi. Menedjment funktsiyası deyilgende basqarıwg`a tiyisli mashqalalardı sheshiwge bag`darlang`an jumıslar jıyınag`ı tu`siniledi. Basqarıw organları ha`m orınlawshılar juwapkershilikli basqarıw funktsiyasın belgileydi. Bul wazıypalar funktsional bo`lim haqqındag`ı nızam ha`m ha`meldar basqarıwshılar ushın ko`rsetpelerde o`zinin` sa`wleleniwin tabadı. Basqarıw protsessinin` funktsional analizi ha`r bir funktsiya ushın jumıs ko`lemi tiykarın payda etedi, basqarıwshılar sanın belgileydi ha`m basqarıw sistemasın muwapıqlastıradı. Basqarıw organları tiykarg`ı ha`m anıq funktsiyalarg`a bo`linedi. Tiykarg`ı funktsiya o`ndiris protsessinde de ha`m o`ndirislik emes sferada da a`melge asadı.

Olar to`mendegiler:

a)marketing b) jobalastırıw v) sho`lkemlestiriw g) muwapıqlastırıw (sovmestimost ) d) xoshametlew e) esabat ha`m qadag`alaw

A) Marketing - bul insan mu`ta`jligi ha`m talapların ta`miyinlep, sonın` na`tiyjesinde payda alıw maqsetinde bazar menen birge a`melge asatug`ın tovardın` satılıwın ta`miyinlew, almastırıwdı tezletiwshi xızmet. Ma`selen tiykarg`ı tovardı qayta islew, bazardı analizlew, kommunikatsiyanın` jolg`a qoyılıwı, bo`listiriw, bahalardı belgilew, servis xızmetlerin rawajlandırıw.

B) Jobalastırıw - maqsettin` a`melge asıwın jobalastırıw, ekonomikalıq sistemanı belgilew. Jobalastırıw barlıq xojalıq sub`ektleri strategiyasında sa`wlelenedi.

V) Sho`lkemlestiriw - bul texnikalıq, ekonomikalıq, sotsiallıq ha`m basqarıw sistemaların ta`rtipke keltiriw bolıp esaplanadı. Menedjmentti sho`lkemlestiriw, en` aldın qolaylı sho`lkemlestiriw-du`zilmelerin qurıw, materiallıq, miynet finanslıq resurslardan na`tiyjeli paydalanıw, basqarıw sistemaları arasındag`ı qatnasıqlardı uyımlastırıw h.t.b.

G) Muwapıqlastırıw (sovmestimost)-texnikalıq, ekonomikalıq, sotsial ma`selelerdi birge sheshiwde barlıq basqarıw funktsiyalarının` qatnasıwı. Bunnan o`z-ara baylanıs ornatıladı, a`meldegi norma-normativ hu`jjetlerden shetlense xabarlandıradı.

D) Xoshemetlew-bul insan faktorın ken` demokratiya tiykarında aktivlestiriw, onın` ma`pleri jolında g`amqorlıq qılıwdı basqarıw;

E) Esabat ha`m qadag`alaw - bul basqarıwshı sistema jag`dayın qadag`alaw ha`m esapqa alıw, jumıstı bir pa`tte ta`miyinlewdi basqarıw.

Eger basqarılıwshı ob`ekt o`zine ta`n o`zgesheliklerge iye bolsa, basqarıw funktsiyaları ha`m iskerlik ko`rsetedi. Biraq ka`rxana mısalında to`mendegi funktsiyalardı ajıratıw mu`mkin:

a) Tiykarg`ı o`ndiristi basqarıw.

b) Ja`rdemshi o`ndiristi basqarıw.

v) O`nim sapasın basqarıw.

g) Miynet ha`m is haqını basqarıw.

Ha`r bir anıq funktsiya menedjment funktsiyasının` quramlıq bo`limi bolıp, olar o`z gezeginde ja`ne bir neshshe bo`limlerge bo`linedi. Tiykarg`ı islep shıg`arıwdı basqarıw marketing, jobalastırıw, xoshemetlew ha`m basqarıwdı o`z ishine aladı. Barlıq funktsiyalar o`z - ara baylanısta boladı.

Bazar ortalıg`ının` tez o`zgeriwi ka`rxanag`a ha`mme waqıt qa`wip alıp kelip turadı. Xalıqtın` da`ramatı, sawda islew qa`bileti, o`nim ha`m xızmetlerge bolg`an talap, demografiyalıq sharayat tez-tez o`zgerip turadı

Ma`selen xalıqtın` turmıs da`rejesinin` o`siwi qımbat bahalı tovarlarg`a (predmeti roskoshi) bolg`an talabın arttıradı. Sonday tovarlar menen talaptı qanaatlandırg`an ka`rxana ko`p payda aladı. Bazar qatnasıqlarının` o`zgeriwi islep shıg`arıw ha`m basqarıwdıda o`zgertiriwdi talap etedi. Menedjment funktsiyasın o`zgertiwge mu`ta`jlik tuwıladı. Sog`an qosımsha to`mendegiler qayta qurıladı: jobalastırıw, sho`lkemlestiriw, muwapıqlastırıw, xoshemetlew, esapqa alıw h.t.b.

Bazar qatnasıqlarına o`tiw, barlıq nızam, ko`rsetpeler nızamg`a tuwra kelmeytug`ın normativlik hu`jjetlerdi qayta ko`riwdi talap etedi. Basqarıw, lizing, finans ha`m kredit, baha belgilew ha`m jobalastırıwda jan`a nızamlar qabıl qılınadı. To`mendegi ha`m joqarı sho`lkemler ortasında a`shka`ralıq ken`eyedi, basqarıw organları funktsiyası o`zgeredi.

Tiykarg`ı itibar islep shıg`arıw ha`m tutınıw ortasındag`ı za`ru`r qatnasıqlardı ornatıwg`a qaratıladı.

O`ndiris ha`m ta`miynat, miynet ha`m is haqı, jumısshı ornı ha`m miynet resursları, talap ha`m usınıs ortasındag`ı kelispewshilikler sheshiledi.

Basqarıw organlarının` na`tiyjeli islewi sotsial-ekonomikalıq rawajlanıw ha`m og`an erisiw quralları muwapıqlastırıwdı ko`zde tutadı.

Solay etip menedjment funktsiyası hesh qashan so`nbeydi, ol ha`r dayım anıq milliy jag`daylardı esapqa alg`an jag`dayda ha`m insan ruwxındag`ı o`zgeris protsesslerine qarap jetilisip baradı.

Tayanısh so`zler

Strategiyalıq rejelestiriw, strategiya, missiya, maqset, ishki ortalıqtı analizlew, motivatsiya, ta`rtipke salıw, koordinatsiyalastırıw, qadag`alaw, o`siw strategiyası.

Sawallar

1. Qaysı ekonomikalıq sizge belgili?
2. Materiallıq dialektika nızamlardın` a`hmiyeti ha`m olardın` basqarıwg`a ta`sirin ta`riyplep berin`?
3. Bazar ekonomikasında qaysı nızamlar a`hmiyetli rol oynaydı?

4. Basqarıwdın` qaysı printsipleri sizge belgili?
5. Ba`sekeshilik nızamının` a`hmiyeti nede?

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Murakaev Ĭ. U Tu'laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
3. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
4. www.google.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
5. Zaynutdinov Sh. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
6. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: Wqituvchi. 2002.
7. Jarkovskaya E.P., Brodskiy B.E. Antikrizisnoe upravlenie: Uchebnik. - M.: OMEGA-L, 2004. - 336 s.
8. Zub Anatoliy Timofeevich. Strategicheskiy menedjment: Teoriya i praktika: Ucheb.posob. 2-e izd., ispr.,dop. - M.: Aspekt Press, 2004.- 415s.
9. Katalog. / Sost. Xodjaev A.Sh. Uchebnıx programm ekonomicheskogo fakul teta MGU po napravleniyu "Menedjment" 2003/2004 uchebnıy god. TEĬS, 2003. - 326 s.
10. Kvintessentsiya ili Menedjment dlya menedjerov. / Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2003. - 208 s.
11. Komandı menedjerov: Sekretı uspexa i prichinı neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2003. - 315 s.

Tema 8. Ekonomikanı basqarıwdın` sho`lkemlesken du`zilisi

Joba

8.1. Menedjmenttin` sho`lkemlesken du`zilisi haqqında tu`sinik
8.2. Sho`lkemlesken du`zilis tu`rleri
8.3. Sho`lkemlestiriw strukturaların joybarlastırıw

8.1. Menedjmenttin` sho`lkemlesken du`zilisi haqqında tu`sinik

Menedjmenttin` sho`lkemlestiriwshilik du`zilisi degende basqarıw buwınları, basqıshları ha`m quramı tu`siniledi. Menedjmenttin` sho`lkemlestiriwshilik du`zilisinin` a`piwayı ha`m tu`sinikli bolıwı onın` jumıs qa`bileti joqarı bolıwına kepillik beredi yag`nıy basqarıw na`tiyjeli boladı.

Basqarıw buwınları–bul bir yamasa bir qansha wazıypalardı orınlawshı g`a`rezsiz du`zilis quramı elementleri jıyındısı. Olardın` quramlı elementleri, olardın` bo`limleri ha`m basqarıw apparatında islewshiler bolıp tabıladı.

Basqarıw basqıshları bul basqarıwdın` qandayda bir da`rejesindegi belgili bir buwınlar jıynag`ı bolıp tabıladı. Sol belgisine qarap basqarıwdın` du`zilisleri ko`p basqıshlı (ko`p buwınlı), u`sh, eki basqıshlı (buwınlı) boladı. Basqıshlar ha`m buwınlar ortasındag`ı baylanıslar vertikal ha`m gorizontal bolıwı mu`mkin. Vertikal buwınlar basshılardın` olarg`a boysınıwshılar ortasındag`ı qatnasıqların bildiredi. Basqıshlar ha`m buwınlar ortasındag`ı qatnasıqların, gorizontal baylanıslar basqarıwının` ten` huquqlı buwın elementleri ortasındag`ı qatnasıqların bildiredi.

Ekonomikanı basqarıw sho`lkemleri joqarı, to`men, ten` huquqlı tu`rlerge bo`linedi. Joqarı sho`lkemler respublika ha`m tarmaq basqarıw sho`lkemlerine ajıratıladı.

Ulıwma ma`mleketlik basqarıw sho`lkemleri islep shıg`arıw tu`rli tarmaqların birlestiredi. Ulıwma basqarıw sho`lkemleri o`z jumısın Respublika konstitutsiyasına tiykarlanıp alıp baradı.

Xalıq xojalıg`ın basqarıw ulıwma ma`mleketlik, Nızam shıg`arıwshı, atqarıwshı ha`m sud sho`lkemlerine bo`linedi.

Nızam shıg`arıwshı joqarı sho`lkem - O`zbekstan Respublikası Oliy Majilisi bolıp tabıladı. Ol xojalıqtın` is ha`reketin ta`rtipke salıwshı nızam, nızam aktlerin tastıyıqlaydı. Ma`mleketlik jobalar ha`m byudjettin` orınlanıwı haqqındag`ı esabattı analizlep tastıyıqlaydı, ekonomikanı basqarıwdın` atqarıwshı sho`lkemlerin qadag`alaydı.

Xalıq xojalıg`ın basqarıwdın` atqarıwshı sho`lkemlerine ulıwma, tarawlıq ha`m arnawlı wa`killike iye sho`lkemler kiredi. Ulıwma wa`killikke iye sho`lkemlerge O`zbekstan Respublikası Vazirlar Maxkamasi, Qaraqalpaqstan Respublikası Ministrler Ken`esi ha`m Ha`kimiyatlar kiredi.

Arnawlı wa`killikke iye sho`lkem tarawlar aralıq a`hmiyetke iye wazıypalardı orınlaydı. Olardın` qatarına ma`mleketlik komitetlerdi kiritiw mu`mkin.

Ulıwma ma`mleketlik basqarıwshı sho`lkemlerdin` tiykarg`ı wazıypalarına ilim-texnika sistemalarındag`ı tiykarg`ı bag`darlardı belgilew, ta`biyg`iy ortalıqtı qorg`aw, pul ha`m kredit sistemasına basshılıq etiw, salıq ha`m da`ramatlardı belgilew, esap ha`m statistikanı sho`lkemlestiriw, baha ha`m tariflerdi belgilew, xalıq xojalıg`ı tarawlarına basshılıq qılıw wazıypaları kiredi.

O`zbekstan Respublikası Vazirlar Mahkamasinin` u`zliksiz jumıs islewshi sho`lkemleri: tarawlar aralıq ilimiy-texnikalıq jumıslarg`a basshılıq etiw, ilim-texnika tarawında tan`law, h.t.basqa jumıslardı atqarıw wazıypaların orınlaydı.

Respublika tovar birjalarının` tiykarg`ı wazıypası ka`rxanalar menen birgelikte regionda materiallıq texnikalıq ta`miyinlewdin` turaqlı ha`m na`tiyjeli sisteması sholkemlestiriw, tutınıwshılar ha`m islep shıg`arıwshılar, ortasında turaqlı regionlıq baylanıslardı ornatıw, o`nim jetkerip beriwdi qadag`alaw, ka`rxanalarg`a olardı materiallıq ta`miyinlewde ja`rdem beriwden ibarat. Materiallıq texnikalıq ta`miynat sho`lkemleri xojalıq esabı tiykarında o`ndiris quralın satıwdın` ko`p tarawlıq sawdasın ta`miyinlew ha`m materiallıq resurslardan na`tiyjeli paydalanıwg`a basshılıq etedi.

Qarjı ministrligi ha`m onın` jergilikli sho`lkemleri ma`mleket ha`m ka`rxanalar ma`plerin qorg`awg`a tiykarlang`an pu`tkilley jan`a finanslıq siyasattı a`melge asıradı, xojalıq ju`ritiwdin` na`tiyjeligin sum menen qadag`alawdı ta`miyinleydi, shirket ha`m individual miynetti finans-kredit quralı tiykarında ta`rtipke salıw boyınsha sharalardı belgileydi, xalıqtın` da`ramatlarınan da`ramat alıw, bazar ekonomikasına say jumıs usılların ha`m tu`rlerin payda etedi, byudjet sho`lkemleri xızmetlerin finanslastırıw sistemasın o`zgertiredi, onı ekonomikalıq norma ha`m normativler tiykarında alıp baradı. Sonday-aq jumıs sapasın asırıwdı ha`m ajıratılg`an qarjılardan na`tiyjeli paydalanıwdı ekonomikalıq jaqtan xoshametlew usılların ken` qollawdı ta`miyinleydi.

Respublika oraylıq banki ekonomikadag`ı barlıq kredit ha`m esap-sanaq qatnasıqların payda etiwshi ha`m ta`rtipke salıwshı sho`lkem esaplanadı.

Kommertsiyalıq bankler sisteması xızmeti tolıq xojalıq esabı ha`m o`zin-o`zi finans penen ta`miyinlew tiykarında alıp barıladı.

Miynet ha`m sotsiallıq ma`seleler menen shug`ıllanıwshı ma`mleketlik sho`lkemler ha`m olardın` jergilikli bo`limleri tolıq ba`ntlikti, jumıs penen ba`nt bolmag`an miynet resursların qayta tayarlaw ha`m ka`sip u`yretiw, kadrlarg`a bolg`an talaptı qanaatlandırıwdı ta`miyinleydi.

Ministrlikler respublika aymag`ındag`ı tarawlardı basqarıwdı a`melge asıradı. Tarawdı basqarıw sistemasına jeke basqarıwshılıq tiykarında jumıs alıp barıwshı ministr basshılıq etedi. Ol qaramag`ındag`ı ministrlik ha`m og`an qaraslı ka`rxanalar xızmetine jeke o`zi juwapker.

Ha`r bir ministrlikte ministr tarawdı basqarıwdın` a`hmiyetli ma`selelerin kollegial formada ko`rip shıg`ıw ha`m a`melge asırıwg`a imka`n beriwshi ma`sla`ha`t sho`lkemleri du`ziledi. Bas ma`sla`ha`t beriwshi sho`lkem – kollegiya bolıp onın` quramına ministr orınbasarları, basqarma baslıqları, ka`rxanalar baslıqları kiredi.

Xalıq-xojalıg`ı tarawı quramında ma`mleket, jeke ka`rxana, firma aktsionerlik ja`miyetler xızmet ko`rsetedi. Ka`rxana, firma aktsionerler ja`miyetleri ilim-texnika jetiskenliklerinen na`tiyjeli paydalanıw, o`ndiristi kooperatsiyalaw, uyımlastırıw, tiykarında o`nim islep shıg`arıw maqsetinde payda etiledi. Olar xojalıq esabı tiykarında sanaat, qurılıs, transport, sawda ha`m basqa tarawlarda xızmet ko`rsetiwshi quramlıq bo`limlerden turadı. Quramlıq bo`limler bankte o`z aldına balans ha`m esap betine iye bolıwı ha`m ijara boyınsha, jeke tarawda jumıs ju`ritiwi mu`mkin.

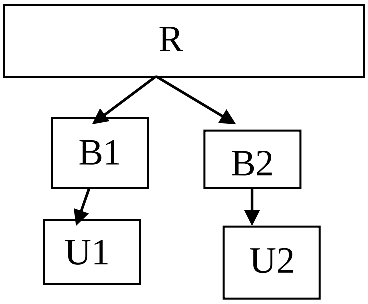
Ka`rxananı basqarıw ka`rxana haqqındag`ı nızamg`a tiykarlanıp a`melge asırıladı. Bul nızamda ko`zde tutılg`an printsplerden biri barlıq ja`ma`a`ttin`, onın` sho`lkemlerinin` a`hmiyetli qararların qabıl etiw ha`m onı orınlawda qatnasıw jolı menen a`melge asırılatug`ın o`zin-o`zi basqarıw printspleri bolıp esaplanadı.

8.2. Sho`lkemlesken du`zilis tu`rleri

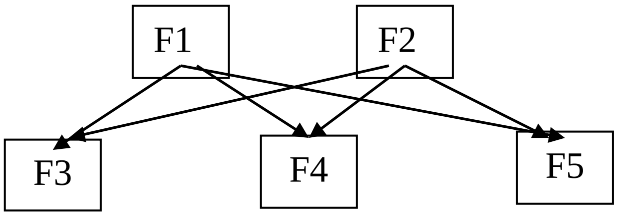
Sho`lkem du`zilisleri tu`ri ju`da` ko`p, biraq olar ulıwma izbe-iz baylanıslıqqa iye ha`m nızamlıqlarg`a boysınadı.

Basqarıwdın` sho`lkemlestiriwshilik du`zilmesi tiykarınan sızıqlı ha`m funktsional tu`rlerge bo`linedi. Olar birigiwi na`tiyjesinde ha`r tu`rli funktsional du`zilisler payda boladı.

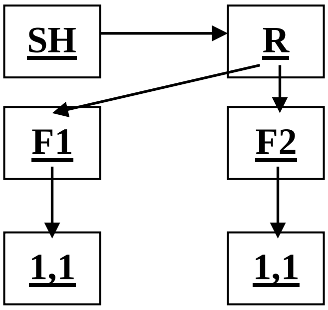
Sızıqlı



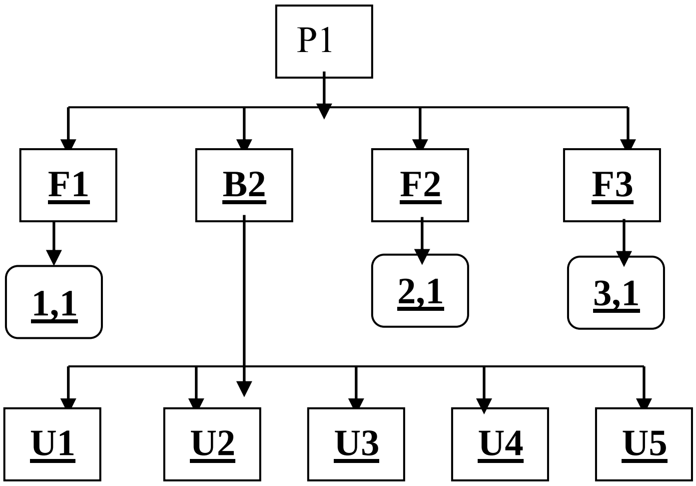
Funktsional



Sızıqlı shtablı



Sızıqlı funktsional



Sha`rtli belgiler: R-baslıq, B-Baslıq orınbasarları, U-master, F-funktsional baslıq, shtab, 1,1;1,2;1,3; funktsional bo`limler.

**Sızıqlı du`zilis:** Onın` to`mengi basqarıw buwınları joqarıdag`ı basshıg`a boysınıwı menen su`wretlenedi. Sızıqlı du`ziliste ha`r-bir xızmetker bir basshıg`a boysınadı ha`m joqarı sistema menen tek sol arqalı baylanıslı boladı. Sızıqlı du`zilistin` jaqsı ta`repi onın` a`piwayı, isenimli, kem qa`rejetligi bolıp esaplanadı.

Ha`r bir basshı miynet ja`ma`a`ti xızmeti na`tiyjeleri boyınsha juwapker. Bul strategiyalıq ha`m ag`ımdag`ı qararlardı qabıl etiw huquqı oraylasıwına alıp keledi.

Sızıqlı du`zilislerdi sheshiwshi ma`seleler aralıg`ı ken` bolmag`an, bul ma`seleler sheshiliwi an`sat bolg`an jag`daylarda qollaw maqsetke muwapıq bolıp tabıladı. Ulıwma alg`anda sızıqlı basqarıw ju`da` ken`, tiykarınan ol, brigada, bo`lim, shirket, kishi ka`rxanalarda qollanıladı.

Sızıqlı du`zilistin` tiykarg`ı kemshiligi buwınlar koordinatsiyası puxta bolmaydı. Basshı universal qa`nige bolıwı ha`m og`an boysınıwshı barlıq buwınlar xızmetinin` barlık ta`replerin o`zlestirip alıwı lazım.

**Funktsional du`zilis** – basqarıw wazıypalarının` funktsional buwınlar ha`m basshılar ortasında bo`listiriliwine tiykarlanadı. Ol basqarıw quramalasıwı ha`m qa`nigelesiw rawajlanıwı menen baylanıslı jag`dayda payda boladı.

Funktsional du`zilmede basqarıwshılar ko`rsetpeleri sapalı boladı, biraq jeke basshılıq printspi bolmaydı. Funktsional buwınlardın` sanı artıwı menen ha`r buwınnın` g`a`rezsiz tu`rde ma`seleni

sheshiw mu`mkinshiligi azayıp baradı. Bul o`z gezeginde sheshimlerdin` maydalanıwına, basqarıwdın` quramalasıwına ha`m onın` o`nimdarlıg`ının` pa`seyiwine sebep boladı.

**Sızıqlı – shtablı du`zilisde**, sızıqlı du`zilis tiykar qılıp alınadı, biraq basqarıwdın` to`mengi buwında a`hmiyetli ma`seleler boyınsha shtablar du`ziledi. Shtablar sapalı qararlardı tayarlaydı, biraq sızıqlı du`zilis basshısı tastıyıqlap, to`mengi da`rejege jiberedi.

Ol shtab usınısların koordinatsiya qıladı, muwapıqlastıradı ha`m na`tiyjede basqarıw sapalı jaqsılanadı.

Biraq wazıypalar mug`darı, ko`lemi ko`p bolsa, sızıqlı struktura basshının` wazıypalarıda artadı. Sol sebepli basqa qosımsha du`zilisler payda boladı.

**Sızıqlı – funktsional du`zilis** – bul du`zilisde de zvenolar to`mengi turg`an bo`limlerge o`zleri buyrıq bere aladı. Biraq olardın` kompetentsiyasına tiyisli bolg`an anıq belgilengen sawallarg`a g`ana. Ma`selen, jobalastırıw – ekonomika bo`limi baslıg`ı tsex baslıg`ına jobalastırıwdı rawajlandırıw boyınsha buyrıq beriw mu`mkin. Zavodtın` bas buxgalteriya bolsa tsexta esap-kitap ha`m esabattı jaqsılaw boyınsha h.t.b.

8.3. Sho`lkemlesken strukturaların joybarlastırıw

Menedjmenttin` sholkemlestiriw du`zilisleri o`ndiristi payda etiw ha`m sol o`ndiriske tuwra keliwshi basqarıw apparatın jaratıwdan ha`m bazar ekonomikası sharayatında basqarıwdın` ha`r bir zvenosın islep shıg`arıw, xojalıqtın` sotsiallıq ha`m finanslıq xızmetin basqarıw boyınsha barlıq funktsiyaların orınlaw za`ru`rliginen kelip shıg`adı.

Maqset basqarıw teoriyasının` tiykarg`ı kategoriyalarınan biri esaplanadı. Basqarıw maqsetin jaratıw basqarıwdın` baslang`ısh, og`an erisiw bolsa juwmaklawshı basqıshı esaplanadı. Anıq bir ka`rxana ushın basqarıw maqseti anıq bir o`nim tu`rin en` kem resurslar qa`rejetler sarıplap ko`p mug`darda ha`m joqarı sapada o`nim o`ndiriwden ibarat.

Maqset basqarıw sho`lkemlerinin` ja`ma`a`t aldına qoyılg`an maqsetlerine erisiwdi talap etedi. Basqarıwdın` ha`r bir sisteması o`zinin` maqsetlerine (sho`lkemlestirilgen, ekonomikalıq, marketing, texnik, sotsial) iye, sonlıqtan maqsetlerdin` bir birine tuwra kelmey qalıw mashqalası payda boladı. Sho`lkemdi basqarıwdın` ha`r qıylı da`rejeleri ulıwma maqsetke juwap beriwi bir birin toltırıp turıwı za`ru`r.

Ha`r qanday sho`lkemlestiriw du`zilmelerinin` sapası onın` to`mendegi faktorlarg`a qansha ta`sir etiwi menen anıqlanadı:

- sistemalıq qatnas, yag`nıy basqarıw ob`ekti ha`m sub`ektine ta`sir etiwshi, barlıq faktorlardı esapqa alıw za`ru`r;
- Basqarıwdın` oraylasıwı ha`m birinshi zvenolar g`a`rezsizliginin` optimal birligi;
- Joqarı basshılardın` informatsiyalarının` orınlawshıg`a tuwrıdan tuwrı barıwı ha`m waqıttın` maksimal qısqarıwı;
- Joybarlastırılıp atırg`an du`zilmede ha`r bir quramalıq bo`limnin` funktsiyasının` wazıypası ha`m huquqların durıs anıqlaw;
- Basqarıw sistemasındag`ı o`zgerislerge juwap qaytarıwdın` imka`niyatı;
- Ha`r bir anıq jag`day boyınsha qaysı bo`limde informatsiya ko`p bolsa sol sorawdı sheshiwge status beriw.
- Basqarıw apparatı du`zilmesinde tiykarg`ı talap onın` operativligi bolıp tabıladı. Apparat du`zilisi sonsha da`rejede iyilgish ha`m a`piwayı bolıwı kerek. Sebebi basqarıw sistemasında qarar qabıl etiw ha`m onı a`piwayı a`melge asırıw kerek.
- Operativ jumıs islewdin` isenimliligine de baylanıslı. Bul degeni basqarıw apparatı informatsiya jetkiziwdin` durıslıg`ına kepillik beriw, uzatılıp atırg`an informatsiyanın` buzılıwına jol qoymaw kerek, basqarıw sistemasında baylanıstın` u`zliksizligin ta`miyinlew kerek.

Apparat du`zilisi basqarıwdın` u`nemli bolıwın ta`miyinlew kerek. Bunın` ma`nisi, basqarıwdan keletug`ın na`tiyje basqarıw apparatına bolg`an qa`rejetlerdin` minimallıg`ı arqalı erisiledi.

Apparat du`zilisinde islep shıg`arıw xarakterinin` o`zi, onın` tarmaqlı (o`zine ta`n islep shıg`arıw quramı, tayarlaw texnologiyası, islep shıg`arıw ko`lemi ha`m tu`ri, texnikalıq ta`miyinlew, miynet protsessi h.t.b.)

Sonday-aq basqarıwdın` mexanizatsiyalang`an ha`m avtomatlasqan da`rejesi, jumısshılar mamanlıg`ı, olardın` miynetinin` o`nimdarlıg`ı, boysınıwshılar sanı ha`m basqarıwshı ta`repinen olardı qadag`alaw imkaniyatları ortasındag`ı baylanıslılıq ta`sir ko`rsetedi.

Tayansh so`zler

Sho`lkemlestiriw du`zilmesi, aralas du`zilis, ma`mleketlik sho`lkemler, basqısh, sırtqı faktor, iyiliwshen` du`zilis, administrativlik – aymaqlıq du`zilis.

