O`ZBEKSTAN RESPUBLIKASI
XALIQ BILIMLENDIRIW MINISTRLIGI

A`JINIYaZ atındag`ı NO`KIS MA`MLEKETLIK
PEDAGOGIKALIQ INSTITUTI

O. Torebaev, P. Xojalepesov, B. Qalimbetov, B.Qarajanov

Menedjment tiykarları pa`ninen arnawlı sırtqı bo`limnin` 2-basqısh 5142000 - Miynet ta`lim qa`nigeligi talabaları ushın sessiya aralıq wazıypaların orınlawg`a metodikalıq qollanba

NO`KIS – 2009

Du`ziwshiler: O. Torebaev, P. Xojalepesov, B. Qalimbetov

Menedjment tiykarları pa`ninin` tiykarg`ı maqseti bazar qatnasıqları sha`rayatında jumıs isley alatug`ın qa`nigelikke iye basqarıwshılardı tayarlaw ha`m talabalarda zamanago`y pikirlewdi payda ete alatug`ın, xojalıq ju`ritiw ha`m basqarıw islerin jan`asha usıllar menen qollana alatug`ın, sonday-aq basshılıq sırların u`yrenetug`ın joqarı da`rejedegi teoriya ha`m a`meliy bilimlerdi jetkeriw.

Kurstın` tiykarg`ı wazıypası talabalarg`a O`zbekstanda ha`m sırtta basqarıw teoriyası ha`m a`meliyatların rawajlandırıw basqıshların, ma`kemelerde na`tiyjeli basqarıw biznesinin` ishki ha`m sırtqı ortalıq qararlarin qabıl qılıw, basshılıq ha`m ha`kimiyat ma`kemesinin` na`tiyjeli xızmet ko`rsetiwinde basqarıw funktsiyalarin islep shıg`arıwshıda basqarıw ha`m basqada ma`selelerdi u`yreniwden ibarat. Ha`zirgi basshı jaqsı basqarıwshı ha`m jaqsı qa`nige ha`m isbilermen ha`m sonın` menen bir waqıtta nızam qag`ıydaların jaqsı tu`sinetug`ın qa`nige bolıwı lazım. Sol sebepli ha`r bir basqarıwshı menedjerlik ilim sırların teren` iyelep qa`nigeligin basqarıwg`a erisiwleri za`ru`r.

JUWAPLI REDAKTOR:

K.M.Koshanov - A`jiniyaz atındag`ı No`kis Ma`mleketlik pedagogikalıq institutı filologiya ilimlerinin` kandidatı, professor.

PIKIR BILDIRIWShILER:

1. ***Berdiev O`. –*** TMAU No`kis filialı Ekonomika kafedrasının` baslıg`ı, dotsent, e.i.k.

2. ***Torebekov A. –*** Berdax atındag`ı QMU Ekonomika fakul`tetinin` dotsenti, e.i.k.

Menedjment tiykarları pa`ni boyınsha
Oqıtıwshılar tayarlaw ha`m pedagogikalıq pa`ni 140000 ta`lim tarawı
Arnawlı sırtqı bo`limnin` 2-basqısh **5142000 - Miynet ta`lim** qa`nigeligi ushın

Isshi oqıw da`stu`ri
(Arnawlı sırtqı bo`lim)

1. Lektsiyalıq sabaqlar

№	**Tema**	**Saat sanı**	**Mazmunı**	
1	Basqarıwdın` ilimiy tiykarları	2	Basqarıwdın` ulıwmalıq jag`dayları. Menejer modeli. Menejer ushın tiykarg`ı qarıydarlar. Menejerdin` wazıypaları ha`m onın` insanıylıq ta`repleri. Basqarıw strategiyası.	[1],[2],[3],[4],[5],[6],[7],[8],[9],[10]
2	Sho`lkem ha`m karxananın` ishki ha`m sırtqı ortalıg`ı ha`m olardın` o`zgeshelikleri	2	Sho`lkemnin` ishki ortalıg`ı haqqında tu`sinik ha`m onın` tiykarg`ı ozgeshelikleri. Sho`lkemnin` tiykarg`ı o`zgeshelikleri, adamlar ha`m onın` tiykarg`ı elementi. Ishki o`zgeriwshinin` o`z-ara baylanısı. Sırtqı ortalıq ha`m olardın turleri. Sırtqı ortalıqqa ta`sir etiwshi faktorlar ha`m olardın` o`z-ara baylanısı.	[1],[2],[3]
3	Kommunikatsiya Basqarıw sheshimleri ha`m onın` tu`rleri. Basqarıw funktsiyaları	2	Kommunikatsiya haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. Informatsiya almasıw protsessi ha`m informatsiya beriw kanalları. Keri baylanıs. Basqarıw sheshimleri haqqında tu`sinik. Basqarıw sheshimlerinin` tu`rleri. Basqarıw sheshimin qabıl etiw kriteriyası.	[1],[2],[3],[4],[5],[6],[7],[8],[9],[10]
	JA`MI:	**6**		

2. Seminar sabaqlar

№	**Tema**	**Saat sanı**		**A`debiyatlar**
1	Basqarıw pa`ninin` rawajlanıwı	2	Ilimiy basqarıw mekteplerinin` a`hmiyeti. Basqarıw printsipleri. Basqarıw sheshimlerinin` tu`rleri.	[1],[2],[3],[4],[5],[6],[7],[8],[9],[10]
2	Sho`lkem ha`m karxananın` ishki, sırtqı ortalıqları ha`m olardın` tiykarg`ı o`zgeshelikleri	2	Ishki o`zgerisler ha`m olardın` tu`rleri. Sho`lkem ha`m karxanalarda miynetti bo`listiriw. Adamlardın` tiykarg`ı xarakteristikaları ha`m olardı anıqlaw jolları. Sırtqı ortalıq ha`m olardın tu`rleri. Sırtqı ortalıqqa ta`sir etiwshi faktorlar ha`m olardın` o`z-ara baylanısı.	[1],[2],[3],[4],[5],[6],[7],[8],[9],[10]
3	Kommunikatsiya. Sotsiallıq juwapkershilik ha`m etika	2	Sho`lkemlerdin` ja`miyetlik ortalıq penen qatnas tu`rleri. Sotsiallıq juwapkershilikke durıs ha`reket etiwshi argumentler.	[1],[2],[3],[4],[5],[6],[7],[8],[9],[10]
4	Basqarıw sheshimleri ha`m onın` tu`rleri. Basqarıw funktsiyaları	2	Basqarıw sheshimlerinin` tu`rleri. Basqarıw sheshimin qabıl etiw kriteriyası.	[1],[2],[3],[4],[5],[6],[7],[8],[9],[10]
	JA`MI:	8		

3. O`z betinshe jumıs

№	Tema	Tapsırmalar	A`debiyatlar	Ajıratıl-g`an joqarg`ı ball
1	Basqarıw sheshimleri ha`m onın` tu`rleri	1. Basqarıw sheshimleri haqqında tu`sinik. 2. Basqarıw sheshimleri tu`rleri. 3. Basqarıw sheshiminin` qabıl etiw kriteriyası.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
2	Basqarıw funktsiyaları	1. Basqarıw funktsiyaları haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. 2. Jobalastırıw (Planlastırıw) funktsiyası. 3. Strategiyalıq jobalastırıw ma`nisi ha`m onın` tu`rleri.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
3	Sho`lkemles-tiriw funktsiyası	1. Sho`lkemlestiriw funktsiyası haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. 2. Sho`lkemlestiriwde strukturalar ha`m onın` tu`rleri. 3. Basqarıw sho`lkemleri ha`m onın` tu`rleri.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
4	Ta`rtipke salıw funktsiyası	1. Ta`rtipke salıw funktsiyası haqqında tu`sinik. 2. Ta`rtipke salıw funktsiyasının` tu`rleri. 3. Protsessual ta`rtipke salıw funktsiyası.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
5	Sotsiallıq juwapkershi-lik ha`m etika Motivatsiya ha`m motivatsiya strategiyası	1. Sotsiallıq juwapkershilik haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. 2. Etika ha`m etikalıq normativler. 3. Etikalıq minez- qulıqqa u`yreniw.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
6	Ta`wekelshi-likti basqarıw	1. Sotsiallıq jıwapkershilik haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. 2. Etika ha`m etikalıq normativler. 3.Etikalıq minez- qulıqqa uyreniw.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
7	Basqarıw kepillikleri	1.Sotsiallıq juwapkershilik haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. 2. Etika xam etikalıq normativler. 3.Etikalık minez qulıqqa u`yreniw.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
8	Sho`lkemler, menedjerler ha`m na`tiyjeli basqarıw	1. Sho`lkemler haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri. 2. Basqarıwda miynetti bo`listiriw. 3. Basqarıw basqıshları.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
9	Sho`lkem ha`m ka`rxananın` sırtqı ortalıg`ı	1. Sırtqı ortalıq ha`m olardın` tu`rleri. 2. Sırtqı ortalıqqa ta`sir etiwshi faktorlar ha`m olardın` o`z – ara baylanısı.	[1],[2], [3],[4], [5],[6], [7],[8], [9],[10]	2 ball
JA`MI:				18

Arnawlı sırtqı bo`limnin` 2- basqısh Miynet ta`lim qa`niygeligi talabalarına Menedjment tiykarları pa`ninen qısqasha lektsiya teksti

K I R I S I W

Adamzat tariyxında menedjment sıyaqlı tez progressiv rawajlanıw menen rawajlang`an ko`rsetkishlerdi bilmedi. 150 jıl dawamında basqarıw protsessi-rawajlang`an kapitalistlik ma`mleketlerde ma`mlekettin` sotsiallıq jag`dayların sonday da`rejede rawajlandırdı, yag`nıy olar du`n`ya ju`zinde o`zlerinin` qızıg`ıwshı-lıg`ın ornata basladı. Ha`zirgi waqıtta menedjerler joqarı kvalifikatsiyag`a iye tayarlıqtan o`tken adamlar menen islesedi.

Basqarıw xızmeti o`z ma`nisi ha`m xarakteri boyınsha ja`miyet turmısında ruwxıy ta`rtipke salıw a`hmiyetine iye. Adamzat ilim-texnika, ekonomika ha`m sotsiallıq jetiskenliklerin qanshelli ko`terip barsa, basqarıw xızmetinin` ilimge bolg`an talabı toqtawsız o`sip baradı. Basqarıwdın` a`hmiyeti - ob`ektiv ha`m sub`ektiv jag`daylardı qoyılg`an maqsetke erisiwge mu`mkinshilik beretug`ın salıstırma ha`m qatnasta bolıwın ta`miyinlewden ibarat. Basqarıw xızmetindegi jetiskenlik basshının` orınlawshılar (islewshiler) miynetine bolg`an qatnastan qanshelli qızıg`ıwshılıg`ın an`lata biliwshilik qa`biletine sezilerli da`rejede baylanıslı.

Zamanago`y basshının` a`hmiyetli basqarıw maqseti o`zinin` islewshilerin ma`deniy jaqtan jan`a da`rejege ko`teriw, olardı ruwxıy jaqtan salamat ja`miyetke aylandırıwdan ibarat.

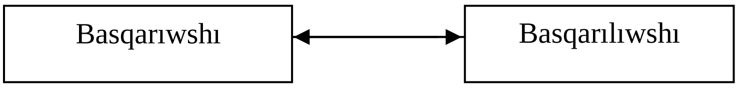
Rawajlang`an ma`mleketlerde adamlar gruppasın tiykarınan 3 professiyag`a bo`lgen:

1. U`y xızmetkerleri; 2. Fermerler; 3. Sanaat rabochiyları.

Basqarıw instrumentleri tiykarınan 3 tu`rge bo`linedi:

1. Ierarxiya; 2. Bazar instrumentleri; 3. Ma`deniyat.

1-instrument sho`lkemde islewshilerge ta`sir etiwshi qural bolıp, bunda bag`ınıwshılar ha`m basqarıwshılar arasındag`ı qarım-qatnastı joqarıdan adamlar u`stinen basshılıq etiwdi ha`m materiallıq baylıqlardı qadag`alawshı qural bolıp esaplanadı. Basqarıw protsessiya 2 podsistemadan turadı.



Usı eki sistemanı qatnastırıwshı instrument ierarxiya dep ataladı. Basqarıw protsessiya ko`p basqıshqa iye bolıp tabıladı.

2-instrument bazar-bul satıwshı ha`m satıp alıwshının` ma`plerin qorg`awshı ha`r qıylı menshiklik formalarındag`ı xızmet ko`rsetiwshinin` gorizontal` tu`rindegi o`z-ara birdey huqıqqa iye adamlar toparı bolıp esaplanadı.

3-basqarıw instrumenti - bul ma`deniyat bolıp esaplanadı. Bul tiykarınan o`z ishine ja`miyet ta`repinen islep shıg`ılg`an ha`m ta`n alg`an sotsiallıq normalardı, ko`rsetpelerdi, u`rp-a`det da`stu`rlerdi o`z ishine aladı ha`m ha`r bir adam usı ko`rsetkishler arqalı o`zin o`zi tutadı.

Bul 3 instrument ju`da` quramalı ko`rsetkishler bolıp tek g`ana a`piwayı basqarıw instrumenti emes, ba`lkim ulıwma ja`miyettin` ekonomikalıq da`rejesin anıqlaytug`ın instrument bolıp esaplanadı.

Tovar pul qatnasıklarının` rawajlanıwı bazar ekonomikasın ta`rtipke salıwshı mexanizmler ha`m basshılıq metodlarına, basqarıw printsiplerine ju`da` ken`nen qızıg`ıwshılıq oyatpaqta, sonın` ushında keyingi wakıtları biz paydalanıp atırg`an ekonomikalıq terminler qatarına bir qansha jan`a terminler kirgizildi. Usı terminlerdin` biri menedjment bolıp esaplanadı.

Amerika ilimpazları ta`repinen kirgizilgen bul ingliz so`zi ha`zirgi waqıtta ulıwma ekonomikanın` tiykarg`ı elementi dep qarasaq boladı. Eger menedjment tu`sinigin a`piwayı til menen tu`sindiretug`ın bolsaq, bul to`mendegi mag`ananı an`latadı, yag`nıy basqa birewlerdin` miynetin, aqıl-oyın ha`m minez-qulqı motivlerin paydalanıw arqalı alg`a qoyg`an maqsetke erisiwden ibarat.

Menedjment - bul o`ndiristi basqarıw degen mag`ananı an`latadı. Sonday-aq ha`r qıylı ka`rxanalarda, sho`lkemlerde ha`m basqada ekonomikalıq sistemalarda adamlar u`stinen basshılıq

etiw is ha`rekettin` tu`ri bolıp esaplanadı. Menedjment - usı funktsiyanı a`melge asırıwda qatnasatug`ın adamlardın` bilimler ko`pligi bolıp esaplanadı.

Menedjment tu`sinigi ekonomikalıq tu`siniktin` biri bolg`an. Biznes tu`sinigi menen ju`da` jaqın biraq, olardın` ha`r biri o`zine ta`n mag`ananı an`latadı.

Biznes-bul o`nim shıg`arıw ushın ha`m payda alıwga qaratılg`an adamlardın` is ha`reket tu`ri. Biznesti basqarıw bul kommertsiyalıq, bul xojalıq sho`lkemlerin basqarıwdan ibarat. Biznesmen bul kapital iyesi, yag`nıy tabıs keltiretug`ın aylanıstag`ı pul iyesi. Bunday adamnın` qol astında hesh kim islemewi mu`mkin, hesh qanday lawazımdı iyelemeydi. Al menedjerler bolsa turaqlı lawazımg`a iye boladı ha`m qol astında birneshe adamlar isleydi.

Basqarıwdın` ilimiy tiykarları

Jobası:

1. **Basqarıwdın` ulıwmalıq jag`dayları. Menejment ha`m onın` bazar ekonomikası ushın a`hmiyeti**
2. **Menejer modeli. Menejer ushın tiykarg`ı qarıydarlar**
3. **Menejerdin` wazıypaları ha`m onın` insanıylıq ta`repleri**
4. **Basqarıw strategiyası**

Bazar ekonomikasına o`tiwge baylanıslı turmıstın` barlıq tarawları sıyaqlı bilimlendiriw tarawında da teren` strukturalı o`zgerisler a`melge asırılmaqta.