Sorawlar

1. Basqarıwdın` sho`lkemlesken qurılmaları qanday bazar talaplarına juwap beriwi kerek?
2. Basqarıw buwını ha`m zvenosı ortasında qanday parıq bar?
3. Territoriyalıq ha`m tarmaq basqarıw organları ortasında qanday parıq bar?
4. Sızıqlı du`zilme ha`m sızıqlı funktsional du`zilmeler qanday u`stinlik ha`m kemshiliklerge iye?
5. Ka`rxana basqarıwı qanday maqsetlerdi ko`zleydi?
6. Basqarıwdın` sho`lkemlesken du`zilmelerin basqarıwda maqsetli qatnasıw a`hmiyeti nede?

A`debiyatlar

1. Peregudov L. V Saidov M. X «Menedjment i ekonomika vısshego obrazovaniya Toshkent 2001
2. Sharifxujaev M. Abdullaev Yo «Menedjment: 100 savol va javob» Toshkent 2000 y
3. Qosimov G`. M «Menejment» Toshkent 2002
4. Abduraxmanov K.X. «Personalni boshqarish» Toshkent 1998
5. Zaynutdinov
6. Kompensatsionnıy menedjment. / Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-e izd. - SPb.: Piter, 2004. - 880 s.
7. Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2005. –800s.
8. Kravchenko R.S. Korporativnoe upravlenie: obespechenie i zashita prava aktsionerov na informatsiyu. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opıt).- M.: Spark. - 2002.
9. Kudina M. V. Finansovıy menedjment: Kurs lektsiy. - M.: Ĭzdatel skiy Dom Delovaya literatura, 2003 . - 160 s.

9. Tema. Menedjment xızmetinde isbilermenlik ha`m biznes tu`sinikleri

9.1 Bazar ekonomikası sharayatında isbilermenlik ha`m biznes
9.2 Biznesti sho`lkemlestiriw, onın` maqseti, tarawları ha`m tu`rleri
9.3 Biznes ob`ektleri ha`m sub`ektleri

9.1 Bazar ekonomikası sharayatında isbilermenlik ha`m biznes tu`sinikleri

Menedjmentte isbilermenlik iskerligi degende – jumıstı sho`lkemlestiriwge ta`sir etetug`ın sha`rt-sharayatlar ha`m elementlerdin` barlıg`ı tu`siniledi. Ĭsbilermenlik iskerliginin` maqsetleri ha`m wazıypaları tikkeley bazar qatnasıqları kontseptsiyalarınan kelip shıg`adı. Bizlerge belgili bazar ekonomikası sharayatlarında satıwshılar o`z tovarların mu`mkinshiligi bolg`anınsha ko`birek payda alatuıg`ın etip satıwg`a, qarıydarlar bolsa, bul tovarlardı mu`mkinshiligi bolg`anınsha arzanıraq etip satıp alıwg`a umtıladı. Olardın` ma`pleri bazardag`ı bahalar mexanizmi arqalı ten` salmaqlıqqa iye boladı. Usı ko`z qaras penen bazar ekonomikasının` qanday kontseptsiyaları isbilermenlerge ta`n bolıp esaplanadı degen soraw tuwıladı. Bular birinshi gezekte jeke g`a`rezsizlik, yag`nıy avtonomiya kontseptsiyası. Ekonomikada ha`mme erkin ha`reket qılatug`ın sub`ektlerden kelip shıg`adı. Sonın` ushın isbilermen adam praktikadag`ı nızamlar shegarasında o`z mu`mkinshiligine qarap jumıs ju`rgiziwi mu`mkin.

Erkinlik kontseptsiyası, birinshiden isbilermenler ushın kerekli imkaniyatlar bolıwın, xojalıq iskerligin, erkinligin ha`m qanday bolmasın bir jumıs penen shug`ıllanıw erkinligin ko`zde tutadı.

Ekinshiden, basqa imkaniyatlar da na`zerde tutıladı, sonın` ishinde sha`rtnamalar du`ziw erkinligi, birlesiw ha`m ba`seki erkinligi bar.

U`shinshiden, isbilermen Adam o`z mu`lkinen qa`lewinshe paydalana alıw huqıqına iye boladı. Ulıwma isbilermen nızam menen belgilep qoyılg`an huqıqlardı esapqa alıw kerek. Zamanago`y menedjer ja`ma`a`tlik o`ndiriste: a) basqarıwshı, b) diplomat, v)jetekshi, g)trener, d) innovator, e) insan sıpatında maydang`a shıg`adı.

Basqarıwshı – menedjer. Menedjerdin` bul funktsiyası a`zelden og`an ta`n bolg`an da`stu`riy funktsiya esaplanaladı. Basqarıwshılıq wazıypasın atqarar eken, menedjer ha`kimiyatqa iye shaxs esaplanadı. Ha`zirgi sharayatlarda ha`kimiyat tek bir adamg`a tiyisli bolmawı ushın ha`kimiyattı qolda tutıwshı adamnan bu`gingi ku`nde qatan`lılıq ha`m belgili da`rejede mu`layımlılıqta talap etiledi. Basqarıwshı menedjer en` joqarg`ı ka`sip mamanına, ma`sla`hatshı, pedagog ha`m psixolog talantına iye bolıwı kerek.

Diplomat – menedjer. Bu`gingi ku`ndegi joqarı ha`m orta menedjerler o`zlerinin` jumıs waqıtların tiykarınan adamlar menen baylanıslar ornatıw ha`m bul baylanıslardı ken`eyttiriwge, birge islesiwdegi baylanıslardı teren`lestiriw, sha`rtnamalar du`ziw, hu`kimet penen ornatılatug`ın qatnaslardı jolg`a qoyıwg`a sarıplaydı. Ha`r tu`rli jumıslarda menedjerlerdin` qatnasıwı ko`birek za`ru`r bolmaqta. Minekey usılardın` ha`mmesin esapqa alg`an halda adamlarda yag`nıy menedjerlerde ayrıqsha, yag`nıy diplomatlarg`a ta`n bolg`an qa`biletler bolıwı kerek.

Jetekshi menedjer.Zamanago`y menedjer, menedjerlik jumıslarınan tısqarı jetekshilik jumıslardı da alıp baradı. Menedjment haqqında Amerika ilimpazları «ha`r bir menedjer jetekshi bolıwı kerek» degen ga`pti ortag`a taslag`an. Menedjerlik wazıypası tek bir ma`nisti an`latpaydı. Bizde menedjerlik wazıypası delinse, ko`binese biznestin` materiallıq sisteması iskerligin quwatlap barıw ushın za`ru`r bolg`anlıg`ı professional ha`reketler tu`siniledi. Biznestin` insang`a ta`n bolg`an basqa a`wlad sisteması yag`nıy basqarıwdın` tiykarg`ı ob`ekti bul orında shetde qalıp ketken. Lekin bul wazıypanı jaqsı orınlaw ushın menedjer adamlardı o`zine biriktirip bayıw qa`biletine yag`nıy jetekshi bolıwı lazım. Zamanago`y ko`z qarastan qarasaq jetekshilik funktsiyaları eki bo`limnen: professional– texnokratik ha`m emotsional – shaxsga ta`n bo`limlerden du`zilgen.

Trener – menedjer. Ǐslep shıg`arıw protsessleri quramalasıp barg`an sayın jumısshılarg`a qoyılatug`ın talaplar artıp baradı. Bir ta`repten jumısshılardın` texnologiyalıq bilimlerin asırıw mu`ta`jligi payda bolsa, ekinshi ta`repten o`mirdin` ruhıy ta`replerin jetildirip barıw imkaniyatı tuwıladı.

Rawajlanıp atırg`an texnika ha`m texnologiya kadrlarg`a u`ziliksiz ka`siplik ta`lim berip barıw za`ru`riyatın tuwdırıwı bizge belgili. Ko`p payda alıwdı ko`zleytug`ın menedjer jumısshılardı a`dep ikramlılıq, adamgershilik ta`repinende ta`rbiyalap barıwı barlıq menedjerdin` en` jaqsı qa`bliyeti degen pikir ju`rgizsek durıs boladı.

Ǐnnovator – menedjer. Menedjer xızmetinin` en` a`hmiyetli ta`replerinen biri innovatsiyalar boyınsha jumıs alıp baraw bolıp tabıladı. Bul rawajlanıp baratırg`an ilim ha`m texnika progresinen kim qol u`zse sol artta qalıwı turg`an ga`p. Ǐnnovatsiyalardın` za`ru`rligin tu`sindiriw ju`da` an`sat. Eskerip qalg`an a`sbap u`skenelerdi tiklew, jan`alaıqlar kirgiziwde qa`rejetlerdi ekonomlap qalatuıg`ın jan`a texnika ha`m texnologiyalar bazasında miynet o`nimdarlıg`ı ha`m o`nim sapasın ko`teriw ju`da` an`sat ha`m tez boladı.

Menedjer - bul insan. Menedjer bul sırtqı energiya dereklerinen isleytug`ın mashina emes. Sonın` ushında menedjerde insang`a ta`n bolg`an o`zgeshelik ko`rinip turadı. Menedjer tar bilim na`tiyjesinde jetistirilgen sotsiallıq sapalardın` quramalı bir sisteması, yag`nıy shaxsqa iye adam. Ha`r bir menedjerdin` o`zinin` minez qulqı menen belginetug`ın o`z ta`biyatı bar. Lekin adam ta`biyatının` ha`r qaysı ta`repide menedjer menedjer wazıypaların atqarıwg`a ja`rdem bere bermeydi. Yaponiya firmaları menedjerleri jumısshılar miynetinin` na`tiyjelerin asırıw ushın to`mendegi qag`ıydag`a etip baradı: bizin` kontseptsiyalarımız ja`miyetimizdi rawajlandırıw ha`m jaqsı jasaw mu`mkinshiligin asırıw boyınsha o`z mu`mkinshiliklerin tan`lap biliw, du`n ya ma`deniyatın rawajlandırıwda o`zinin` ornın belgilew ha`m jumısta firmag`a wapalı bolıw firmag`a jetiskenlikler alıp keledi.

Ruhıy qa`diriyatlarımız: islep shıg`arıwdı jaqsı jolg`a qoyıw menen birge milletke xızmet qılıw, hadallıq, birge islesiw, sapa ushın gu`res, o`z qa`dirin biliw ha`m boysınıw, firmag`a minnetdarshılıq.

Basqarıw tsikli. Basqarıw tsikli to`rt wazıypanı atqaradı, bular rejelestiriw sho`lkemlestiriw, motivatsiya ha`m qadag`alaw. Bul wazıypalar materiallıq baylıqlar jaratıw, qa`rejetler menen ta`miynlew, marketing ha`m basqarıwg`a ta`n iskerliginin` ha`mme tu`rlerin o`z ishine aladı.

Rejelestriw. Bul wazıypa ma`nis itibarı menen qararlar tayarlaw protsessi esaplanadı. Rejelestiriw basqıshları: a) maqsetti ortag`a qoyıw, b) bar imkaniyatlardı ha`m sha`rt sharayatlardı esapqa alıw, v) belgili sha`rtlerdi esapqa alıw, g) en` jaqsı joldı esapqa alıw, rejeni iske qosıw ha`m orınlaw.

Sho`lkemlestiriw–sho`lkemlestiriw wazıypası menedjer ha`m xızmetshiler iskerligin ta`rtipke salıwg`a qaratılg`an. Bul en` aldın menedjerdin` o`z imkaniyatlarına baha beriwi, o`zine boysınatug`ın xızmetkerlerdi u`yrenip shıg`ıw, ha`r bir adamnın` potentsialı, nelerge qa`blieti bar ekenligin anıqlap alıwı, kadrlardı ornı ornılarına qoya biliwleri ha`m t.b.

Motivatsiya – tayarlıq jumısların ko`rip bolg`annan son` menedjer ta`miynlew kerek kerek wazıypa bolıp tabıladı. Sol maqsette to`mendegilerden paydalanıladı. a) xoshametlewden yag`nıy sırtqı faktorlar(materiallıq ha`m morallıq), jumısshını aktiv xızmetke jumısqa iytermelew b) motivatsiya, yag`nıy xızmetkerde ishki (psixologiyalıq) xoshametlewler payda etiwden. Bul orında to`mendegiler a`hmiyetli bolıp esaplanadı: miynetten qandayda ma`p alıw, miynetke mu`ta`jlik seziw, miynetten qanaatlanıwshılıq alıw a`hmiyetli bolıp tabıladı.

9.2. Biznesti sho`lkemlestiriw

Zamanago`y anıqlamalarda biznes komertsiyalıq jumıs, isbilermenlik xızmeti esaplanadı. Biznes so`zinin` ma`nisin jaqıng`a shekem qa`niygelerden basqa hesh kim anıq tu`sinbes edi. Sebebi mu`lkten adamlar qorqatug`ın edi. Krizisler, ba`seke, jumıssızlıq degen na`rseler tiykarınan kapitalistlik ma`mleketlerge ta`n edi.

80-90 jıllarda batıs ma`mleketleri shıg`ıstın` bir qansha ma`mleketlerinde isbilermenlik ha`m biznesti bazar ekonomikasına alıp kirdi ha`m sol sebepli ekonomika ha`m texnika u`lken jetiskenlerdi qolg`a kirgizgen ma`mleketler ta`jiriybesin ko`rildi. Biraq bizneste tek g`ana jeke baylıq da`ramat arttırıw deregi degen qa`te anıqlamalarda bar. Haqıyqıy biznestin` tiykarı isbilermenlik esaplanadı. Ǐsbilermen bolıw so`zi tiykarında qanday da bir jumıstı baslaw, orınlaw yag`nıy anıq bir jumıs penen shug`ıllanıw degen ma`nisti an`latadı. Biraq biznes sıyqırlı tayaqsha yamasa ashıl dasturxan degenler qa`telesedi.

Biznestin` o`zi sag`an payda bermeydi. Og`an ba`rqulla miynet, bilimdanlıq, talant ha`m intsiativalıq kerek. Haqıyqıy biznesmen talap ha`m usınıstı, zamanago`y menedjment sırların biliwi sha`rt. Biznes ha`zirgi ku`nde rawajlanıp barıp atırg`anlıg`ı sebepli joqarıda aytılg`anlardan tısqarı shet tillerinde biliwi za`ru`r. Ha`r qanday isbilermen o`z iskerligin baslar eken bazar talap ha`m usınıs nızamların jaqsı biliwleri, finanslıq, aqlıy, miynet resurslarına iye bolıwı sonday-aq usı resurslardan na`tiyjeli paydalana biliwi kerek.

Biznestin` maqseti a`dette paydanı asırıp barıw yamasa turaqlı halg`a keltiriw. Ǐsbilermennin` oy pikirleri, ha`reketleri ha`m sarıp qa`rejetleri tek payda alıwg`a qaratılg`an boladı. Zıyan ko`riwge, paydanı jog`altıwg`a qaratılg`an biznes bolmaydı.

Ǐsbilermenlik haqqındag`ı Respublika nızamına tiykarlanıp O`zbekstanda to`mendegiler biznes sub`ektleri bola aladı:

- Aqılı esi du`ziw bolıp, o`z jumısına nızam aldında juwap beretug`ın puxara;
- Puxaralar topar, sonın` ishinde ma`mleketke koopertivge qaraslı ha`m basqa tu`rdegi ka`rxana ja`miyet biznesi;
- Shet el puxarası yamasa yuridik shaxs sonday – aq puxaralıg`ı bolmag`an shaxslar respublika nızamlarında ko`zde tutılg`an shegeralawlar shen`berinde jumıs alıp barıwı mu`mkin;

Aralas mu`lk sub`ektleri.

9.3. Biznes ob`ektleri sub`ektleri

Ǐsbilermenlik formasın biznes ob`ektleri belgileydi. Joqarıdag`ılardan to`mendegi juwmaqqa keliwge boladı. Biznes sub`ektleri bul biz ha`m siz, biznes ob`ektleri shırpı, sigaretler h.t.b. karabel , samalyot.

Mine usı zatlardı islep shıg`arıw ha`m realizatsiya qılıw islep shıg`arıw formasındag`ı biznesti sho`lkemlestiredi. Satıp alıwshılardan satıp alıw bul komertsiyalıq biznes.

Biznes ob`ekti ha`m sub`ekti sistema sıpatında xızmet ko`rsetip barıwda mu`lkshilik ha`m mu`lkke bolg`an qatnas u`lken rol oynaydı.

Ĭnsan alım, konstruktor, medik, jazıwshı h.b. bolıp tuwılmaytug`ınınday adam biznesmen bolıp tuwılmaydı, lekin biznesmen bolıp jetisip shıg`adı. Demek bunın` ushın oqıw, talant, qa`bilet, maqsetke umtılıw, o`zi u`stinde islew, h.t.b.

Tayanısh so`zler

Menedjer, isbilermen, biznes, biznesmen, biznes ob`ekti, biznes sub`ekti, imkaniyat, isbilermen huqıqları.

Qadag`alaw ushın sorawlar:

1. Ĭsbilermen, menedjer, biznes, biznesmen haqqında tu`sinik?
2. Ĭsbilermenlik ob`ektleri ha`m sub`ektleri haqqında tu`sinik?
3. Biznesti sho`lkeslestiriwde tiykarg`ı elementler?
4. Ĭsbilermenlerdin` huqıq ha`m nızamlıqları?

A`debiyatlar

1. Menedjment (Sovremennıy Rossiyskiy menedjment) Pod.redak. F.M. Rusinova i M.L. Razu M. FBK-Press, 2000 g.
2. Muxin V.Ĭ. Osnovı teorii upravleniya. Uchebnik. M. Ekzamen, **2002**.
3. Gerosimenko V.V. Osnovı menedjmenta. –M:TEĬS, **2000. 144 s.**
4. Gerchikova Ĭ.N. Menedjment: Uchebnik. **4**-e izd. Pererab. i dop. – M:Yuniti-Danya, **2004.** – **511 s.**
5. Gitel man L.D. Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. – M. Delo, **2004.** – **360 s.**
6. **www.uzreport.som**
7. **www.google.ru**
8. **http:/ / el.tfi.uz/pdf.mengmentr_uzk.pdf**

Tema 10. Menedjment usılları

Joba

10. 1 Menedjmenttin` ekonomikalıq usılları
10.2 Menedjmentte administrativlik basqarıw
10. 3 Menedjmenttin` sotsial-psixologiyalıq usılı

10.1. Menedjmenttin` ekonomikalıq usılları

Basqarıw usılları bul basqarıw sub`ektinin` basqarıw ob`ektine maqsetli bag`darlang`an ta'sir etiwinin` usılları, yag`nıy basqarıwshının` ol basqarıp atırg`an o`ndiris kollektivine qoyılg`an maqsetlerine erisiw protsessinde onın` jumıs koordinatsiyasın ta'miyinlew bolıp tabıladı.

Basqarıw usılları ja'rdeminde ekonomikalıq protsesslerge ha'm o`ndiris qatnasıwshıların materiallıq, finanslıq, energiya, miynet resursların imkanı barınsha az sarıplap joqarı na'tiyjelerge erisiw maqsetinde ta'sir etiledi. O`ndiris na'tiyjeligi ko`pshilik jag`dayda basqarıw usıllarının` anıqlıg`ı ha'm durıs alıp barılıwı menen baylanıslı.

Basqarıw usılları basqarıw pa'ninde a'hmiyetli orındı iyelep, basqarıw nızamları ha'm printsipleri menen tıg`ız baylanıslı.

Basqarıw usılları sırtqı ha'm ishki faktorlar ta'sirinde o`zgeredi. Sırtqı faktorlarg`a; sırtqı ha'm ishki sharayattın` o`zgerisi, ekonomikanı basqarıwda ekonomikalıq reformalardı a'melge asırıw, xalıq xojalıg`ının` texnikalıq jaqtan qurallanıw da'rejesi, basqarıw sistemasındag`ı o`zgerisler (ekonomikalıq reformalar, ekonomikanı basqarıwdın` tarawlıq sistemasınan jergilikli sistemag`a o`tiwi

h.t.b.) kiredi. Ĭshki faktorlarg`a iri islep shıg`arıw birlespelerin payda etiw tiykarında islep shıg`arıw kontsentratsiyasın a’melge asırıw; ka’rxananın` mu`lk formasının` o`zgeriwi na’tiyjesinde onın` bir topardan ekinshi toparg`a o`tkeriliwi; islep shıg`arıwdın` qa’nigelesiw da’rejesinin` o`zgeriwi; miynettin` texnika menen ta’miyinleniw da’rejesinin` ta’miyinleniwi; jaqsılanıwı; o`ndiristi jobalastırıw ha’m tez ta’rtipke salıwdın` bar usılların jetilistiriw ha’m jan`a jolların payda etiw (tarawlıq jobalastırıw ha’m basqarıw, o`ndiristi u`zliksiz ha’m tez jobalastırıw, islep shıg`arıwdı basqarıwdın` avtomatlastırılg`an sistemasın qollaw h.t.b.) kiritiw mu`mkin.

Basqarıw usılları tikkeley sotsial–ekonomikalıq qatnasıqlarg`a ta’sir ko`rsetiwshi islep shıg`arıw usıllarının` rawajlanıwı ha’m ja’miyettin` islep shıg`arıw ku`shlerinin` o`siwi menen o`zgerip baradı. Ekonomikanın` tabıslı rawajlanıwında basqarıw usılların durıs tan`law u`lken a’hmiyetke iye.

Basqarıw usılların ekonomikanın` belgili bir anıq tarawlarında qollanılıwına qarap ajıratıw mu`mkin. Ma’selen; basqarıw da’rejeleri boyınsha basqarıw usılları (ma’mleketlik sektordı basqarıw usılları, tsex, ka’rxana, birlespe, regiondı basqarıw usılları), yaki tarmaqlardı basqarıw usılları (sanaat, transport, awıl xojalıg`ın basqarıw usılları) haqqında so`z ju`ritiw mu`mkin. Sonday-aq, tu`rli sub`ektler ta’repinen qollanılatug`ın basqarıw usılların ajıratıp ko`rsetiwi mu`mkin. Ma’mleketlik basqarıw usılları, ja’ma’a’tlik sho`lkemlerdi basqarıw usılları yaki ekonomikanın` ayırım tarawlarında qollanılatug`ın basqarıw usılların (islep shıg`arıwdı, finanslıq tarawdı, pa’n ha’m ilimdi basqarıw usılları) da ko`zde tutıw lazım.

Ha’r qıylı sho`lkemlerde basqarıw usılları mu`lk formasına baylanıslı boladı.

Basqarıw sho`lkemlerinin` sisteması o`zlerinin` ha’reket etiwine baylanıslı, o`zlerine ta’n basqarıw usıllarına iye. Bul jerde so`z, ministrlikler, assosatsiyalar, aktsionerler ja’miyeti, ma’mleketlik komitetlerdi basqarıw. Sog`an sa’ykes ha’r tu`rli da’rejege kiriwshi islewshiler, menedjerler, direktorlar, bo`limler baslıqları ta’repinen qollanılatug`ın basqarıw usılların ajıratıp ko`rsetiw mu`mkin. Demek basqarıw teoriyasında ha’m a’meliyatında tu`rli basqarıw usılları bar. Olardın` basqarıw usıllarının` ha’r bir topar o`zine ta’n o`zgesheliklerine iye sistemanı payda etedi.

Xalıq xojalıg`ın basqarıwda to`mendegi usıllardan paydalanıladı; ekonomikalıq, administrativlik, sotsial, psixologiyalıq ha’m huquqiy. Basqarıwdın` bul usılları o`z-ara tıg`ız baylanıslı, sol sebepli olardın` birewine artıqsha itibar beriw pu`tkil islep shıg`arıwdın` normal barıwının` buzılıwına alıp keledi. Ha’zirgi da’wirde bazar ekonomikasın basqarıwdın` ekonomikalıq usılları u`lken a’hmiyetke iye.

Basqarıwdın` ekonomikalıq usılları adamlarg`a ekonomikalıq ma’pler arqalı ta’sir ko`rsetedi.

Ekonomikalıq usıllardın` a’hmiyeti xızmetkerler ha’m islep shıg`arıwshılar ja’ma’a’tine olardın` ma’pdar bolıwın ta’miyinlewshi ekonomikalıq sharayat jaratıp beriwden ibarat. Basqarıw usılları sistemasında ekonomikalıq usıllar jetekshi orındı iyeleydi.

Ekonomikalıq usıllar ekonomikalıq ta’sir ko`rsetiw quralları jıyındısınan (baha, kredit, biznes joba, payda, salıqlar, is haqı, ekonomikalıq xoshametlew h.t.b.), yag`nıy xojalıq is ha’reketine ta’sir etiwshiler menen tıg`ız baylanısta boladı. Bazar mexanizminin` a’hmiyetli wazıypalarınan biri biznes joba ha’m bazardın` tıg`ız baylanısı bolıwına imkan jaratıwshı pul ha’m tovar resurslarının` durıs qatnasın ta’miyinlew bolıp tabıladı.

Bazar-bul tovar- pul qatnasıqların ha’mme waqıt saqlawshı balansı bolıp tabıladı. Bazar qatnasıqları sharayatında jobalı ekonomikag`a sa’ykes qatan` basqarıw sisteması ornatıladı. Bazar printspleri xojalıq basshılarınan ha’reketshen`likti, ka’rxana xızmeti ma’seleleri boyınsha joqarı na’tiyjelerge erisiw maqsetinde tırısqaqlıq ha’m ta’wekelshilikti talap etedi.

Bazar ekonomikası administrativlik – buyrıqpazlıq sistemasına qarama-qarsı sistema bolıp, bazarda baha, salıq, kredit qurallarıń ta’rtipke salıw en` aldın sotsiallıq maqsette a’melge asırıladı. Bazar ekonomikası sharayatında baha ha’m is haqı o`zgerisin qatan` ta’rtipke salmay turaqlılıqqa erisip bolmaydı. Solay etip basqarıwdın` ekonomikalıq usılları ju`da’ ken` imkaniyatlarg`a iye bolıp, olar o`z waqtında ustalıq penen sho`lkemlestiriw, sotsial – psixologiyalıq ha’m huquqıy usıllar menen qosıp alıp barılg`an jag`dayda g`ana jaqsı na’tiyjelerge erisiw mu`mkin.

Ka’rxana, aktsionerlik ja’miyetler, firmalarda a’hmiyetli basqarıw usıllarınan biri biznes joba bolıp tabıladı. Ol ekonomikalıq protsesslerde ulıwmalıq ma’plerdi ko`zde tutıp, xojalıq praktikasında

ob`ektiv ekonomikalıq nızamlardan paydalanıw tiykarında, bir maqsetke intilgen halda basqarıwdın` o`z-ara tıg`ız baylanıslı sistemasınan ibarat bolıp tabıladı.

Biznes joba ja'rdeminde sheshiletug`ın tiykarg`ı wazıypalar to`mendegilerden ibarat. Ekonomikanın` rawajlanıw bag`darları ha'm maqsetlerin a'melge asırıw jolların ko`rsetiw, turaqlı o`siwdi ta'miyinlew, materiallıq, miynet ha'm finanslıq resurslardı tarmaqlaw ha'm islep shıg`arıwshılar ortasında bo`listiriw ha'm qayta bo`listiriw, ilim ha'm texnika jetiskenliklerin o`ndiriske engiziw ta'miyinlew, tarmaqlar aralıq integratsiya, taraw ishinde qa'nigelesiw ha'm sanaat kooperatsiyasın teren`lestiriw, xojalıq ju`ritiwshi sub`ektler xızmetin jedel ta'rtipke salıw ha'm koordinatsiya qılıw.

Biznes joba ka'rxana, aktsionerler ja'miyeti kontsernler xızmetin barlıq ta'replerin, o`nim islep shıg`arıw ha'm satıw, materiallıq texnikalıq ta'miyinlew ha'm islep shıg`arıw fondlarınan paydalanıw, miynet ha'm is haqı, ja'ma'a'tte sotsiallıq protsessler ha'm tag`ı basqalardı o`z ishine aladı. Bazar qatnasıqları sharayatında olarg`a jobalastırıw barısında ken` huquqlar beriledi.

10.2 Menedjmentte administrativlik basqarıw

Xojalıq sho`lkemlerinin` o`ndiristi basqarıw boyınsha is ha'reketi basqarıwdın` administrativlik basqarıw usılları; basqarıwshı ha'm basqarılıwshı sistemalar na`tiyjeli xojalıq ju`ritiwdi ta'miyinlewshi ta'sir etiw sistemasınan ibarat bolıp tabıladı. Basqarıwdın` sho`lkemlestirilgen basqarıw usılları ekonomikalıq usıllardı toltırıp, bazar ekonomikası nızamları, huquqıy aktlerdi esapqa alıw ha'm orınlawg`a tiykarlanadı.