Joqarg`ı ta`limdi basqarıw ha`m onın` ekonomikasın jetilistirip barıw bu`gingi ku`nnin` a`hmiyetli ma`selelerinen biri esaplanadı. Sonlıqtan da biz **"Menejment tiykarları"** pa`ninde basqarıwdın` ilimiy tiykarların, basqarıw etikasın, basqarıw psixologiyası ha`m pedagogikasın, menedjer modelleri, joqarg`ı ta`limdi basqarıwdın` du`zilisi ha`m sistemasın, bas-qarıwshının` usılların ha`m printsipleri, bilimlendiriw orınların ha`m oqıw ta`rbiya protsessin basqarıw printsiplerin, joqarg`ı ta`lim ekonomikasının` tiykarların ha`m onı finanslastırıwı qarjı menen ta`miynlestiriw), ta`lim xızmetindegi marketingti uyrenip baramız.

Ha`r qanday miynet protsesi, meyli ol kishi bolsın yaki ulken bolsın basqarıwdı talap etedi. Biraqta basshı bolıw an`sat emes. Prezidentimiz **I.A.Ka`rimovtın`** atap ko`rsetkenindey **"Bu`gingi ku`nnin` en` a`hmiyetli wazıypası, a`sirese basqarıwda respublika ko`leminde, oblast, qala, rayon, awıl ha`m basqa da ma`selelerdi basqarıwda jan`asha pikirley alatug`ın, qıyın jag`daylarda juwapkershilikti o`z moynına ala biletug`ın, turmıs penen tek qa`dem basa alatug`ın, bilimli, isbilermen adamlardı tabıw, olarg`a isenim bildiriwden ibarat».**

Basqarıw teoriyasının` da`slepki ko`rinisleri Yu.Tsezar`, A. Makedonskiy, N.Bonapard, Orta Aziyada A`mir Temur dawirlerinde qa`liplese basladı. Da`slepki waqıtları basqarıw tiykarınan a`skeriy qa`siyetke iye bolg`an.

XVIII a`sirdin` aqırlarında Angliyada bolg`an sanaat krizisi basqarıwg`a bolg`an qızıg`ıwshılıqtı ku`sheytti. Sol da`wirden baslap basqarıwshılardı tayarlawg`a ayrıqsha itibar berile basladı. Biraqta XIX a`sirdin` aqırı XX a`sirdin` baslarında texnika ha`m texnologiyanın` jetilisiwi, o`ndiristin` keskin o`siwi basqarıwdı quramalastırıp jiberdi ha`m onı arnawlı bilimlerdi talap etiwshi xızmettin` ayrıqsha tarawına aylandırdı. Usı mashqalalardı sheshiw ushın basqarıwdag`ı ta`jriybeni ulıwmalastırıw o`ndiris ha`m islewshilerdi basqarıwdın` na`tiyjeli usılların izlewge alıp keldi.

Na`tiyjede basqarıw haqqındag`ı ta`liymat - menedjment ju`zege keldi. Sol da`wirden baslap bu`gingi ku`nge shekem basqarıwda to`mendegi to`rt bag`dar (teoriya, mektep) evolyutsion formada rawajlanıp o`zlerinin` tiyisli u`leslerin qosqan. Olar kelesiler:

1. Ilimiy menedjment (1885-1920) - tiykarın salıwshılar F.Teylor, G.Emerson h.t.b.

2. Ha`kimshilik menedjmenti (1920-1950) tiykarın salıwshılar A.Fayol, M.Veber h.t.b.

3. «Insan qatnasıqları» mektebi (1950 jıldan ha`zirge shekem) tiykarın salıwshılar - E.Meyo, R.Laykerd h.t.b.

4. Zamanago`y menedjment (1950 jıldan ha`zirge shekem) tiykarın salıwshılar-G.Saymon, E.Deyl h.t.b.

Bazar ekonomikası jag`dayında xojalıq xızmetlerin basqarıwda menedjmenttin` roli ayrıqsha. Inglis so`zi bolg`an **«Management»** so`zi bizin`she awdarması boyınsha basqarıw, sho`lkemlestiriw degen ma`nisti an`latadı.

Birinshi basqarıwdın` ilimiy kursı a`hha` jılı amerikanlı Dj. Varton ta`repinen islep shıg`ıldı, biraq o`zinin` sol waqıtları a`meliy qollanıwların taba almadı, tek g`ana aradan qo` jıl o`tkennen keyin oqıwlıq qural retinde qollana baslandı.

1910 jılı Amerikanlı «Fraxtovıx kompaniya» wa`kili L. Brandeys birinshilerden bolıp «Ilimiy basqarıw» tu`sinigin eiritti, al sol jılı F.U.Teylor (1856-1915) ta`repinen «Printsipı nauchnogo upravleniya» atamadag`ı miynet jarıqqa baspadan shıqtı ha`m usı miynet ha`zirgi «Menedjmenttin` ha`zirgi teoriyası ha`m ilimiy basqarıw sistemalarının` sol waqıttag`ı **«Teylorizm»** degen atamnı aldı. «Teylorizm» o`zinin` rawajlanıwın G.L.Gant, erli zayıplı F. ha`m L. Gilbert, G.Emerson, G. Ford h.t.b. miynetlerinde ju`zege keldi ha`m a`melge asırıldı.

Pourens Gantt (1861-1919), ol jeke opratsiya ha`m ha`reketlerdi emes, al o`ndirislik protsessti tolıq izertledi.

Teylordın` ideyasın dawam ettiriwshilerden amerikanlı ilimpaz Garrington Emerson (1853-1931), onın` 1900-jılı «O`nimdarlıqtı basqarıw ha`m miynetke is haqı to`lewdin` tiykarı» («Proizvoditel`nost` kak osnovanie dlya upravleniya i oplatı truda»), al 1912-jılı onın` «O`nimdarlıqtın` 12 printsipı» («Dvenadtsat` printsipov proizvoditel`nosti») miynetleri jarıqqa baspadan shıqtı.

Genri Ford (1863-1947) amerikalı avtomobil` qurılısının` tiykarın salıwshı ha`m teoriyasın du`ziwshi, sol waqıtta «Fordizm» atamag`a iye bolg`an, onın` «Moya jizn`, moi dostijeniya» ha`m «Segodnya i zavtra» miynetlerinde to`mendegi fordizm koz qarasları keltirilgen:

- Ha`r bir jumısshının` ha`ptesine 48 saat islewi, al onnan ko`p emes, biraq joqarı is haqı to`lew kerek.
- Barlıq mashinalardın` jag`dayları optimal` tu`rde uslap turıw, adamlardı o`zi qorshag`an ortalıqtı qa`dirley biliwge ha`m o`zin o`zi qa`dirlewge shaqırg`an.

1914-jılı Ford o`zinin` zavodında ma`mleket boyınsha en` joqarı is haqı to`lewdi kirgizdi ha`m sol sebepli ko`plegen isbilermenler ta`repinen qayıl bolmawshılıq ha`m qarama-qarsılıqlarg`a dushar boldı. O`zinin` printsiplerine tiykarlang`an Ford 8 saatlıq jumıs ku`nin, mektepler ashtı ha`m bul mekteplerde oqıg`an ziyrek, talantlı oqıwshılarg`a arnawlı stependiyalar to`legen, sotsialogiyalıq laboratoriya du`zdi, bunda miynet jag`dayların izertlew, jumısshılarg`a xızmet ko`rsetiw, en` a`hmiyetlisi ol tutınıwshılarg`a ba`rhama tolıq kewil bo`ldi (servis jasaw, o`zine tu`ser bahasın to`menletiw sıyaqlı).

«**Ford – bul Teylor: adamlardın` sho`lkemlestiriwshiligin polat temirge almastırg`an, Ford – bul en` keyingi Teylorizm so`zi**»-dep Rossiyalı miynetti ilimiy sho`lkemlestiriwshilerinin`, baslawshılarının` biri bolg`an A.K. Gastev o`z waqtında jazg`an edi.

«Adam qatnasıqları mektebi ha`m ha`zirgi zaman menedjmenti»-nin` tiykarın salıwshılardın` biri nemets psixologı Gugo Myunsterburg (1863-1916) du`n`yada birinshilerden sanaat psixologlar mektebin du`ziwshilerden bolıp onın` sol waqıtları «Psixologiya ha`m sanaat na`tiyjeliligi» («Psixologiya i promıshlennaya effektivnost`») atamada miyneti jarıqqa shıqtı.

Menedjmenttin` psixologiyalıq aspektlerin amerikanlı Meri Parker Follet 1868-1933) ortasha gruppalarda sotsial-psixologiyalıq qatnasıqlardı u`yrengen ha`m o`zinin` «Taza ma`mleket» («Novoe gosudarstvo») atamada 1920 jılı jazg`an miynetin menen ma`mleketti basqarıw ha`m biznes boyınsha du`n`yag`a belgili boldı ha`m adamlar qatnasıqlarının` sferalarının` a`hmiyeti haqqında ken`nen toqtag`an.

«**X**» ha`m «**Y**» teoriyanın` tiykarın salıwshı Duglas Makshregor (1906-1964) pikirinshe eki tip basqarıw teoriyası bolıp, ol eki tip xızmetkerlerdin` durıslıg`ı yamasa xızmetkerler qatnasıg`ın su`retlewshi eki tip basqarıw bar ekenligin ko`rsetedi.

Menedjmenttin` Bixovioristlik bag`darının` rawajlanıwında Abraxam Maslou (1908-1970) u`lken u`les qostı. Ol tutınıw teoriyasın ilimde «Tutınıwshılar piramidası» at penen belgili

menedjment teoriyasın kirgizdi. Onın` pikirinshe adamlardın` bizneske bolg`an talabı tuwraqlı, al o`ndiristin` mug`darı bolsa o`zgeredi.

XX a`sirdin` basında bazar xojalıg`ına sotsial-bag`darlang`an kontseptsiyalar – ag`ımlar payda boldı. FRG-nın` ekinshi kantsleri, ilimpaz ha`m siyasatshı Lyudvig Erxad (1897-1977) 1950-60 jılları Batıs Evropada ken` ko`lemde ekonomikalıq reforma o`tkerdi, ha`m ma`mlekettin` sotsiallıq turmısın tup tiykarınan o`zgertiwge eristi. Onın` teoriyası boyınsha, «Ma`mleket ta`repinen huqıyqıy rangta (da`rejede) du`zilgen «**Sotsiallıq bazar xojalıg`ı**» ekonomikalıq programmanın` tiykarı bolıp tabıladı».

1950-1960 jıllar bul teoriyag`a jaqın kelgen M.Keyns (1883-1946) ta`repinen bul teoriyanı rawajlandırdı. «**Sotsiallıq bazar xojalıg`ı**» Erxard ta`repinen «**Qayta du`zilgen ja`miyet**» («Sformirovannogo xozyaystva») kontseptsiyasında ken`nen qollanılg`an. Erxardtın` **«Sotsiallıq bazar xojalıg`ı»** kontseptsiyası ekinshi sotsial-demokrat teoretiki Novel sıylıg`ının` laureatı Gunnara Myurdaldın` «**Sotsializmnin` Chved modeli**» menen ulıwmalıq ta`repleri ko`p. Biz tariyxtan jaqsı bilemiz Sotsial-demokratlar 70 jıl derlik Shvetsiya vlast` basında turdı ha`m ma`mlekette puxaralardın` joqarı materiallıq ha`m sotsiallıq ta`miyinleniwine erisken. G.Myurdal` ma`mlekettin` ekonomikanı ta`rtipke salıw roli, onın` bazardın` stixiyalı tu`rleniwlerin o`zlestire alıwında dep ko`rsetti. Shvetsiyanın` sotsiallıq modelinin` ayırmashılıg`ı onın` xalıqtın` o`ndiriletug`ın tuwrı ha`m qıya salıqlardın` quramalı sistemasına tiykarlang`anlıg`ında.

Ekonomikalıq mazmunı boyınsha «**menedjment» -** bul resurslardı ha`m islewshilerdi basqarıw, na`tiyjeli xojalıq ju`rgiziwdi, payda alıwdı ha`m onı ko`beytiw jolların biliw protsesi esaplanadı.

Basqarıw - bul tan`law, qarar qabıl etiw ha`m onın` orınlanıwın qadag`alaw protseslerinin` jıyındısınan turadı. Sonlıqtanda ha`r qanday xızmettin` unamlı na`tiyje beriwi ushın en` da`slep tan`lawdı durıs orınlaw alıwg`a, maqul ha`m isenimli qarar qabıl etiwge, sonday- aq sol qarardın` orınlanıwın qadag`alaw menen baylanıslı.

Joqarı bilimlendiriw tarawında na`tiyjeli basqarıw ushın bilimlendiriw siyasatın milliy o`zgesheliklerdi esapqa alıp, onı xalıq aralıq standartlarg`a sa`ykes tu`rde islep shıg`ıw ha`mde olardı a`melge asırıw ushın juwapker shaxslar, professor-oqıtıwshılar quramı ha`m studentler, miynet ja`ma`a`ti, joqarı oqıw orınları ha`m ja`ma`a`tshilik ortasında integratsiya bolıwı za`ru`r.

Bazar ekonomikasının` qa`liplesiwi ha`m rawajlanıwı barlıq tarawlarda qa`niygeli basqarıwshılardı yamasa menedjerlerdi talap etedi. Biraqta bazar jag`dayında tayar menejerler joq (bazar qatnasıqların ha`m olarg`a ta`n bolg`an nızamlıqlardı tolıq biletug`ın). Sonlıqtanda bazar ekonomikası jag`dayında ha`r qanday taraw sıyaqlı joqarı bilimlendiriw tarawı ushın da menedjerler - qa`niygeli basqarıwshılar og`ada za`ru`r.

Menedjer - bul ayrıqsha tayarlıqtan o`tken, basqarıwdın` nızam qag`ıydaların, printsip ha`m usılların, basqarıw sırların teren` biliwshi qa`niygeli basqarıwshı esaplanadı. Basqarıw da`rejesine qaray menedjerler 3 toparg`a bo`linedi:

1. Joqarı da`rejedegi menedjerler.

2. Orta da`rejedegi menedjerler.

3. To`men da`rejedegi menedjerler.

**Joqarı da`rejedegi menejerler** jumıs ornının` keleshegi ushın a`hmiyetli ila`jlardı islep shıg`ıw menen shug`ıllanadı. **Orta da`rejedegi menedjerler** jumıs ornı xızmetlerinin` ayırım ta`replerindegi tovar islep shıg`arıw, onı satıw, baha belgilew, finans xızmeti, jan`a texnologiyanı qollanıw ha`m miynetti sho`lkemlestiriw sıyaqlı jag`daylardı basqarıw menen shug`ıllanadı. **To`men da`rejedegi menedjerler** belgili bir bo`lim shen`berindegi jumıslardı sho`lkemlestiriw, ku`nlik, ha`ptelik, aylıq tapsırmalardın` orınlanıwın basqarıp baradı.

Menedjer ekonomikanı, o`ndiristi jaqsı biliw menen birge insan qatnasıqları haqqında da jeterli bilimge iye bolıwı tiyis. Sebebi biznes ko`leminde insan qatnasıqlarına ayrıqsha itibar beriledi. **«insan qatnasıqları»** mektebinde de insan faktorına joqarı itibar qaratılg`an. Bunda islewshi- bul pikirsiz robot emes, al o`zin-o`zi hu`rmet etiwge, o`z qa`dir qımbatın seziwge, basqalar ta`repinen maqullanıwg`a ha`m jeke maqsetlerge erisiwge umtılıwda belgili sotsiallıq

mu`ta`jliklerge iye bolg`an shaxs dep ko`rsetiledi. Bul teoriyada adamnın` o`z miynetine 2 tu`rli qatnasta bolıw mu`mkinshiligi esapqa alınadı, «**X** ha`m **Y»** teoriyaların do`retken.