Ma'mleket arnawlı du`zilgen basqarıw sho`lkemleri ja'rdeminde basqarılıwshı sistemag`a administrativlik ha'm sho`lkemlestirilgen jaqtan ta'sir ko`rsetedi.

Menedjment sistemasında sho`lkemlestiriw usılları ulıwma maqsetke erisiw ushın islep shıg`arıwshılardın` birgeliktegi xızmeti ta'rtipke salınatug`ın administrativlik hu`jjetler tiykarında a'melge asadı.

Ne sebepten basqarıwdın` administrativlik – basqarıw usılları administrativlik usıllar menen birge qosılıp alıp barıladı degen soraw tuwıladı. Bul ko`p jag`daylarda bul qarar ha'm pa'rmanlardı a'melge asırıwg`a tiykarlanadı. Biraq «basqarıwdın` sho`lkemlestirilgen – basqarıw usılı» «administrativlik basqarıw usılı» tu`siniginen bir qansha ken` ma'niske iye bolıp tabıladı. Sebebi sho`lkemlestirilgen – basqarıw usılları basqarıwdın` tu`rli da'rejelerin tu`rli ko`lemde ha'm formada sho`lkemlesken ta'sir etiwdi u`yreniw ma'selelerin o`z ishine aladı. Sho`lkemlestirilgen – basqarıw usılları sırtqı sistema, basqarıwdın` ha'r bir buwını wazıypaların belgilep beredi, basqarıw apparatı intizamın ha'm onın` xızmetinin` na'tiyjeligin ta'miyinleydi, jumısta ta'rtip ornatadı, qarar pa'rmanlardı orınlaydı, kadrlardı tan`laydı ornı – ornına qoyadı. Basqarıwdın` sho`lkemlestirilgen basqarıw usılları olardın` islep shıg`arıwshılarg`a ta'sir etiw negizleri ha'm bag`darları boyınsha bir neshe tu`rlerge ajıratıladı. Bug`an baylanıslı ta'sir etiwdin` sho`lkemlestirilgen – basqarıw usılları u`sh toparg`a bo`linedi.

1. Sho`lkemlesken – turaqlastırıwshı 2. Buyırıwshı 3. Ta'rtip – intizam.

1.Ta'sir etiwdin` sho`lkemlesken – turaqlastırıwshı usıllarının` tiykarg`ı maqseti birgelikte jumıs islew ushın sho`lkemlesken tiykar jaratıw bolıp tabıladı, yag`nıy wazıypa, ma'jbu`riyat, juwapkershilik ha'm wa'killiklerdi bo`liw, ta'rtip ornatıw h.t.b. Administrativlik ta'sirdin` sho`lkemlesken formalarının` eki sho`lkemlestirilgen – reglamentlik ha'm sho`lkemlestirilgen normalastırıw tu`rleri bar. Sho`lkemlestirilgen reglamentlik qurali ja'rdeminde ma'mleket basqarıwı ha'm basqarılatug`ın sistemag`a olardın` al ternativ qatnasın, sho`lkemlestiriw sistemasın ha'm ha'r bir da'rejede basqarıw shegaraların anıqlaw maqsetinde ta'sir etedi. Sho`lkemlestirilgen reglamentlewlikti mısal qılıp lawazımlar haqqında nızamdı ko`rsetiw mu`mkin. Sho`lkemlestirilgen normalastırıw hu`jjetleri qurallarına shiyki zat, materiallardın` sarıplanıwın normalastırıw, o`nim islep shıg`arıwg`a miynet haqı, islep shıg`arıw fondlarınan paydalanıw, texnikalıq ha'm texnologiyalıq normalar (standartlar, qayta islew usılı, ta'rtibi h.t.b.) islep shıg`arıwdı sho`lkemlastiriw normaları.

2. Ta'sir etiwdin` buyrıwshı usılları sheklewshi hu`jjetlerde ko`zde tutılmag`an jag`day kelip shıqqan halda tez basqarıw maqsetinde qollanıladı. Buyırıw usılının` tiykarg`ı maqseti basqarıw apparatının` anıq ha'reketi, basqarıwdın` barlıq bo`lim ha'm xızmetleri turaqlı islewin ta'miyinlep

beriwden ibarat. Ta'sir etiwdin` buyırıw usılları, buyrıq, ko`rsetpe ha'm basqa normativ hu`jjetler tiykarında a'melge asırıladı.

Buyrıq – bul basshının` qol astındag`ı xızmetkerlerden ma'lim wazıypanı orınlawdı jazba yaki awızeki ra'wishte talap qılıw bolıp tabıladı. Buyrıq tek basshı ta'repinen beriledi. Ko`rsetpe – xızmetkerlerden ayırım islep shıg`arıw ha'm xojalıq islerin sheshiwdi talap etiw bolıp tabıladı.

Ko`rsetpe baslıq orınbasarları, xızmetliklerge iye bolg`an wa'killikleri shen`berinde beriledi. Basqarıw a`meliyatında qollanılatug`ın ta'sir etiw usıllarınan ja`ne biri – awızeki ko`rsetpe esaplanadı. Ta'sir etiwdin` bunday formasın barlıq da'rejelerdegi basshılar, lekin ko`binese to`men da'rejedegi komandirler, brigada baslıqları, ustalar qollanadı. Ko`rsetpe usılı ta'sir etiw orınlaw mu`ddetleri menen parıqlanadı. Buyrıq ha'm ko`rsetpeler uzaq yaki qısqa mu`ddetke mo`lsherlengen boladı.

Ha'r bir buyrıq yamasa ko`rsetpede qanday wazıypa orınlanıwı, qashan orınlanıwı kerekligi belgileyedi. Ta'sir etiwdin` ko`rsetpe usılı sho`lkemli ta'sirge qarag`anda onın` orınlanıwın qadag`alawdı ko`birek talap etedi. Atqarıw barısı qadag`alang`annan keyin ja'ne ko`rsetpe menen ta'sir etiwge mu`ta'jlik tuwıladı. Ko`rsetpe usılının` qollanıw ko`lemi basqarıw kadrlarının` ta'jriybesi ha'm qa'biliyetine baylanıslı.

Ka'rxananı basqarıwda ko`rsetpe usılı menen ta`sir etiw tek nızamg`a qarsı bolmag`an jag`dayda g`ana orınlanıwı sha'rt bolg`an huquqıy ku`shke iye boladı. Sol sebepli barlıq sistemada sho`lkemli – ko`rsetpe xızmeti bar bolg`an nızamlılıqqa boysıng`an halda a'melge asırıw lazım.

Jen`illikli ta'sir usılları sho`lkemli turaqlılastırıwshı ha'm ko`rsetpe usılında ta'sir etiw usılların toltırıp, intizamıq talaplar ha'm ma'jbu`riyatlar dizimi quralında sho`lkemli baylanıslar turaqlılıg`ın ta'miyinlewge qaratılg`an.

10.3 Menedjmenttin` sotsial – psixologiyalıq usılları

Menedjmenttin` sotsial – psixologiyalıq usılları – bul islep shıg`arıwg`a ha'm ayırım adamlarg`a sotsial za'ru`rlikleri ha'm psixologiyalıq qa'siyetlerine ta'sir etiw menen basqarıw quralı esaplanadı. Basqarıwdın` sotsial – psixologiyalıq usılların qollaw ka'rxanada ju`z berip atırg`an sotsial ha'diyselerdi teren` u`yreniw, isshiler nerv sistemasına ta'sir etiwdi psixologiyalıq jaqtan biliwdi talap etedi.

O`ndiris jag`dayında sotsiologiya adamlar sotsial qatnasıg`ı rawajlanıwının` tiykarı bolg`an miynetlerin u`yrenedi, sotsial du`zilmeler ha'm islep shıg`arıw rawajlanıwı ha'm ha`reket etiw nızamları, adamlardın`, ja'miyettin` tu`rli qatlamındag`ı ortalıq nızamların analizleydi. Shaxs psixologiyası joqarı nerv islewi tu`rleri ha'm insan temperamenti, xarakteri, qa'bileti, eslep qalıwı, oylaw ha'm ko`re biliwi qa'biletin u`yrenedi, miynet psixologiyası miynet jumısları, sonday – aq, baslıq ha'm jumıs – isleytug`ın qa`nigeler jumısların u`yrenedi.

Adamlar pikirlew usılında o`zgeristin` ju`z beriwi ha'm olardın` ma'deniy ha'mde bilim da'rejesinin` artıp barıwı menen sotsial – psixologiyalıq usıllarının` a'hmiyetide artıp baradı. Bunday jag`dayda o`z miynetinen qanaatlanıwının` en` kereklisi bolıp islep shıg`arıwshılardın` baslıq penen o`z – ara jaqsı qatnasıg`ı islep shıg`arıwdag`ı qolay sotsial – psixologik jag`day xızmet etedi.

Basqarıwdın` sotsial psixologik usılları islep shıg`arıwda bar bolg`an sotsiallıq mexanizmdi qollawg`a tiykarlanadı. Basqarıwdın` sotsial usılları sotsial ta'rtipke salıw menen a'melge asadı.

Sotsial ta'rtipke salıw usılları insan jumıs alıp barıwın asırıw, basqarıwdı demokratlastırıw maqsetinde de qollanadı. Basqarıwdın` psixologiyalıq usılları toparda psixologiyalıq jag`day payda etiw jolı menen adamlar ortasındag`ı qatnasıqlardı ta'rtipke salıwg`a qaratılg`an boladı. Psixologiyalıq usıllarg`a topar toparlardı payda etiw, bilimli kadrlar tan`law ha'm olardı oqıtıw ha'm tag`ı basqalar kiredi.

Ka'siplik tan`lawdın` tu`sinigi – adamlardın` ruwxıy o`zgesheliklerin esapqa alıp olar orınlanıwshılarına sa'ykes bolıp tan`lawdan ibarat. Shaxstın` ruxiy qa'siyetleri quramına onın` qızıg`ıw, qa'biliyeti, temperament ha'm xarakteri kiredi. Usı sebepten, baslıq bir adamg`a basshılıq qılg`anda o`z aldına insan ruxiy qa'siyetleri rawajlanıwı ha'm rawajlanıwın u`yreniwi, onın` qızıg`ıw ha'm qa'biliyeti, tamperament ha'm xulqın biliwi wazıypasın qoyıwı kerek.

Ǐnsan o`miri ha'm xalıqlıq jumısı onın` ruwxıylıq jaqtan o`siwin ta'miyinleydi. Ǐnsannın` qanday turmıs keshiriwi, neler menen shug`ıllanıwın bilmey payda bolg`anlıg`ı, ol yamasa bul na'rsege qa'biliyet rawajlang`anlıg`ın an`lap bolmaydı.

Ǐnsan en` birinshi o`zin oylaw qa`biyletlerine iye shaxs sıpatında bahalaydı. Jumısshı miynetke bunday na'zer menen qarawg`a tez kelmeydi; pullıq jaqtan mu`ta`jligi birlemshi bolıp, olar anıqlang`annan son` u`lken insaniy mu`ta'jlikler alg`a su`riledi.

Ǐnsan jumısında ma'lim sıylıqlanıwshı jollarg`a tiykarlang`an bolıp, ma'lim bir maqsetke erisiwge qaratılg`an boladı. Psixologiyada uzaq ha'm qısqa sıylıqlanıwshı ta'rep ajratıladı. Eger insan jumısın sıylıqlantırıwshı ta'rep ha'm o`z aldına qoyg`an maqset jaqın keleshekke qaratılg`an bolsa, ol qısqa mu`ddetli, eger olar uzaqlıqtı qorshap alsa uzaq mu`ddetli dep ataladı. Sıylıqlanıw da'rejesi menen insannın` miynetke, utıs ha'm bankrotqa qarata bolg`an qatnasına baylanıslı. Tek uzaq mu`ddetli sıylıqlanıwshı joqarı miynetge jaqın qatnasına bolıw menen baylanıslı.

Basshıg`a ılayıq bolg`an za'ru`r na'rse o`z xızmetkerlerinin` jumısların jaqsı biliw, ha'r bir adamdı ol yamasa bul wazıypanı islewge qızıqtıra alıw bolıp esaplanadı. Bul a'sirese, ka'rxanag`a jumısqa kiriw, olardın` keleshekte ne ku`tiwin biliw kerek bolg`an jaslar menen islewde za'ru`rli. Basshı jumısın kim ha'm qashan qaysı skripkanı shertiwi mu`mkinligi, kimdi qaysı jerge qoyıw kerekligin biliwi kerek bolg`an dirijer miyneti menen salıstırıw mu`mkin.

Adam ruxiy qa'biyletinin` onın` isleytug`ın jumıs talaplarına sa'ykes kelmewi o`z ka'sibinen qanıqpawı onı o`zgertiriwge ha'reket qılıwına, qa'te islew itimalı artıwına ha'm na'tiyjede miynet o`nimdarlıg`ı pa'seyiwine alıp keledi. Biraq bug`an kerisinshe, eger insan o`z qa'biletin tolıq ko`rsete alıwshı jumıs penen ba'nt bolsa, ol o`z miynetinen quwanadı, ka'sipti tez iyeleydi ha'm miynet o`nimdarlıg`ı joqarı boladı.

Ǐnsan ushın tek pulı ko`p jumıs za'ru`r dep esaplaw natuwrı. Og`an ju`da' ko`p na'rse u`lken ulıwma jumısta o`z xızmetin barlıg`ın na'zerde tutıw, o`zin miynet arqalı ko`rsetiw, o`z bilimi menen maqtanıwı, dosları hu`rmetine erisiwi h.t.basqalar da za'ru`r.

Ǐzleniwler miynetke qarag`anda qatnasıqqa ta'sir etiwshi xoshametlewshi faktorlar to`mendegi ta'rtipte bo`liniwin ko`rsetti; miynet o`nimdarlıg`ı, miynet haqı, joqarı lawazımg`a iye bolıw imkaniyatı, jumıstın` qızıqlılıg`ı, miynetti sho`lkemlestiriw, administratsiyanın` jumısshıg`a qarata qatnasıg`ı.

Tayanısh so`zler

Ekonomikalıq qurallar, basqarıw usılları, sotsiologiya, psixologiya, huqıqıy usıllar, ta`rbiyalıq usıllar, sotsiallıq juwapkershilik, stress, nervtı buzıw.

Sorawlar

1. Ekonomikalıq basqarıw usıllarının` qanday utıs ha'm kemshiliklerin bilesiz?
2. Sho`lkemlestiriw- administrativlik usıllardın` o`nimdarlıg`ı nede?
3. Sotsiologiya neni u`yretedi?
4. Sho`lkemlestiriw- muwapıqlastırıwshı ta'sir miynet toparlarına ne ushın kerek?
5. Jeke adamnın` qanday ruxiy qa'biyletlerin bilesiz?
6. Ruwxıy xoshametleniw degende neni tu`sinesiz?

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Murakaev Ǐ. U Tu'laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
3. Dadoboev Yu.T. , Xodjaeva S, Yakubova Z.Yu «Psxologiya menedjmenta» Tashkent 2002
4. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
5. www.google.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
6. Zaynutdinov Sh. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
7. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: Wqituvchi. 2002.
8. Jarkovskaya E.P., Brodskiy B.E. Antikrizisnoe upravlenie: Uchebnik. - M.:
9. Kurs MVA po menedjmentu. / Per. s angl Koen. Allen R. - M.: Al pina Biznes Buks, 2004. - 507 s.

10. Mazur Ǐ.Ǐ. Upravlenie kachestvom: Ucheb. posob. - M.: Omega-L, 2005. - 400 s.
11. Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2004. - 440s.
12. Gavrilenko V.M., Vodop yanov V.P.Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2003.–192 s.

11. Ǐnformatsiya ha'm kommunikatsiya

Joba

11.1 Basqarıw protsessin informatsiya menen ta'miyinlew
11.2 Basqarıw texnikası tu`sinigi ha'm klassifikatsiyası
11.3 Kommunikatsiya

11.1. Basqarıw protsessin informatsiya menen ta'miyinlew

«Ǐnformatsiya» - latınsha so`z bolıp, xabar, waqıya yamasa mag`lıwmatqa iye bolıw ma'nisin bildiredi. Ǐnformatsiya basqarıw sistemasın rawajlandırıw ha'm onı jetilistiriw maqsetinde aktiv ta'sir etiwshi za'ru`rli mag`lıwmatlar jıyındısınan ibarat. Jeterli ha'm anıq mag`lıwmatlarg`a iye bolmay turıp basqarıw mu`mkin emes.

O`ndiris informatsiyası basqarıwshı ha'm basqarılıwshı sistemalar ortasında baylanıs quralı bolıp tabıladı. Basqarıwshı sistema basqarılatug`ın sistemadan o`ndiris jag`dayı ha'm onın` xojalıq iskerligi haqqında mag`lıwmat aladı. Basqarıwshı sistema alıng`an informatsiya tiykarında basqarılıwshı sistema xızmetine baha beredi, basqarıwdı ja'nede jetilistiriw maqsetinde ko`rsetpe, pa'rmanlar shıg`arıp, basqarılıwshı sistemag`a orınlaw ushın jiberedi.

Ǐnformatsiya basqarıw sistemasında ayrıqsha buwın bolıp esaplanadı. Ǐnformatsiya – bul basqarıw apparatının` da'slepki tochkası ha'm na'tiyjesi, sonday – aq a'melge asırılıp atırg`an ha'reketler sha'rtin bekkemlew usılı bolıp tabıladı. Ǐnformatsiya ko`lemi artıwı menen basqarıw informatsiyasının` sapa ko`rsetkishlerine bolg`an talapta artıp baradı.

Basqarıw protsessi basqarıw qararların qabıl etiw maqsetinde informatsiya toplaw, uzatıw ha'm qayta islew, basqarıw buyrıqları ko`rinisinde informatsiya beriw ha'm onı orınlawshılarg`a jetkeriwden ibarat.

Ǐnformatsiyalardın` to`mendegidey tu`rleri bar; statistikalıq, operativlik, ekonomikalıq, finans, ta'miynat, kadrlar boyınsha, texnologiyalıq, konstruktorlıq, marketinglik, sotsiallıq h.t.b.

O`diristi basqarıwda ekonomikalıq informatsiya ayrıqsha orın iyeleydi, sebebi ol adamlardın` materiallıq baylıqların islep shıg`arıw, bo`listiriw, almaslaw ha'm tutınıw protsesslerindegi qatnasıqlarda ko`rinedi.

Kelip shıg`ıw negizine qarap informatsiyalar sırtqı ha'm ishki informatsiyalar bolıp bo`linedi. Sırtqı informatsiya sırtqı ortalıqtan alınatug`ın xabarlardan ibarat boladı. Bularg`a joqarı sho`lkem ko`rsetpeleri, joba ha'm tapsırmalar, o`nimdi satıw sha'rtleri haqqındag`ı informatsiyalar kiredi. Ǐshki informatsiya ka'rxana yaki onın` basqarıw buwınında tu`rlenip, tutınıladı. Ka'rxana ortalıg`ında olarg`a tsexlar ta'repinen jobanın` orınlanıwı, materiallıq-texnikalıq ta'miyinleniw, o`nimnin` o`zine tu`ser bahası, kadrlar, miynet o`nimdarlıg`ı haqqındag`ı informatsiyalar kiriwi mu`mkin.

Bag`darı boyınsha informatsiya-baslang`ısh ha'm basqarıwshı informatsiyası tu`rlerine bo`linedi. Basqarıwshı informatsiya baslang`ısh informatsiyanı qayta islew tiykarında qarar qabıl qılıw na'tiyjesi bolıp tabıladı. Baslang`ısh informatsiya ha'mme waqıt basqarıw sistemasının` to`mengi da'rejesinen joqarıraq da'rejege qarap ha'reket qıladı, basqarıwshı informatsiyası bolsa keri bag`ıtta ha'reketlenedi.

Turaqlılıq da'rejesi boyınsha informatsiyalardı turaqlı, sha'rtli turaqlı, o`zgeriwshi tu`rlerge bo`liw mu`mkin. Turaqlı informatsiyalar uzaq waqıt dawamında o`z a'hmiyetin o`zgertirmeydi (ka'rxana, onın` bo`linbeleri atı, o`nim tu`ri). Sha'rtli-turaqlı informatsiya belgili mu`ddet dawamında saqlanıp turadı. Ka'rxanada bunday informatsiyag`a tu`rli norma ha'm normativ hu`jjetlerdi (materiallıq, miynet, tariflik normalardı) kiritiw mu`mkin. Ǐnformatsiyanın` bunday tu`ri ka'rxana

boyınsha ulıwma informatsiyanın` 35% artıg`ın quraydı. O`zgeriwshen` informatsiya basqarıw ob`ekti xızmeti ha'm sog`an say basqarıw protsesslerinin` o`zgeriwshen`ligin ko`rsetip, qarar qabıl etiw ushın tez qayta islewdi talap etedi.

Basqarıwda sonday-aq, baslang`ısh informatsiyanı qayta islew na'tiyjesinde alıng`an tuwındı (ekilemshi) informatsiyalardanda paydalanıladı.

Ĭnformatsiya jıyındısı basqarıwdın` informatsion sistemasın payda etip basqarıw protsessin informatsiya menen ta'miyinlew formasında informatsiya durıs, anıq, o`z gezeginde ob`ektiv, mazmunlı ha'm qararlardı qabıl qılıw ushın tu`sinikli bolıwı kerek. Ĭnformatsiya ko`lemi jag`ınan kishi, mazmunı ta'repinen teren`, onın` teksti tu`sinikli ha'm a'piwayı, bolıwı kerek. Ka'rxananı informatsiya menen tuwrı baylanıslar ko`rinisindegi ha'r tu`rli informatsiyalar ag`ımları ja'rdeminde ta'miyinlep, olar anıq islep shıg`arıw wazıypasın sheshiwge mu`mkinshilik beredi.

Ĭnformatsiya sistemaları a'piwayı ha'm quramalı sistema bolıwı mu`mkin. A`piwayı informatsiya sistema qayta islewdi talap etpeydi, informatsiya negizinen tutınıw jerine shekemgi aralıqta o`zgeris ju`z bermeydi.

- informatsiya tan`law ha'm qayta islew ushın texnikalıq qurallardı anıqlaw
- informatsiya payda bolıwı ha'm paydalanıw periodın belgilew.
- ka'rxanada qollanılatug`ın informatsiya ushın shifrlar sistemasın jaratıw.
-informatsiyanı uzatıw ha'm qayta islewdi avtomatlastırıw ha'm mexanizatsiyalastırıw qolaylı bolıwı ushın standart mag`lıwmatlardı proektlestiriw;
- proektlestiriw protsessinde alıng`an barlıq materiallardı ta'rtipke salıw.

Bazar ekonomikası sharayatında islep shıg`arıwda informatsion sistemalardın` rawajlanıwı ha'm proeklestiriwge sistemalıq qatnas tiykarında kompleks sho`lkemlestiriwdi talap etedi. Bul talaplarg`a mag`lıwmatlardı qayta islewdin` integratsion sisteması juwap beredi. Onı tu`rli da'rejedegi zamanago`y esaplaw mashinaları, EEM, insan – mashina sistemasın ha'r ta'repleme qollaw tiykarında proeklestiriw mu`mkin.

11.2. Basqarıw texnikası tu`sinigi ha'm klassifikatsiyası

Basqarıw texnikası – basqarıw sistemasında informatsiyanı qayta islew texnikası. Texnika quralları qansha jetilisken bolsa, basqarıw miynetin sho`lkemlestiriw, basqarıw texnologiyası ha'm barlıq basqarıw protsessi sonsha na'tiyjeli boladı. Basqarıw texnikasın tek esaplaw mashinaları menen baylanıstırıw qa'te tu`sinik boladı. Da'slepki texnika quralları 150 jıl burın payda bolg`an ruchka, sızg`ıshtan EEM ha'm komp yuterge shekem. Bunday informatsiya telefon yaki basqa xabar beriw quralları ja'rdeminde bir ma'rtebe beriliwshi xabar sıpatında jetkeriledi. Quramalı informatsiya sistemaları informatsiyanı qayta islewdi mexanizatsiyalastırıw ha'm avtomatlastırıw da'rejesi boyınsha tu`rlerge ajıratıladı. Birinshi toparg`a yaki a'piwayı mexanizmler ja'rdeminde qayta islewshi informatsiya sistemaları kiredi. Ekinshi toparg`a informatsiyanı toplaw, qabıl qılıw ha'm qayta islewde ken` qollanılatug`ın informatsiya sistemaları kiredi. U`shinshi toparg`a mag`lıwmatlardı kompleks mexanizatsiya quralı menen birge avtomatlastırıw elementlerin qollap qayta islew ha'm toplaw qollanılatug`ın informatsiya sistemaları kiredi.

Ĭnformatsiya qabıl qılıw, uzatıw ha'm qayta islew tsiklı avtomatlastırılg`an informatsion sistema to`rtinshi toparg`a kiredi.

Ĭnformatsiyanı qayta islewde EEM ler qollanılatug`ın basqarıw sistemaları avtomatlastırılg`an basqarıw sisteması (ABS) dep ataladı. ABS to`mendegi wazıypalardı orınlaydı;

- informatsiyalardı qabıl qılıw
- informatsiyanı qayta islew
- informatsiyanı saqlaw, jıyıw
- basqarıw sho`lkemlerine informatsiya beriw
- orınlawshılarg`a buyrıq uzatıw.

Aldıng`ı informatsion sistemanı proektlestiriw protsessi to`mendegi wazıypalardı a'melge asırıw lazım;

- ka'rxanada bar informatsion sistemanı anıqlaw, informatsiyanın` tiykarg`ı bag`darların u`yreniw;

- informatsion sistemanın` ekonomikalıq- modelin islep shıg`ıwı, za’ru`r informatsiya ko`lemi ha’m mazmunın anıqlaw.

Texnika quralların to`mendegi eki tu`rge ajıratıw mu`mkin; orgtexnika ha’m esaplaw mashinaları.

Orgtexnika quralların ha’r tu`rli u`skene ha’m qurallar (a’piwayı qural, informatsiya alıw ha’m qayta islew, ko`shiriw, ko`beyttiriw, baylanıs quralları ha’m informatsiya uzatıw, xızmet ko`rsetiw, ofis u`skeneleri) kiredi.

Basqarıw miyneti tu`rli a’piwayı qural ha’m u`skenelerden (qa’lem, ruchka, da’pterler, tablitsa, grafik h.t.b.) paydalanıwg`a tiykarlanadı. En` song`ı a’wladtag`ı EEM ha’m komp yuterler a’piwayı texnika qurallari (qa’lem ha’m sızg`ısh) ornın tolıq basa almaydı. Qolaylı, a’piwayı shıdamlı bul qurallar texnika qurallarınday ju`da’ a’hmiyetli bolıp tabıladı. A`piwayı qural ha’m u`skenelerdi informatsiyanı qayta islew basqıshları boyınsha toparlarg`a ajıratıw mu`mkin. Bul en` aldın jazıw qurallari (qa’lem, ruchka, traferet), su`wretlewshi qurallar (grafika, diagramma, qadag`alaw aynası, marshurut sxemaları), hu`jjetlerdi saqlaw quralar (konvert, katoteka, perfonata h.t.b.) informatsiya qabıl etiw ha’m bekkemlew quralları, (ta’rezi, saat, kal kulyator, o`lshew quralları, kopiyalawshı mashinalar), baylanıs quralları (telefon, ATS, basshı ha’m dispecher kommutatorı, radiobaylanıs, radiotelefon, signal u`skeneleri, dawıs beriw u`skeneleri), informatsiya uzatıwshılar (dawıs, nur, karochka, ayna, metall) basqarıw mashinalarında qollanılatug`ın informatsiya uzatıwshılar (magnit diskleri, qag`az, magnit lentalar).

11.3 Kommunikatsiya

Bizler basqarıw protsessindegi tiykarg`ı sho`lkemlerdin` na`tiyjeli ha`reket etiwi ushın paydalanatug`ın elementlerdi u`yrendik. Bul elementler arqalı ha`r bir basshı endi basqarıw funktsiyaların analizlew menen shug`ıllanıwı kerek. Basqarıw protsessin analizlew arqalı kommunikatsiya ha`m basqarıw sheshimin baylanıstırıwshı protsess dep ataladı. Baylanıstırıwshı protsess dep atalıwının` tiykarg`ı sebebi basqarıw protsessinde qollanılg`an basqarıw funktsiyasının` yag`nıy jobalastırıw, sho`lkemlestiriw ta`rtipke salıw ha`m qadag`alaw funktsiyaları arasındag`ı baylanıs xızmetin atqaradı. Ha`r bir basshı basqarıw protsessinde jumıslardı jobalastıradı, basqarıw sheshimin qabıl etedi ha`m bul basqarıw protsessindegi aqırg`ı na`tiyjeler bolıp esaplanadı. Biz bul eki elementti bir – biri menen jaqsı baylanısqanlıg`ı sebepli birge qarap shıg`amız.

K o m m u n i k a ts i ya - dep ha`r bir basshı basqarıwda na`tiyjeli sheshim qabıl etiw ushın za`ru`r bolg`an informatsiyalar almasıw protsessine aytıladı. Sonday – aq qabıl etilgen sheshimler sho`lkemde islewshi ha`r bir adamg`a jetkeriledi. Kommunikatsiya bul ju`da` kuramalı protsess, eger sho`lkemde islewshi adamlar arasındag`ı informatsiya almasıw protsessi tomen jolg`a qoyılg`an bolsa, olardın` birge islesiwi mu`mkin emes, na`tiyjede aldına qoyılg`an maqseti orınlanbaydı. Ha`r bir menedjer jumıs ornında waqıttın` 50-90 %in kommunikatsiyag`a jumsaydı. Ha`r bir basshı o`z jumısın orınlawda adamlar menen qatnasta boladı, informatsiyalar almasadı ha`m basqarıw sheshimin qabıl etedi.

Ha`r bir basshı basqarıw protsessinde to`mendegi 3 rol di atqaradı.

1. Adamlar arasındag`ı baylanıstı ta`miyinlew.
2. Ĭnformatsiyalar almaslaw protsessin ta`miyinlew.
3. Basqarıw sheshimin qabıl etiw.

Sonın` ushında informatsiyalar almasıw protsessi o`ndiristi basqarıw ha`reketinin` tiykarg`ı tu`ri bolıp esaplanadı ha`m baylanıstırıwshı protsess dep ataladı.

Kommunikatsiya bir qansha tu`rlerge bo`linedi.

1. Sho`lkemler ha`m onın` ortalıg`ı arasındag`ı kommunikatsiya.
2. Basqıshlar ha`m bo`limsheler arasındag`ı kommunikatsiya.
3. Basshı ha`m a`piwayı xızmetkerler arasındag`ı kommunikatsiya.
4. Basshı ha`m bag`ınıwshı arasındag`ı kommunikatsiya.
5. Bo`limler arasındag`ı kommunikatsiya.
6. Formal emes kommunikatsiyalar.

Biz ishki ha`m sırtqı faktorlardı u`yrengen edik. Sho`lkemde kommunikatsiyanın` za`ru`rligi birinshi gezekte usı faktorlarg`a baylanıslı. Sho`lkemler ha`r qıylı kommunikatsiyalıq kurallar arqalı informatsiyalar almasıw protsessin alıp baradı. Ma`selen: firmalar o`z tovarların satıwda reklamalar arqalı ha`m basqada kurallar arqalı ha`reket etedi. Sonday-aq kommunikatsiya arqalı ha`r qıylı basqıshta yag`nıy jergilikli ulıwma xalıqlıq ha`m xalıq-aralıq basqıshta qatnasta boladı. Ha`r qanday sho`lkemler ha`m ka`rxanalar ma`mleketlik ta`rtipke salıw organlarına bag`ınadı. Ha`r jılı beriletug`ın esaplarda olar o`zlerinin` mu`mkinshilikleri ha`m basqada ko`rsetkishleri haqqında mag`lıwmatlar beredi.

Tayanısh so`zler

Ĭnformatsiya, kommunikatsiya, kommunikatsion protsess, basqarıw texnikası, vertikal kommunikatsiya, gorizontal kommunikatsiya, informatsiya almasıw protsessi, informatsiyanı uzatıw kanalları, fil tratsiya, qayta baylanıs, semantika.

Sorawlar

1. Ĭslep shıg`arıw informatsiyaları ko`rinisi qalay parıqlanadı?
2. Ekonomikalıq informatsiyanı qalay tu`sinesiz?
3. Ĭlmiy texnikalıq informatsiyalar roli qanday?
4. Ĭshki ha`m sırtqı informatsiyalar a`hmiyeti nede?
5. Basshı jumısında informatsiya qanday rol oynaydı?
6. Menejmentte kommunikatsiya roli qanday?

A`debiyatlar

1. Kostrov A.V. Osnovı informatsionnogo menedjmenta. Ucheb posob. M.F i S 2003.
2. Abduraxmanov K.X. «Personalni boshqarish» Toshkent 1998
3. Qosimov G`. M «Menejment» Toshkent 2002
4. Qosimov G`. M «Transport korxonolarida menejment» Toshkent 2001
5. Sharifxujaev M. Abdullaev Yo «Menedjment: 100 savol va javob» Toshkent 2000 y
6. Zaynutdinov Sh.N.va boshqalar «Menedjment asoslari» Moliya 2001
7. Gerchikova Ĭ.N. Menedjment: Uchebnik. 4-e izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-danya, 2004. – 511 s.
8. Gitel man L.D., Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
9. Gladıshev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
10. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s
11. www.google.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf

Tema 12 Menedjmentte qarar qabıl etiw

Joba

12.1 Basqarıw sheshimlerinin` a`hmiyeti ha`m olardın` klassifikatsiyası
12.2 Basqarıw sheshimlerine qoyılatug`ın talaplar
12.3 Basqarıw sheshimlerin tayarlaw protsessi ha`m qabıl etiw basqıshları
12.4 Basqarıw qararların optimizatsiyalaw usılları ha`m olardı orınlanıwın sho`lkemlestiriw

12.1 Basqarıw sheshimlerinin` tu`rleri ha`m olardın` klassifikatsiyası

Basqarıw xızmetinin` na`tiyjesi ko`pshilik jag`dayda qabıl etilip atırg`an sheshimlerge baylanıslı. Ka`rxanadag`ı barlıq mashqalalar izbe-izligi, olardın` anıq sheshimi ha`m basqarıwshıg`a ju`klengen o`ndirislik, texnikalıq, sotsiallıq, ekonomikalıq, marketing xa`m huquqıy wazıypalar sheshimlerin durıs qabıl etiw ha`m o`z waqtında orınlanıwına baylanıslı sheshilip atırg`an mashqalalardın` ha`mmesi ha`r qanday basqarıwshı ta`repinen esapqa alınadı xa`m bul na`rse onın` basqarıw usılında basqarıw protsessinde sa`wlelenedi.

Ekonomikanı basqarıwdag`ı sheshimlerdin` a`hmiyeti ko`pshilik jag`daylarda ob`ektiv faktorlarg`a baylanıslı. Olardan en` tiykarg`ısı: o`ndiris qurallarında tu`rli mu`lkshilik formaları, islep shıg`arıwda miynettin` bo`listiriliwi ha`m qa`niygelesiwine, miynet ha`m materiallıq texnikalıq resurslardı basqarıw, tarawlar aralıq islep shıg`arıw, tarawlar aralıq baylanıslardın ken`eyiwi, qospa qa`rxanalardı du`ziw, marketingti a`melde qollanıw, ka`rxana ha`m sho`lkemlerdi sırtqı ekonomikalıq baylanıslar shıg`arıw, basqarıw qararların qabıl etiwdegi ta`wekelshilik h.t.b bolıp esaplanadı.

Basqarıw sheshimlerin ken` ma`niste ja`miyettegi materiallıq ha`m ruxıy mu`ta`jlikti real qanaatlandırıw imkaniyatlarının` xalıq xojalıg`ında bir nokattag`ı kesilisiwi bolıp tabıladı. Xalıq xojalıg`ındag`ı bul mashqalanın` sheshimi nızamlar, ka`rxanalardın` bizge baylanıslı bolmag`an nızamlıklardın` bir-birine muwapıq keliwi bolıp esaplanadı. Basqarıw sheshimlerin islep shıg`arıw ha`m a`melde qollanıw basshının` keyingi xızmetindegi jumısına baylanıslı. Bir mashqala boyınsha bir neshshe qararlar islep shıg`ıladı ha`m olardan birewi a`melde qollanıladı.

Basqarıw xızmetinin` na`tiyjeligi ko`z qarasınan sheshimler 2 tu`rge bo`linedi;

1) strategiyalıq 2) operativlik

<u>Strategiyalıq sheshim</u> bul – ka`rxananın` keleshektegi xızmeti menen baylanıslı bolg`an maqsetlerdin` tu`rleniwi bolıp tabıladı.

Bazar ekonomikasına o`tiw sharayatında bul sheshimler ka`rxananın` xızmetindegi jan`a qatnasıqlar, keskin krizislerdin` jen`il o`tiwin ta`miyinleydi. Strategiyalıq sheshimler ka`rxana, territoriya, taraw da`rejesindegi sheshimler ja`miyettegi jan`a negizler esabınan barlıq ekonomikalıq ha`m sotsiallıq mashqalalardı sheshiwge ja`rdem beredi.

<u>Operativ sheshimler</u> - bul a`hmiyeti boyınsha xojalıq basqarıw qararları bolıp tabıladı. Olar basqarılatug`ın ob`ekttin` u`ziliksiz islew protsesin qollap quwatlawı ushın, sol ob`ekttin` mashqalaları ha`rekettegi jeke mashqalalar boyınsha qabıl qılınadı, yag`nıy onın` quramalı mexanizimin struktura ha`m o`z-ara baylanıslardı o`zgerttirmesten turıp uslap turıw bolıp esaplanadı. Bul sheshimlerdi basshı arnawlı tayarlıqsız jeterli tez qabıl etedi. Bunday sheshimlerge xızmetkerlerdi jumısqa alıw ha`m bosatıw, olardın` is haqılarının` o`zgeriwi, ka`rxananı qıs ma`wsimine tayarlaw haqqındag`ı ha`m sog`an uqsag`an hu`jjetlerdi kiritiw mu`mkin.

Ha`reket etiw ortalıg`ı boyınsha basqarıw sheshimleri sotsiallıq, texnikalıq ha`m texnologiyalıq sheshimlerge bo`liw mu`mkin. Basqarıw sheshimleri ta`sir bag`darları boyınsha ishki ha`m sırtqı sheshimlerge bo`linedi. Ĭshki sheshimlerge ka`rxana bo`limleri yaki ka`rxana ishindegi sheshimler kiredi. Sırtqı sheshimler bolsa usı ka`rxana ha`m ka`rxana bo`limlerine ta`sir etiwshi sheshimler bolıp tabıladı. Basqarıw sheshimleri funktsional mazmunı boyınsha ekonomikalıq, sho`lkemlestiriwshilik, koordinatsiyalıq, xoshametlewshi, basqarıwshı ha`m qadag`alaw sheshimlerine bo`linedi.

Bulardan sho`lkemlestiriwshi sheshimler o`z na`wbetinde 2 tu`rge bo`linedi.

1. Programmalastırılg`an sheshimler.
2. Programmalastırılmag`an sheshimler.

Programmalastırılg`an basqarıw sheshimleri dep- basqarıw protsessinde alıp barılatug`ın is ha`reketler ta`rtibi ha`m onın` na`tiyjesine aytıladı.

<u>*Programmalastırılgan sheshimler*</u> -sho`lkemlestiriwshi sheshim qabıl etiwdin` ja`rdemshi quralı bolıp esaplanadı. Joqarıda aytılg`anday sheshimler bul al ternativ varianttı tan`lap alıw bolıp tabıladı. Sonın` ushında menedjer ha`r bir basqarıw funktsiyasın a`melge asırıwda bir qansha sorawlardı sheshiw kerek.

(Jobalastırıw) funktsiyasın a`melge asırıwda ha`r bir menedjer to`mendegi sheshimlerdi qabıl etiwi ushın bir qansha sorawlardı anıqlaw kerek.

1. Alg`a qoyg`an maqset qanday ha`m shug`ıllanatug`ın biznes shegarası nelerden ibarat.
2. Sırtqı ortalıqta qanday o`zgerisler bolıp atır ha`m olar sho`lkemlerge ha`zirgi waqıtta ha`m keleshekte qanday ta`sir etedi.
3. Aldına qoyg`an maqsetti orınlawda qanday strategiya ha`m taktikanı a`melge asırıw kerek.

*Programmalastırılmag`an sheshimleri* dep – ma`lim da`rejede belgili strukturag`a iye emes, belgisiz faktorlar menen baylanıslı bolg`an sheshimler ko`pligine aytıladı.

Bul basqarıw sheshimlerin qabıl etiwde ha`r bir basshı sheshim qabıl etiw protsedurasın anıqlawı za`ru`r. Bunday programmalastırılmag`an basqarıw sheshimlerine to`mendegiler kiriwi

mu`mkin. Ĭslep shıgarıp atırg`an o`nimnin` sapasın qanday jaqsılaw, basqarıw bo`limshesinin` strukturasın jetilistiriw kerek.

Miynet tu`ri boyınsha sheshimler standart ha`m standart emes sheshimlerge bo`linedi.

Standart sheshimler, bir wakıtları programmalastırılg`an sheshimler- bul sheshimlerdin` o`zin islep shıg`ıw ha`m onı qabıl etiw protsesindegi sheshimler bolıp tabıladı.

Standart emes sheshimler – bul en` quramalı, tiykarg`ı sheshimler bolıp tabıladı.

Solay etip basqarıw sheshimleri insan xızmetinin` ha`r qanday ortalıg`ında sho`lkemlestiriwdin` baslanıwı bolıp tabıladı. Onın` tiykarında nızamlar tastıyıqlanadı. Material – texnikalıq, finanslıq ha`m miynet resursların isletiwdi jobalastırıw, orınlawshılar ha`m basshılar jumısı asırıladı ha`m maq setke erisiw jolında olardın` ornı belgilenedi.

12. 2. Basqarıw sheshimlerine qoyılatug`ın talaplar

Bazar qatnasıqları sharayatında basqarıw sheshimleri menedjmenttin` bas faktorı bolıp esaplanadı. Qaysı bir ka`rxana, tarmaq bolmasın olardın` barlıq ekonomikalıq ha`m sotsiallıq mashqalaları bir jerde dodalanadı ha`m kesilisedi.

Basqarıw sheshimlerinin` na`tiyjeligine bir qatar faktorlar ta`sir ko`rsetedi:

- Basqarmanın` yaki topardın` jeke o`zine ta`n belgileri
- Sheshimdi qabıl etiw sharayatındag`ı informatsiyalardın` ta`miyinleniwi.
- Sho`lkemlestiriwshilik faktorlar (sheshimdi islep shıg`ıwda ka`nigelerdi shaqırıw usıllar sisteması ha`m qabıl etilgen sheshimlerdi orınlawshılarg`a jetkeriw forması, qadag`alaw sisteması h,t,b)
- Texnikalıq faktorlar (EEM texnikalık qurallarınan paydalanıw x,t,b)
- Sheshimlerdi islep shıg`ıw, qabıl etiw ha`m a`melge asırıwdag`ı waqıt faktorı.

Bunnan kelip shıg`ıp basqarıw sheshimlerine qoyılatug`ın tiykarg`ı talaplar to`mendegiler:

1. Qabıl etiletug`ın sheshimlerdin` demokratiyalıq printsiplerge sa`ykesligi
2. Ĭlimiy tiykarlanıwı
3. Anıq bag`darlang`anlıg`ı
4. Waqıt boyınsha qısqalıq ha`m anıqlıg`ı
5. Qararlardı orınlaw operativligi, tezligi

12.3 Basqarıw sheshimlerin tayarlaw protsessi ha`m qabıl etiw basqıshları

Menedjment praktikasında basqarıw sheshimlerin islep shıg`arıw ha`m a`meliyatta qollawdın` ko`plegen forma ha`m usılları bar. Jıyılg`an sawallardın` quramalıg`ı mazmunına qarap, basqarıw qararların tayarlaw ha`m qabıl etiwde, ekonomikalıq analiz, eksport bahaları usag`an usıllardan paydalanıw boyınsha xızmet xa`reketinin` izbe-izliginin` ulıwma sxeması bar. Onı biliw konkret sheshimlerdi ko`rip shıg`ıwg`a ja`rdem beredi.

Sheshim qabıl etiwden aldın basshı to`mendegilerdi anıqlap alıwı sha`rt

1) Ha`reket maqseti xa`m og`an erisiwdin` jolları
2) Mashqalalardın` a`hmiyetli ta`repleri
3) Kerekli materiallıq, finanslıq ha`m miynet resursları
4) Orınlawshılardın` wazıypaları
5) Wazıypa orınlanıwın sho`lkemlestiriw ta`rtibi

Menedjmentte sho`lkem jumısı menen baylanıslı basqarıw sheshimleri tuwrıdan- tuwrı basshı ta`repinen islep shıg`arıladı, bul sheshimler sho`lkem xızmeti ha`m nızamg`a qarsı kelmewi kerek.

Ha`r bir quramalı sheshimlerdi qabıl etiw protsessi o`z ishine to`mendegi basqıshlardı aladı;

1) Maqsettin` anıqlanıwı, mashqalanı tu`siniw xa`m kerekli informatsiyalardı jıynaw
2) Jıynalg`an informatsiyalardı klassifikatsiyalaw, analiz etiw, bahalaw yag`nıy informatsiyalardı qayta islew
3) Sheshimlerdin` ha`r – tu`rli variantların islep shıg`arıw
4) Variantlardı analizlew, talqılaw ha`m bahalaw
5) Akırg`ı ha`m optimal variantın qabıl etiw

6) Ha`r – bir sheshimdi kerekli formada hu`jjetlestiriw
7) Sheshimlerdi tiykarlaw obospovanie
8) Sheshimlerdin` orınlawg`a koyılıwı
9) Qabıl etilgen sheshimler orınlanıwın sho`lkemlestiriw
10)Sheshimnin` orınlanıwın qadag`alaw ha`m esabı

Ha`r – bir baskıshtı ko`rip shıg`amız

1) Birinshi basqısh kollektivtegi sotsial – ekonomikalıq protsess tiykarında a`melge asadı. Bul basqıshta basshı ha`m kollektiv arasındag`ı dara qatnasıqlarg`a baylanıslı, sheshimdi bul baskıshta islep shıg`arıw u`ziliksizligin ta`miyinlew maqsetinde basshı sotsial – ekonomikalıq mashqalalardı sheshiwge u`lken itibar beriw kerek.

2) Ekinshi basqıshta jıyılg`an informatsiya klassifikatsiyalanadı, analiz qılınadı ha`m bahalanadı. Bul basqısh quramalı protsess bolıp qa`nigeden bilim ha`m isbilermenlikti talap etedi.

3) U`shinshi basqıshta informatsiya jıynaw dawam etip, onın` haqıyqıy imkaniyatları bahalanıp, bir neshshe o`z – ara almasıwshı variantlar, yag`nıy al ternativalar islep shıg`ıladı. Al ternativ variantlar arnawlı adamlar ta`repinen islep shıg`ılıp, tuwrıdan – tuwrı basshı qadag`alawı astında boladı.

4) To`rtinshi basqıshta al ternativ sheshimlerdi analizlew tiykarında qararlar islep shıg`ıladı. Qansha al ternativa sheshimleri ko`p bolsa, sheshimnin` variantın tan`law sonsha na`tiyjeli boladı. Basqarıw sheshiminin` qararlarının` ha`r tu`rli variantlarının` analizi ha`m bahalawı ha`tte onın` analizi ha`m esabın EEM de tan`law arqalı keledi. Keyninen ha`r bir varianttın` bahasın ko`rip shıg`adı, sonın` tiykarında aqırg`ı ha`m optimal variant tan`lanadı.

5) 6 – 7 basqıshlarda sonday – aq, onsha a`hmiyetke iye bolmag`an, tan`lang`an sheshimdi onın` ko`rinis beretug`ın basqıshı bolıp esaplanadı. Bul protsesste hu`jjettin` eki bo`limi ko`rip shıg`ıladı: analitikalıq ha`m konstruktivlik. Analitikalıq bo`limde mashqalanın` kelip shıg`ıw sebepleri, konstruktivlikte bolsa mashqalanı sheshiw ushın qurallar ha`m resurslar, tiykarg`ı jollar ha`m resurslar ko`riledi. Sheshim isbilermenlik sıpatına iye bolıwı kerek. Basqarıw sheshimler a`meliyatta ulıwma so`zler menen islenedi (ma`jbu`r qılıw, talap etiw, ko`rsetiw)

Aqırg`ı ha`m en` za`ru`r basqısh bul 8,9 ha`m 10 baqısh bolıp olar qabıl qılıng`an qarardı sho`lkemlestiriw menen tuwrıdan-tuwrı baylanıslı bolıp tabıladı.

Basqarıw qararların tayarlaw ha`m qabıl etiw protsessi anıq sistemalı qatnasıqta qadag`alawdı talap etedi:

- informatsiyanın` kompleks sistemasın jaratıw. Ol islep shıg`arıw protsesinin` quramlıq bo`limlerin o`z ishine aladı, o`z waqtında ha`m anıq ka`rxananın` ekonomikalıq, sotsiallıq-psixologiyalıq ahwalın sho`lkemlestiriw:
- mashqalalar sheshimin tezlestiriw ekonomikalıq islep shıg`arıw sotsial psixologiyalıq ortalıqlar onın` o`zgeriwi menen baylanıslı
- barlıq variantlardın` sheshimlerinin` na`tiyjeliligin anıqlaw
- analiz qılıw ushın operativ esap kitap ha`m statistikadan paydalanıw

12.4 Basqarıw qararların optimizatsiyalaw usılları ha`m olardı orınlanıwın sho`lkemlestiriw

Basqarıw qararlarının` tiykarı dep optimal variantqa jaqın bolg`an, en` za`ru`r variant qabıl qılınadı. Bul variant miynetti, finanslıq-texnikalıq resurslardı ha`m waqıttı u`nemlegen halda, ka`rxanadag`ı bar bolg`an jag`day haqqındag`ı logikalıq informatsiyalardı jıynap, analiz qılıw arqalı kelip shıg`adı. Optimal qarardı yaki og`an jaqın qarardı tan`lawda kerekli usıl ha`m metod qollanıw za`ru`r.

Basqarıw a`meliyatında qararlardı qabıl etiw ha`m olar menen islesiwdin` to`mendegidey usılları bar:

- sistemalı-ekonomikalıq ha`m sotsial-analitikalıq, statistikalıq juwaplar ha`m bahalar usılı;
- variantlı qatarlardın`, yag`nıy reje islep shıg`arıw uqsag`an modellerinin` analizi, rawajlanıw tendentsiyaların ha`m islep shıg`arıwdın` ma`wsimlik xarakterin analizlew usılı;
- ta`jiriybe juwapların statistikalıq analizin o`z ishine alg`an, ta`jiriybelik modellestiriw usılı.

Sheshilip atrıg`an mashqalalardı, protsesslerdi modellestiriw usılı, jan`a informatsion texnologiya ha`m ekonomikalıq-matematikalıq metodlar arqalı orınlansa, xojalıq ju`ritiwshi sub`ekttin` xızmetindegi kemshilik ha`m jen`isleri optimal ra`wishte baqlaw mu`mkin:

- matematikalıq da`stu`rlew usılı.

-maqsetlerdi bahalaw ha`m ku`tilip atırg`an qa`wiptin` teoriyalıq usılı.

Bul usıldı oqıtıw ha`m de motivatsiyalıq teoriyasın esapqa alg`an halda ta`biyatın o`lshew ha`m boljaw ushın qollanıladı:

-modellestiriw ha`m isbilermenlikke jaqın oyınlar usılı. Bul usıl jan`a informatsion texnologiyalardın` isletiliwin talap etedi;

-anıq emes sharayatta individual qarar qabıl etiwde ha`r qıylı jandasıwlardı o`z ishine alg`an izleniwler teoriyası;

-qa`rejetler usılı. Bul usıl yag`nıy, xabarlar jıynaw, analiz etiw ha`m isletiw ju`da` ko`p qarjı talap etedi, bunda basqarıwshı eger ol usıl optimal juwap tabıwg`a ja`rdem berse qa`rejetler aldında toqtap o`tiw sha`rt emes;

-belgisiz ha`m anıq emes jag`daylardı bahalaw ha`m analiz etiw, a`dette bar bolg`an isenimli mag`lıwmatlar arqalı a`melge asırıladı. Bul jag`dayda qabıl etiletug`ın qarar o`z aldına qoyılg`an maqsetine baylanıslı. Qarar qabıl etiw ekonomikalıq-sotsiallıq sistemanın` rawajlanıw nızamlılıg`ına ha`m tendentsiyasına, sonday-aq analizlik esap-kitaplar tiykarında a`melge asırıw mu`mkin boladı. Basqa waqıtlarda a`lbette mashqalanın` teren` analizi ha`m de ha`r ta`repleme birlesiwi kerek boladı, yag`nıy mashqalanın` tu`rlishe qaraw, analiz ha`m esap kitaplap o`tkiziledi.

-Qarar qabıl etiw protsessin a`piwayılastırıw basqarıw protsessindegi miynet ortalıg`ı quramalılıg`ın to`menletedi. Eger sistemalı analiz ba`rqulla o`tkizilse, qararlardı islep shıg`ıw ha`m olardın` na`tiyjesin bahalaw ko`binese ka`rxana xızmetinin` analizi ta`krarlanıwshı halda alıp barıladı.

-Qa`nigeler bahası, qa`nigelerdin` analizi tiykarında alınadı. Bul na`rse qa`telerdin` aldın alıw ushın qollanıladı. Sonnan son` qa`nigeler bar bolg`an qararlar dizimin bar bolg`an pikirler, usınıslar ha`m juwmaqlar menen tanısıp shıg`adı, ha`mde o`zlerinin` juwmaqlawshı juwmag`ın isleydi.

-Bir topar qa`nigeler ta`repinen qandayda bir quramalı mashqalanı do`retiwshilik dodalaw. Bul usıl ja`miyet ta`jiriybeleri ha`m ja`ma`a`ttin` bilimleri. Basqarıwdın` sheshimlerine tiykarlanıwı ha`m sonın` menen birge jaqsı ideyalardın` ju`zege keliwine sırtqı ortalıqtı jaratıw ha`m de dodalawdag`ı qatnasıwshılardın` jaqsı tan`lang`anlıg`ı al ternativ sheshimdi tabıwg`a ha`m mashqalanı durıs bahalawda u`lken ta`sir ko`rsetedi.

Qabıl etilgen qararlardın` maqsetke muwapıq halda orınlanıwı ushın islep shıg`arıw protsessinde arnawlı maqsetke bag`darlang`an da`stu`rler, tarmaqlı grafiklerdi, matritsalı basqarıw sistemasın islep shıg`ıw za`ru`r. Bul jıynaqlardı 3 toparg`a ajıratıw mu`mkin:

1. Qararlardı o`z waqtında orınlawshılarg`a jetkerip beriw.
2. Kadrlar ha`m resurslardı optimal jaylastırıwdın` operativ tu`rlerin formalaw.
3. Qararlardın` orınlanıwın baqlaw.

Birinshi topar basqıshı. Qararlardın` o`z waqtında orınlawshılarg`a jetkerip beriw. Bul jerde onı o`z halına taslap qoyıw mu`mkin emes. Qararlardı orınlawshılarg`a bir ay eki ayda jetip barıwın gu`zetip barıw mu`mkin. Bunda o`z is-ha`reketi ha`m mazmunın joytadı, sebebi ol kesh jetip baradı.

Orınlawshılardın` pikirlerin en` ken` tarqalg`an formalarınan biri olardı qarar qabıl qılıwg`a tartıw bolıp esaplanadı. Usı tiykarda islep shıg`arıwdın` qatnasıwshıları qarar kontseptsiyası ha`m de ma`seleler sheimi menen tanısadı. Bazı waqıtta usı maqsette islep shıg`arıw novatorları ha`m de sa`rdarlarınan komissiya du`ziledi. Na`wbettegi qatnasıwshılardı tayarlawda ha`m bul sheshimlerdi haqıyqatqa jaqınıraq etedi. Sebebi olar islep shıg`arıw protsessindegige qarag`anda jaqsılaw boladı. Sonday-aq, kollektivtegi jumıslardın` seminarlarda yaki tarawlardı jobalastırıwdı qabıl etiwde qatnasıwda unamlı na`tiyjelerge erisedi. Biraq, bul kollektivlik ha`m de anıq personal juwapkershilikke iye boladı.

Ekinshi topar basqısh – bul kadrlar ha`m resurslar sonday-aq operativ rezervler. Ha`r bir sheshim materiallıq ta`miynatqa mu`ta`j bolıp, adamlardın` qayta orientatsiyası ha`m olardın` qayta tayarlanıwına ha`m almasıwına tuwrı keledi.

Sonın` ushın islep shıg`arıwdag`ı u`lken da`stu`rlerdin` realizatsiyası ha`m islep shıg`arıwdı qayta ko`rip shıg`ıw islerinin` usıl ha`m formaların keskin o`zgerttiriwge alıp keledi. Bul kadrlar strukturasına da ta`sir etedi.