X teoriyası - jalqaw, juwapkershilikti sezbew.

Y teoriyası - shaqqan, juwapkershilikli.

Menedjerler to`mendegilerdi biliwi tiyis:

1. O`ndiristi rejelestiriw, sho`lkemlestiriw ha`m o`nimlerdi satıw
2. Da`sturiy emes basqarıw qararların qabıl etiw
3. Ja`miyetti zamanagoy talaplar tiykarında basqarıw
4. Adamlar menen tuwrı qatnasıqta bolıw
5. Adamlar miynetin bahalah
6. Islewshilerdi tan`law, oqıtıw ha`m u`yretiw
7. Jumıs boyınsha sa`wbetlesiwdi alıp barıw h.t.b.

Ko`plegen rawajlang`an ma`mleketlerdin` joqarı oqıw orınlarında ha`m biznes penen baylanıslı barlıq biznes mekteplerde qa`niygelestirilgen insan tanıwshılıq pa`nler oqıtıladı, sanaat psixologiyası, o`ndiris sotsialogiyası, isbilermenlik etikası h.t.b. Ko`pshilik universitetlerde shayırlar, su`wretshiler, ma`deniyat xızmetkerlerinin` lektsiyaları rejelestirilgen.

Menedjerlerdi insan tanıwshılıq boyınsha tayarlawda **Evropa Adminstrativlik basqarıw institutın** (Frantsiyada, basqarıw xalıq aralıq institutı), (Shveytsariya ha`m Barselona joqarı basqarıw bilimlendiriw institutında qızıqlı ta`jiriybeler toplag`an). **Menedjerlerdin` insan tanıwshılıq mag`lıwmatı - bul antropologiyalık bilimler sisteması bolıp, onın` o`zine ta`n o`zgeshelikleri xızmetinin` so`zler ja`rdeminde obraz jaratıw tiykarı esaplanadı.** Bul tiykarg`a to`mendegiler tiyisli:

- Basqarıw psixologiyası, basqarıw pedagogikası;
- Basqarıw etikası;
- Basqarıw sotsialogiyası;
- Basqarıw kelispewshiligin tanıwshılıq;
- Menedjerdin` insan tanıwshılıq texnologiyalıg`ı - bul oqıwlar kompleksi, sol sebepli antropologiyalıq bo`limler onın` a`meliy ha`reketlerin (xabar toplaw, basqarıw, qararların qabıl etiw, isbilermenlik potentsialı h.t.basqa da) a`melge asırıladı.

Solay etip basqarıw qanday protsess ha`m o`z ishine qanday ma`selelerdi aladı degen soraw to`mendegi printsipler tiykarında anıqlanadı.

1. Basqarıw - bul adamnın` jasawı ushın za`ru`r bolg`an quramalı bo`legi. Basqarıwsız adamlar arasındag`ı hesh qanday qarım-qatnas ha`m olardın` birliktegi ha`reketi bolıwı mu`mkin emes. Basqarıw – bul du`n`ya ju`zlik rawajlanıwdın` sheshiwshi faktorı bolıp tabıladı.

2. Basqarıw, ha`mme ma`mleketler ma`deniyatına sonday da`rejede engizilgen, yag`nıy basqarıwshılar ma`lim da`rejede birdey wazıypalardı ha`m funktsiyalardı atqaradı.

3. Ha`r qanday ka`rxana islewshilerdi birlestiretug`ın maqsetke iye bolıwı kerek. Bunda basqarıwdın` tiykarg`ı wazıypası sonday maqsetti ha`m qızıg`ıwshılıqtı do`retiw kerek, yag`nıy ka`rxananın` ha`r bir ag`zası bir-biri menen joqarı da`rejede qarım-qatnasta bolıwı za`ru`r.

4. Sonday-aq basqarıwdın` tiykarg`ı wazıypası ka`rxana ha`m ondag`ı islewshinin` ha`r birine o`siwi ha`m rawajlanıwı ushın jag`daylar jasap beriwi kerek.

5. Ha`r bir ka`rxanada ha`r qıylı professiyadag`ı, kvalifikatsiyadag`ı ha`m qa`nigeliktegi adamlar ha`r qıylı jumıslardı atqaradı. Bular ta`repinen atqarılg`an jumıslar joqarı da`rejede atqarılg`an bolıwı kerek. Bul ko`rsetkishlerdi qadag`alawshı birden-bir qural bul basqarıw bolıp tabıladı.

6. O`ndiris ko`lemi, payda ha`m basqada ekonomikalıq ko`rsetkishler ha`r biri o`z aldına xojalıq ha`reketi ha`m basqarıwdın` sheshiwshi na`tiyjesi bolıp xızmet qılmaydı. Ba`lkim ha`r bir ka`rxananın` finans jag`dayları, islep shıg`arılg`an o`nimnin` da`rejesi, sapası adam resursının` rawajlanıwı, miynet o`nimdarlıg`ı ha`m basqada ko`rsetkishler tiykarında qadag`alanıp barıladı.

7. Hesh qanday ka`rxana tek g`ana o`zi ushın islemeydi. Ha`r bir ka`rxananın` tiykarg`ı maqseti bul tutınıwshılardın` talabın qanaatlandırıwdan ibarat.

Solay etip basqarıwdın` aqırg`ı na`tiyjesi tek g`ana ka`rxana ishinde emes, onın` sırtındag`ı tutınıwshılardın` talabın qanaatlandırıw da`rejesi menen belgilenedi. Usı aytılg`an pikirler tiykarında O`zbekstan Respublikasının` rawajlanıwı ushın za`ru`r bolg`an menedjerlerdi tayarlaw to`mendegi bag`darda alıp barılıwı mu`mkin:

1. Sırt el ha`m o`zimizde toplang`an is ta`jiriybelerdi biriktirip analizlew ha`m usılar tiykarında ma`mleketimizden menedjerler ha`m isbilermenler tayarlawdın` kontseptsiyası islep shıg`arılıwı za`ru`r.

2. Menedjerler ha`m isbilermenlerdi tayarlawdın` sho`lkemlestiriw metodikalıq tiykarın islep shıg`ıw ha`m olardı engiziw.

3. Menedjerler ha`m isbilermenlerdi tayarlawda olardı oqıtıw texnologiyasın islep shıg`ıw ha`m olardı engiziwden ibarat.

Basqarıw pa`ni menen shug`ıllanıwshılar o`z rawajlanıw da`wirinde menedjment pa`nine ayrıqsha itibar beriw kerek.

Menedjment pa`ninin` tiykarın salıwshılar menedjment haqqında to`mendegishe anıqlamalar bergen:

1. Menedjment - bul adamlar menen islesiw usılları.

2. Menedjment - bul ha`kimiyat ha`m basqarıw ma`deniyatı.

3. Menedjment - bul basqarıw organı yamasa adminstrativlik basqarıw h.t.b.

Solay etip joqarıda aytılg`anlar tiykarında menedjment pa`ninin` predmetine anıqlama beremiz.

Menedjment pa`ninin` predmeti dep - o`ndiris protsessinde adamlar arasında payda bolatug`ın ekonomikalıq o`zgerislerdi izertlew mexanizmi ha`m olardın` birliktegi ha`reket etiw mexanizmlerin u`yreniwden ibarat.

Sho`lkem ha`m ka`rxananın` ishki ha`m sırtqı ortalıg`ı ha`m olardın` o`zgeshelikleri

I – bo`lim

Jobası:

1. **Sho`lkemnin` ishki ortalıg`ı haqqında tu`sinik ha`m onın` tiykarg`ı o`zgeshelikleri**
2. **Sho`lkemnin` tiykarg`ı o`zgeshelikleri, adamlar ha`m onın` tiykarg`ı elementi**
3. **Ishki o`zgeriwshinin` o`z-ara baylanısı**

Basqarıw protsesi ha`r qanday sho`lkemlerde, ka`rxanalarda alg`a qoyılg`an maqsetti orınlaw ushın alıp barılatug`ın protsess bolıp esaplanadı. Ha`r qanday sho`lkem bolıwı ushın bir qansha sha`rtlerge juwap beriw kerek. Sho`lkem ha`m ka`rxanalar ishinde bolatug`ın o`zgerisler bir qansha o`zgerislerge baylanıslı. Ishki o`zgerisler basshı ta`repinen a`melge asırılatug`ın qanday da bir mag`lıwmatlar bolıp esaplanadı.

Ishki o`zgerisler tiykarınan to`mendegi tu`rlerge bo`linedi:

1. Basqarıw maqseti.
2. Struktura.
3. Texnologiya.
4. Adamlar yamasa miynet resursları.

Bul o`zgerisler bir-biri menen ju`da` tıg`ız baylanısqan ha`m ha`r bir o`zgeriwshi o`z aldına belgili xarakterge iye.

Basqarıw maqseti - ha`r qanday sho`lkemnin` ha`m ka`rxananın` tiykarg`ı elementi bolıp tabıladı. Sho`lkemler berilgen anıqlamag`a muwapıq belgili maqsetke iye adamlar toparınan ibarat.

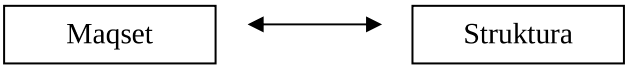
**Basqarıw maqseti dep, adamlar topar ta`repinen a`melge asırılatug`ın aqırg`ı qubılısqa ha`m aqırg`ı na`tiyjege aytıladı.** Jobalastırıw na`tiyjesinde sho`lkem basqarıwshıları belgili bir

maqsetke iye jumıs ko`lemin islep shıg`aradı ha`m onı sho`lkem ag`zalarına jetkeredi. Ha`r qıylı sho`lkemlerde ha`r qıylı maqsetler bolıwı mu`mkin. **Mısalı,** biznes penen shug`ıllanıwshı sho`lkemler ma`lim tovarlardı islep shıg`arıw ushın jumsalatug`ın qarjılar ha`m alınatug`ın payda da`rejesin qaraydı, al kommertsiyalıq emes sho`lkemler, ma`mleketlik organlar, bilimlendiriw sistemaları, densawlıqtı saqlaw mekemelerinin` tiykarg`ı maqseti payda alıwg`a qaratılmag`an, al olardı jumsalatug`ın qarjı mug`darı qızıqtıradı.

Iri basqarıw sho`lkemleri bir neshe maqsetlerge iye bolıwı mu`mkin. **Mısalı**, iri basqarıw sho`lkemleri, payda alıw ushın, bazar jag`dayında jan`a o`nim tu`rlerin islep shıg`arıw, xızmet ko`rsetiw sapasın jaqsılaw, basshılardı tan`law, tayarlaw h.t.b. qızıqtıradı.

Sho`lkem ha`m ka`rxananın` na`wbettegi ishki o`zgerisi - struktura bolıp esaplanadı.

***<u>Sho`lkem strukturası</u>*** **dep, basqarıw basqıshları ha`m funktsionallıq kelisimler arasındag`ı belgili maqsetke erisiw ushın na`tiyjeli ha`reket etetug`ın baylanıs tu`rine aytıladı.** Basqarıw maqseti ha`m strukturası arasındag`ı baylanıstı to`mendegishe ko`rsetiw mu`mkin:



Sho`lkem ha`m ka`rxanalarda miynetti bo`listiriwdin` 2 tu`ri paydalanıladı.

1. Miynetti gorizontal (qıya) bo`listiriw.
2. Miynetti vertikal bo`listiriw.

Miynetti vertikal ha`m gorizontal bo`listiriw na`tyijesinde jan`a tu`sinik - basqarıw ko`lemi tu`sinigi payda boladı.

Ma`selen, miynetti vertikal bo`listiriw ha`r qıylı topardag`ı jumıs protsesi qadag`alaw ushın za`ru`r bolıp esaplanadı. Sho`lkem ha`m ka`rxanalarda miynetti aldıng`ala vertikal bo`listiriw na`tiyjesinde payda bolg`an du`zilis miynetti vertikal bo`listiriwdin` na`tiyjesi bolıp esaplanadı, yamasa bul ierarxiyalıq basqarıw basqıshları bolıp esalanadı. Bunday ierarxiyalıq du`zilistin` baslı xarakteristikası ha`r bir basqıshtag`ı basshıg`a sol topardag`ı adamlardın` bag`ınıw ta`rtibi bolıp esaplanadı. **Mısalı ushın,** basqarıwdın` joqarı basqıshındag`ı basshılar o`z toparında birinshi ortalıq zveno basshılarına iye bolıwı mu`mkin. Ha`r bir ortan`g`ı zveno basshıları qarawında bir neshe tuwrıdan tuwrı basqar-ıwshılar islewi mu`mkin.

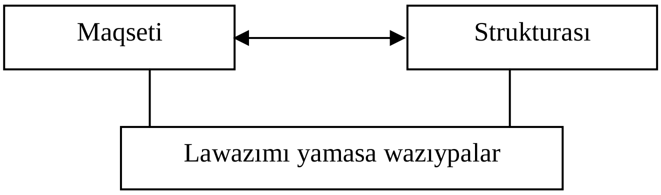
Qadag`alaw sferası ko`leminin` ko`beyiwi o`z na`wbetinde koordinatsiyanı yag`nıy basqarıw basqıshının` bir-birine baylanısın ta`rtipke salıp barıwdı tiykarg`ı wazıypa etip qoyadı. Bunda miynettin` gorizontal ha`m vertikal bo`lisiwin ta`miyinlew za`ru`r bolıp esaplanadı.

Eger basshılar basqarıw protsessinde formal koordinatsiyalaw mexanizmin jolg`a qoymasa, onda adamlar bir-biri menen baylanıssız ha`reket etedi ha`m berilgen tapsırmalar orınlanbaydı. Ishki ortalıqtın` keyingi o`zgeriwshiliginin` biri wazıypa bolıp esaplanadı.

Wazıypalar o`z aldına belgilengen mu`ddette, belgilengen ta`rtiptegi jumıs ko`lemi, yag`nıy onın` bo`leginin` orınlanıw ta`rtibine aytıladı.

Eger wazıypalardı texnikalıq tiykarda qaraytug`ın bolsaq, onda wazıypalar ha`r bir islewshige emes, al onın` lawazımı o`z ishine bir neshe tapsırmalardı aladı ha`m o`zi usı tapsırmalardı orınlaw arqalı sho`lkemnin` alg`a qoyg`an maqseti orınlanadı.

Biz joqarıda aytıp o`tken sho`lkem maqsetleri, strukturası ha`m wazıypaları arasında to`mendegi baylanıslardı ko`rsetip o`tiwimiz mu`mkin.



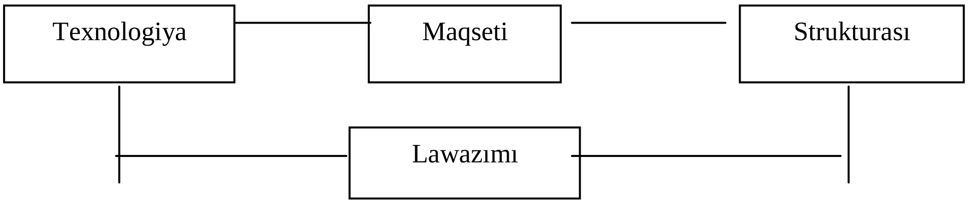
Sho`lkem wazıypaları to`mendegi 3 kategoriyag`a bo`linedi:

1. Adamlar menen islesiw kategoriyası.
2. Predmetler menen islesiw kategoriyası (mashinalar, u`skeneler, shiyki zatlar h.t.b.).
3. Informatsiyalar menen islesiw kategoriyası.

Mısalı: Zavod konveyrinde islewshinin` tiykarg`ı wazıypası predmetler menen islesiwden ibarat, al master tiykarınan adamlar menen islesedi.

Wazıypalarg`a tariyxıy ko`z-qaras penen qarag`anda onın` mazmunı qa`nigelesiw menen baylanıslı.

Texnologiya ha`m wazıypalar bir-biri menen tıg`ız baylanısqan wazıypalardı orınlaw o`z ishine konkret texnologiyanı paydalanıw, kelip tu`sken materiallardan za`rur o`nimdi shıg`arıwdan ibarat. Bul ishki o`zgeriwshiler arasında to`mendegishe baylanıstı ko`riwimiz mu`mkin.