U`shinshi topar basqıshı – bul baqlaw, yag`nıy teren` jetik analiz. Sistemalı baqlawsız joqarı na`tiyjelerge erisip bolmaydı. Basqarıwdın` joqarı da`rejesinde bunday baqlawdı sho`lkem anıq maqetke ha`m kerekli mexanizmge erisiw ushın talap qılınadı.

Tayanısh so`zler

Sheshim, qarar, programmalastırılg`an sheshim, programmalastırılmag`an sheshim, ratsional sheshim, qarar qabıl etiw protsessi, ta`wekelshilik, anıqlaw sha`rti, anıqlaw emes sha`rti.

Sorawlar

1) Basqarıw sheshimleri qanday ko`rinislerge bo`linedi?
2) Operativ ha`m strategiyalıq sheshimler ne menen parıqlanadı?
3) Basqarıw sheshimleri na`tiyjeligine qanday faktorlar ta`sir etedi?
4) Basqarıw sheshimlerine qanday talaplar qoyıladı?
5) Basqarıw sheshimlerinin` ilimiy tiykarlang`anlıg`ı degende neni tu`sinemiz?
6) Sheshimlerdi orınlawdın` sheshiwshi basqıshı degende neni tu`sinesiz?
7) Sheshimnin` orınlanıwın qadag`alawdan qalay paydalanıladı?

A`debiyatlar

1. Kostrov A.V. Osnovı informatsionnogo menedjmenta. Ucheb posob. M.F i S 2003.
2. Abduraxmanov K.X. «Personalni boshqarish» Toshkent 1998
3. Qosimov G`. M «Menejment» Toshkent 2002
4. Sharifxujaev M. Abdullaev Yo «Menedjment: 100 savol va javob» Toshkent 2000 y
5. Zaynutdinov Sh.N.va boshqalar «Menedjment asoslari» Moliya 2001
6. Gerchikova Ĭ.N. Menedjment: Uchebnik. 4-e izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-danya, 2004. – 511 s.
7. Gitel man L.D., Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
8. Gladıshev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
9. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
10. Gurkov Ĭ. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEĬS, 2004. - 238 s.
11. Djini Daniel Dak. Monstr peremen. Prichinı uspexa i provala organizatsionnıx preobrazovaniy. - M.: Al pina Pablisher, 2003. - 320 s.
12. Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevıe pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2001. - 100 s.
13. Saytlar www.5ballov.ru, www.seep.uz, www.bearingpoint.uz, www.psa.uz, www.bpvak.som ,

Tema 13. Menedjerlik xızmetin sho`lkemlestiriw

Joba

13.1. Menedjer xızmet ha`m onın` o`zgeshelikleri
13.2. Bazardın` menedjerlerge bolg`an talabı
13.3. Atestatsiya menedjerlerdin` jeke ha`m isbilermenlik sapasın bahalaw usılı sıpatında
13.4 Menedjer miynetin sho`lkemlestiriw

13.1. Menedjer xızmeti ha`m onın` o`zgeshelikleri

Menedjerdin` xızmeti, islep shıg`arıw na`tiyjesine ta`sir ko`rsetedi.

Basqarıwshı xızmetinin` predmeti bul informatsiya, ha`r qıylı hu`jjetler, basqarıw sheshimleri bolıp esaplanadı. Menedjer xızmetinde informatsiyanı qayta islew, ta`miyinlew ha`m saqlaw tiykarg`ı

orındı iyeleydi. Bir buyım islep shıg`arıwshının` texnonologiyalıq operatsiyasına bes ha`m onnanda ko`p operatsiyalar tuwra keledi.

Basqarıw maqsetke bag`darlang`an protsess bolıp, aldın ala insanlardı basqarıw bolıp esaplanadı.

Ĭnsan materiallıq – ekonomikalıq protsesslerge ta`sir etiwshi tiykarg`ı komponenti bolıp esaplanadı ha`m ha`r ja`miyette ol bir waqıttın` o`zinde basqarıwdın` ha`m ob`ekti ha`m sub`ekti bola aladı. Ha`r qanday insan ol iyelegen lawazımınan g`a`rezsiz wa`killik organlarda o`z sa`wlesin tapqan ja`miyet ta`repinen basqarıladı.

Ha`r qanday da`rejedegi basshı o`zinin` qa`lewi boyınsha basqarmaydı. Ten` huqıqlı ja`miyette ja`miyet ta`repinen qadag`alawdan hesh kim azat emes, ha`tte en` joqarı da`rejedegi basshı da, Prezident te ja`miyettin` ha`r bir ag`zası basqarılıwshı esaplanadı, sebebi ol belgili bir kollektivke kiredi. Sonın` menen bir qatarda ja`miyettin` ha`r bir ag`zası basqarıwshı bolıp esaplanadı. Ol islep shıg`arıwshının` haqıyqıy xojayına aylanadı, yag`nıy mu`lk iyesine aylanadı, sonın` ushın ol pu`tkil ekonomikalıq materiallıq – siyasiy ha`m ruwxıy o`mir menen basqarıwshı sıpatında bolıp shıg`adı. Ha`r qıylı da`rejede ol kollektivtin` jumısları menen basqarıwda qatnasadı.

Ja`miyettin` tu`rli ag`zalarının` qatnası bir qıylı basqıshta bolmaydı. Ko`pshilik jumısqa passiv qatnasadı, sonın` menen birge tu`rli ja`ma`a`t – kollektiv ha`m komissiya ag`zaları bolıp esaplanadı. Professional qa`nigeler topar1 da bolıp, islep shıg`arıwdı sho`lkemlestiriwshi, ma`mleket, xojalıq organlarının` basshıları bolıp esaplanadı. Olar arnawlı basqarıw miyneti menen shug`ıllanıp, ja`ma`a`ttin` paydalı tu`rleri bolıp esaplanadı.

Menedjer miyneti basqarıw protsessi orınlag`anda bekkemlenedi.

Maqset ⟶ **Ha`reket** ⟶ **Na`tiyje** ⟶ **Maqset**

U`zliksiz basqarıw tsiklının` sxematik ko`rinisi usınday.

Basqarıw protsesi qoyılg`an maqsetten baslanıp, wazıypa ha`m wazıypanın` sheshiliwi menen aqırlanıp, maqsetke erisiw menen tamamlanadı. Ma`selen sheshilgennen keiyn, maqsetke eriskende, ja`ne basqa wazıypa qoyıladı, jan`a maqset ha`m ja`ne basqarıw protsessi baslanadı.

Lekin bunda basqarıw protsessi teoriyalıqtan jaqtan durıs boladı, a`melde basqarıw bir qansha bir-birinen parıqlanatug`ın protseslerde anıqlanıwı mu`mkin.

Ka`rxanalarda menedjerlik miyneti ko`plegen ma`selelerdi sheshiwge qaratılg`an boladı:

– Texnikalıq, yag`nıy u`skenelerden paydalanıwı, o`ndiris maydanları menen baylanıslı o`ndiristi sho`lkemlestiriw h.t.b.

– Texnologiyalıq, yag`nıy jobalastırıw ha`m texnologiyalıq protseslerdi tarawlastırıw menen baylanıslı.

– Ekonomikalıq, yag`nıy ka`rxananın` ishki ha`m sırtqı ortalıg`ında ekonomikalıq qatnasıqlardı jetistiriliwi.

– Ĭslep shıg`arıw, yag`nıy o`ndiris ha`m miynetti payda etiwde basqarıw strukturasın jetistiriw menen baylanıslı.

– Sotsialıq, yag`nıy sotsial qatnasıqlardı ha`r qıylı tarawlarda islew menen baylanıslı h.t.b.

Menedjer miyneti qoyılg`an maqsetke erisiwdegi topar ag`zalarının` ha`reketin koordinatsiya qılıwg`a qaratılg`an. Bul ka`rxana rawajlanıwında tiykarg`ı orın tutadı.

Sonday jag`daylar bolg`an, yag`nıy bunda jan`a kelgen baslıq zıyan menen isleytug`ın ka`rxananı payda keltiretug`ın ka`rxanag`a aylandırg`an. Bunday jag`day sog`an alıp keledi yag`nıy bul basqarıw xojalıq islep shıg`arıwına u`lken ta`sir etedi.

Zamanago`y basqarıw jumısshılarının` xarakteristikalıq jaqtan, u`lken professionalizm ha`m isbilermenlik jaqtan, basqarıw bilimi tiykarları ha`m ekonomikalıq pikir ju`ritiw jag`ınan xabarı bolıwı kerek. Zamanago`y basqarıw u`lken bilimge iye ha`m ma`deniyatlı, demokratik, o`z jumısının` ustası bolıw ha`m xalıqqa easp kitap qıla alıw, xalıqtın` nelerge mu`ta`j bolg`anın biliw kerek. Bunnan tısqarı maqsetti ko`re alıw, kollektivlestiriw ha`m jolg`a sala biliw ta`jiriybesine iye bolıwı kerek.

13.2. Bazardın` menedjerlerge bolg`an talabı

Bazar ekonomikasına kirip barıwdın` strategik kursı jan`a qatnasıwshılardı talap etedi, bul talaplar tiykarınan ekonomikada, basqarıwda ha`m sotsial jetispewshilikler sheshiminde payda boladı. Adamzat bolmag`an yamasa qatnaspaytug`ın joqarı texnologiya ha`m mexanizmler ta`sir ko`rsete almaydı. Menedjment sistemasında xojalıq mexanizminin` iskerligi tiykarg`ı maqset boladı, bunnan tısqarı isshen`lik ha`m ta`sirshen`lik jumısları basqarıw kadrları yag`nıy menedjerler ta`repinen anıqlanadı.

Bazar ekonomikasına o`tiw, islep shıg`arıwda strukturalıq jıljıw, ilimiy texnikalıq jetiskenliklerdi a`melde qollaw, xojalıqtın` sotsial a`hmiyetinin` o`siwi, ja`miyettin` demokratizatsiyalastırılıwshı, bulardın` ha`mmesi bazar ekonomikasına o`tiw menedjerdin` jumısın qıyınlastıradı ha`m bir qatar jumıs tu`rlerin talap etedi.

Xojalıq mexanizminin` ha`r qanday is ju`ritiwi oyımızdag`ı eski pikirlewdin` qarsı shıg`ılıwınan baslanadı: jan`a tu`rdegi wazıypalardın` anıq tu`siniliwin talap etedi, maqset ha`m wazıypalar belgilengennen son`, bulardın` praktikada qollanılıwı ko`p ta`repleme basqarıw apparatına baylanıslı.

Kadrlar tan`lanıwı usınday keshedi yag`nıy a`meliy talaplarg`a juwap beretug`ın adamlardı izlep tabıw. Ha`zirgi waqıtta bul tan`law arqalı olardın` ratsional jaylastırıw jetispewshiligide sheshiledi. Kadrlar jaylastırılıwı, en` u`lken islep shıg`ıwdı ta`miyinlew maqsetinde , olardı (kadrlardı) maqsetke muwapıq ta`rizde basqarıw apparatında jaylastırılıwına baylanıslı.

Kadrlar saylawı, bazarda isley alatug`ın adamlar ha`m olardı kollektivlestiriw menen baylanıslı. Bazar ekonomikası qatnasıg`ı menedjerlerden, isbilermenlikti ha`m tez qarar qabıl etiwdi talap etedi. Za`ru`r bolg`an jumıs jolların ulıwma tu`siniw, olardı kadrlardı ha`r ku`ngi turmısta islete alıw, jumıstın` ju`rgiziliwin o`zgertire alıw h.t.b. Bulardı esapqa alg`an halda jumısqa ku`ta` jaqınlasıw, jan`a huquqlardan paydalanıw ha`m qatan` tu`rde ta`rtipti saqlaw kerek.

Menedjerler jaqsı taktikag`a iye bolıp qalmay, strategik bolıwları kerek. olar bazar za`ru`rliklerin inabatqa alıwları, bazardın rawajlanıwına ta`sir etiw, talaptag`ı o`zgeriwge iyiliwshen` ta`rizde juwap beriw, ol maqsetti anıq tu`sine biliw, erten`gi ku`n jetispewshilikti sheshiw ushın bu`ginnen baslap tayarlık ko`re alıw, texniklıq jetiskenshilik ha`m ekonomikalıq sotsial rawajlanıwdan arqada qalmaw ushın paydalı tu`rde xojalıq ju`ritiw kerek. Bug`an erisiw ushın ta`jiriybeli basqarıw apparatına iye bolıw kerek.

13.3. Attestatsiya menedjerlerdin` jeke ha`m isbilermenlik kabıletin bahalaw usılı sıpatında

Basqarıwshının` isbilermenlik ha`m adamgershilik qabılietlerin bahalawda attestatsiya usılı ken` tarqalg`an. Usı attestatsiyanı o`tkiziw ushın baslıq buyrıg`ı menen komissiya baslıg`ı, xatker ha`m ag`zalardan du`zilgen attestatsiya komissiyası du`ziledi. Usı komissiya quramın joqarı bilimge iye qa`nigeler, attestatsiyadan o`tip atırg`an xızmetkerlerdin` basshıları, joqarı bilimge iye jumısshıları ha`m topar wa`killeri quraydı. Attestatsiya bolıp atırg`an ha`r bir adamg`a o`zinin` baslıg`ı minezleme du`zedi, bul minezlemede sol adamnın` sotsial ha`m jumıs jag`dayı ko`rsetiledi.

Attestatsiyadan o`tip atırg`an xızmetkerdin` birinshiden (bir ha`pte aldınan) minezlemesi menen tanısıwı kerek. Komissiya materiallardı ko`rip shıg`adı, attestatsiya bolıp atırg`an kisini tınlaydı ha`m qarar kabıl kıladı.

a) o`zinin` iyelep turgan lawazımına juwap beredi;

b) o`zinin` lawazımımına juwap beredi bir jıldan son` qayta attestatsiyadan o`tiw sha`rti menen sha`rtli tu`rde (uslovno)

v) o`z lawazımına juwap bermeydi.

Komissiya bazı jumısshılardın` abroyın joqarılatıwg`a ha`m bazı xızmetlerdi sıylıqlawg`a ha`m basqa jumısqa o`tkiziwge usınıs qılıwı mu`mkin.

Menedjerlerdin` isbilermenlik ha`m jeke qa`siyetlerin ja`nede ob`ektiv bahalaw ushın attestatsiyadan tısqarı basqarıw praktikasında 3 tu`rli usıllar qollanıladı:

1-usıl. Jumısshının` isbilermenlik ha`m jeke qabılietin bahalaytug`ın, sub`ektiv xarakterge iye bolg`an ta`riyp, beriwshi yamasa sapa usılların o`z ishine aladı. Olarg`a «Kadrlar esaplaw beti» ha`m «o`mir bayandag`ı» mag`lıwmatların u`yreniw, baslıqlardan usı adam haqqında mag`lıwmat toplaw kiredi.

2-usıl. Reyting. Jumısshının` isbilermenlik ha`m jeke qa`siyetlerin jeterli da`rejedegi ob`ektivlikten, islegen jumıs ko`leminin` bahasın anıqlawdı ta`miyinleydi. En` ko`p tarqalg`an usıl esaplanadı. Bul usıl bolıp isi boyınsha jumısshının` ha`r bir qılg`an ha`m erisken jetiskenliklerine qarap ballar qoyılıp barıladı ha`m onın` ortasha balı shıgarılıp anıqlanadı.

3-usıl. Test. Joqardag`ı eki topardag`ı yag`nıy ta`rip beriwshi ha`m ko`lem usılların o`z ishine aladı. Olardan en` ko`p tarqalg`an test usılı bolıp, aldınan tayarlap qoyılg`an ma`seleler na`tiyjelerine qarap baha beriledi. Ĭsbilermenlik oyınlar usılı – qoyılg`an islep shıg`arıw ma`selesi yamasa kolaysız awhalg`a berilgen tuwrı juwapqa qarap baha beriledi. Jumısshının isbilermenlik ha`m jeke qa`siyetlerin bahalaw ushın en` keminde 2 qol astındag`ı jumısshı, 2 baslıg`ı ha`m 2 ka`siplesinin` bahalawları esapqa alınadı. Aqırg`ı ulıwma bahanı komissiya beredi. Kadrlardı bahalaw kriteriyası birew bolıwı kerek, yag`nıy konkret jumıslar.

Attestatsiya menedjerler qayta tayarlaw menen baylanıslı. Menedjerlerdi tayarlaw ha`m ha`m qayta tayarlaw – bul ilimiy tiykarlang`an sistema bolıp, bir bag`darda jumıs alıp barıw ushın bilim, ta`jiriybe ha`m jol jorıq u`yretedi.

Menedjerlerdi qayta tayarlaw ha`m tayarlawdan tiykarg`ı maqset olardın` teoriyalıq bilimlerin asırıw, ilim ha`m texnikada erisilgen jetiskenliklerin tolıg`ı menen o`z ishine alıw, basqarıw ha`m islep shıg`arıwdı rawajlandırıwdan ibarat.

Bazar ekonomikası kadrlar tayarlaw sistemasına jan`a talaplar qoyadı, bul sistemada universitet ha`m institutlar ayrıqsha orın iyelewi kerek, jokarı ha`m orta ta`lim oqıw orınlarında jan`a tiptegi, ekonomikanı jaqsı biliwshi, basqarıwdın` sotsial, sotsial psixologiyalıq usılları ha`m texnikalıq qurallardı qollay alatug`ın menedjerler tayarlanıwı kerek.

Basqarıwdı jetilistiriw jag`dayında oqıw protsessinin` mazmunın, da`rejesin ha`m xojalıq ju`ritiwdin` bazar qatnasıqlarına o`tiwin esapqa alg`an halda jan`asha jandasıw qollanıladı. «Ka`rxanalar haqqında» nızamda aytıp o`tilgenindey; «Ka`rxana kadrlar ka`siplik isbilermenligi ha`m ma`deniy da`rejesi u`zliksiz o`sip barıwı haqqında» ba`rha`ma qayg`ıradı. Bul maqsette ka`rxana kadrlar tayarlawdı a`melge asıradı ha`m islep shıg`arıwda oqıw orınlarında jumısshılar kvalifikatsiyasın asırıwg`a imkan jaratadı, oqıw usılı bazasın ken`eytiredi, biznes mektepleri, kurslar, oraylar payda etedi. Ka`rxana oqıw protsessin jumıs penen qosıp alıp barıw ushın zaru`r qolaylıq jaratadı ha`m nızamda ko`zde tutılg`an jen`illikler beredi. Jumısshılar o`z qa`lewlerine qarap orta ha`m joqarı oqıw orınlarına, sonday – aq stipendiya to`lewleri sha`rti menen aspiranturag`a jiberiwleri mu`mkin. Ka`rxana jaslardı miynetke tayarlaw, ka`sibine qızıg`ıwların o`siriwde oqıw orınlarına ja`rdem ko`rsetedi. O`z du`n ya qarasın ken`eytiriw boyınsha erkin islewde u`lken a`hmiyetke iye esaplanadı.

13.4 Menedjer miynetin sho`lkemlestiriw

Menedjer miynetin sho`lkemlestiriwde basqarıw apprptındag`ı ha`r bir sho`lkemlestiriwshinin` jumısı sheklengen ha`m salıstırmalı bir tu`rde bolıwına erisiw bolıp tabıladı. Bul miynet o`nimdarlıg`ının` artıwı, jumıs sapasının` jaqsılanıwı ha`m ha`r bir orınlawshının` ta`jriybesinin` artıp barıwına imkan jaratadı. Qa`nigelesiw ma`jbu`riyatlar ortalıg`ın sonday qılıp belgilew lazım, bunda ha`r bir islewshi ma`selesi imkaniyatı barınsha tolıq iske salınadı.

Menedjerler miynetinin` bo`liniwi ha`m kooperatsiya qılıw jolları quramalı bo`limler haqqında qag`ıydalar ha`m basqarıw apparatı wa`killeri lawazımı qollanbası ta`repinen belgilengen boladı.

Lawazımlıq qollanbalar ha`m qag`ıydalar waqtı waqtı qayta islenip, miynet ha`m basqarıw protsessleri rawajlanıp baratırg`anlıg`ın esapqa alg`an halda du`ziwlenip, toltırılıp barılıwı kerek.

Basqarıw apparatı miynetin muwapıqlastırıwdı ta`miyinlew maqsetinde tarif kvalifikatsiya mag`lıwmatnaması qollanılıp, onda isleniwi kerek bolg`an jumıslar ko`lemi, quramalılıg`ı, basqarıwshılıq wazıypaların islewshiler ushın talap etiletug`ın da`reje ha`mde jumıs stajı ko`rsetiledi.

Basqarıw miyneti texnologiyasında jumıs waqtının` u`lken bo`legi (70%) hujjetler menen islesiwge, informatsiya almasıwg`a sarplanadı. Usı sebepli informatsiya almasıwı ba`rha`ma jetlistirilip barılıwı kerek.

Baslıq tek g`ana basqalarg`a tapsırıw mu`mkin bolmag`an hu`jjetlerge qol qoyadı. Xatlardı tayarlaw menen baylanıslı jumıs waqtın qısqartırıwda standart blankalardan paydalanıw u`lken

a`hmiyetke iye. Ka`rxana ha`m sho`lkemler ortasında jazba formada kelgen hu`jjetlerdi juwabı menen qaytarıw ken` qolanıladı.

Hu`jjetlerdi bir qa`lipke keltiriw ha`m standartlaw – xızmetinde a`hmiyetli bolıp tabıladı. Standart blankalardı qollaw qa`teler kemeyiwine ha`m na`tiyjede basqarıw qa`rejetlerin qısqartırıwg`a alıp keledi.

Qa`niygelerdin` pikirinshe baylanıs quralları ja`rdeminde 78% jumıstı avtomatlastırıw mu`mkin eken. Menedjer miynetin jetilistiriwdin` a`hmiyetli bag`darı qolaylı jumıs ornın payda etiw. Ǐs stolı, u`skeneler qolaylı ha`m qol jeterli qılıp jaylastırılıwı kerek.

Basqarıw apparatı miyneti ushın sanitar–gigiena normaları, temperatura, jarıqlıq, ıg`allıq, shawqım da`rejesi, sonday – aq miynet ha`m dem alıw ta`rtiplerin esapqa alg`an halda qolaylıq jaratıw u`lken a`hmiyetke iye. Miynet o`nimdarlıg`ına – psixologiyalıq faktor, is ju`ritiwshiler ha`m baslıq, sonday – aq xızmetkerler ortasında o`z – ara qatnasıqlarıda u`lken ta`sir ko`rsetedi. Olardın` hal – awhalı, miynetke jaramlılıg`ı, aqırg`ı na`tiyjege baylanıslı boladı.

Basqarıwdın` na`tiyjeli alıp barılıwı tiykarınan baslıq o`z wazıypasın qanshama jaqsı atqarg`anlıg`ına baylanıslı boladı. Ha`zirgi da`wir menedjerleri miynet ha`m basqarıwdı sho`lkemlestiriwdin` jan`a ilimiy ha`m texnikalıq sheshimlerin, usılların qollawı, islep shıg`arıw imkaniyatların ekonomikalıq jaqtan ken`eytiriwi kerek. Menedjer ha`m sho`lkemlestiriwshi, ta`rbiyashı ha`m izleniwshi sapa belgilerine iye bolıwı kerek.

Menedjerler ta`repinen qabıl qılınatug`ın qararlar quramalılıg`ı ha`m juwapkershiliginin` artıwı islenetug`ın jumıslardın` ha`r tu`rli ekenligi, olardan waqıttan u`nemli paydalanıwdı talap etedi. O`z jumısın jobalastırıwdı bilmeytug`ın menedjerler tek g`ana basqarıw protsessinde ju`zege keliwshi ol yamasa bul awhal na`tiyjelerin analiz qılıwg`a g`ana u`lgerip, keleshekte isleniwi kerek bolg`an strategiyalıq wazıypalar ushın waqıt taba almay qaladı. Basshı jumısının` tezligi onın` o`z waqtında dem alıw menen, sonday-aq jumıs ku`ni dawamında miynet tu`rleri almasıwın talap etedi, sebebi tek sonda qılg`anda miynet joqarı na`tiyje beriwi, jumıs qa`bileti tolıq tikleniwi mu`mkin.

Menedjer jumıs waqtının` u`lken bo`legi hu`jjetler menen islewge informatsiya almasıwg`a sarplanadı. Alınatug`ın xabar ko`lemi ju`da` u`lken. Bunday jag`dayda xabardı «fil trden» o`tkiziw ju`da` za`ru`r. Baslıqqa tek ol sheshiwi mu`mkin bolg`an xabar beriliwi kerek. bul basqıshta baslıqqa xabardı qatnasıwshılar ortasında bolip beriwshi sekretar yamasa ja`rdemshi (referent) u`lken ja`rdem ko`rsetedi. Ol kerekli bilimge iye bolıwı, basqarıwdın` ulıwma bo`limleri ha`m sho`lkemlestiriw jumısların biliwi kerek.

Menedjerler jumısında ha`r-qıylı jıynalıs ha`m ma`jilisler u`lken orın iyelep, jumıs waqtının` 70% i sarp etiledi. Usı sebepli ma`jilislerdi tuwrı alıp barıw ushın to`mendegilerge ayrıqsha itibar beriliwi kerek:

1. Ma`jiliste ko`riletug`ın ma`sele tek komanda ta`repinen sheshiletug`ın jetispewshiliklerden ibarat bolıwı kerek. Bul ma`sele bir ma`jilis dawamında sheshiliwi kerek.

2. Ma`jilis qatnasıwshıları sheshilip atırg`an mashqala boyınsha jeterli ta`jiriybe ha`m bilimge iye bolıwları kerek.

3. Ma`jiliste ko`riletug`ın ma`seleler mazmunı qatnasıwshılarg`a olar tayarlanıwı ushın waqıtqa iye bolıwları aldınnan xabarları bolıwları kerek.

4. Jıynalıs o`tkiziletug`ın sa`ne, waqıt ha`m jay a`zelden ko`rsetiliwi kerek, sebebi onın` qatnasıwshıları o`z jumıs waqıtların jobalastırıwı kerek.

5.Jıynalıs baslıg`ı, jıynalıstın` maqsetin ha`m o`tkiziw ta`rtibin belgiliwi kerek.

Jıynalıs o`tkeriw ta`rtibi, erkin jumıs islew ushın qolaylıq jaratıwda za`ru`r boladı. Sa`wbet dawamında baslıq sorawlar beriw jolı menen qol astındag`ı jumısshılardan olardın` niyetin anıq bilip alıwı, o`z iltimas yamasa pikirlerin da`lillep beriwge ha`reket etiwi kerek. Eger sa`wbet baslıq penen a`melge asatug`ın bolsa, qol astındag`ı adam sa`wbet waqtı ha`m maqseti haqqında mag`lıwmatqa iye bolıwı kerek. Bul usı adamg`a ma`sele mazmunı boyınsha tayarlıq ko`riw ushın psixologiyalıq jaqtan imka`n beredi. Sa`wbet dawamında o`z – ara isenim ortalıg`ın jaratıw ol jaqsı o`tkiziliwine imka`niyat beredi. Sa`wbet aqırında baslıq a`lbette usı jumısta ko`rilgen ma`sele boyınsha erisilgen na`tiyje ha`m keyinirek sheshiw jolların belgilep qılıp qoyıw kerek.

Qadag`alaw baslıqtın` ku`ndegi wazıypası bolıp, onın` jumıs rejesinde esapqa alınıwı tiyis, ha`mde materiallar menen tanısıw, o`zi mag`lıwmat beriw ushın qabıl qılıw, inspektsiya qılıw jolı menen a`melge asırıladı. Qadag`alawdın` qolaylı tu`ri tapsırmalardın` mu`ddetli kartochkaları ha`m perfokartlar ja`rdeminde esapqa alıwdan ibarat. Baslıq barlıq topar ha`m basqarıw apparatı islep turıwı ushın qolaylıq jaratıp beriwi kerek, sebebi barlıq basqarıw sisteması ha`m na`tiyjede barlıq islep shıg`arıwdın` jaqsı alıp barılıwı usı na`rsege baylanıslı.

Tayanısh so`zler

Menedjer, personaldı basqarıw, metod, menedjer ma`deniyatı, attestatsiya, menedjer etikası, menedjer psixologiyası

Sorawlar

1. Menedjer miyneti ka`rxanada qanday ma`selelerdi sheshedi ?
2. Bazar menedjerge qanday talap qoyadı ?
3. Kadrlardı attestatsiyadan o`tkeriw ?
4. Basqarıw miyneti texnologiyasında menedjer o`p waqtının` qansha mug`darın hu`jjetler menen islewge jumsaydı ?
5. Jaqsı menedjer ka`rxanada menedjer miyneti qalay sho`lkemlestiredi?

A`debiyatlar

1. Kostrov A.V. Osnovı informatsionnogo menedjmenta. Ucheb posob. M.F i S 2003.
2. Abduraxmanov K.X. «Personalni boshqarish» Toshkent 1998
3. Qosimov G`. M «Menejment» Toshkent 2002
4. Sharifxujaev M. Abdullaev Yo «Menedjment: 100 savol va javob» Toshkent 2000 y
5. Zaynutdinov Sh.N.va boshqalar «Menedjment asoslari» Moliya 2001
6. Zub Anatoliy Timofeevich. Strategicheskiy menedjment: Teoriya i praktika: Ucheb.posob. 2-e izd., ispr.,dop. - M.: Aspekt Press, 2004.- 415s.
7. Katalog. / Sost. Xodjaev A.Sh. Uchebnıx programm ekonomicheskogo fakul teta MGU po napravleniyu "Menedjment" 2003/2004 uchebnıy god. TEĬS, 2003. - 326 s.
8. Kvintessentsiya ili Menedjment dlya menedjerov. / Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2003. - 208 s.
9. Komandı menedjerov: Sekretı uspexa i prichinı neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2003. - 315 s.
10. Saytlar www.5ballov.ru, www.seep.uz, www.bearingpoint.uz, www.psa.uz ,www.bpvak.som ,

Tema 14. Menedjment ma`deniyatı ha`m usılları

Joba

14.1 Ma`deniyat ha`m menedjment
14.2 Menedjment ma`deniyatının` tiykarg`ı elementleri
14.3 Basqarıwshılıq usılı tu`sinigi
14.4 Menedjmentte qollanılatug`ın usıllar

14.1 Ma`deniyat ha`m menedjment

Ma`deniyat tu`sinigi ja`miyettin` rawajlanıw da`rejesin ulıwmalastırıwshı ko`rsetkishi bolıp, bir neshe ma`nisti bildiredi. Ma`selen, ja`miyet ma`deniyatı, jeke shaxs ma`deniyatı,ha`m insan xızmetinin` ayırım jumıs tu`ri ma`deniyatı haqqında so`z ju`ritiw mu`mkin. Ĭnsan xızmeti materiallıq ha`m morallıq baylıqlar jartıwshı tu`rlerge bo`linedi. Sol sebepli, materiallıq ha`m morallıq ma`deniyat bir birinen parıq qıladı.

Materiallıq ma`deniyat insan tarepinen ta`biyattı boysındırıw da`rjesi ko`rsetkishi bolıp tabıladı. Og`an o`ndiris quralları ha`m miynet predmetleri kiredi. Morallıq ma`deniyat ilim, xalıqtın` sawatlıq

da`rejesi, meditsina xızmeti da`rejesi, ma`deniy da`rejesi, adamlar etikalıq normaları morallıq mu`ta`jlikler ha`m ilimnin` rawajlanıw da`rejesin kiritiw mu`mkin. Solay etip ma`deniyat insanlardın` ma`deniy ha`m ruxıy o`mirindegi rawajlanıw protsesslerin o`z ishine aladı. Ĭnsaniyat bilimleri, onın` miynetinin` a`hmiyetinen ibarat bolıp ol adamlardın` aldın`g`ı a`wladı ta`repinen jaratıladı.

Ĭnsannın` ma`deniyatı o`siwshi ha`m rawajlanıwı sebebi ha`zirgi a`wlad aldın`g`ı a`wlad ma`deniyatınan ha`m ruxıy qa`diriyatlarınan na`tiyjeli paydalanıw tiykarında ja`ne de rawajlanıwı mu`mkin.

O`zbekstannın` ma`deniyatı jıllar, a`sirler dawamında payda bolıp, onı saqlaw rawajlandırıw ko`p milletli respublikanın` joqarı mag`lıwmatlı insanlardın` ilim, a`debiyat, ma`deniyat xızmetkerlerinin` wazıypası bolıp tabıladı.

Ĭnsan o`mirindegi xızmetinin` a`hmiyetli bo`limi, basqarıw ma`deniyatın iyelew bolıp tabıladı. Menedjment ma`deniyatı ju`da` a`hmiyetli bolıp tabıladı. Ĭnsanlar o`z rawajlanıw protsessinde ju`da` ko`p menedjment ta`jiriybesin toplag`an. Bazar ekonomikası sha`rayatında bul ta`jiriybe basqarıw na`tiyjeligin arttırıwg`a xızmet etiw kerek. Menedjmenttin` payda bolıwı ha`m rawajlanıwı, birinshiden basqarıw ma`deniyatı da`rejesi menen baylanıslı, sebebi menedjment bag`darları, usılları, qural ha`m metodlarına kritikalıq baha beriw jolı menen olardın` en` jaqsıları dun ya juzi ta`jiriybesinde qollanılıwı ushın ajıratılıp alındı.

Menedjment ma`deniyatı o`zine ta`n o`zgesheliklergede iye. Ma`deniyatqa iye bolıw menedjer ushın tek za`ru`r g`ana emes, al sha`rt bolıp tabıladı, sebebi ha`r bir sho`lkemnin` ha`r bir bo`limi na`tiyjeli islewi ushın onın` xızmetkerleri joqarı ma`deniyatqa iye bolıw kerek.

Menedjment ma`deniyatı da`rejesi xızmetkerler, a`sirese menedjer ma`deniyatın, menedjment protsessi ma`deniyatın basqarıw texnikası, miynet sha`rayatın su`wretlewshi ko`rsetkishler boyınsha bahalanadı. Menedjment ma`deniyatı elementlerinin` ha`r tu`rliligi basqarıw protsessinde ha`r tu`rli normativlerge, sonın` ishinde: etikalıq, huqıqıy ekonomikalıq, sho`lkemlestiriwshilik, texnikalıq, estetik normalarg`a boysınıwı kerekligin ko`rsetedi.

Etikalıq normalar insannın` etika ha`m a`dep tarawındag`ı minez qulqın ta`rtipke saladı. Olarg`a sotsiallıq ma`jbu`riyatlardı durıs tu`siniw, adamlar ortasında adamgershilik qatnaslar ha`m o`z-ara hu`rmet, hujdanlıq, haqıyqatlıq, kishipeyllik h.t.b.lar kiredi. Basqarıw protsessinde etikalıq normalarg`a boysınıwı onın` ma`deniyatının` joqarı da`rejesine iye ekenligin ko`rsetedi.

Menedjmenttin` huqıqıy normaları ma`mleketlik huqıqıy ha`m sho`lkemlesken-huqıqıy normativ hujjetlerde ko`rsetiledi.

Olarg`a ma`mleket ka`rxanası haqqında nızam, isbilermenlik haqqında, mu`lk haqqındag`ı nızamlar kiredi. Biraq nızamlar ha`r bir ka`rxananın` o`zine ta`n o`zgesheliklerin esapqa almaydı. Sol sebepli, ha`r bir ka`rxana nızamg`a tiykarlang`an halda, ka`rxanada islep shıg`arıwdın` o`zine ta`n o`zgesheliklerin esapqa alıwshı normativ qag`ıydalar ornatıladı.

Ekonomikalıq normativler ka`rxana xızmeti protsessinde erisiliwi lazım bolg`an ekonomikalıq ko`rsetkishlerdi belgileydi. Olarg`a finans kredit normativleri, ssudalar alıw ta`rtibi, amortizatsiya normativleri, o`nimnin` esaplang`an bahası, payda normativi, rentabellik norması, fondlar ushın to`lemler, byudjetke to`lemler, ekonomikanı xoshametlew qag`ıydaları ornatıladı.

Sho`lkemlestiriwshi normativler sho`lkem quramın, ayırım bo`lim ha`m shaxslardın` xızmeti quramı, ishki ta`rtip xızmet tu`rlerin, xızmetkerler wazıypaların, informatsiya qayta islew ha`m paydalanıw protsesslerin belgileydi. Texnikalıq normativler ka`rxananın` ha`m onın` bo`limlerinin` basqarıw ushın za`ru`r uskene, texnika ha`m transport quralları, a`spablar menen ta`miyinlengenlik da`rejesin bildiredi. Estetikalıq talaplar ha`m normativlerde basqarıw protsesinde qollanılatug`ın texnika qualları ha`m uskeneleri, basqarıw xızmetkerin orap turıwshı sırtqı ortalıq ushın belgilenedi.

14.2. Menedjment ma`deniyatının` tiykarg`ı elementleri

Menedjment ma`deniyatı quramına basqarıw xızmetkerleri ma`deniyatı, basqarıw protsessi ma`deniyatı, miynet sha`rayatı ma`deniyatı ha`m hu`jjetler ju`ritiw ma`deniyatı kiredi.

Menedjment ma`deniyatının` barlıq elementleri o`z-ara baylanıslı ha`m o`z-ara ta`sir etiwshi bolıp tabıladı. Sonın` menen birge olar ortasında basqarıw xızmetkerleri ma`deniyatı jetekshi a`hmiyetke iye. Menedjer basqarıw protsessi ma`deniyatının` joqarı da`rejesine erisiw ha`m o`z

miynetin sho`lkemlestiriwdi jetilistirip barıw kerek. Ha`r bir ka`rxana ha`m sho`lkem menedjeri o`z wazıypasın basqarıw protsessinde ja`ma`a`ttin` basqa xızmetkerleri menen qanday lawazımda bolıwınan g`a`rezsizsiz isbilermenler ortasında bar bolg`an etikalıq nızamlarga boysınadı. Ha`r bir ja`ma`a`tte qayırqomlıq, insang`a hu`rmet ortalıg`ı bolıwı kerek. Basqarıw ma`deniyatına sensirewshilik, xa`meldarlıq, miyrimsizlik, qopallıq jat na`rse bolıp tabıladı.

Basqarıw sistemasında, sonday-aq ma`mleketlik normativlerge boysınbawshılıq, wa`deparazlıq, xızmetke natuwrı baha beriw ha`m basqa o`zgesheliklerge jol qoyıp bolmaydı. A`meliyatta ilimnen paydalanıw, miynetke sotsial qatnas jasaw, isbilermenlik, juwapkershilik, initsiativa ha`m g`a`rezsizlik, hujdanlıq, kemtarlıq ha`m a`piwayılıq basqarıw xızmetkerlerinin` ma`deniyatlılıg`ın an`latadı.

Basqarıw xızmetkerleri ma`deniyatın ta`miyinlewdin` tiykarg`ı jolları-basqarıw ilimin teren` iyelewi o`zinin` ulıwma ma`deniy da`rejesi ha`m mamanlıg`ın turaqlı arttırıp barıw, o`z xızmeti na`tiyjelerin analiz etiw ha`m tu`siniw, jeke xarakterlerin rawajlandırıwdan ibarat.

Basqarıw ma`deniyatı ushın basqarıw protsessin sho`lkemlestiriw ma`deniyatı ju`da` u`lken a`hmiyetke iye. Basqarıw protsessi ma`deniyatına boysınıw ka`rxanada zamanago`y basqarıw protsessin qollanıwdı bildiredi.

Basqarıw ma`deniyatı protsessi, sonday-aq basqarıw miynetinin` (basqarıw miynetinin` durıs bo`listiriliwi, jumısshılar sanın normallastırıw, kadrlardı durıs jaylastırıw ha`m olardan durıs paydalanıw) ha`m islewshi jumıs ornın (jumıs ornı ha`m binanın` qolaylıg`ı, olardın` sanitariya-tazalıq talaplarına juwap beriwi), ma`jilislerdi, gu`rrin`lesiwlerdi, qabılına keliwshilerdi qabıl etiwi, ushırasıw, telefon arqalı sorasıw, miynetkeshler xatları menen tanısıwdı durıs sho`lkemlestiriw ha`m hujjetlestiriwdi o`z ishine aladı.

Basqarıw protsessinde ha`r tu`rli texnika-a`piwayı kal kulyatordan baslap quramalı informatsion texnologiyalarg`a shekem qollanıladı.Menedjerler bul texnika imkaniyatları ha`m al ternativ paydalanıw tarawların biliwleri lazım bolıp, bul basqarıw ma`deniyatı da`rejesin bildiredi.

Basqarıw ma`deniyatının` ajıralmas elementi-hujjetler ju`ritiw ma`deniyatı bolıp tabıladı. Hujjetlerdin` basqarıw protsssinde a`hmiyet ju`da` a`hmiyetli ,sebebi basqarıwdın` qanday bolmasın bir wazıypasın hu`jjetler tiykarında jetkizip beriwshi informatsiyasız a`melge asırıp bolmaydı. Hu`jjetlerdegi informatsiya ka`rxana sırtqı ha`m ishki xızmetinin` ha`mme ta`repin qamırap aladı. Basqarıw protsessinin` barlıq operatsiyaları a`melde hu`jjetlerden baslanıp, hu`jjetler menen tamamlanadı.

Basqarıw ma`deniyatın jetilistiriw-onın` barlıq elementlerin jetilistiriw bolıp tabıladı.

14.3 Basqarıwshılıq usılı tu`sinigi

Basqarıw usılı-bul belgili bir basshının` basqarıw protsessinde qollanıwshı o`zine ta`n ha`m o`zgermes usıl ha`m ha`reketleri jıyındısı bolıp esaplanadı.

Absolyut uqsas adamlar bolmag`anınday wazıypalardın` ko`pligi sebepli birdey basqarıw usılıda bolmaydı. Basshı tek g`ana o`zine ta`n o`zgesheliklerge iye qurallar ja`rdeminde o`zine ta`n usılda jumıs ju`rgizedi. Bul ma`niste usıl basshının` shaxs sıpatındag`ı o`zgesheliklerin, ba`lkim xızmet o`zgesheliklerin an`latadı. Basshı adamlardı basqara otırıp ja`ma`a`ttin` na`tiyjeli maqsetin ko`rip biledi ha`m onı sol maqsetke qaray bag`darlaydı. Basshı jumıstın` a`hmiyetine tu`singen ha`m onı teren` u`yrengen halda qa`nigeler xızmetin akıllılıq penen birlestiriw ha`m bag`darlaw kerek.

O`ndiristi basqarıw usılı basqarıw apparatı, barlıq basshı ha`m qa`nigelerdin` ulken ha`m quramalı xızmetin su`wretlep beredi. Basqarıwdın` ha`r bir wazıypası o`zine tan o`zgesheliklerine iye ha`m sol sebepli o`zine ta`n usıllardı talap etedi. Teoriyalıq jaqtan basqarıw apparatının` ulıwma usılı ayırıqsha basqarıw sho`lkemleri jıyındısınan ibarat bolıwı kerek. Biraq a`melde ayırım sho`lkemlerdin` tu`rli usılları o`z-ara birlesip, bir-birin bayıtadı ha`m na`tiyjede barlıq basqarıw apparatına ta`n bolg`an o`zine ta`n basqarıw usılı payda boladı.

Esapshının` (buxgalterdin`) joqarı da`rejede anıqlıg`ı, mexaniktin` abaylawshan`lıg`ı, ekonomisttin` jobalastırıwshılıg`ı ha`m t.b. bilimlerin basqarıw usılın belgilewshi komplekstin` quramlıq bo`limlerinen ibarat boladı. Ja`ma`a`ttin` ha`r bir ag`zası o`z usılın kiritedi, ha`m sol jol menen usı ja`ma`a`tte basqarıw usılı payda boladı. Ko`pshilik jag`dayda ja`ma`a`tten bir adam ketip

ornına jan`a bir adam keledi.Ol a`dette ja`ma`a`tte onnan aldın`g`ı xızmetker iyelegen orındı iyelewi mu`mkin. Ol bar bolg`an usılg`a sa`ykeslesiwi, ja`ma`a`t jumıs ju`ritiw usılına durıs keletug`ın usıl jaratıw mu`mkin. A`lbette onın` islew usılı miynet ja`ma`a`ti usılına da ta`sir ko`rsetedi. Zamanago`y metod ja`ma`a`tin` ha`r bir ag`zası aldına ulken talap qolda ha`m o`zinen o`zi maqtanıw, byurokratlıqtı, juzego`ylikti inkar etedi. Metod sotsiallıq rawajlanıw nızamların, islep shıg`arıwdı basqarıw printsipi ha`m usılların biliw tiykarında rawajlanadı ha`m basqarıw mamanlıg`ı jıyındısı adamlardı sho`lkemlesiwshilik ko`nikpeleri sonday-aq jeke ta`rtiplilik penen xarakterlenedi. Sonın` menen birge metod basqarıw xızmetkerlerinin` o`zgeshelikleri, ku`shli erk, qatan`lıq ha`m batırlıq, basqa adamlardın` xızmetin bag`darlay alıwdı o`z ishine aladı. Bunnan tısqarı basshı sa`wlelendiriw, anıq pikir ju`ritiw iykemlesiwlik ilmiy pikirdi tu`sine alıw ha`m jetkere alıw qa`biletine iye bolıw kerek.

Basshı menejment, ekonomika ha`m finans, huqıq sotsiologiya, pedagogika tiykarların biliwi lazım. Bul pa`nler pu`tin menejmentke ilimiy qaraslar sistemasın jaratıw imkaniyatın beredi. Basqarıw tek ilimiy bilimlerge iye bolıwdı emes, basqarıw isskustvosın, sheberligin biliwdi de talap etedi. Basqarıw payda bolıwı menen basqarıwshı birinshiden o`zin ta`rbiyalay alıwı o`zin basqara alıwı za`ru`r.

Bunın` ushın ol ha`rdayım o`z-o`zin tarbiyalay alıwı kerek. Basqarıwshılıq usılı tın`law ha`m oqıw, so`ylew ha`m jazıw yag`nıy informatsiyanı qabıl etiw ha`m onı basqalarg`a jetkeriw qa`biletinde sa`wlelenedi. Basshı ushın za`ru`r bolg`an talaplar yag`nıy onın` sho`lkemlestiriw qa`bileti, jumıs qa`bileti, ku`shi jaqsı qatnası sabırlılıg`ı kiredi. Bazar sha`rayatında islewshi baslıq ha`m qa`nigeler aldına talaplar qoyıladı olar joqarı isbilermenlik ha`m a`dep ikramlıq sıpatlarg`a, isbilermen bolıwı ja`miyetti sho`lkemlestiriw, miynet ja`ma`a`t ma`pi menen ma`mleket ma`pleri sa`ykes keliwin ta`miyinley alıwı kerek. Zamanago`y baslıqlar joqarı mamanlıqqa iye bolıwı keleshekti ko`re alıwı ha`m xojalıq ju`ritiwge na`tiyjeli xojalıq jaratıwg`a ekonomikalıq pikir ju`ritiw, shaxsıy intizamg`a iye bolıw tapsırılg`an wazıypag`a juwapkerlik sezimi menen qatnas jasaw ideyalardı toplaw ha`m isbilermenlik qa`bileti bolıwı kerek.

Baslıq ha`r waqıtta tınısh ha`m o`zine isengen bolıwı initsiator ha`m ta`wekelshi bolıwı kerek, sebebi juwapkerlik aldında qorqıw kushsizlik belgisi bolıp tabıladı Juwapkershilikten qorıqqan adam basshı bola almaydı. Basshı qol astındag`ılar menen sonday qatnasıqta bolıwı kerek, olar onın` aldına ma`sla`ha`t ushın biyma`lel kirsin. Baslıq o`z qol astındag`ıların jaqsı biliwi, olar menen sa`wbetlesiwi, olar qa`bileti, bilimi mamanlıg`ı iyelegen lawazımına sa`ykesligi jeterli ekenligin anıqlaw lazım.

Abroyg`a iye bolmay a`wmetli basshı bolıw mu`mkin emes, lekin abroyg`a ku`sh penen emes, isi menen qanday islewdi o`z mısalında ko`rsetiw menen onı qanday islewi haqqında so`ylew menen tek talapshan`lıq ha`m qattı qollıq penen emes, bilim ha`m ko`nlikpe arqalı erisiw mu`mkin. Basqarıw sanaatına iye bolmag`an baslıq qabıl qılıng`an qararlardı na`tiyjeli ta`miyinley almaydı. Ĭnsan basshı bolıp tuwılmaydı ol jumıs miynet ta`jriybesi arqalı basqarıwshı boladı, jumıs barısında tu`rlenedi. Basshı jumıs usılı - ka`rxana ha`reketi juwmaqlawshı na`tiyjelerine, islep shıg`arıwdı basqarıw wazıypaları quralına ta`sir ko`rsetedi, olardın` ha`r biri basqa wazıypalar menen o`z-ara baylanıslı halda ta`sir etedi ha`m usıldın` payda ha`mde ka`rxana ha`reketinin` ulıwmalastırıwshı jalg`ız mexanizmi quramına kiriwshi baylanıstırıwshı buwın wazıypasın atqaradı. Usıl menen islep shıg`arıw na`tiyjeleri o`z ara baylanısı siteması baslıqlar bilim ha`m ko`nlikpeleri basqarıw waqtı texnologiyası miynet intizam quralında a`melge asadı ha`m baslıq ta`repinen qollanılıwshı basqarıw usılı menen baylanıslı boladı.

14.4. Menejmentte qollanılatug`ın metodlar

Menedjmentte 3 tiykarınan metod ajıratılıp ko`rsetiledi: avtoritar (yamasa buyrıqpazlıq) demokratiyalıq (yamasa kollegiya) ha`m liberal.

Avtoritar baslıq o`z qol astındag`ılardı ma`jbu`rlew, jazalaw yaki u`rip a`detlerdi ortag`a qoyıp olardı o`zine boysındıradı. Duglas Mark Greger (basshılıq tarawında belgili amerikalı alım) «X» teoriyası dep atalg`an avtokrat teoriyası orınlawshılardın` qa`bilietin esapqa almaydı. Mak Gregor onın` usılların «U» teoriyası dep atawshı demokratiyalıq baslıq, o`z qol astındag`ılarg`a qarar qabıl

etiwde qatnasına jol qoyadı, olarg`a isendiriw jolı menen ta`sir ko`rsetedi. Liberallıq baslıq o`z qol astındag`ılarg`a tolıq erkinlik beredi.

Michigan universiteti professorı R.Laykert basshılardı jumısqa bag`darlang`an ha`m de insang`a bag`darlang`an tu`rlerge ajıratadı. Jumısqa bag`darlang`an basshı maksimal na`tiyjelik ha`m jaqsı miynetti xoshametlew sisteması bar bolıwı haqqında g`amxorlıq etedi. Ĭnsang`a bag`darlang`an basshı insanıy qatnasıqlardı jaqsılaw jolı menen ta`sir ko`rsetiwine umıtıladı.

Menedjmenttin` avtoritar metodında qa`nigeler tek g`ana olarg`a buyırılg`an wazıypanı orınlawları lazım, bunda olar tek g`ana en` kem ha`m za`ru`r informatsiyalarg`a iye bolıwı kerek. Basshılıqtın` avtoritar metodı armiya ha`m flotta qollanıladı. Ol ra`smiy sistema, nızamda ko`rsetilgen a`skeriy huqıq ha`m ma`jbu`riyatlarg`a su`yenedi. Avtoritar mexanizminin` artıqmashlıq ta`repi boysınıwshılarg`a ta`sir etiwdin` oraylasqan bolıw kerekligin ko`rsetedi. Sol sebepten, avtoritar metodta ta`sirler operativ ha`m al ternativ bolıwına an`sat erisedi. Biraq na`tiyjelilikti a`melge asırıwda qıyınshılıqqa dus keledi. Bunday basshının` en` u`lken kemshiligi intsiativanın` bu`giliwi, qol astındag`ılardın` do`retiwshilik ku`shlerinen paydalanbaslıg`ı, jumıs bir ta`rtipte orınlanıwı bolıp tabıladı.

Basshı ta`repinen avtoritar metodtın` qollanılıwının` saqlanıwına sırtqı faktorlar-intizamnın` to`menligi, jumıstın` jaqsı sho`lkemlespegenligi, basqarıw qararların tayarlaw ha`m qabıl etiwde waqıt jetispewshiligi bolıp tabıladı. Geybir waqıtlarda quramalı sharayatqa dus kelgende avtoritar metod za`ru`r boladı. Basshının` jeke sıpatlamasınan kelip shıg`ıwshı ishki faktorlarda bar. Bunday basshı o`z metodın o`zgertiwi ushın ol o`z u`stinde ba`rqulla islewi sonın` menen birge joqarı sho`lkem ta`repinen ta`sir etiwi za`ru`r. Basshılıq etiwdin` demokratiyalıq metodı qararlar qabıl etiw ha`m sheshiwde ja`ma`a`t ag`zaların tartıw menen ajıralıp turadı. Bunda sa`wbetlesiwdi muwapıqlastırıw ha`m baqlawdın` ja`ma`a`tlik formalarınan ko`birek paydalanıladı. Demokratiyalıq metodtı qollanıwshı basshı o`z qol astındag`ılarg`a jeke umtılıwshılıq, erkinlikti ayqınlastırıwg`a imkan jaratadı, lekin olar boysınıwda bolmaydı. Ol a`dette o`zine boysınıwshılardın` jumısının` na`tiyjelerin sorastırmaydı, mayda-shu`yde jumıslardı jol jorıq ko`rsetpeydi ha`m baqlamaydı, lekin ba`rqulla olardın` xızmetinin` na`tiyjesi menen qızıqsınadı, za`ru`r bolg`an jag`daylarda ma`sla`ha`t beredi. Bunday basshı astındag`ı qa`nigeler jumısındag`ı jag`day haqqında tolıq xabarlarg`a iye boladı. Basshı qa`nigenin` pikirin esapqa aladı, ja`ma`a`tte birge islesiwi ushın jag`day jaratıw ushın ha`reket etedi.

Basshılıqtın` liberallıq usılı, ja`ma`a`ttegi xızmetkerlerdin` minimal aralasıwı menen xarakterlenedi. Basshı bunday halda miynet ja`ma`a`tinin` da`lda`lshı wazıypasın atqaradı, qa`nigelerdi jumısı ushın za`ru`r xabar menen ta`miyinleydi. Liberallıq metod maqset anıq ha`m qa`nigeler jumısı individual qa`siyetke iye bolg`an halda g`ana qollanılıwı mu`mkin. Bunday sharayatta qa`nigeler o`z xızmetin jobalastıradı ha`m sho`lkemlestiredi, basshılarg`a bolsa tek g`ana za`ru`r jag`daylarda usınıs etedi. Liberallıq mexanizm ko`pshilik waqıtta ilimiy-izertlew jumıslarına basshılıq etiwde qollanıladı, sebebi bul jag`dayda do`retiwshilik xızmetti ha`m g`a`rezsizlikti talap etedi. Ĭslep shıg`arıw sharayatında liberal mexanizmin qollanıp bolmaydı.

A`melde anıq bir metod sap yaki taza qollanılmaydı. Ko`p jag`daylarda bir kansha metodlar kombinatsiyalardan paydalanıladı. Aktiv basshı an`lı ra`wishte anaw yamasa mınaw metodtın` do`retiwishilik ta`replerinen joq qılıwg`a, unamsız ta`replerin joq qılıwg`a ha`reket etedi.

Lekin barlıq metodlar bir tu`rdegi ku`shke iye dep esaplaw natuwrı boladı. Ba`rqulla basshılıq etiwdin` demokratiyalıq usılı abzallaw bolıp esaplanadı. Lekin usı usıl keleshegi unamlı ha`m de rawajlanıwı mu`mkin.

Tayanısh so`zler

Menedjer ma`deniyatı, ma`deniyat tu`rleri, basqarıwshılıq metodları, sho`lkem, formal sho`lkem, islep shıg`arıw sho`lkemleri, formal emes sho`lkemler, ha`kimshilik formaları, wa`killik ku`shleri.

Sorawlar

1. Basshılıq metodları ha`m tu`rleri?
2. Ma`deniyattın` qanday tu`rleri bar?
3. So`ylesiw alıp barıwdag`ı ma`deniyat?

4. Basqarıw qararların qabıl etiw ma`deniyatı?
5. Basqarıw metodlarınan paydalanıwdı basshının` metodı?

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Murakaev Ĭ. U Tu'laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
3. Tu'laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
4. www.google.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
5. Zaynutdinov Sh. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
6. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: Wqituvchi. 2002.
7. Kompensatsionnıy menedjment. / Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-e izd. - SPb.: Piter, 2004. - 880 s.
8. Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2005. –800s.
9. Kravchenko R.S. Korporativnoe upravlenie: obespechenie i zashita prava aktsionerov na informatsiyu. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opıt).- M.: Spark. - 2002.
10. Kudina M. V. Finansovıy menedjment: Kurs lektsiy. - M.: Ĭzdatel skiy Dom Delovaya literatura, 2003 . - 160 s.