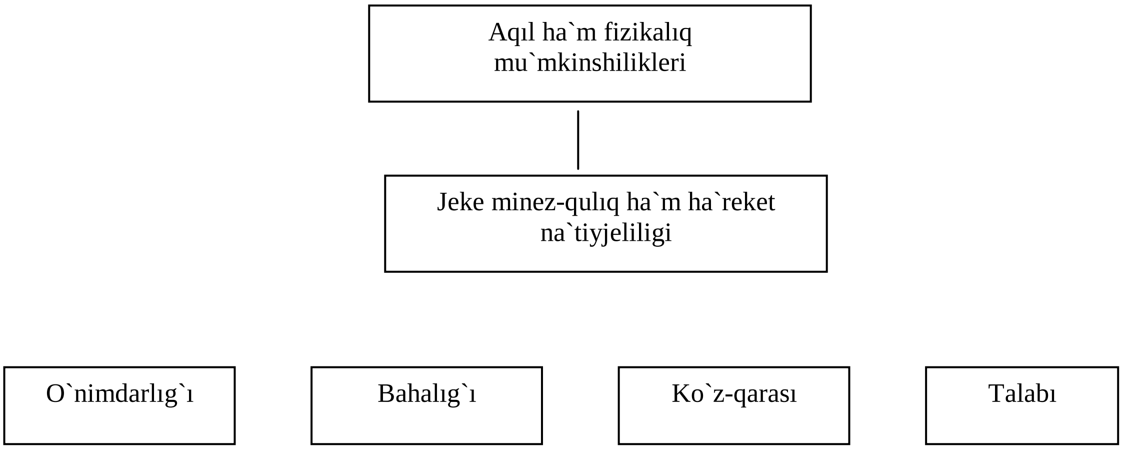
Basqarıwda adam o`zgeriwshileri to`mendegi 3 aspektke bo`linedi:

1. Ayırım adamlar minez-qulqı;
2. Topardag`ı adamlar minez-qulqı;
3. Basshının` menedjerdin` minez-qulqı.

Adamlardın` tiykarg`ı xarakteristikaları to`mendegi ko`rsetpeler arqalı anıqlanadı:

1. Mu`mkinshiligi; 2. Ziyrekligi; 3. Talabı; 4. Qabıl etiwshiligi;
5. Ko`z-qarası; 6. Bahası.

Sho`lkemler anaw yamasa mınaw ma`selelerdi sheshiwde adamlardın` mu`mkinshiligine baylanıslı jumıs protsesin tapsıradı. Adamnın` jeke (individual) minez-qulqına ha`m ha`reket, miynet da`rejesine to`mendegi faktorlar ta`sir etedi



Adam ziyrekligi onın` mu`mkinshiligi menen tıg`ız baylanıslı. Ziyrekligi onın` anaw yamasa mınaw tapsırmanı orınlawdag`ı poten-tsialın anıqlaydı. Adamnın` talabı qanday da bir na`rsenin` o`zine jetispey atırg`anlıg`ı menen baylanıslı. Adamnın` qabıl etiwshiligi onın` basqa aspektlerine de ta`sir etedi. Qabıl etiwshilik en` baslı ko`rsetkish ha`m ol ulıwma adamnın` konkret jag`dayın anıqlap beredi. Adamlardın` ja`ne bir ko`rsetkishi yamasa aspekti, onın` ko`z-qarası bolıp esaplanadı. Jumısqa bolg`an ko`z-qaras en` baslı faktor ha`m ulıwma o`ndiris na`tiyjesine baylanıslı.

II – bo`lim

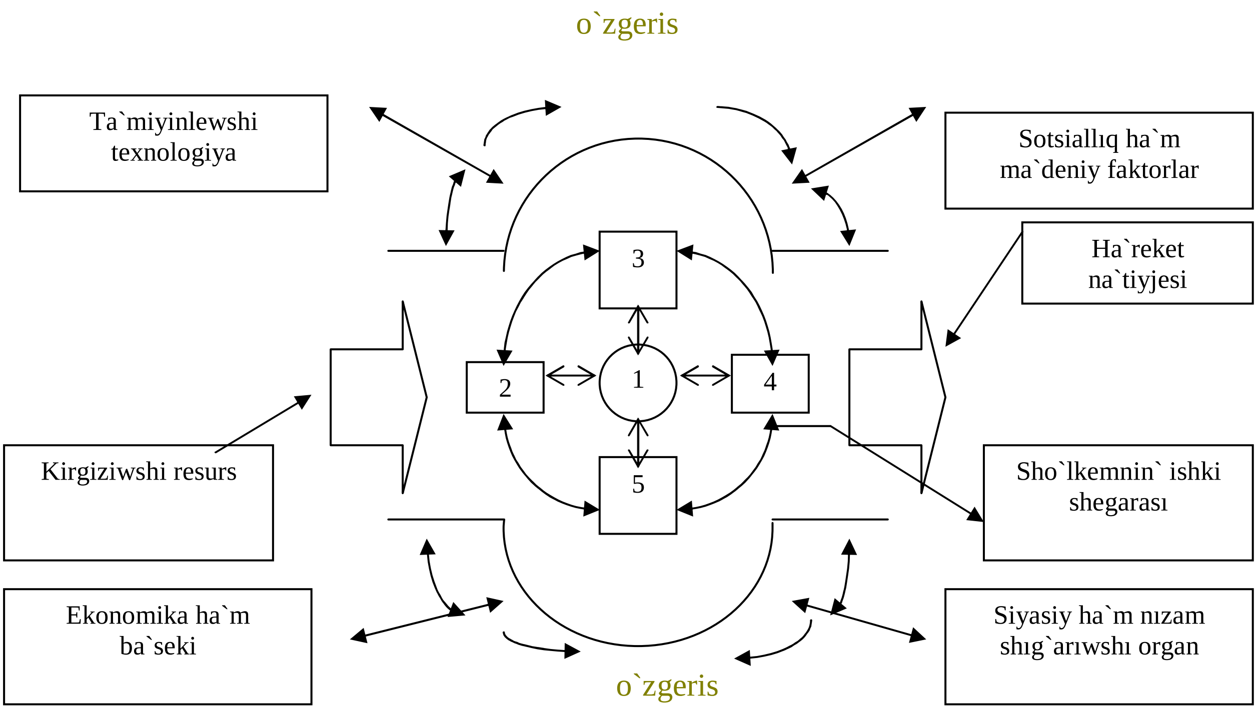
Jobası:

1. Sırtqı ortalıq ha`m olardın tu`rleri.

2. Sırtqı ortalıqqa ta`sir etiwshi faktorlar ha`m olardın` o`z-ara baylanısı.

Sho`lkem ha`m ka`rxanada ishki faktorlar menen birlikte sırtqı ortalıq faktorları da o`z ta`sirin tiygizedi. Ishki faktorlar biz aytıp o`tken ha`r qanday basqarıw mektebinin` tiykarg`ı izertlew ob`ekti bolıp esaplanadı. Bul basqarıw mektepleri sırtqı ortalıq faktorlarına az kewil bo`ledi. 1950-jılg`a kelip basqarıw teoriyasında sırtqı ortalıq haqqında pikirler payda bola basladı ha`m onın` o`ndiristi rawajlandırıwda ta`siri ku`shli ekenligi ma`lim boldı. Basqarıw teoriyasında payda bolg`an bul pikir basqarıwg`a sistemalı ko`z-qaras na`tiyjesinde payda bolg`an. Sistemalı ha`m situatsiyalı ko`z-qaraslar sho`lkemnin` durıs ha`reket etiwi ushın paydalanatug`ın na`tiyjeler toplamın payda etti. Ha`zirgi waqıttag`ı o`zgerisler sırtqı ortalıqka ele de bolsa joqarı da`rejede kewil bo`liw kerekligin da`liylleydi. Sonday-aq sırtqı ortalıq ha`zirgi basshılar ushın payda bolıp atırg`an programmalar deregi bolıp esaplanadı. Ha`r qanday sho`lkem, ka`rxana sırtqı ortalıqqa qa`liplesip rawajlanıwı za`ru`r. Sho`lkem ha`m ka`rxananın` rawajlanıwı tiri organizmlerdin` rawajlanıwı menen sa`ykes bolıp keledi.

Sho`lkem ha`r ka`rxanag`a sırtqı ortalıqtan ha`r qıylı faktorlar ta`sir etiwi mu`mkin. Bul ta`sir modelin to`mendegishe ko`rsetiw mu`mkin.



Bunda:

1. Sho`lkem maqseti; 2. Struktura; 3. Texnologiya; 4. Miynet resursları; 5. Wazıypalar. Bulardın` barlıg`ı ishki ortalıqlar.

Sho`lkemge ta`sir etiwshi faktorlar tiykarınan 2 tu`rge bo`linedi:

1. Tuwrıdan-tuwrı ta`sir etiwshi faktorlar. 2. Qıya ta`sir etiwshi faktorlar.

Tuwrıdan-tuwrı ta`sir etiwshi faktorlarg`a to`mendegiler kiredi:

1.Ta`miyinlewshiler.

2. Miynet resursları.

3. Nızamlar ha`m ma`mleketlik ta`rtipke salıwshı ma`kemeler.

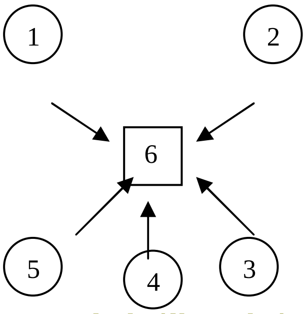
4.Tutınıwshılar.

5.Konkurentler.

Qıya ta`sir etiwshi faktorlar dep, sho`lkem operatsiyasının` ha`reketine tuwrı ta`sir etpeytug`ın, biraq onın` ayırım elementine ta`sir etetug`ın faktorlar toparına aytıladı. Bul faktorlarg`a to`mendegiler kiredi.

1. Xalıq aralıq jag`daylar.
2. Ekologiyalıq jag`daylar.
3. Sotsiallıq ma`deniy faktorlar.
4. Siyasiy jag`daylar.
5. Ilimiy texnikalıq progress.

Bul faktorlardın` ta`sirin to`mendegishe ko`riwge boladı:



1. Ta`miyinlewshiler, miynet resursları ha`m kapital.
2. Tutınıwshılar.
3. Konkurentler.
4. Nızamlar ha`m ma`mleketlik organlar.
5. Sotsiallıq sho`lkemler.
6. Sho`lkem ha`m ka`rxanalar.

Bul sho`lkem ha`m ka`rxanalarg`a tuwrıdan tuwrı ta`sir etiwshi faktorlar bolıp esaplanadı. Sho`lkem ha`m ka`rxanalarg`a ta`sir etiwshi faktorlar bir-biri menen tıg`ız baylanısta boladı. Bunday faktorlardın` o`z-ara baylanısı dep bir faktordın` o`zgeriwi na`tiyjesinde basqa faktordın` o`zgeriw ku`shine aytıladı.

Sırtqı ortalıq bir neshe ko`rsetkishler menen xarakterlenedi:

a) Sırtqı ortalıqtın` quramalılıg`ı;
b) Sırtqı ortalıqtın` ha`reketshen`ligi;
v) Sırtqı ortalıqtın` anıq emesligi.

Sırtqı ortalıqtın` quramalılıg`ı dep, sho`lkem ha`m ka`rxanag`a ta`sir etiwshi faktorlardın` sanı ha`m ha`r bir faktorlardın` ta`sir etiw da`rejesine qaray ha`reket etiwine aytıladı.

Sırtqı ortalıqtın` ha`reketshen`ligi degende faktordın` ha`reket etiw na`tiyjesinde payda bolg`an o`zgeris tezligine aytıladı.

***Sırtqı ortalıqtın` anıq emesligi* dep,** anaw yamasa mınaw faktor haqqındag`ı informatsiyalar menen ta`miyinlew da`rejesine aytıladı.

Tuwrıdan-tuwrı ta`sir etiwshi faktorlardın` ishinde en` tiykarg`ısı ta`miyinlewshisi bolıp esaplanadı. Eger sho`lkemge sistemalı ko`z-qaraslar menen qaraytug`ın bolsaq, bul kiriw ha`m shıg`ıw ha`reketleri mexanizmler bolıp esaplanadı. Kiriw mexanizmine: materiallar, u`skeneler, energiyalar, kapital ha`m miynet resursları kiredi.

Sho`lkem ha`m ta`miyinlewshiler arasındag`ı baylanıs joqarıda ko`rsetilgen o`zgeriwshinin` durıs ta`sir etiwin ta`miyinleydi. Bul sheshimge tuwrıdan-tuwrı ta`sir etiwge ayqın mısal bola aladı. **Ma`selen**: resurslardı basqa ma`mleketlerden alıp keliw birinshiden sapa ha`m san jag`ınan joqarı da`rejede bolıwı mu`mkin.

Sho`lkemnin` na`tiyjeli ha`reket etiwi ushın tiykarg`ı rol`di oynaytug`ın ko`rsetkish joqarı kvalifikatsiyag`a iye rabochiy ku`shi bolıp esaplanadı. Joqarı kvalifikatsiyag`a iye adamlarsız ha`r qıylı texnologiya, materiallar ha`m kapital na`tiyje bermewi mu`mkin. **Mısalı**: ha`zirgi waqıtta ayırım tovarlar joqarı da`rejedegi kvalifikatsiyag`a iye rabochiy ku`shine za`ru`r bolıp qaladı.

Sho`lkem ha`m ka`rxananın` rawajlanıwına ta`sir etetug`ın ja`ne bir faktor bul nızamlar ha`m ma`mleketlik organlar bolıp esaplanadı. Ko`pshilik nızamlar ha`m ma`mleketlik organlar ka`rxana ha`m sho`lkemlerdin` rawajlanıwına tikkeley ta`sir jasaydı. Ha`r qanday ka`rxana ha`m sho`lkem ushın tutınıwshılar tiykarg`ı roldi oynaydı. Basqarıw boyınsha qa`nige Piter Drukerdin` pikiri boyınsha biznestin` tiykarg`ı maqseti bul tutınıwshılardı sho`lkemlestiriwden ibarat.

Tuwrıdan tuwrı ta`sir etiw faktorlardın` biri – bul konkurentler bolıp esaplanadı.

Kokurentler ha`r qanday ka`rxana basshısı ushın tiykarg`ı ko`rsetkish bolıp qalıwı mu`mkin.

Eger ka`rxana az islep shıg`arılg`an o`nimi menen konkurentlerdey tutınıwdı tolıq qanaatlandırmasa, onda ka`rxananın` ha`reket etiw da`wiri sonsha qısqaradı. Ko`pshilik jag`dayda ha`r qanday ka`rxananın` ha`reket etiw jag`dayın tutınıwshı emes, ba`lkim konkurentler anıqlaydı. Qıya ta`sir etiwshi faktorlar, tuwrıdan-tuwrı ta`sir etiwshi faktorlarg`a qarag`anda ju`da` quramalı bolıp esaplanadı.

Qıya ta`sir etiwshi faktordın` ja`ne biri – bul sotsiallıq ma`deniy faktor bolıp esaplanadı. Ha`r qanday sho`lkem ha`m ka`rxana en` keminde bir ma`deniy ortalıqta ha`reket etedi. Sonın` ushın da sotsiallıq ma`deniy faktorlar sho`lkemnin` rawajlanıwına ta`sir jasaydı. Sotsiallıq-ma`deniy faktor islep shıg`arılatug`ın o`nim tu`rlerine ha`m ko`rsetilgen xızmet tu`rlerine ta`sir jasaydı.

Sotsiallıq juwapkershilik ha`m etika

Jobası:

1. Sotsiallıq juwapkershilik haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri
2. Etika ha`m etikalıq normativler
3. Etikalıq minez-qulıqqa u`yreniw

Sotsiallıq juwapkershilik ha`r bir sho`lkemnin` ja`miyetlik ortalıq penen qatnastag`ı tiykarg`ı elementi bolıp esaplanadı. Sho`lkemler ja`miyetlik ortalıq penen qanday qatnasta bolıwı haqqındag`ı tiykarg`ı 2 ko`z-qaras bar:

Birinshiden, ha`r qanday sho`lkem sol waqıtta sotsiallıq juwapkerli, yag`nıy bunda ma`mleketlik ta`rtipke salıw normaların ha`m nızamlardı buzbastan joqarı na`tiyjege erisiw yamasa maksimum payda alıw.