Tema: 15. Marketing menedjmenti

Joba

15.1. Marketing tu`sinigi, tu`rleri ha`m strategiyası
15.2. Marketing imkaniyatların u`yreniw
15.3. Ka`rxana bazarları
12.4. Ka`rxanada marketing xızmeti

15.1. Marketing tu`sinigi, tu`rleri ha`m strategiyası

Marketing – insannın` almaslaw basqıshında talap ha`m mu`ta`jlikti qanaatlandırıwg`a qaratılg`an xızmeti bolıp tabıladı.

Marketing tu`sinigi bazardı u`yreniw ha`m izertlew degen ma`nisti bildiredi.

Ka`rxananı marketing boyınsha basqarıw ju`da` qurumalı bolıp, u`lken ko`lemde jobalardı, esap – kitapların, kadrlardı qayta tayarlawdı, basqarıwdın` wazıypa ha`m usılların tu`pten o`zgertiwdi talap etedi. Tek ka`rxananın`, pu`tkil – ekonomikalıq xojalıq mexanizmin tu`pten qayta qurıwı na`tiyjesinde marketing tendentsiyasın qollaw mu`mkin. Bolmasa ka`rxana tez o`zgeriwshen` talapqa iykemlese almay ta`wekelshilik ba`seki gu`resine shıday almay qaladı. Bul ka`rxananın` payda ko`rmewine ha`m onnan kelip shıg`atug`ın basqada aqıbetlerge alıp keliwi mu`mkin. Sebebi tutınıwshılar talabın esapqa alıp, ha`m pa`n – texnika rawajlanıwınan paydalana alg`an ka`rxana g`ana o`z tovarın satıwdan payda ko`riwi mu`mkin.

Tovar – pul qatnasıqları ja`miyetti o`zin o`zi basqarıw mexanizmi menen qurallandırılg`anı ushın u`lken a`hmiyetke iye. Ta`rtipke salınatug`ın bazar mexanizmin tutınıwshıg`a qaratıw, sho`lkemlesken sistemalar, basqarıw usılların qayta qurıw ka`rxananın` maqset ha`m wazıypaların o`zgertiriwdi talap etedi.

Amerikalı ekonomist Filipp Kotler o`zinin` belgili «Marketing boyınsha basqarıw» qollanbasında marketing tu`rlerinin` klassifikatsiyasın bergen.

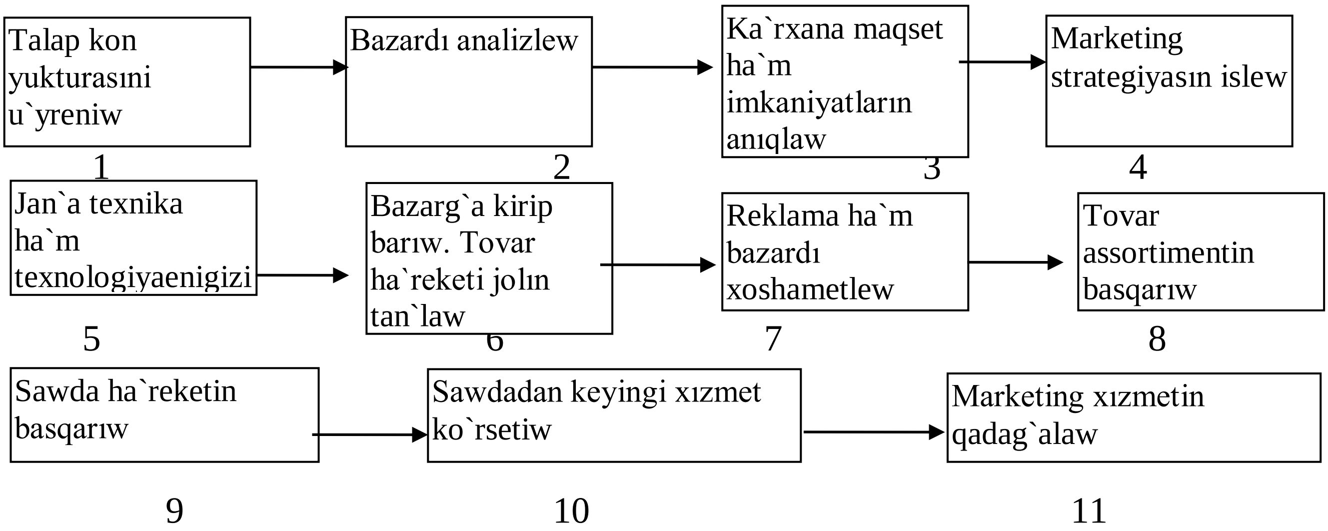
Marketing tu`rleri

Talap waqtı (tu`ri)	**Marketing wazıypası**	**Marketing tu`ri**
Jaman talap	Talaptı jaratıw, do`retiw, payda etiw	Konversion marketing. Firmanın` o`nimine bolg`an jaman (negativnıy) talaptı joq qılıw usılı
Talap joq	Talaptı qollap – quwatlaw	Qollap – quwatlawshı marketing
Mu`mkin bolg`an	Talaptı asırıw	Remarketing. Talaptı

marketing		janlandırıw, renamatsiya etiw
O`zgeriwshen` talap	Talaptı qa`liplestiriw	Sinxromarketing
Tolıq talap	Talaptı qollaw	Qollawshı marketing
Artıqsha talap	Talaptı kemeytiriw	Demarketing
Maqul bolmag`an talap	Talaptı tamamlaw	Qarsılıq etiwshi marketing

Marketing strategiyası islep shıg`arıw o`nimdarlıg`ı ma`selelerin sheshiwge xızmet qıl w kerek

Marketing basqıshları



Marketing strategiyasının` basqıshları:

1-basqısh bazar tovarlarg`a bolg`an talap ha`m usınıs dinamikası ha`m strukturası kon`yukturasın u`yreniw. Ka`rxana bazardag`ı ekonomikalıq awhaldı ha`r ta`repleme u`yrenedi, talap kon`yukturasın, sonday-aq klient imkaniyatların u`yrenedi.

2-basqısh bazar ortalıg`ın u`yrenedi. Ka`rxana ko`zde tutılg`an sawda sıyımlılıg`ın anıqlaydı. Bul usı jumısqa kapital sarplaw ushın tu`rtki bolıp xızmet etedi.

3-basqısh bazar sharayatında ka`rxana maqset ha`m imkaniyatların anıqlaydı. Bazar mu`ta`jliklerin biliw olardı ka`rxana imkaniyatları menen ten`lep ko`riwge imkan beredi.

4-basqısh. Marketing jobasın ha`m strategiyasın islew.

5-basqısh. Ĭlimiy – texnikalıq ha`m ta`jriybe konstruktorlıq jumısları (4 basqıshta rawajlanıw jolları belgilengennen son` satıw ushın tovar islep shıg`arıwg`a ilimiy izleniw, ta`jriybe ha`m konstruktorlıq jumısları, texnologiya, islep shıg`arıw jobanı, ta`jriybe islep shıg`arıw ha`m t.b. g`a o`tiledi. Keyninen tovar jaratıladı).

6-basqısh. Tovardı bazarg`a kiritiw. (bunın` en` tiykarg`ı sha`rti bazarg`a shıg`ıwdın` en` jaqsı jolın tan`law menen birge, baha siyasatın da belgilew bolıp tabıladı).

7-basqısh. Reklama (bazarda oylap o`nimli jumıs qılmay jaqsı na`tiyjege erisip bolmaydı).

8-basqısh. Tovar assortimentin basqarıw. (Talap qarıydardın` assortiment o`zgeriwine talabı o`zgeriwin u`yreniw. Assortimentti o`zgertiw, bazarg`a da`slepki mira`t etilgen variantqa du`zetiw kiritiw).

9-basqısh. Sawdanı basqarıw. (Sawda ju`kti tasıw, qadag`alawg`a ayrıqsha itibar beriledi).

10-basqısh. Sawdadan keyingi xızmet ko`rsetiw, qarıydarg`a servis xızmetin ko`rsetiw, tovardan paydalanıwg`a ko`meklesiw.

11-basqısh. Marketing jumısın tekserip barıw, pu`tkil jumıs da`stu`rin tekseriw. (Aqırg`ı basqıshtın` tamam bolıwı, birinshi basqıshtın` baslanıwın bildiredi).

15.2. Marketing imkaniyatların u`yreniw

Bazar turaqlı emes ha`m ha`mme waqıt onı u`yreniwdi, sawda boyınsha mag`lıwmatlardı u`yreniwdi talap etedi. Bazardı u`yreniw maqsetti belgilew ha`m izleniw jobasın du`ziwden baslanadı.

Onnan keyin bir neshe jıl dawamında tovar satıw na`tiyjelerin u`yrenip shıg`ıp, qa`teler ha`m anıq emeslikler anıqlanadı, marketing boyınsha qa`nigeler pikiri u`yreniledi. Xabarlandırıwdın` tu`rli derekleri: televidenie, radio, gazeta, jurnal, reklama, telefon faks, internet arqalı soraw anketaların tarqatıw ha`m jıynaw na`tiyjesinde toplanadı.

Bazar ka`rxananın` pu`tkil xojalıq mexanizmin qayta sho`lkemlestiriwdi, marketing boyınsha ta`jriybege iye bolıwdı ko`zde tutadı. Ulıwma bazardı iyelew strategiyası to`mendegishe boladı:

1. Qatar ila`jlardı a`melge asırıw esabınan qarjı toplaw.

2. Jan`a texnologiyalardı, (imkanı bolsa qospa ka`rxana du`ziw jolı menen) satıp alıw, investitsiya kirgiziw

3. Bilimi ku`shli menedjer ha`m konstruktorlardı jumısqa alıw jolı menen jan`a, joqarı sapalı tovar islep shıg`arıw.

4. Xalqaralıq talapqa, standartqa juwap beriwshi tovar o`ndiriw ha`m onı du`n ya ju`zlik ha`mde ishki bazarg`a alıp shıg`ıw.

5. Ka`rxananı ko`tere sawda menen isley alatug`ın joqarı rentabelli xojalıqqa aylandırıw.

Bazardı segmentlerge (anglichan so`zi bolıp, bo`liw degen ma`nisti bildiredi) ajıratıw– tutınıwshılardı mu`ta`jliklerine, niyetlerine tiykarlanıp toparlarg`a bo`liw bolıp tabıladı. Bahasına qaramay en` jaqsı tovarlardı satıp alıwshı qarıydarlar bir segmentti o`z ishine aladı. En` birinshi bahag`a itibar beriwshiler basqa segmentti quraydı. Bazardın` ha`r bir segmentin u`yreniw tiykarında su`wretlew olardın` ha`r birin marketing imkaniyatları ta`repinen ka`rxana ushın qızıqlı ekenin bahalaw za`ru`r. Ka`rxana bir bazardın` bir yamasa bir neshe segmentine shıg`ıwg`a qarar etiwi mu`mkin.

Solay etip bazar strategiyasın islep shıg`ıw tovar islep shıg`arıw ushın za`ru`r bolıp esaplanadı.

15.3. Ka`rxana bazarı

Ka`rxana – bul u`lken shiyki zat, u`skeneler ha`m xızmetler bazarı esaplanadı. Bir neshe on mın`lap xızmet ko`rsetiw, awıl xojalıg`ı, ko`tere sawda, islep shıg`arıw ha`m ma`mleketke qaraslı ka`rxanalar tovar ha`m xızmetler satıp alıw menen shug`ıllanadı.

Ka`rxana bazarının` u`sh tu`ri boladı: sanaat ushın za`ru`rli tovarlar bazarı, aralıq tovarlar bazarı ha`m ma`mleket mekemeleri bazarı. Sanaat ushın mo`lsherlengen tovar satıp alıw waqtında qarıydar bir qansha qarar qabıl qılıwı kerek boladı. Satıp alınıw waqtında u`sh tu`rli sharayat ju`zege keliwi mu`mkin:

1. O`zgeriwlersiz qayta satıp alıw – bul qarıydar bir na`rsege o`zgerissiz buyırıtpa beretug`ın sharayat bolıp tabıladı.

2. O`zgeriwli qayta satıp alıw – bunda qarıydar qayta buyırıtpa beriw da`wirinde tovar texnikalıq o`zgeshelikleri baha, sawdanın` basqa sha`rtlerine o`zgeris kiritken, yaki jetkerip beriwshilerdi o`zgeritken halda ju`z beredi.

3. Birinshi ma`rte tovar ha`m xızmetler satıp alıwshı firma jan`a ma`selelerdi sheshiw ushın satıp alıwı.

Aralıq tovarlar bazarları basqa paydalanıwshılarg`a qayta satıw yamasa burıw jolı menen payda ko`riw maqsetinde, yamasa o`zinin` ka`rxanası toqtawsız islewi ushın za`ru`r tovar ha`m xızmetler satıp alınatug`ın bazar esaplanadı. Aralıq tovarlar bazarına tovar birjaları, ko`tere sawda ha`m sawda firmaları kiredi.

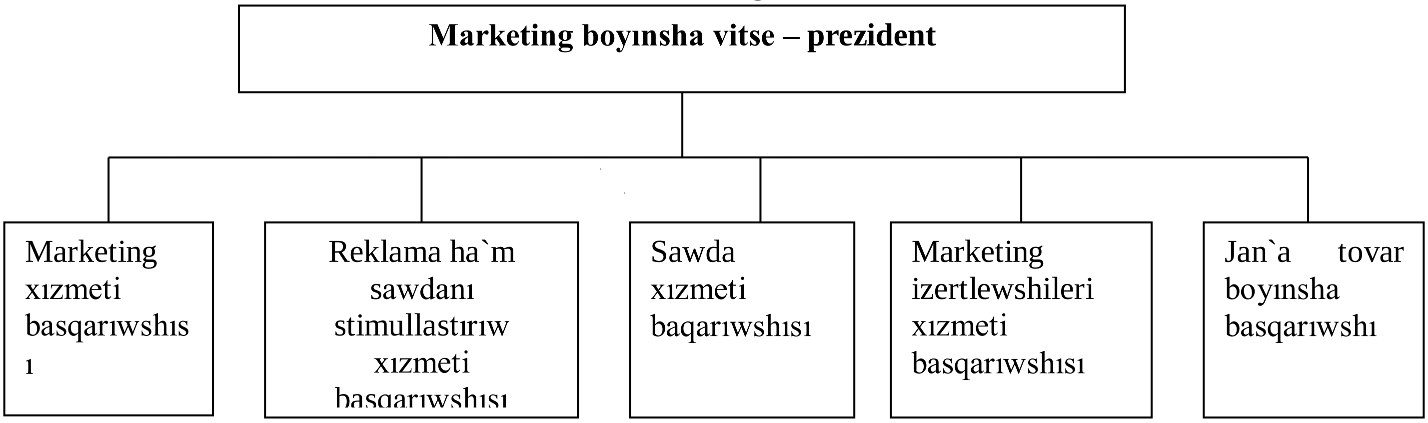
15.4. Ka`rxanada marketing xızmeti

Ka`rxana pu`tkil marketing jumısı ha`m jobalastırıwdı a`melge asıratug`ın marketing sistemasın a`melge asırıwı kerek. Bo`limde agentler, marketing boyınsha izertlewshiler, reklama boyınsha qa`nigeler, tovar islep shıg`arıwdı basqarıwshılar, bazar segmentleri boyınsha basqarıwshılar isleydi.

Ha`r bir ka`rxanada marketing bo`limin ol islep shıg`arıwdın` turaqlasıwı ushın ha`mde tovarlardı satıw ko`leminin` ko`beyiwine ja`rdem beriwi ushın du`ziledi.

Marketing xızmetin sho`lkemlestiriwdin` en` ken` tarqalg`an tu`ri-funktsional tu`r bolıp, onda marketing boyınsha qa`niygeler marketing jumısının` turli wazıypaların atqarıwg`a basshılıq etedi. Olar jumısın ta`rtipke salıwshı marketing boyınsha vitse-prezidentine boysınadı.

Marketing xızmeti



Sxemada 5 qa`nigelik ko`rsetilgen.

Marketing toplamı – bul to`rt quramalı bo`lim: tovar, baha, bo`listiriw usılları ha`m sawdanı qollaw usıllarının` birlesiwi. Pu`tkil marketing jumısın a`melge asırıw ushın islep shıg`arıwda to`rt dizim – marketing xabarı, marketingti planlastırıw, marketing xızmetin sho`lkemlestiriw ha`m marketing tekseriwin jaratıw kerek. Bulardın` ha`mmesi marketingti basqarıw protsesin quraydı.

Tayanısh so`zler

Marketing, marketolog, marketing menedjmenti, marketing strategiyası, jobalastırıw, tovarlar segmentatsiyası, marketing analizi.

Sorawlar

1. Marketing tu`rlerin sanan`?
2. Marketing strategiyası nege xızmet etedi?
3. Marketing strategiyasın basqıshpa – basqısh sanan`
4. Bazardın` potentsial ko`lemi degende neni tu`sinesiz?
5. Bazarg`a jarıp kiriw strategiyası degende nenii tu`sinesiz?
6. Bazardı segmentlerge ajıratıw degende nenii tu`sinesiz?
7. Qarıydar bazarı satıwshılar bazarı ne menen parıqlanadı?
8. Sanaatqa tiyisli tovarlar bazarı menen aralıq bazarları ortasında qanday parq bar?
9. Sanaatqa tiyisli tovarlar bazarı ha`m ken` qollanılatug`ın tovarları bazarının` parqı nede?
10. Ka`rxanada marketing xızmeti du`zilisin aytıp berin`.

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Murakaev Ǐ. U Tu’laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
3. Tu’laganova D. S Akamatdinova M «Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi Toshkent 2004
4. www.google.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
5. Zaynutdinov Sh. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
6. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: Wqituvchi. 2002.
7. Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2005. –800s.
8. Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment:Ucheb.posob.M.:Dashkov i K,2004-440 s.
9. Gavrilenko V.M., Vodop yanov V.P. Menedjment:Ucheb.posob.- M.:Kniga-servis,2003– 192s.
10. Gerosimenko V.V. Osnovı menedjmenta. - M: TEǏS, 2000. -144 s.

Tema: 16. Sotsiallıq menedjment

Joba

16.1. Sotsiallıq basqarıw ob`ekti
16.2. Ja'miyettin` sotsiallıq rawajlanıwı
16.3. Ja'miyettin` sotsiallıq rawajlanıwın basqarıw

16.1. Sotsiallıq basqarıw ob`ekti

Ekonomikanı basqarıw o`ndiristi basqarıw g`ana emes, ba'lkim adamlar, olardın` qatnasıqları, sonın` menen birge, sotsiallıq qatnasıqların da basqarıw bolıp esaplanadı. Ken` ma'niste ekonomikalıq basqarıwda sotsiallıq qatnaslardı bildiredi, sebebi olar adamlar ortasındag`ı qatnaslardı bildiredi. Sotsiallıq qatnaslardın` ekinshi da'rejesi jumısshılar, diyxanlar ha'm zialılar arasındag`ı, milletler aralıq ha'm milletler ishindegi qatnasıq, qala ha'm awıl arasındag`ı qatnas, aqılı ha'm fizikalıq miynet penen shug`ıllanıwshılar arasındag`ı qatnaslar. Sotsiallıq qatnaslardın` keyingi da'rejesi – miynet ja'ma'a'tleri arasındag`ı ja'ma'a't ag`zalarının` qatnasıqları. Sotsiallıq qatnaslardın` bul u`sh da'rejesi bir – biri menen u`zliksiz baylanıslı. Sotsiallıq qatnaslardın` ha'r bir da'rejesinin` ob`ekti – insan bolıp esaplanadı. Sotsiallıq qatnaslardı basqarıw – insandı, adamlardı basqarıwdan ibarat. O`z gezeginde, sotsiallıq qatnaslardın` a'hmiyetin sa'wlelendiriwshi insandı basqarıw bul qatnaslardı basqarıwdı bildiredi.

Birinshi eki da'rejede sotsiallıq basqarıwda basqarıw ma'mleket ta'repinen, konstitutitsiya, nızam ha'm qararlarg`a muwapıq a'melge asırıladı. Miynet ja'ma'a'tleri da'rejesinde miynet ja'ma'a'tlerin basqarıw ka'rxana administratsiyası ta'repinen miynet ja'ma'a'tinin` qatnasıwında a'melge asırıladı.

Ka'rxanada tiykarg`ı orındı o`ndiris ja'ma'a'ti iyeleydi. Ka'rxana xızmetinin` na'tiyjeligi kadrlar tan`lawg`a, olardın` tapsırılg`an wazıypag`a qatnasının` qay da'rejede na`tiyjeli miynet etiwine baylanıslı. Adamlardı basqarıwda to`mendegiler na'zerde tutıladı;

- Ha'r bir insannın` sotsiallıq a'hmiyeti, islep shıg`arıwdag`ı ornı, wazıypaları, huqıq ha'm ma'jbu`riyatların belgilew. Adam ta'repinen iyeleniwshi orın ja'ma'a't sheshiwshi ma'seleler, adamnın` tayarlıq da'rejesi qa`biliet ha'm qızıg`ıwlarına baylanıslı boladı. Bul orın tu`rli huqıq, texnika – texnologiyalıq shegara ha'm wa'killikler menen belgilenedi;
- Ha'r bir insannın` o`z sotsiallıq ornın, wazıypasın, huqıqların biliwi. Bug`an ilim alıw, ta'rbiya arqalı erisiledi.
- Ha'r bir insan o`z sotsiallıq wazıypasın islew, bug`an en` birinshi materiallıq ha'm ruwxıy xoshametlew sisteması, onın` ulıwmalıq ha'm ka'siplikke tayarlıg`ı, intizamlıg`ı ha'm juwapkerlik da'rejesi menen erisiledi. İnsan ma'lim bir ja'miyet ag`zası bolg`anlıg`ı sebepli onın` iyeleytug`ın sotsiallıq ornı ha`r ta`repleme ja'miyetke baylanıslı boladı.

16.2. Ja'ma'a'ttin` sotsiallıq rawajlanıwı

Ja`ma`a`ttin` sotsiallıq rawajlanıwına insan o`miri menen baylanıslı isleniwi kerek bolg`an ma`seleler toplamı, ekonomikalıq ha`m sotsiallıq ma`seleler toplamı sıpatında qaraladı. Ka`rxana texnikalıq – ekonomikalıq ko`rsetkishler menen bir qatarda o`z sotsiallıq mashqalalarında sheshiw ushında ha`reket etedi. Bul tiykarınan ka`rxananı sotsial-ekonomikalıq jaqtan rawajlandırıw boyınsha eki toparg`a bo`liniwshi ila`jlar ja`rdeminde a`melge asırıladı. Birinshi topar ila`jlar ja`ma`a`t sotsiallıq quramın qayta sho`lkemlestiriwge qaratılg`an. İlim – texnika jetiskenliklerin islep shıg`arıwg`a engiziw menen onın` na`tiyjeligi artadı, islewshiler kvalifikatsiyası, ma`deniyatına bolg`an talap artadı, jan`a ka`sipler payda bolıp, eskileri joytılıp ketedi.

Bazar qatnasıqlarına o`tiw sonday – aq, jumısshılardın` sotsial bo`liniwlerinede o`zgeris kiritedi. Bazar ekonomikası ushın isbilermen, bilimlerdi qollana alıwshı, menedjment, marketing ha`m biznesti biletug`ın adamlar kerek. Sotsiallıq rawajlanıw ila`jları ishinde kadrlardın` bilimin jetilistiriw boyınsha ila`jler ayrıqsha orın iyeleydi.

Ekinshi toparg`a kiriwshi ila`jlar jumısshılar is haqısın ta`rtipke salıw, ma`deniy – ruwxıy o`mirin jaqsılawg`a qaratılg`an.

Sotsial rawajlanıw boyınsha ila`jler ekonomikalıq ta`repten tiykarlang`an ha`m texnikalıq – ekonomikalıq ila`jlar menen tıg`ız baylanısta bolıwı kerek. Basqa ta`repten qarag`anda texnikalıq-ekonomikalıq ila`jlar sotsial ila`jlardı a`melge asırıw ushın tiykar bolıp xızmet etedi. Solay etip, miynet ja`ma`a`tinin` sotsiallıq rawajlanıwı ka`rxana ulıwma biznes jobasının` bo`liminen ibarat.

16.3. Ja`miyettin` sotsiallıq rawajlanıwın basqarıw

Ka`rxananı jaqsı basqarıw ushın miynet ja`ma`a`tinde normal – ruwxıy qolaylıq jaratıw, birge islesiw ha`m o`z – ara ja`rdem qatnasın ornatıw, intizamdı qorg`aw ha`m ja`ma`a`t aldında juwapkershilikti seziwge ta`rbiyalaw za`ru`r. Ka`rxananı sotsiallıq basqarıwda pu`tkil basqarıw apparatı, qatnasadı. Bunda basqarıwdın` funktsional sho`lkemleri – ka`rxana sotsiallıq – psixologiyalıq xızmeti, sotsiolog, psixolog, kadrlar bo`limi ayrıqsha orın iyeleydi.

Miynet, o`mir, turmıs salamatlıq jag`dayın jaqsılaw, miynet ja`ma`a`ti ag`zaların ma`jbu`riy meditsinalıq qamsızlandırıw ma`selelesi sotsial rawajlanıw ma`seleleri menen birgelikte miynet ha`m puqaralıq kodeksine muwapıq isleniwi kerek. Ka`rxananı sotsial basqarıwda basqarıwdın` sotsial – psixologiyalıq usılları ken` qollanıladı.

O`zbekstan Respublikası «Ka`rxanalar haqqında» g`ı nızamında ka`rxana o`z jumıssshıları ha`m olardın` sem yaları miynet ha`m turmıs jag`dayın jaqsılawg`a, olardın` mu`ta`jliklerin qanaatlandırıw za`ru`rligi aytılıp o`tilgen. Ja`ma`a`t sotsiallıq mu`ta`jliklerdi qanaatlandırıw itimalı ka`rxana jumısı na`tiyjeleri, ja`ma`a`t da`ramatı menen belgilenedi. Ka`rxana sotsial rawajlanıw ma`seleleri ha`mme miynet ja`ma`a`ti ag`zaları qatnasıwında alıp barıladı.

Tayanısh so`zler

Sotsiallıq siyasat, sotsiallıq da`stu`rler, sotsial joybarlar, miynet motivazitsiyası, sotsial qorg`aw, jen`illik, sotsiologiyalıq izertlewler, jumıssızlıq, jumıs ornı ba`ntlilik.

Sorawlar:

1. Sotsiallıq qatnaslardın` u`sh basqıshın aytın`?
2. Ha`r bir insan o`zinin` sotsial rolin qılıwg`a qanday erisedi?
3. Ja`ma`a`ttin` sotsiallıq sistemaların o`zgertiriwge qaratılg`an ila`jlar toparın sanap berin`?
4. Jumısshılar turmıs ta`rizin joqarılawına qaratılg`an ila`jler toparın sanap berin`?
5. Ka`rxana miynet ja`ma`a`tlerinde sotsiallıq basqarıwdı qalay a`melge asıradı.

A`debiyalar

1. Wzbekison Respublikasi Konstitutsiyasi Wzbekiston, 2001
2. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
3. Sharifxodjaev M, Abdullaev Yo «Menejment» Toshkent «Wqituvchi» 2001
4. Murakaev Ĭ. U Tu’laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
5. Tu’laganova.D.S.Akamatdinova.M«Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi»Toshkent2004
6. www.5ballov.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
7. Gitel man L.D., Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt.-M.:Delo,2004.-360s.
8. Gladıshev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
9. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
10. Gurkov Ĭ. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEĬS, 2004. - 238 s.

17-tema. Huqıqıy menedjment

17.1. Basqarıwdın` huqıqıy mashqalaları
17.2. Ka`rxanada huqıqıy basqarıw
17.3. Ka`rxana finansların huqıqıy basqarıw

17.1. Basqarawdın` huqıqıy mashqalaları

Ma`mleketlik basqarıwdı ha`r bir tarawda sho`lkemlestiriw, a`sirese ekonomikada huqıqıy basqarıwsız ko`z aldımızg`a keltiriw qıyın boladı. Bunda basqarıw organlarının` huqıqıy minnetlemelerin anıqlaw, olardın` iskerliginin` forma ha`m usılların reglamentlew h.t.b.

Basqarıw tarawın huqıqıy ta`rtipke salıwdın` en` birinshi wazıypası basqarıw organlarının` kompetentsiya ma`selelerin sheshiw, bul organlardın` huqıqları ha`m minnetlemelerin anıqlaw, bolıp esaplanadı. Bul ma`seleler tez ha`m ta`krarlanıwshı ra`wishte sheshilmeydi ha`m sotsiallıq rawajlanıw tez tez ko`rip shıg`ıwdı talap etedi.