Ekinshiden, ha`r qanday sho`lkem sotsiallıq problemalardı a`melge asırıwda sotsiallıq aspektlerge itibar beriw kerek. Mine bul tiykarg`ı 2 element sotsiallıq juwapkershiliktin` tiykarg`ı ko`z-qarasları bolıp esaplanadı.

1950-jılg`a kelip birinshi ret sotsiallıq juwapkershilik haqqında tu`sinikler payda bola basladı. Biznesti rawajlandırıwda sotsiallıq juwapkershilik tiykarg`ı rol`di oynaydı. Sotsiallıq juwapkershilik tiy-karınan eki tu`rge bo`linedi:

1. Yuridikalıq juwapkershilik. 2. Sotsiallıq juwapkershilik.

Bazar ekonomikası bir qansha tu`siniklerdi payda etti. Usılardın` biri yuridikalıq shaxs (litso) ha`m fizikalıq. Usıdan kelip shıg`ıp, yuridikalıq ha`m sotsiallıq juwapkershilik payda bola basladı.

***Yuridikalıq juwapkershilik* dep,** ha`r qanday sho`lkemnin` ha`reket etiwi ushın za`ru`r bolatug`ın konkret nızam ha`m ma`mleketlik ta`rtipke salıw normasına aytamız.

***Sotsiallıq juwapkershilik* dep,** sho`lkemler ta`repinen sotsiallıq problemalarg`a qoyılatug`ın talap protsessine aytıladı. **Mısalı:** bug`an adamlardın` sotsiallıq ha`m ma`deniy talapların orınlaw menen ta`miyinlew da`rejesi, bilim alıw da`rejesi ha`m basqa da sotsiallıq ma`selelerdi o`z ishine aladı. Sotsiallıq juwapkershilikke qarsı ha`m durıs ha`reket etetug`ın argumentler de bar.

Sotsiallıq juwapkershilikke durıs ha`reket etiwshi argumentlerge to`mendegiler kiredi:

1. biznesti rawajlandırıwg`a uzaq mu`ddetli perspektivalar;
2. xalıq massasında talaptın` o`zgeriwi;
3. sotsiallıq problemalardı sheshiwde talap etiletug`ın resurslardın` ko`pligi;
4. o`zin sotsiallıq juwapkershilikte seziw ushın morallıq minnet-lemeler.

Sotsiallıq juwapkershilikke qarsı ha`reket etiwshi argumentlerge to`mendegiler kiredi:

1. maksimum payda alıw printsiplerinin` buzılıwı;
2. sotsiallıq problemaların sheshiwge ketetug`ın qarjının` azayıwı;
3. sho`lkem ha`m ka`rxanalardın` sotsiallıq ma`seleleri haqqında esabının` xalıq massasına jetpewi;

4. sotsiallıq ma`selelerdi sheshiwge kewil bo`linbewshiligi.

Ha`r bir adamnın` sho`lkem ha`m ka`rxana haqqındag`ı tu`sinigi etika haqqındag`ı pikirlerdi payda etedi.

Etika dep, ha`r bir adamnın` durıs yamasa nadurıs minez-qulqı haqqındag`ı printsipler jıynag`ına aytıladı. Biraq biznes etikası tek g`ana sotsiallıq juwapkershilik minez-qulqı problemaların u`yrenip g`ana qoymastan basqarıwshı ha`m basqarılıwshılardın` minez-qulıq variantların da u`yretedi.

Ha`r qanday sho`lkem ha`m ka`rxanalar basshı ha`m qatardag`ı xızmetkerlerdin` etikalıq xarakteristikasın anıqlaw ushın bir qansha ilajlar islemekte ha`m olarg`a to`mendegiler kiredi:

1. etikalıq normativlerdi islep shıg`ıw;
2. etika boyınsha etikalıq komitetlerdi du`ziw;
3. sotsiallıq reviziyalardı o`tkeriw;
4. etikalıq minez-qulıqqa u`yreniw.

Etikalıq normativler ha`r qanday sho`lkem o`z xızmetlerine ha`reket etiw ushın za`ru`r bolg`an ulıwma bahalıqtı ha`m etikalıq qag`ıydalardı o`z ishine aladı.

Etikalıq normativler ha`r bir sho`lkem o`z aldına qoyg`an maqsetin orınlaw menen baylanıslı bolg`an ma`selelerdi o`z ishine aladı ha`m islep shıg`adı.

Etikalıq normativler qadag`an etiwshi variantlarg`a to`mendegiler kiredi:

1. ha`r qıylı tu`rdegi nızamg`a qarsı unamsız ha`reketler islew;
2. nızamg`a qarsı ha`reket etiwshi ha`r qıylı to`lewlerdi to`lew;
3. sho`lkem ha`m ka`rxana, kompaniya h.t. basqanın` ishki sırların ashıw;
4. sho`lkem ha`m ka`rxanalardın` abıroyın tu`siriwshi ha`r qıylı informatsiyalar toplaw.

Sho`lkem ha`m ka`rxanalarda etikalıq normativlerdi u`yreniwde etika boyınsha komitetler du`ziledi. Etika boyınsha komitetlerdin` ha`m advokattın` atqaratug`ın xızmetleri etikalıq problemalardı sheshiw, sho`lkemnin` ha`reket etiwindegi etikalıq normativlerdin` buzılıwına jol qoymaw h.t.b. Sotsiallıq reviziyalar sho`lkem ha`m ka`rxananın` is ha`reketi ha`m programmalar haqqındag`ı esap-sanaqlardı du`ziw ha`m olardı analizlewlerden ibarat. Sho`lkem ha`m ka`rxanalar ta`repinen paydalanılatug`ın ja`ne bir basqısh bul etikalıq minez-qulıqqa u`yretiw variantı bolıp esaplanadı. Bunda ha`r bir basshı ha`m qatardag`ı xızmetkerler biznes etikası menen tanısadı, etikalıq problemalardı u`yrenedi.

Ha`r bir basshı ha`m qatardag`ı xızmetkerler o`z na`tiyjesin o`ndiristi basqarıwda qollanadı.

Kommunikatsiya

Jobası:

1. **Kommunikatsiya haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri.**
2. **Informatsiya almasıw protsesi ha`m informatsiya beriw kanalları.**
3. **Keri baylanıs.**

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 protsesin analizlew arqalı kommunikatsiya ha`m basqarıw sheshimin baylanıstırıwshı protsess dep esaplanadı. Baylanıstırıwshı protsess dep atalıwının` tiykarg`ı sebebi basqarıw protsesinde 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 protsesinde jumıslardı jobalastırıwdı, basqarıw sheshimin qabıl etedi ha`m bul basqarıw protsesindegi 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 protsesine aytıladı. Sonday-aq qabıl etilgen sheshimler sho`lkemde islewshi ha`r bir adamg`a jetkeriledi. Kommunikatsiya bul ju`da` quramalı protsess, eger sho`lkemde islewshi adamlar arasındag`ı informatsiya almasıw protsesi to`men 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 protsesinde to`mendegi q rol`di atqaradı:

1. adamlar arasındag`ı baylanıstı ta`miyinlew;
2. informatsiyalar almaslaw protsesin ta`miyinlew;
3. basqarıw sheshimin qabıl etiw.

Sonın` ushın da informatsiyalar almasıw protsesi o`ndiristi basqarıw ha`reketinin` tiykarg`ı tu`ri bolıp, 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 rabochiy gruppalar arasındag`ı kommunikatsiya;
4. basshı ha`m bag`ınıwshı arasındag`ı kommunikatsiya;
5. bo`limler arasındag`ı kommunikatsiya;
6. formal emes kommunikatsiyalar.

O`tken lektsiyalarda 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 qurallar arqalı informatsiyalar almasıw protsesin alıp baradı. **Ma`selen**: firmalar o`z tovarların satıwda reklamalar arqalı ha`m basqa da qurallar arqalı ha`reket etedi. Sonday-aq kommunikatsiya arqalı ha`r qıylı basqıshta, yag`nıy jergilikli ulıwma xalıqlıq ha`m xalıq-aralıq basqıshtag`ı 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 basqa da ko`rsetkishleri haqqında mag`lıwmatlar beredi.

Basqıshlar ha`m bo`limsheler arasındag`ı kommunikatsiyalar sho`lkem ishinde a`melge asırıladı. Sho`lkem ishindegi kommunikatsiyalardın` bir basqıshtan ekinshi basqıshqa beriliwi vertikal kommunikatsiya dep ataladı. Basqıshlar ha`m bo`limsheler arasındag`ı kommunikatsiya tiykarınan eki tu`rge bo`linedi.

1. to`mendegi basqıshlarg`a beriletug`ın kommunikatsiyalar;
2. joqarı basqıshqa beriletug`ın kommunikatsiyalar.

**Ma`selen**: vitse prezident zavod baslıg`ına o`ndiriste bolatug`ın o`zgerisler haqqında xabarlaydı. Joqarı basqıshqa beriletug`ın kommuni-katsiyalar ma`lim jag`dayda a`melge asırıladı.

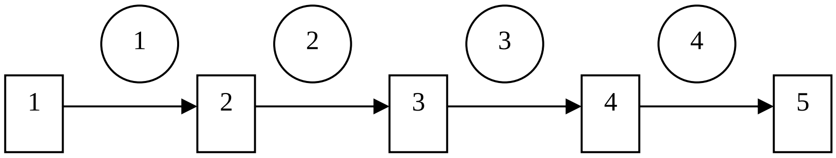
Kommunikatsiyalıq protsess dep, eki ha`m onnan da ko`p adamlar arasındag`ı informatsiyalar almasıw protsesine aytıladı. Kommunikatsiyalıq protsestin` maqseti tolıq tu`sinik beriwden ibarat. Informatsiyalar almasıw protsesi to`rt elementten ibarat:

1. informatsiyalardı jetkizip beriwshi;
2. xabarlar ha`m simvollar arasında kodlastırılg`an informatsiyalar;
3. kanal yag`nıy informatsiyalardı beriw quralları;
4. informatsiyalardı qabıl etiwshi, yag`nıy sog`an tiyisli adamlar.

Informatsiya almasıw protsesi to`mendegi o`z-ara baylanıslı to`rt etaptan ibarat:

1. ideyalardın` payda bolıwı;
2. kodlastırıw ha`m jetkeriw kanalın tan`law;
3. informatsiyalardı jetkerip beriw;
4. dekodlastırıw.

Informatsiyalardı alıw protsesinin` a`piwayı modelin to`mendegishe ko`rsetiw mu`mkin.



Bunda:

1 - Informatsiyalardı jetkerip beriw

2 - Ideya

3 - Xabarlar

4 - Informatsiyalardı qabıl etiwshi

5 - Ideya tu`sinikleme

(1) - Informatsiyanı do`retedi

(2) - Kodlastırıwdı ha`m beriw kanalları tan`lanadı

(3) - Kanallar arqalı jetkerip beriledi

(4) - Dekodlastıradı.

Informatsiyalar almasıw protsesi ideyalardı do`retiwden yamasa informatsiyalardı tan`lawdan baslanadı. Ha`r bir basshı informatsiya almasıw protsesinin` na`tiyjeli bolıwı ushın bir qansha faktorlardı esapqa alıwı kerek. **Mısalı:** Basshı informatsiyalar almasıw protsesinde jumıs na`tiyjesin bahalaw, orınlawshıg`a anaw yamasa mınaw informatsiyalardın` ku`shli ha`m ha`lsiz ta`repleri haqqında mag`lıwmatlardı jetkiziwi za`ru`r. Basshının` za`ru`rli informatsiyalar menen tolıq ta`miyinlenbewi, o`z na`wbetinde olardın` ha`reketinin` na`tiyjeli bolmawın keltirip shıg`aradı.

Basshılar o`zlerinde payda bolatug`ın ideyalardı bermesten aldın olardı ha`r qıylı simvollar menen kodlastıradı. Ha`r bir basshı o`zindegi payda bolg`an ideyalardı kodlastıradı ha`m bul arqalı xabarlar payda boladı. Sonday-aq, informatsiyalardı beriwshi payda bolg`an xabarlardı jetkiziw kanallarında tan`law za`ru`r. Bunday kanallarg`a so`z ha`m jazıw arqalı, komp`yuter arqalı, ha`r qıylı baylanıslar arqalı (pochta, telefon, videokassetalar) h.t.b.

Eger tan`lap alıng`an kanal beriletug`ın ideyalarg`a sa`ykes kelmese, onda basqarıw na`tiyjeli alıp barılmaydı. Xabarlardı jetkiziw kanalı sheklengen bolsa da, na`tiyjeli basqarıw protsesi alıp barılmaydi. Izertlewlerge qaraganda informatsiyalardı awızsha ha`m jazba almasıw protsesinin` u`shinshi etapı kanallar kodlastırılg`an informatsiyalardı jetkiziw bolıp esaplanadı. Informatsiyalar almasıw protsesi orınlawshının` na`tiyjeli jumıs alıp barıwının` birden-bir deregi bolıp esaplanadı.

Informatsiyalar almasıw protsesinin` aqırg`ı etapı – bul informatsiyalardı dekodlastırıw.

Dekodlastırıw dep, jetkeriwshi ta`repinen berilgen simvollardı, informatsiyalardı qabıl etiwshinin` oylaw pikiri menen almastırıw protsesine aytıladı.

Informatsiyalar almasıw protsesinde olardın` almasıwg`a keri ta`sir etetug`ın bir qansha elementleri bolıwı mu`mkin. Bul elementlerdi orınla-mastan aldın to`mendegi 2 kontseptsiyag`a itibar beriwimiz kerek.

1. keri baylanıs; 2. tosıq /pomexa/.

Keri baylanıs arqalı informatsiyalardı qabıl etiwshi ha`m jetkeriwi kommunikatsiyanın` rolleri menen almasadı.

Keri baylanıs dep, informatsiyalar almasıw protsesinde qabıl etiwshinin` usı informatsiyalardı tolıq tu`singenligi haqqındag`ı mag`lıwmatlardı o`z ishine alatug`ın informatsiyalarg`a aytıladı.

Keri baylanıs berilgen xabardın` orınlawshıg`a qanday da`rejede jetkerilgenligin ha`m bul informatsiyalardı qanday tu`singenligi haqqındag`ı mag`lıwmatlardı o`z ishine aladı. Keri baylanıs basqarıw informatsiyalarının` na`tiyjeli almasıw protsesin ta`miyinleydi. Informatsiyalar almasıw protsesin ha`m keri baylanıs arasındag`ı baylanıstı to`mendegishe ko`rsetiw mu`mkin.

Informatsiyalar almasıw protsesi ha`m keri baylanıs arasındag`ı birden-bir olarg`a keri ta`sir etetug`ın elementi, bul tosıqlar bolıp esaplanadı.

Informatsiyalar almasıw protsesi, keri baylanıs ha`m tosıqlar o`z aldına bir sistema bolıp esaplanadı. Bular arasındag`ı baylanıs informatsiyalıq orınlawshıg`a tolıq jetkiziwi menen baylanıslı boladı. Informatsiyalar almasıw protsesinde tosıqlardın` ko`beyiwi o`z na`wbetinde informatsiyalıq jetkiziw protsessine ta`sir etedi.

Basshılar o`z jumısı na`tiyjesinde jeke adamlar menen qatnasta boladı ha`m bul qatnastın` na`tiyjesinde basqarıwshılar arasında bir qansha tosıqlar payda boladı:

1. qabıl etiwshilik tosıqlar;

2. semantikalıq tosıqlar, yag`nıy so`zlerdi ha`m olardın` ma`nisin paydalanıw usılının` sa`ykes kelmewi;

3. neverbalıq simvollar yamasa verbal emes tosıqlar, yag`nıy tu`rlerden, seslerden ha`m intonatsiyalardan ha`r qıylı ma`deniyatlar ushın da`stu`riy emes yamasa ha`r qıylı paydalanıw;

4. jaman keri baylanıs na`tiyjesinde payda bolatug`ın tosıq;

5. tolıq da`rejede tın`lap seslew na`tiyjesinde payda bolatug`ın tosıq.

Informatsiyalar almasıw protsesinde adamnın` qabıl etiw da`rejesine bir neshe faktorlar ta`sir etedi. Bunday faktordın` biri informatsiyalardı jetkizip beriwshi ha`m qabıl etiwshi aralıg`ındag`ı baylanıs. Basshılar o`zlerinin` jumıs da`rejesine su`yengen waqıtta beriletug`ın informatsiyalardı ha`r qıylı da`rejede tu`siniwi mu`mkin. **Mısalı:** usaqlap satıw, sawda orınlarında islewshiler magazinge qanday tovarlardı alıp keliw ha`m olardan qanday da`rejede payda tu`siwi haqqında ha`r tu`rli pikirler payda bolıwı mu`mkin. Usının` na`tiyjesinde olar arasında ha`r qıylı da`rejede kelispewshilik payda boladı.

Shawqım - bul til ayırmashılıqlarının` tu`sinik ayırmashılıqlarının`, sonday-aq fizikalıq o`z-ara ha`rekettin` aqıbetinde berilip atırg`an ma`limlemenin` ma`nisin buzatug`ın barlıq na`rse.

Bunday xarakteristikalar informatsiyalar almasıw protsesinde tiykarg`ı orındı iyeleydi. Informatsiyalardı qabıl etiwde ta`sir etetug`ın ja`ne bir faktor, bul adamnın` sotsiallıq ta`miyinleniw faktorı.

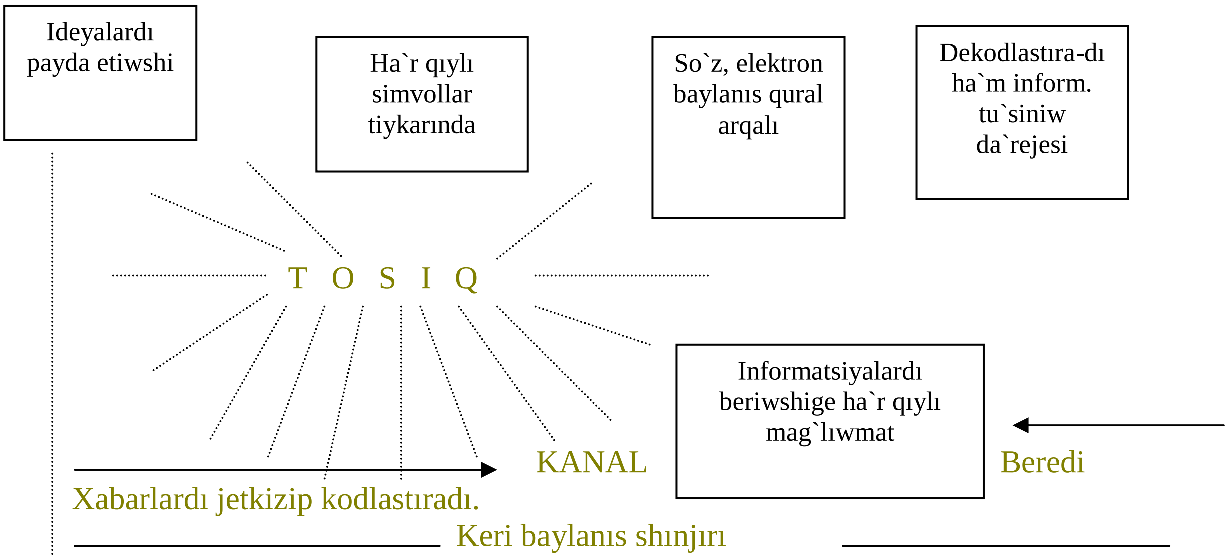
Eger basshı qarawındag`ı isleytug`ın adamnın` minez-qulqın tolıq bilmese, bul o`z na`wbetinde basqarıwg`a o`z ta`sirin tiygizedi.

Informatsiyalar almasıwg`a ta`sir etetug`ın ja`ne bir tosıq semantikalıq tosıq bolıp esaplanadı.

Semantika so`zlerdin` ha`m ma`nislerdin` paydalanıw mu`mkinshiliklerin izertleydi.

Semantikalıq tosıqlar, yag`nıy informatsiyalar almasıw protsesinde paydalang`an so`zler ha`m simvollar ko`pligi informatsiyanı qabıl etiwshinin` tu`siniw da`rejesine baylanıslı bolg`an faktor bolıp esaplanadı.

**Verbal` emes tosıqlar** - bul kommunikatsiya protsesinde tek so`zlerden g`ana emes, ba`lkim ha`r qıylı basqa da simvollardan paydalanıw protsesi menen baylanıslı.



Basqarıw sheshimleri ha`m onın` tu`rleri

Jobası:

1. **Basqarıw sheshimleri haqqında tu`sinik**
2. **Basqarıw sheshimlerinin` tu`rleri**
3. **Basqarıw sheshimin qabıl etiw kriteriyası**

Basqarıwda ja`ne bir baylanstırıwshı protsesstin` tu`ri – bul sheshim qabıl etiw bolıp esaplanadı. Ha`r qanday basshı sol waqıtta g`ana jaqsı menedjer bola aladı, yag`nıy ol joqarı da`rejede basqarıw sheshimlerin qabıl ete alsa ha`m onı a`melge asırsa, basqarıw sheshimleri, ulıwma sheshim qabıl etiw, basqarıwshılar funktsiyasının` ajıralmas bo`legi bolıp esaplanadı. Basqarıw protsesinin` aqırg`ı na`tiyjesi basqarıw sheshimleri menen baylanıslı. Sonın` ushın da basqarıw protsesindegi tiykarg`ı ko`rsetkishlerdin` biri - bul sheshim qabıl etiw bolıp esaplanadı.

Basqarıw sheshimleri **dep,** bul al`ternativ variantlar ishinen na`tiyjeli birewin tan`lap alıwg`a aytıladı. Ha`r qanday menedjer tek g`ana o`zi ushın emes ba`lkim sho`lkemnin` na`tiyjeli ha`reket etiwi ushın xızmet etedi. Basqarıw sheshimin qabıl etiwdegi juwapkershilik, onın` en` baslı ko`rsetkishi.

Basqarıw sheshiminin` qabıl etiliwi payda bolıw ornı ha`m basqarıwda elementleri boyınsha bir qansha tu`rge bo`linedi. Bularg`a sho`lkemlestiriwshi sheshim qabıl etiw, bul sheshim tu`ri o`z na`wbetinde 2 tu`rge bo`linedi:

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

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

Programmalastırıw - sho`lkemlestiriwshi sheshim qabıl etiwdin` ja`rdemshi quralı bolıp esaplanadı. Joqarıda aytılg`anday sheshimler bul al`ternativ varianttı tan`lap alıw bolıp tabıladı. Sonın` ushın da 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 basqarıw 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. Islep shıgarıp atırg`an o`nimnin` sapasın qanday jaqsılaw, basqarıw bo`limshesinin` strukturasın jetilistiriw kerek. Basqarıw sheshiminin` qabıl etiliw protsesinde to`mendegi kelesi eki momentke itibar beriw kerek.

1. Basqarıw sheshimin qabıl etiw protsesi ma`lim da`rejede jen`il, biraq jaqsı sheshim qabıl etiw – bul ha`r bir basshıdan ju`da` ko`p islewdi talap etedi.

2. Basqarıw sheshimin qabıl etiw bul – psixologiyalıq protsess. Basqarıw sheshimin qabıl etiwde basshıg`a ayırım waqıtları logika ja`rdem berse, ayırım waqıtları sezim ja`rdem beredi.

Sonday-aq basqarıw protsesinde qabıl etiletug`ın sheshimler intuitivlik ha`m talqılaw na`tiyjesinde qabıl etilgen basqarıw sheshimlerine bo`linedi.

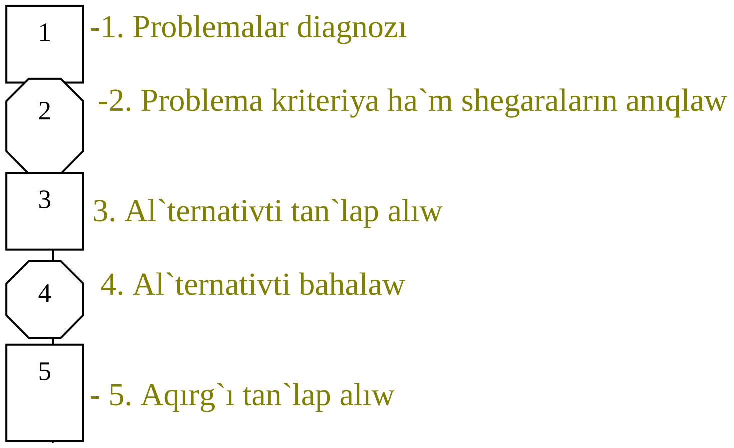
Intuitivlik sheshimler - sezim tiykarında qabıl etiletug`ın sheshimler ko`pliginen ibarat. Bunda basshı seziw na`tiyjesinde sheshimler ko`pligi ishinen birewin tan`lap aladı.

Talqılaw na`tiyjesinde qabıl etiletug`ın sheshimlerge - bilim ha`m is ta`jiriybege su`yengen halda qabıl etiletug`ın sheshimler kiredi.

Basqarıw sheshimleri o`zinin` qabıl etiw quramalılıg`ı menen ratsional basqarıw sheshimlerine de bo`linedi. Ratsional basqarıw sheshimleri tiykarınan ob`ektiv analitikalıq protsesske tiykarlang`an bolıp, bir neshe etaptan ibarat. Ratsional basqarıw sheshimin qabıl etiwde to`mendegi a`piwayı model`di paydalanamız.

Problemalar diagnostikası problemalardı sheshiwdin` birinshi etapı bolıp, bul etapta ulıwma problemalar ha`m diagnozı anıqlanadı. Mashqalalardı anıqlawdın` ekinshi usılı bar birinshi usılg`a muwapıq situattsiya, problema bolıp esaplanadı. Eger alg`a qoyg`an maqset orınlanbasa, bunda basqarıw sheshimin qabıl etiw menen birlikte alg`a qoyg`an maqset orınlanbaydı.

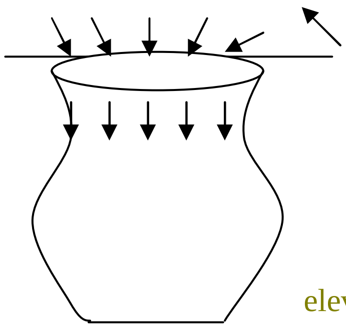
Problemalardın` payda bolıw sebeplerin anıqlaw ushın mag`lıwmatlar jıynaw ha`m olardı analizlew - bul basqarıw problemaların sheshiwdin` ekinshi usılı bolıp esaplanadı. Sheshimler qabıl etiwde informatsiyalardın ha`dden tıs ko`beyiwi de na`tiyjeli sheshim qabıl etiwde o`zinin` keri ta`sirin tiygizedi.



Sonın` ushın da basqarıw sheshimin qabıl etiwdegi informatsiyalardı tiykarınan eki tu`rge bo`lemiz:

1. relevant informatsiyalar. 2. za`ru`r emes informatsiyalar

Relevant informatsiyalar dep, konkret problemalarg`a tiyisli informatsiyalarg`a aytıladı. Relevant informatsiyalardı jıynaw fil`tratsiya ja`rdeminde a`melge asırıladı.



Basqarıw sheshimleri kriteriyasın ha`m shegarasın anıqlaw sheshim qabıl etiwdegi ekinshi etap bolıp esaplanadı. Bul etapta za`ru`r informatsiyalar menen islesiw protsesi ha`m informatsilardı paydalanatug`ın orınlardı anıqlaw kerek. Ha`r bir basshıg`a basqarıw sheshimlerin qabıl etiwde sheshimlerdin` al`ternativ variantların, standartlardı tan`lap alıw za`ru`r boladı. Bunday standartlar sheshim qabıl etiw kriteriyası dep ataladı. Basqarıw sheshimin qabıl etiwdin` keyingi etabı-bul al`ternativlerdi anıqlaw bolıp esaplanadı. Problemalardın` payda bolıwının` sebebin anıqlaw ha`m onı boldırmaw, bul etaptın` baslı maqseti. Keyingi etap tan`lap alıngan variantlardı bahalaw etabı. Al`ternativ variantlardı bahalaw asırıladı. Basqarıw sheshimlerin qabıl etiwde ha`m al`ternativ variant penen qabıl etiwde standart sheshimlerdi paydalanadı. Keyingi etap al`ternativ varianttı tan`lap alıw etabı.

Eger basqarıw protsesinde payda bolg`an problemalar durıs anıqlanıp ha`m analizlense, onda sheshim qabıl etiliw ju`da` an`sat boladı. Bunda basshı o`zi ushın na`tiyjeli bolg`an varianttı tan`lap aladı. Bul etapta alıp barılatug`ın en` aqırg`ı na`tiyje, bul qabıl etilgen sheshimlerdi a`melge asırıw bolıp esaplanadı. Basqarıw sheshimlerin qabıl etiw protsesindegi baylanıs keri baylanıs a`melge asırıladı.

Basqarıw funktsiyaları

Jobası:

1. Basqarıw funktsiyaları haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri
2. Jobalastırıw funktsiyası

O`ndiristi basqarıw pa`nindegi tiykarg`ı kategoriyalardın` biri basqarıw funktsiyası bolıp esaplanadı. Basqarıw protsesi o`z-ara baylanıslı funktsiyallardan ibarat. Basqarıw funktsiyaları bul ha`r bir basshının` lawazımına baylanıslı orınlanatug`ın wazıypaları bolıp esaplanadı.

Basqarıw funktsiyaları tiykarınan to`rt tu`rge bo`linedi:

1. jobalastırıw funktsiyası;
2. sho`lkemlestiriw;
3. ta`rtipke salıw;
4. qadag`alaw funktsiyası.

Basqarıw funktsiyaları o`z-ara bir-biri menen baylanıslı sonday-aq basqarıw funktsiyaları o`ndiristi basqarıwdın tiykarı bolıp esaplanadı.

Sho`lkem ha`m ka`rxananın` ha`r qanday jumısı jobalastırıwdan baslanadı. Jobalastırıw protsesi bir qansha basqıshlardı o`z ishine aladı. Jobalastırıw o`z na`wbetinde strategiyalıq jobalastırıwdan baslanadı. Strategiyalıq jobalastırıw basqarıwdın` basqa funktsiyaları ushın tiykar bolıp esaplanadı.

Strategiyalıq jobalastırıw dep, basshılar ta`repinen qabıl etilgen spetsifikalıq strategiyag`a iye ha`m bular ja`rdeminde aldına qoyg`an maqsetleri orınlanatug`ın ha`reketler ha`m sheshimler jıyındısına aytıladı. Strategiyalıq jobalastırıw basqarıw sheshimlerin qabıl etiwdin` insturmenti

bolıp esaplanadı. Strategiyalıq jobalastırıw o`z ishine to`mendegi 4 tu`rli basqarıwshılar ha`reketin aladı:

1. resurslardı bo`listiriw;
2. sırtqı ortalıqqa biyimlesiw;
3. ishki koordinatsiya;
4. sho`lkemlestiriw strategiyasına iye bolıw.

Resurslardı bo`listiriw protsesi o`z ishine to`mendegi jumıslardı aladı. **Mısalı:** Shegaralang`an resurslardı bo`listiriw, texnologiyalıq is ta`jiriybelerdi engiziw.

Strategiya - so`zinin` o`zi grek tilinen alıng`an bolıp «**General ma`deniyatı**» degen ma`nisti an`latadı.

Strategiya o`z ishine sho`lkemler o`z ha`reketlerin orınlaw ushın ha`m maqsetke erisiw ushın ha`r ta`repleme oylanıp islengen kompleks jobanı o`z ishine aladı.