Huqıqıy ta`rtipke salıw ma`seleleri bazar talabına baylanıslı basqasha qatnastı talap etedi. Bul jerde jan`a mashqalarda payda boladı, yag`nıy ma`mleket g`a`rezsizligi ha`m ilimiy texniykalıq progresske baylanıslı.

Ka`rxanalardı ma`mleket mu`lkinen shıg`arıw ha`m menshiklestiriw, tarmaqlardın`, ka`rxanalar ha`m aktsioner kompaniyalardın` xojalıq esapların bekkemlew, olardın` erkinliginin` ken`eyiwi, miynettin` ekonomikalıq ko`rsetkishlerinin` asıwı, olardın` huqıqların anıq bekkemlew ha`m olardı joqarı basqarıw organları menen o`z ara baylanısın ta`rtipke salıwdı talap etedi.

Ka`rxana haqqındag`ı nızam menen ka`rxanalardın` xojalıq g`a`rezsizligin ken`eyttirilgen, olardın` joqarı basqarıw organları menen baylanısına ta`n ko`p ma`seleler sheshilgen ha`m onnan tısqarı ka`rxana g`a`rezsizligi huqıqıy tiykarlang`an. Son`g`ı qabıl qılıng`an normativ aktlar tu`rli organlar ortasında kompetentsiyanı shegeralardı belgilewde sezilerli o`zgerisler kirgizdi. Tiykarınan basqarıw detsentralizatsiya bag`darında anıq ko`riwimizge boladı. Sonın` menen birge huqıq ha`m erkinlikler ortasındag`ı qatnasqa qarata ha`m olardın` ko`lemin anıq belgilew ma`selesin sheshiw za`ru`r: basqarıwdın` ha`r bir organı haqqındag`ı nızamdı islep shıg`ıwda, basqarıw shaxsları ortasında minnetlemelerdi bo`listiriw. Eger basqarıw organına, onın` strukturalıq bo`limshesine yamasa qandayda bir basqarıw shaxsqa beligili wazıypalardı orınlaw boyınsha minnetlemeler ju`kletilse, onda bul minnetlemelerdi orınlaw ushın lazım bolatug`ın qurallar menen ta`miynleniwi kerek. Bul qurallarg`a to`mendegiler kiredi: basqarıw wa`killikleri, kerekli huqıqlardı ha`m olarg`a ju`kletilgen minnetlemelerge maslıg`ı. Lekin bul sha`rtler praktikada orınlanbay atır, na`tiyjede basqarıw organının` ha`r bir da`reje ha`m ha`r bir basqarıw shaxstın` jumısının` na`tiyjeligi pa`seyip ketedi.

Basqarıw tarawında territoriyalıq ta`rtipke salıwdın` tiykarg`ı wazıypası basqarıw qararın qabıl qılıw ha`m ta`rtipke salıw bolıp esaplanadı.

Qabıl qılınıp atırg`an qararlardı optimallastırıw, basqarıw organlarının` qarar islep shıg`arıw ha`m qabıl qılıw protsessin reglamentlewshi aktler sistemasın islep shıg`ıw sharayatında ta`miynleniwi mu`mkin.

17.2. Ka`rxanada huqıqıy basqarıw

Ka`rxanada huqıqıy basqarıw degende basqarıwdın` huqıqıy qatnasların ta`rtipke salıw tu`siniledi. Bul ka`rxananın` adminstrativlik ha`m xojalıq iskerligin nızamlar ha`m tiyisli huqıqıy hu`jjetlerge tiykarlanıp a`melge asırıw za`ru`r bolıp esaplanadı.

Huqıqıy basqarıw sho`lkemde huqıqtı qayta islewde volyuntarizm ha`m basqarıwdın` adminstrativlik buyrıqpazlıq usılları ju`zege keliwi ushın ob`ektiv sharayatlar jaratıwdı esapqa alıw kerek. Lekin ka`rxanalardag`ı ko`plegen atqarıwshılar minnetlemelerden o`z qa`legeninshe paydalanadı biraq, hesh qanday huqıq berilmeydi.

Barlıq huqıqlardı basqarıwshılarsız isley aladı. Bul jumısshılardın` basqarıw sho`lkemine ta`sirin shegeralaydı, olardın` ma`plerin kemsitedi. Huqıqıy basqarıw sho`lkemi ha`r qanday ma`pdar shaxs ha`m basqarıw organı belgilegen nızam ha`m qag`ıydalar, normalardı buzg`anlıg`ı ushın juwap beriwi na`zerde tutıladı. Basqarıw miynet huqıqı, adminstrativlik ha`m xojalıq huqıqı, puxaralıq huqıqtı teren` biliw,normativ ha`m nızam hu`jjetleri sisteması tiykarında ko`riliwi lazım.

Huqıqıy basqarıw sho`lkemnin` wazıypasın ayrıqsha shaxslar ha`m islep shıg`arıw ja`miyetlerine ta`sir ko`rsetip ha`r qanday nızam buzarlıqtın` aldın alatug`ın huqıqıy qatnaslardı ornatıw ha`m qollap quwatlaw bolıp esaplanadı. Huqıqıy basqarıw sho`lkemi qabıl qılınatug`ın huqıqıy hu`jjetlerdin` nızam ha`m huqıq normalarına maslıg`ı, miynet ja`miyeti ag`zalarının` ma`plerin huqıqıy qorg`aw, miynet, adminstrativlik nızamların jetilistiriw ha`m huqıqıy bilimlerin asırıw kerek.

Ka`rxanada huqıqıy basqarıw sistemasında miynetten paydalanıw tarawında (ta`rtipti saqlaw, jeke juwapkershilikti asırıw, sho`lkem du`zilisin jetilistiriw h.t.b.) basqarıw apparatı xızmetkerlerinin` miynet predmetlerinen paydalanıw tarawında (informatsiya ag`ımlarınan ratsional paydalanıw, informatsiyanı o`z waqtında jetkerip beriw, materiallar, elektr energiyası ha`m janılg`ını sarıplawda normalar islep shıg`ıw) ha`mde ekonomikanın` basqarıw sistemasında miynet qurallarnan paydalanıw tarawında (imaratlar ha`m qurılıslar, texnikalıq qurallar, avtotransport, esaplaw texnikasınan paydalanıw) zapaslardı maksimal paydalanıwg`a bag`darlaw lazım.

17.3. Ka`rxana finansların huqıqıy basqarıw

Ka`rxana finansı – bul o`zin-o`zi basqarıw kontseptsiyasına bag`darlang`an xojalıqtı ju`rgiziwdin` ekonomikalıq tiykarı bolıp esaplanadı. Sonın` ushın ka`rxana finansı basqarıwda belgilengen mug`darına onın` ko`leminen g`a`rezsiz da`rejede baylanıslı boladı. Bazar qatnasıqlarına o`tiw xojalıq esabındag`ı ka`rxanalardın` bekkem finanslıq basazasın jaratıw. Materiallıq ha`m finanslıq resurslardan paydalanıw na`tiyjeligin asırıwshı ekonomikalıq qollawdı talap etedi. Bul bolsa o`z na`wbetinde finanstı basqarıw tarawındag`ı ju`zege keletug`ın huqıqıy baylanısların ta`rtipke salıwg`a alıp keledi. Usı o`zgerisler direktiv ko`rsetpeler ha`m oraylastırılg`an ka`rxana finanslıq resurslarınan paydalanıw bag`darları ha`m ta`rtibin belgilewshi ko`rsetpeler shen`berin qıqartadı. Ha`zirgi waqıtta ka`rxananın` o`z finanslıq resurslarınan paydalanıw huqıqları ken`eymekte. Joqarıda keltirilgen bag`dardag`ı xojalıq nızamlarının` ken`eyiwi ha`m rawajlanıwı dawam etpekte ha`m onı ta`rtipke salıw boyınsha normativ aktler islep shıg`ıw boyınsha ken` jumıslardı a`melge asırıw ko`zde tutılmaqta. Sonın` menen birge ka`rxanag`a berilgen huqıqlardı a`melge asırıwda to`mendegi elementler bar:

1.Finanstı basqarıw ta`rtibin reglamentlewshi huqıqıy normalardın` o`z ara tuwrı keliwi ha`m ayırım jag`daylarda salıqlardın` ha`dden zıyat qoyılıwı;

2. paydanı bo`listiriwde ishki sistema normaları rejelestiriwde sub`ektizmge, joqarı basqarıw organlarının` ka`rxana finanslıq iskerligine aralasıwına tiykar boladı.

3. basqarıw organlarının` a`sirese basqarıwdın` orta buwınları bazar sharayatında na`tiyjeli basqarıwdı a`melge asırıwg`a imkaniyat beriwshi ken` ha`m bekkem jeke finanslıq bazanın` joqlıg`ı;

Huqıqıy ta`rtipke salıwda bul ha`m basqada kemshiliklerdin` sheshiliwi ka`rxananın` finanslıq bazasın rawajlandırıw ha`m ka`rxana finansların basqarıw protsessinde ka`rxana ha`m joqarı organları ortasında ju`zege kelip atırg`an huqıqıy qatnaslardı ta`rtipke salıwg`a imkaniyat jaratadı. Bul ma`selelerdin` sheshimi ekonomistler ha`m yuristlerdin` birgelikte islesiwine baylanıslı. Paydanı bo`listiriw optimal proportsiyaları ha`m formaları ma`seleleri son`g`ı ekonomikalıq teoriya oyshıllarına tiyisli. Usı ma`selerdin` yuridik aspekti ka`rxanada ekonomikalıq mexanizm iskerligin huqıqıy qurallar menen ta`miynlew xojalıq sistemasının` tu`rli buwınları ortasında finanstı basqarıw boyınsha kompetentsiyalardı anıq shegeralaw ha`m bul tarawda bulardın` huqıqların a`melge asırıw bolıp esaplanadı.

A`debiyatlar

1. Zaynatdinov Sh.N. va boshqalar. Menedjment asoslari. T., Moliya, 2001.

2. Sharifxojaev M, Abdullaev E. Menedjment. T., Wqituvchi. 2002.

3. Menedjment (Sovremennıy Rossiyskiy menedjment) Pod.redak. F.M. Rusinova i M.L. Razu M. FBK-Press, 2000 g.

4. Muxin V.Ĭ. Osnovı teorii upravleniya. Uchebnik. M. Ekzamen, **2002**.

5. Gerosimenko V.V. Osnovı menedjmenta. –M:TEĬS, **2000. 144 s.**

6. Gerchikova Ĭ.N. Menedjment: Uchebnik. **4**-e izd. Pererab. i dop. – M:Yuniti-Danya, **2004.** – **511** s.

7. Gitel man L.D. Ĭsaev A.P. Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. – M. Delo, **2004.** – **360** s.

8. www.uzreport.som
9. www.google.ru
10. http:/ / el.tfi.uz/pdf.mengmentr_uzk.pdf

Tema 18. Menedjment na`tiyjeligi

Joba

18.1. Na`tiyjelikke kompleks qatnas
18.2. Biznes joba ha`m na`tiyjelik
18.3. Basqarıwdı sho`lkemlestiriwdin` na`tiyjeligi
18.4. Kommunikatsiya, qarar qabıl etiw ha`m na`tiyjelik

18.1. Na`tiyjelikke kompleks qatnas

Na`tiyjelik ko`rsetkishi boyınsha basqarıw bul na`tiyjeli basqarıw dep ataladı. Turaqlı joqarı na`tiyjelikti ta`miyinlew ha`mme basqarıw wazıypaların olardı biriktiriwshi protsess kommunikatsiya, qarar qabıl etiw na`tiyjeligi menen baylanıslı.

Ka`rxanag`a o`z-ara bir-birine baylanıslı elementlerden ibarat sistema ko`z qarası menen qarasaq, sho`lkemlestiriw elementleri ha`mde sho`lkemlestiriwdin` sırtqı ortalıq penen bir-biri menen ju`da` baylanıslılıg`ı sebepli mashqalalar an`sat ha`m tez sheshiledi. Basqa mashqalalarday keleshekte na`tiyjelikti arttırıu mashqalası da kompleks qatnastı talap etedi, na`tiyjelik sırtqı ortalıqtın` ha`m sistema o`zgeris protsessinin` tu`rli faktorlarına xa`r turli ta`sir etedi. Bul faktorlar bir-birine ta`sir etiwi sebepli, na`tiyjelikti arttırıudın` jalg`ız bir o`zgermes jolı bolmaydı.

Son`g`ı jıllarda na`tiyjeli jumıs islep atırg`an ka`rxanalar ta`jiriybesi sıpat qa`rejetler toplamının` za`ru`rli elementi ekenligin ko`rsetpekte. Joqarı sapada satıw mu`mkin bolg`an tovar ko`leminin` artıwı, qarıydarlar ta`repinen qaytarılatug`ın tovar mug`darı ha`m ta`miyinlew ko`leminin` qısqarıwı esabınan qa`rejetler kemeyiwine alıp keledi. Na`tiyjede kompaniya o`zinin` ba`sekige shıdamlıg`ın asırıw imkaniyatın ken`eytiriwge sarıplaw ushın qosımsha pulg`a iye boladı. Joqarı sapada satıw ko`lemin asıradı, islep shıg`arıw ko`lemin ken`eytiriwge, paydanı ko`beytiriwge imkan jaratadı. Ka`rxanalar o`z-ara baylanıslı bolg`anlıg`ı sebepli qandayda bir en` kerekli tovardın` sapasız bolıwı ko`pshilik tarmaqlarda na`tiyjeliktin` pa`seyiwine alıp keledi.

Sırtqı ortalıqtın` pataslanıw da`rejesin kemeytiriw, jumıs ornı sanitariya jag`dayın jaqsılaw ha`m ka`rxana jumısshıları den sawlıg`ın qorg`aw ushın ka`rxanalar qımbat u`skenelerdi satıp alıwları kerek, bul bolsa qa`rejetler ko`beyiwine alıp keledi. Miynet na`tiyjeligine ta`sir etiwshi zaru`r faktor - ka`rxananı basqarıw bilimine iye bolıw esaplanadı. Ka`rxana na`tiyjeli islewi ushın basqarıw sistemasın jetilistiriw kerek. O`sip baratırg`an ba`seki jag`dayında basshılar ne ushın qararlardın` bu`gingi ku`nge tuwra kelmesligin biliwi za`ru`r.

18.2. Biznes joba ha`m na`tiyjelik

Biznes jobasız joqarı ha`m turaqlı na`tiyjelikke erisip bolmaydı. Na`tiyjelikti asırıw boyınsha anıq maqsetke iye bolmay erisilgen na`tiyjelik joqarı yamasa to`men ekenligin anıqlap bolmaydı.

Maqsetler qaysı ila`jler ulıwma na`tiyjelikti asırıp atırg`anı, qaysısı onın` o`siwine tosqınlıq qılıwın anıqlaw ushın xızmet etedi. Amerikalıq alımlar Ragts ha`m Felik na`tiyjelikti mug`dar ha`m sapa ja`rdeminde an`latılg`an maqsetlerge o`z waqtında erisiw ushın anıq resurslardan paydalanıw ko`rsetkishi dep esaplag`an. Ka`rxana o`zinin` islep shıg`arıp atırg`an o`niminin` qaysısı tutınıwshı ushın za`ru`r ekenligin anıqlamag`ansha jumıs na`tiyjeli bolmaydı. Yag`nıy alg`anda startegiyalıq jobalastırıw xa`mme uakıt bazardı, ka`rxana imkaniyatların turaklı analiz etiwi kerek.

Mısalı, Yaponiya isbilermenleri (biznesmenleri) xa`mme uaqıt keleshek ushın maqsetti belgileydi. Olar bes-on jıldan keyin na`tiyje beriwshi ilimiy jumıslardı qarjı menen ta`miyinleydi. Ĭri ka`rxanalar ko`p jıllar dawamında turaqlı na`tiyjelikti ta`miyinlew ushın o`z wazıypaların keleshekke tiykarlanıp belgilewleri kerek.

Ko`pshilik ka`rxanalar sınıwının` tiykarg`ı sebebi olar a`hmiyeti ha`m na`tiyjeligi ta`repinen eskirgen texnikadan paydalang`anlıg`ı sebepli bolıp tabıladı. Bunday ka`rxanalar keleshekke iye emes.

Ha`zirgi waqıtta ko`pshilik biznesmenler da`rhal payda alıwg`a intılıw durıs emesligin esapqa alıw za`ru`rligin tu`sinip jetti. Joqarı lawzımdag`ı basshılarga orta zvenodag`ı baslıqlarg`a ele o`z imkaniyatların tolıq ko`rsetpegen u`skenelerdi satıp alıwda qarsılıq ko`rsetpesten, olardı qollap quwatlawları kerek.

Na`tiyjelikti jobalastırıw basqarıwdın ha`mme protsesslerinde ko`zde tutılıwı kerek. Ol adamlardı miynet o`nimdarlıg`ın asırıuga umtıldıradı. Na`tiyjelikti asırıwdı jobalastırıw ha`mme waqıt qadag`alap barılıwı kerek.

18.3. Basqarıwdı sho`lkemlestiriw na`tiyjeligi

Na`tiyjelikti arttırıwda basqarıwdı durıs sho`lkemlestiriw u`lken a`hmiyetke iye. Sho`lkemlestiriw protsessi basshı miynet resursları, materiallar, texnologiya, xabar ha`m adamlardı qoyılg`an maqsetke erisiw ushın birlestiriwshi qural esaplanadı. Durıs jolg`a qoyılg`an sho`lkemlestiriw protsessleri miynet na`tiyjeligi artıwına imkanyat beredi.

Na`tiyjelikti basqarıw texnologiyası, basqarıw jumısın jobalastırıw ha`m basqarıwdın` sho`lkemlestiriw sisteması sıyaqlı elementleri menen baylanıslı. Basqarıwdın` na`tiyjeli texnologiya miynet na`tiyjeligine en` ko`p ta`sir etiwshi jollardan biri. Ha`zirgi waqıtta avtomatlasqan zavodlar, robot texnikası, jobalastırıwdın` avtomatlasqan sistemasın qollawshı Amerikalıq ha`m Yaponiya islep shıg`arıwshıları bazardın` u`lken bo`legin iyelep almaqta, sebebi joqarı sapalı tovarlardı basqalarg`a qarag`anda arzan bahada satadı. Ka`rxanag`a komp yuter texnologiyasın endiriw miynet o`nidarlıg`ının` artıwına basqa faktorlarg`a qarag`anda ko`birek a`hmiyetke iye.

Basqarıwdın` sho`lkemlestirilgen quramı basshı ha`m barlıq da`rejedegi og`an boysınıwshı ha`mde ka`rxananın` tiykarg`ı buuınları ortasındag`ı o`z-ara qatnasıqtı belgileydi. Eger ka`rxana o`z jumısına keri ta`sir ko`rsetpey basqarıwshılar sanın qısqartsa, na`tiyjelik joqarı boladı. Sebebi qa`nige ha`m alımlar joqarıdan beriletug`ın buyrıqqa keri qatnasta boladı. Bunda olar o`z na`tiyjesinen qanıqpaydı. Tvorchestvolıq qatnastı talap etiwshi quramg`a iye sho`lkemler ba`seke gu`resinde shıdamlı boladı. Du`n ya bazarına o`z waqtında ma`selen. zamanago`y komp yuter menen is alıp barıw bul da`ramatlardı keskin ko`beytiriw ha`m o`nimdarlıqtı asırıw bolıp esaplanadı. .

18.4. Kommunikatsiya, qarar qabıl qılıw ha`m o`nimdarlıq

Ka`rxanada informatsiya ko`lemi ha`m onın` menen baylanıslı adamlar sanı artıp baradı. Ĭnformatsiya ko`leminin` artıp barıwı o`nimdarlıqtı asırıwda baylanıs protsessin basqarıw ha`m a`hmiyetinin` artıp barıwına sebep bolmaqta. Ĭnformatsiyanı qayta islew protsessinde texnika jetiskenlikleri (sputnikler, xalıq aralıq telefon ha`m televidenie tarmaqları) uzatılıwshı informatsiya ko`leminin` artıwı ha`m onı uzatıw waqtı qısqarıwına alıp keledi. Ĭnformatsiya uzatıw waqtı bul onı beriwden alıwg`a o`tken waqıttı o`z ishine aladı. Ĭnformatsiyadan jaqsı padalanıw ka`rxana na`tiyjeligin asırıw ushın imkanyat jaratadı. Bunda texnika, xızmetkerler, sho`lkemler quramı, sırtqı ortalıqtın` o`z-ara ta`siri esapqa alınıwı kerek.

Ĭnformatsiyanı qayta islew tarawında jan`a texnika ha`m texnologiya payda etiliwi menen basqarıwdın` ulıwma da`rejesinde o`nimdarlıqtın` artıwına alıp keledi. Xabardı qayta islewdin` jan`a texnologiyaları imkaniyatları qaytalanıwshı wazıypalardı qılıw tuwrı kelgen, programmalastırılg`an qararlardı ko`zde tutıwshı yamasa u`lken ko`lemde mexanikalıq miynetti talap etiwshi ma`selelerde boladı. Komp yuter texnikası ulıwma protsesslerdi tezletiw imkanın beredi. Baylanıs texnikası za`ru`r xabardı o`z waqtında alıwg`a imkanyat jaratadı. Adamlardı texnika menen onın` organlarınan paydalanıwg`a u`yretiw kerek.

Jan`a informatsion texnologiyalardı qollaw sho`lkemnin` quramının` o`zgeriwine de alıp keledi. Ha`zirde qa`nigeler sheshiwi za`ru`r bolg`an qararlardı orta basqarıwshılar yag`nıy ustalar, master orınlawı mu`mkin.

Eger baslıq sapalı qarar qabıl etiw ha`m u`lkenlew ko`lemde xabardı qayta islew sharayatına iye bolsa, ol qadag`alawshı ma`seleler ko`lemi, juwapker taraw ortalıg`ın ken`eytiriw mu`mkin. EEMdi qollaw joqarı buwın basshıları toplag`an informatsiyalardın` ko`pshilik bo`legin informatsion texnologiyası ja`rdeminde tez, sapalı, anıqlıq penen toplanıwına ha`m islewshiler sanın qısqartıw, basqarıw qararın qabıl etiw protsessin jedellestiriw jolı menen o`nimdarlıqtı asırıw mu`mkinligin.

Tayanısh so`zler

O`nimdarlıq, na`tiyje, na`tiyjelik, basqarıw sapası, kiriw-shıg`ıw sapası, o`nimdarlıq sapası, o`nimdarlıq qadag`alaw, islep shıg`arıwdı qadag`alaw

Sorawlar:

1. Basqarıw o`nimdarlıg`ı degende neni tu`siniledi?
2. Basqarıw o`nimdarlıg`ının` sizge qanday tu`rleri ma`lim?
3. Ekonomikalıq ha`m sotsial o`nimdarlıq degenimiz ne?
4. Ekonomikalıq o`nimdarlıqtın` qanday esap usılların bilesiz?
5. Basqarıwdın` ekonomikalıq o`nimdarlıg`ın qaysı ko`rsetkishler anıqlaydı?

A`debiyatlar

1. Gulyamov S «Menedjment asoslari». Tashkent-2002
2. Sharifxodjaev M, Abdullaev Yo «Menejment» Toshkent «Wqituvchi» 2001
3. Murakaev Ǐ. U Tu'laganova D. S Menejment fanidan praktikum Toshkent 2002
4. Tu'laganova D.S Akamatdinova M«Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi»Toshkent 2004
5. Qosimov G`. M «Menejment» Toshkent 2002
6. www.5ballov.ru, http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf, http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
7. Gitel man L.D.,Ǐsaev A.P.Ambitsioznıe menedjerı: Derzost i intellekt. - M.:Delo,2004.-360s.
8. Gladıshev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003.– 100 s.
9. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat,2004.- 160s.
10. Gurkov Ǐ. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEǏS, 2004. - 238 s.

Paydalanılg`an a`debiyatlar dizimi

1. Wzbekiston Respublikasi konstitutsiyasi. – T.: Wzbekiston, 2001y.
2. Wzbekiston Respublikasining «Korxonalar twg`risidagi» qonuni. – T., Adolat, 1998y.
3. Karimov Ǐ.A. Wzbekiston: Milliy istiqlol, iqtisod. 1-tom. – T.: Wzbekiston, 1996y.
4. Karimov Ǐ.A. O`zbekstan ekonomikalıq reformalardı teren`lestiriw jolında. Tashkent 1996-j
5. Karimov Ǐ.A. O`zbekstan XXI a`sir bosag`asında.Tashkent 1997-j
6. Karimov Ǐ.A. Asosiy maqsad - iqtisodiy yuksalishga erishishdir.–T.:Wzbekiston, 1998y.
7. Karimov Ǐ.A. Wzbekiston XXI asrga intilmoqda. -T.: Wzbekiston 1999.
8. Abduganiev Ǐ.Upravlencheskie resheniya:protsess ix podgotovki, prinyatiya i realizatsii.Toshkent 2002 y
9. Abduraxmanov K.X. Personalni boshqarish. Toshkent 1998
10. Boddi D., Peyton D. Osnovı menedjmenta Sankt – Peterburg 1999
11. Vixanskiy O.S., Naumov A.Ǐ. Menedjment. Uchebnik. – M.: Gardariki, 2003
12. V.V. Travin, V. A. Dyatlov «Menedjment personala predpriyatiya» Moskva «Delo» 2002
13. Gulyamov S. «Menejment asoslari» . Tashkent-2002
14. Gulyamov S. «Menejment va biznes asoslari» . Tashkent-1997
15. Gulyamov S. «Osnovı sovremennogo menedjmenta» Tashkent-1998
16. Golenishev E.P., Klimenko Ǐ.V. «Ǐnformatsionnoe obespechenie sistem upravleniya» Ucheb. posob. Rostov - na - Donu. Feniks, 2003.
17. Dodobaev Yu. «Osnovı menedjmenta» Chast I. Tashkent 1996 g
18. Dodobaev Yu. «Osnovı menedjmenta» Chast II. Tashkent 1997 g
19. Dodobaev Yu. «Osnovı menedjmenta.» Chast III. Fergana 1998 g
20. Dodoboev Yu. Mirzaxmedov N. «Menedjment i marketing v bankax» Tashkent 2002 g
21. Kosimov G. Menejment Toshkent 2002 y
22. Kosimov G. Transport korxonalarida menejment Toshkent 2001 y
23. Meskon M., Al bert M., Franklin X. Osnovı menedjmenta. -M.: Delo, 1999.
24. Mixi «Menedjment» Ucheb. posob. M.: Yurayt, 2003
25. M. Meskon, Al bert M Osnovı menedjmenta. Moskva 1995
26. Moll E. Menedjment. Organizatsionnoe povedenie Moskva 1999 g
27. Nasritdinova M. Axmedov O. «Biznes strategiyasi» Toshkent 1996 y.
28. O.Nazarbaev. Agroekonomika ha`m agrobiznes tiykarları. Bilim-1998j.
29. O.Nazarbaev. Menedjment tiykarları. Bilim –1995j.
30. Popov S. Strategicheskoe upravlenie Moskva 1999 g
31. Sharifxujaev M. Menejment: 100 savol va javob Toshkent 2000 y
32. Sharifxwjaev M, Abdullaev Yo, Menejment. -T.: Wqituvchi. 2002

Menedjment pa`ninin u`yreniwde paydalanılatugın a`debiyatlar dizimi

1.Новости Узбекистана. www.uzreport.com
2.«Жаҳон Банки» маълумотлари. www.wordbank.org
3.“Европа тикланиш ва тараққиёт банки” маълумотлари www.ebrd.org
4.«Халқаро валюта фонди» www.imf.org маълумотлари.
5.Kak Zapad stal bogatım www.sontr-tv.ru
6. Referat saytlar www.5ballov.ru
7. www.seep.uz, www.bearingpoint.uz, www.psa.uz ,www.bpvak.som ,

«Menedjment» paninen oqıw a`debiyatlardın` elektron variantları

	Wquvliklar nomi	
	Menedjment	http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentr_uzk.pdf
	Bank menejmenti va marketingi	http:/ /el.tfi.uz/pdf/bmm_uzk.pdf
	Ǐnnovatsion menejment	http:/ /el.tfi.uz/pdf/im_uzk.pdf
	Menejment	http:/ /el.tfi.uz/pdf/men_uzk.pdf
	Menejment asoslari	http:/ /el.tfi.uz/pdf/mengmentasoslsri_uzk.pdf
	Menejment sotsiologiyasi va psixologiyasi	Http:/ /el.tfi.uz/pdf/msp_uzk.pdf