Strategiyalıq jobalastırıw ha`r qanday sho`lkem ushın tiykarg`ı qural bolıp esaplanadı ha`m bul qural haqıyqıy mag`lıwmatlarg`a ha`m izertlewlerge tiykarlang`an. Strategiyalıq jobalastırıw protsesi to`mendegi etaplardı o`z ishine aladı:

1. sho`lkem wazıypaları;
2. sho`lkem maqseti;
3. sırtqı ortalıqtı bahalaw ha`m anıqlaw;
4. ku`shli ha`m ku`shsiz ta`replerdi basqarıw izertlewlerin o`tkeriw;
5. strategiyalıq al`ternativalardi analizlew;
6. strategiyanı tan`lap alıw;
7. strategiyanı a`melge asırıw;
8. strategiyanı bahalaw.

Strategiyalıq jobalastırıw sho`lkemlerge ha`m ka`rxanalarga anıqlıq ha`m o`zin-o`zi basqarıw protsesi menen ta`miyinleydi.

Sho`lkem ha`m ka`rxananın` strategiyalıq jobasın onın` ulıwma programması dep qaraymız.

Izertlewlerge qarag`anda strategiyalıq jobalastırıw sho`lkem ha`m ka`rxanalar ushın ha`mme waqıt payda keltiredi.

Strategiyalıq jobalastırıw arqalı sho`lkem ha`m ka`rxananın` tiykarg`ı ko`rsetkishleri anıqlanadı. Strategiyalıq jobalastırıwdı islep shıg`ıw bul teren` analizlengen keleshek penen baylanıslı bolg`an tiykarg`ı ko`rsetkishtin` jıyındısınan ibarat.

Strategiyalıq jobalastırıw bir neshe etaplardan ibarat.

Usı etaplardın ishinde tiykarg`ı orındı sho`lkem wazıypaları iye-leydi. Sho`lkem wazıypaları sho`lkem maqseti arqalı a`melge asırıladı.

Sho`lkem wazıypaları o`z ishine to`mendegilerdi aladı:

1. Sho`lkem ha`m ka`rxanalar qanday o`nim tu`rlerin islep shıg`aradı yaki qanday xızmet ko`rsetedi, yag`nıy qanday isbilermenlik ha`reketi menen shug`ıllanadı.
2. Sho`lkem ha`m ka`rxananın` sırtqı ortalıq penen baylanısı.
3. Sho`lkem ha`m ka`rxananın` ma`deniyatı, yag`nıy sho`lkem ha`m ka`rxanalar ishinde qanday klimat ha`reket etedi.

Strategiyalıq jobalastırıwdın` tiykarg`ı etabı bul sho`lkem ha`m ka`rxananın` maqsetin anıqlawdan ibarat.

Sho`lkem ha`m ka`rxananın` maqseti anıq ha`m o`lshemli ko`rsetkishine iye bolıwı za`ru`r. **Mısalı:** sho`lkem ha`m ka`rxananın` maqseti to`mendegilerden ibarat bolıwı mu`mkin:

1. sho`lkem ha`m ka`rxananın` paydalılıg`ı;
2. bazarlardın` roli;
3. o`nimdarlıq;
4. o`nim tu`rleri;
5. finans resursları;
6. a`sbap-u`skene ha`m qurallardın` o`ndirislik quwatlılıg`ı;
7. jan`alıqlardı izertlew ha`m olardı engiziw;
8. sho`lkemlestiriw, yag`nıy sho`lkem ishindegi strukturasına

o`zgeris kirgiziw;

9. miynet resursları;

10. sotsiallıq juwapkershilik.

Strategiyalıq jobalastırıwdın` ja`ne bir etabı bul sırtqı ortalıqtı analizlew arqalı strategiyalıq jobalastırıwda sırtqı ortalıq faktorları anıqlanadı.

Sırtqı ortalıqtı analizlewde na`tiyjeli ko`rsetkishlerdi anıqlawg`a boladı. Ha`r qanday sho`lkem ha`m ka`rxana ushın analizlew protsesinde to`mendegi faktorlarg`a itibar beriw kerek:

1. ekonomikalıq faktorlar;
2. siyasiy faktorlar;
3. bazar menen baylanıslı bolg`an faktorlar;
4. texnologiyalıq faktorlar;
5. xalıq aralıq faktorlar;
6. konkurentsiya faktorları;
7. sotsiallıq faktorlar.

Basqarıw izertlewleri, yag`nıy sho`lkemnin` ku`shli ha`m ku`shsiz ta`replerin anıqlaw arqalı strategiyalıq jobalastırıwg`a tiykar salıng`an.

Basqarıw izertlewleri to`mendegi 5 funktsiyanı o`z ishine aladı:

1. marketing;
2. finans (Buxgalteriya esap);
3. operatsiyalar (o`ndiris);
4. miynet resursları;
5. sho`lkem ma`deniyatı.

Strategiyalıq jobalastırıw joqarıdan to`menge baratug`ın protsess bolıp esaplanadı, ja`ne ol mudamı qollap quwatlanıp, xoshametlenip ha`m joqarı basshılıq ta`repinen bahalanıp turıwı tiyis. Strategiyalıq jobalastırıw a`melge asqan waqıttag`ana ma`niske iye boladı. Bunın` ushın jobanı orınlaw ushın resurs beriw kerek.

Taktika, siyasat, ta`rtip ha`m qa`deler ra`smiy jobalastırıwdın` tiykarg`ı qosımtaları bolıp esaplanadı. **Taktika -** bul qısqa mu`ddetli strategiyalar bolıp esaplanadı. **Siyasat -** bul ha`reketler ha`m sheshimler qabıl etiw ushın ulıwma basshılıq, al maqsetlerge erisiwdi jetilistiredi.

**Orınlaw ta`rtipleri -** bul burıng`ı ta`jiriybe tiykarında ha`reketlerdi bayanlaw, bunı ayqın jag`dayda qollanıw kerek.

Qa`deler - tapsırmanı sarras orınlaw ushın paydalanıladı.

Sho`lkemlestiriw funktsiyası

Jobası:

1. **Sho`lkemlestiriw funktsiyası haqqında tu`sinik ha`m onın` tu`rleri**
2. **Sho`lkemlestiriwde strukturalar ha`m onın` tu`rleri**
3. **Basqarıw sho`lkemleri ha`m onın` tu`rleri**

**Basqarıw funktsiyasının` ja`ne bir tu`ri bul** - sho`lkemlestiriw funktsiyası bolıp esaplanadı. O`tken temadalarda bizler tiykarınan miynetti bo`listiriw ha`m onın` spetsifikatsiyası tiykarında alıp barıladı dep, ko`rsetken edik. Basqarıw protsesinde sho`lkem ha`m ka`rxanada islewshiler ta`repinen orınlanatug`ın, sonday-aq basqarıw organları ta`repinen a`melge asırılatug`ın huqıq ha`m wazıypalar jıynag`ı a`melge asırıladı.

**Basqarıw protsesinde jumıslardı sho`lkemlestiriw bul -** ha`mme basshılar alıp baratug`ın tiykarg`ı funktsiya bolıp esaplanadı.

Jobalastırıw tiykarında islep shıg`ılg`an ha`r bir joba a`melge asırılıwı ushın sho`lkem maqsetinen kelip shıg`atug`ın ha`r bir wazıypa orınlanıwı za`ru`r.

***Sho`lkemlestiriw*** dep, na`tiyjeli islew tiykarında alg`a qoyılg`an maqsetke erisiw ushın za`ru`r bolg`an na`rsenin` strukturalıq du`zilisin payda etiw protsesine aytıladı.

Sho`lkemlestiriw protsesi tiykarınan 2 aspektke iye:

1-aspekt, bul sho`lkem ka`rxanalarda onın` maqsetine ha`m strategiyasına baylanıslı bo`limshege bo`liwden ibarat;

2-aspekt, bul basqıshlar arasında qatnastı payda etiwden ibarat. Bul protsess delegirovanie dep ataladı.

Delegirovanie dep, wazıypalardı ha`m funktsiyalardı, juwapkershilikti o`z moynına alg`an adamg`a beriw protsesine aytıladı.

Delegirovanie arqalı ha`r bir basshı o`z islewshileri arasında ha`r qıylı wazıypalardı bo`listiredi ha`m olardın orınlanıwın qadag`alaw quralı bolıp esaplanadı. Delegirovanie menen baylanıslı 2 konseptsiya bar:

1. juwapkershilik; 2. wazıypanın` ken`ligi.

Juwapkershilik bul berilgen tapsırmalardı orınlaw ha`m onı qanaatlandırarlı sheshiminen ibarat.

Wazıypalar tolıqlıg`ı bul ha`r bir lawazımg`a sa`ykes beriletug`ın huqıq.

**Vlast` -** bul belgili jag`daylarg`a ta`sir ete alatug`ın mu`mkinshilikler ko`pliginen ibarat.

Basqarıw protsesinde tiykarınan eki tu`rli basqarıw tipi qollanıladı:

1. tuwrı sızıqlı basqarıw; 2. shtatlı basqarıw.

Tuwrı sızıqlı basqarıw protsesinde orınlanatug`ın tapsırmalar jıynag`ı basshıdan tuwrıdan-tuwrı onın` orınlanıwshısına jetkeriledi. Bunday basqarıw strukturası ko`lemi jag`ınan kishi ka`rxanalarda alıp barıladı.

Tuwrı sızıqlı basqarıw basqıshının` ierarxiyası payda boladı.

Basqarıw protsesinde ko`rsetpeler skalyar protsess arqalı beriledi ha`m bul komandalıq shınjır dep ataladı.

A-ka`rxanası **B**-bo`limshesine, **B**-bo`limsheleri **V**-bo`limshelerine h.t.b. bo`limshelerine tuwrı sızıqlı yamasa shtatlı basqarıw arqalı tapsırma bere aladı.

Shtatlı basqarıw protsesi adminstrativlik apparatqa baylanıslı bolıp esaplanadı. Administrativlik basqarıw o`z na`wbetinde bir neshe tu`rlerge iye boladı ha`m administrativlik apparat ju`da` ko`p wazıypalardı a`melge asıradı.

Administrativtik apparat to`mendegi u`sh tu`rge bo`linedi:

1. konsul`tativlik apparat;
2. xızmet ko`rsetiwshi apparat;
3. jeke apparat.

Konsul`tativlik apparat eger tuwrı sızıqlı basqarıw protsesinde payda bolatug`ın problemalardı sheshiw ushın kerek bolg`an kvalifikatsiyalı kadrlardı shaqırıw na`tiyjesinde payda boladı.

Ta`rtipke salıw funktsiyası

Jobası:

1. Ta`rtipke salıw funktsiyası haqqında tu`sinik
2. Ta`rtipke salıw funktsiyası tu`rleri

Jobalastırıw ha`m sho`lkemlestiriw tiykarında ha`r bir basshı sho`lkem ha`m ka`rxananın` qanday tapsırmalardı qashan ha`m kim ta`repinen orınlanatug`ınlıg`ı anıqlanadı.

Basshı aldına qoyg`an maqsetti orınlawı ushın tuwrı sheshim qabıl etse, onda ta`rtipke salıw protsesine iye boladı. Ha`r bir basshı aldına qoyg`an maqsetin orınlawda koordinatsiyalaw protsesi tiykarında a`melge asıradı, islenetug`ın jumıslardı ta`rtipke saladı ha`m jumıslardı orınlaw ushın adamlardı isletedi. Bunın` ha`mmesi tek g`ana koordinatsiya

funktsiyası arqalı a`melge asırıladı. Basshılar bul protsesslerdi a`melge asırıwda koordinatsiyalaw printsiplerinen paydalanadı.

Koordinatsiyalanıw dep, sho`lkem ha`m jeke maqsetlerdi orınlawda o`zin ha`m basqalardı ha`reketke keltiriw protsesine aytıladı. Koordinatsiyalaw tiykarınan onın` da`slepki kontseptsiyalarına baylanıslı. Ta`rtipke salıw kontseptsiyaları adamnın` minez-qulqı, olardı isletiw usılları ha`m basqa ko`rsetpeler arqalı a`melge asırıladı. Ta`rtipke salıw funktsiyasın u`yreniwde olardın` na`tiyjeli ha`reket etiw ushın izertlengen basqarıw mektepleri bolıp esaplanadı. **Mısalı**, Ilimiy basqarıw mektebi Teylor basshılıg`ında izertlew na`tiyjesinde miynetke bolg`an adamnın` psixologiyalıq ko`z-qarası anıqlanadı. Bul izertlewler na`tiyjesi tiykarında ta`rtipke salıw funktsiyası 2 kategoriyadan ibarat ekenligi anıqlanadı:

1. mazmunlı ta`rtipke salıw; 2. protsessual ta`rtipke salıw.

Mazmunlı ta`rtipke salıw kategoriyası ishki talaplar na`tiyjesinde adamlardın` ha`reket etiwi anıqlanadı. Protsessual ta`rtipke salıw kategoriyası birinshi na`wbette adamlardı qabıl etiw ha`m seziw talapların esapqa alıwg`a tiykarlang`an. Protsessual ta`rtipke salıw kategoriyası to`mendegilerden ibarat:

1. ku`tiw teoriyası; 2. haqıyqatlıq teoriyası.

Viktor Vrum ta`rtipke salıw funktsiyası u`sh faktordın` qosındısı menen anıqlanadı dep esaplanadı.

Mısalı: 1. **Miynet shıg`ınları** - na`tiyjeleri haqqında ku`tilmeler.
2. **Na`tiyjeler** - xoshametlewler haqqındag`ı ku`tilmeler.
3. **Xoshametlewdin` yamasa sıylıqlardın`** bahalılıg`ı.

Usı faktorlardın` a`hmiyeti qanshelli ko`p bolg`an sayın, motivatsiyada ko`p boladı. Xızmetkerler xoshametlewdin` bahalılıg`ın gey waqıtları ju`da` o`zgeshe bahalawı mu`mkin. Haqıyqatlıq teoriyasına muwapıq adamlar alıng`an sıylıqlardın` jumsalg`an ku`sh salıwlarg`a qatnasın sub`ektiv tu`rde belgileydi ha`m keyninen onı usınday jumısta orınlag`an basqa adamlardın` sıylıg`ı menen o`z-ara baylanıstıradı. Eger salıstırıw haqıyqatlıqtı ko`rsetpese, onda adamlarda psixologiyalıq qatan` jag`day payda boladı. Adamlar balanstı ha`m haqıyqatlıq sezimin, yaki jumsalatug`ın ku`sh salıwlardın` da`rejesin qayta tiklewge, yamasa alınatug`ın sıylıq da`rejesin o`zgertiwge urınadı.

Usı teoriyanı praktika ushın tiykarg`ı juwmag`ı mınadan ibarat, adamlar haqıyqıy sıylıq almay atırmız dep esaplay baslaytug`ın waqıtqa deyin olar miynet pa`tin azaytıwg`a umtıladı. Ta`rtipke salıw funktsiyası da`slepki ha`m ekinshi da`rejedegi talaplar arqalı a`melge asırıladı.

ASB Miynet qa`nigeligi talabaları ushın Menedjment tiykarları pa`ninen o`z bilimlerin sınap ko`riw ushın qaraqalpaq tilinde TEST sorawları

1. Sırtqı ortalıqtın` tiykarg`ı xarakteristikaları.
a) Quramalılıg`ı, ha`reketshenligi, anıq emesliligi
v) A`piwayılılıg`ı, anıqlılıg`ı, za`ru`rligi.
s) Ha`reketshen`liligi, anıqlılıg`ı, zeru`rligi
*d) Quramalılıg`ı, apiuayılılıg`ı

2. Basqarıw instrumentleri elementlerinin` izbe-izligi.
a) Bazar, ma`deniyat, usıl v) Usıl, ierarxiya, talap
*s) Bazar, ma`deniyat, ierarxiya. d) Talap, bazar, ierarxiya.

3. Ishki o`zgeriwshilerdin` tu`rleri.
a) Texnologiya, resurs, kapital, wazıypa
v) Adamlar, struktura, wazıypa, maqset, texnologiya
*s) Kapital, resurs, texnologiya, adamlar
d) Kapital, texnologiya, siyasiy jag`day

4. Basqarıw izertlewleri ushın mına funktsiyalardın` qaysıları durıs?
*a) Marketing, finans, texnologiya, miynet resursları, isbilermenlik
v) Marketing, finans, planlastırıw, operatsiyalar, miynet resursları

s) Juwaplar nadurıs
d) Marketing, miynet resursları, operatsiyalar

5. Biznesmen dep kimge aytıladı?

*a) Kapital iyesi v) O`z aktsiyasına iye ha`r qanday isbilermen
s) Doxod keltiretug`ın, kapital ha`m aktsiyalarg`a iye, qol astında hesh kim islemeytug`ın isbilermen
d) Qol astında bir neshe adam isleytug`ın doxod keltiriwshi isbilermen

6. Basshı qatardag`ı isleushilerdin` etikalıq juwapkershiligin ko`teriw ushın ne islewi kerek?

*a) Ku`ndelikli praktikalıq is-ta`jiriybelerden paydalanıw, sotsiallıq jaqtan xoshemetlew
v) Etikalıq izertlew, etikalıq analiz islew, sotsiallıq reviziya o`tkeriw
s) Etikalıq analiz islew, etika boyınsha komitetler duziw, sotsiallıq reviziya o`tkeriw.
d) 2-shi ha`m 3-shi juwaplar du`rıs

7. Basqarıw protsesinin` texnologiyası.

*a) Ma`limleme, basqarıw sheshimi, operatsiya
v) Usıl, ma`limleme, metod
s) Stadiya, operatsiya, usıl, ha`reket
d) Basqarıw sheshimi, operatsiya metodı

8. Basqarıw protsesi qanday ha`rakterge iye?

a) Bir basqıshlı v) Eki basqıshlı
*s) To`rt basqıshlı d) Ko`p basqıshlı

9. Sho`lkemler qanday sistema?

a) Ashıq ha`m quramalı sistema v) Jabıq sistema
*s) Jabıq ha`m quramalı sistema d) Ashıq sistema

10. Basqarıw degen ne?

a) Sırtqı ortalıqtan kelip tu`sken informatsiyalardı o`ndiriste paydalanıw protsesi.
v) Sho`lkemnin` alg`a qoyg`an maqsetti orınlawdag`ı basshı ta`repinen alıp barılatug`ın planlastırıw, sho`lkemlestiriw, koordinatsiyalaw ha`m qadag`alaw protsesi.
*s) Ishki ortalıqqa ta`sir etiwshi faktorlardı ta`rtipke salıw protsesi.
d) Na`tiyjeli jumıs protsesin alıp barıw

11. Sho`lkemler qanday tu`rlerge bo`linedi?

a) Formal, kishi, a`piwayi v) Kishi, formal, quramalı
*s) U`lken, formal emes, kishi d) Quramalı, formal, formal emes, a`piwayı

12. Menedjerler dep kimge aytıladı?

a) Ha`r qanday sho`lkemde ha`reket etetug`ın basqarıw sub`ekti
v) Belgili professiyag`a iye, basqarıw protsesi menen shug`ıllanıwshı sub`ekt
s) Ha`r qanday sho`lkemde ha`reket etetug`ın belgili professiyag`a iye ayrıqsha tayarlıqtan o`tken ha`m qarawında bir neshshe adam isleytug`ın sub`ekt
*d) Kapital iyesi

13. Ilimiy basqarıw mektebinin` tiykarg`ı bag`darı.

a) Juwaplardın` barlıg`ı durıs
v) Jeke adamlar arasındag`ı qatnastı jaqsılaw menen o`nimdarlıqtı ko`teriwge erisiw
*s) (a) ha`m (v) juwapları durıs
d) Berilgen tapsırmalardı orınlaw usılın tapsırmalardı jaqsı orınlaytug`ın adamlardı tan`lap alıw ha`m olardı oqıtıw, resurslar menen ta`miyinlew arqalı rawajlanıwg`a erisiw.

14. Basqarıwda payda bolatug`ın sistemalardın` tu`rleri.

a) Sotsiallıq sistemalar, tiri organizmler, janlı ortalıq
v) Tiri organizimler, sotsiallıq ha`m ekonomikalıq sistemalar
*s) Janlı ortalıq, ja`miyet, ekonomikalıq sistemalar
d) Sotsiallıq sistema, jansız ortalıq, tiri organizimler

15. Basqarıw basqıshı degen ne?

a) Miynetti gorizontal` bolistiriw na`tiyjesinde payda bolg`an bo`limshelerge ha`m xızmet orınlarına
*v) Miynetti vertikal bo`listiriw na`tiyjesinde payda bolg`an bo`limshelerge ha`m xızmet orınlarına

s) Miynetti gorizontal` ha`m vertikal bo`listiriw na`tiyjesinde payda bolg`an bo`limshelerge ha`m xızmet orınlarına
d) Juwaplardın` barlıg`ı nadurıs

16. Menedjment haqqında anıqlama.
a) To`mendegi juwaplardın` barlıg`ı durıs
v) Administrativlik basqarıw organı
*s) Adamlardın` bir-biri menen islesiw usılları
d) Vlast` ha`m basqarıw ma`deniyatı

17. O`ndiristi basqarıw dep nege aytıladı?
a) Sırtqı ortalıqtan kelip tu`sken informatsiyalardı o`ndiriste paydalanıw protsesi
v) Ishki ortalıqqa ta`sir etiwshi faktorlardı ta`rtipke salıw protsesi
s) Belgili bir jag`dayda o`tkeriletug`ın protsess
*d) Basqarıw bul qadag`alaw protsesi

18. O`ndiristi basqarıw protsesi ne ushın za`ru`r?
a) Jobalastırıw ha`m koordinatsiyalaw funktsiyasın a`melge asırıw ushın
v) Vertikal miynetti bo`listiriw na`tiyjesinde payda bolg`an toparlarda miynetti koordinatsiyalawdı sho`lkemlestiriw ushın
*s) Jobalastırıw ha`m koordinatsiyalaw funktsiyasının` maqsetke erisiwi
d) Alg`a qoyılg`an maqsetke erisiw ushın

19. Karxananı operativ basqarıwdın` qanday tu`rleri bar?
a) O`ndiristi jobalastırıw, operativ tu`rde sho`lkemlestiriw
v) Rabochiylar menen islesiw, jumıstı durıs alıp barıw
s) O`ndiristi oraylastırılg`an sho`lkemlestirilgen tu`rde alıp barıw
*d) O`ndiriste o`nimnin` na`tiyjeliligin arttırıw

20. Relevant informatsiyalar dep nege aytıladı?
a) Anıq emes problemalarg`a tiykarlang`an informatsiyalar
v) Anıq problemalarg`a tiykarlang`an informatsiyalar
*s) Za`ru`r bolg`an informatsiyalar
d) Basqarıw protsesine tiyisli informatsiyalar

21. Basqarıw basqıshları qanday tu`rlerge bo`linedi?
a) Joqarg`ı basqısh, ortag`g`ı basqısh
v) To`mengi basqısh, texnikalıq basqısh
*s) Instituttsional basqısh, basqarıwshı basqısh, texnikalıq basqısh
d) Ortan`g`ı basqısh, texnikalıq basqısh

22. Menedjment pa`ninin` predmeti neden ibarat?
*a) O`ndiristi basqarıwda printsip, usıl ha`m funktsiyalardı u`yreniw
v) Basqarıwda ta`sir etetug`ın faktorlardı u`yreniw
s) O`ndiristi basqarıwda funktsiyalardı paydalanıp sho`lkemlerdi basqarıw
d) O`ndiristi basqarıwda ha`r qıylı protseslerden ha`m funktsiyalardan paydalanıw

23. Kommunikatsiya dep nege aytıladı?
a) Baylanıs quralları ja`rdeminde informatsiyalar almasıw
v) Na`tiyjeli basqarıw sheshim qabıl etiw ushın paydalanılatug`ın informatsiyalar almasıw protsesi
*s) Bul - baylanıs quralları
d) Sheshimler qabıl etiw protsesi

24. Klassikalıq basqarıw mektebinin` tiykarg`ı bag`darı
a) Basqarıw printsipi ha`m funktsiyasın islep shıgıw, rawajlandırıw ha`m basqarıwg`a sistemalı ko`z-qaras
v) Jeke adamlar arasındag`ı ko`z-qarastı jaqsılaw
s) Berilgen tapsırmalardı orınlaw ushın, tapsırmalardı jaqsı orınlaytug`ın adamlardı tan`lap alıw ha`m olardı oqıtıw
*d) Resurslar menen ta`miyinlew arqalı rawajlanıwg`a erisiw

25. Dekodlastırıw dep nege aytıladı?
a) Informatsiyalar almasıw protsessinde qabıl etiwshinin`, usı informatsiyalardı tolıq tu`singenligi haqqında mag`lıwmatlardı o`z ishine alatug`ın informatsiyalar
v) Informatsiyalardı jetkeriwshi ta`repinen berilgen simvollardı

informatsiyalardı qabıl etiwshinin oylaw pikiri menen almastırıw protsesine aytıladı
s) Informatsiyalardı qayta islew protsesine aytıladı
*d) Informatsiyalar almasıw protsesine aytıladı

26. Qadag`alaw funktsiyasının` tiykarg`ı mazmunı

a) Sho`lkem ag`zalarının` wazıypasın orınlawdı qadag`alaw
*v) Basshılar, jumısshılar ta`repinen jo`bada ko`rsetilgen jumıs tu`rlerinin` orınlanıwın` talap etiw
s) Juwaplardın` barlıg`ı nadurıs
d) Basshılardın` islewshiler u`stinen qatan` tu`rde jumıs alıp barıw protsesi

27. Sho`lkemlestiriw funktsiyasının` tiykarg`ı mazmunı

a) Qanday da bir strukturanı payda etiw
v) Maqsetti orınlawdan ibarat
s) Bul bir qansha elementlerden ibarat
d) Sho`lkemnin` maqsetke erisiwi

28. Sistema dep nege aytamız?

a) Bir-biri menen baylanıslı bo`leklerden quralg`an ko`plik
v) Bir biri menen baylanıssız bo`leklerden quralg`an ko`plik
s) Jwaplardın` barlıg`ı na`durıs
*d) Ulıwma birliktin` ha`reket etiwi ushın o`z u`lesin qosatug`ın o`z-ara baylanıslı bo`leklerden quralg`an ko`plik

29. O`ndiriste basshı neshe wazıypanı atqaradı?

a) 2 v) 4 s) 1 *d) 5

30. Boljawdın` tiykarg`ı tu`rleri

a) Ekonomikalıq, texnologiyanı rawajlandırıw, sotsiallıq
v) Konkurentsiyanı rawajlandırıw
s) Ekonomikalıq, texnologiyanı rawajlandırıw, konkurentsiyanı rawajlandırıw, pikir sorawlar ha`m izertlewler tiykarında, sotsiallıq
*d) Sorawlar pikir, finanslıq, resurslıq, strategiyalıq

31. Strategiyalıq jo`balastırıw dep nege aytamız?

a) Joqarıdan to`menge alıp baratug`ın protsess
v) To`mennen joqarıg`a alıp barılatug`ın protsess
*s) Bir qa`lipte turatug`ın protsess
d) Qozg`almalı protsess

32. Strategiyanın` tiykarg`ı maqseti

*a) Ko`p ukladlı ekonomikanı iske asırıw
v) Ma`mleketti joqarıdan basqarıw
s) Ma`mleket plan tapsırmaları
d) Juwaplardın` barlıg`ı durıs

33. Sho`lkem ha`m ka`rxanalardı analizlew protsesinde qanday faktorlarg`a itibar beriw kerek?

a) Ekonomikalıq, sotsiallıq, siyasiy
v) Bazar jag`dayları, texnologiyalıq, informatsiyalıq
s) Texnologiyalıq, siyasiy, kapital
*d) Sotsiallıq, siyasiy, xalıqaralıq

34. Adamlar qatnası mektebi qanday da`wirde ha`m qaysı elde ha`reket etken?

a) 1930-1950 jıl Angliyada v) 1885-1930 jıl Amerikada
s) 1885-1950 jıl Amerikada *d) 1920-1950 jıl Frantsiyada

35. Ilimiy basqarıw mektebi qanday da`wirde ha`m qaysı elde ha`reket etken?

a) 1920-1950 jıl Frantsiyada v) 1930-1950 jıl Angliyada
s) 1880-1930 jıl Angliyada *d) 1885-1920 jıl Amerikada

36. Sho`lkemlerdin` ishki o`zgeriwshisi-adamlar ha`m onın` tiykarg`ı aspektleri

*a) Basshının` minez-qulqı, liderlik roli
v) Topardag`ı adamlardın` minez-qulqı
s) Jeke adam minez-qulqı, topardag`ı adamlar minez-qulqı, basshının` minez- qulqı, xarakteri
d) Liderlik roli, o`nimdarlılıg`ı, bag`ınıwshılılıg`ı

37. Basqarıw pa`ninin` tiykarg`ı ko`z-qarasları.

a) Basqarıwdın` ha`r qıylı mektepleri boyınsha ko`z-qaras, protsessli ko`z-qaras, sistemalı ko`z-qaras, situatsiyalı ko`z-qaras

v) Administratsiyalıq, ilimiy basqarıw, adamlar qatnası ko`z-qarasları

*s) Protsessli ko`z-qaras, ilimiy ko`z-qaras, sistemalı ko`z-qaras

d) Protsessli ko`z-qaras, sistemalı ko`z-qaras, adamlar qatnası ko`z-qarası

38. Har qanday basshı o`z wazıypasın atqarıwda to`mendegi qaysı rollerdi atqaradı?

a) Jeke adamlar arasındag`ı roli, miynetti bo`listiriw, isbilermenlik

v) Jeke adamlar arasındag`ı roli, informatsiyalıq roli, basqarıw sheshimin qabıl etiw roli

*s) Barlıq juwaplar durıs

d) Miynetti bo`listiriw roli, administrativlik roli

39. Basqarıw sho`lkemlerinin` tiykarg`ı xarakteristikası neden ibarat?

a) Miynetti bo`listiriw

v) Miynet onimdarlılıg`ın arttırıw

s) O`ndiris protsesin sho`lkemlestiriw

*d) Juwaplardın` barlıg`ı durıs

40. Taktika dep nege aytıladı?

a) Uzaq mu`ddetli strategiyalar

v) Qısqa mu`ddetli strategiyalar

s) Uzaq ha`m qısqa mu`ddetli strategiyalar

*d) Orta mu`ddetli strategiyalar

41. Biznes jobalar. . . .

a) Jıllıq jobalar

v) Finans jobalar

*s) Sotsiallıq rawajlandırıw jobası

d) Operativ jobalar

42. Informatsiya almasıw protsesinin` etapları

a) Ideyalardın` payda bolıwı, kodlastırıw ha`m jetkeriw kanalların tan`law, informatsiyalardı jetkerip beriw, dekodlastırıw

*v) Informatsiyalardı qabıl etiw, xabarlaw, kodlastırıw

s) Ideyalardın` payda bolıwı, dekodlastırıw, qabıl etiw

d) Xabarlaw, kodlastırıw, jetkerip beriw

43. Basqarıw funktsiyası.

a) Jobalastırıw, izertlew, konstruktsiyalaw, retlestiriw

v) Sho`lkemlestiriw, retlestiriw, esap ha`m analiz, izertlew

s) Jobalastırıw, stimullastırıw, retlestiriw, esap ha`m analiz

*d) Qadag`alaw, retlestiriw, esap ha`m analiz, sho`lkemlestiriw.

44. Basqarıw sholkemi ushın to`mendegi qaysı sha`rt durıs?

a) Sho`lkem ag`zalarının` alg`a qoyg`an maqseti orınlawdag`ı bir-birine baylanıssız ha`reketi.

v) O`zin topardın` ag`zasıman dep esaplaytug`ın keminde 4-5 adamnın` bolıw za`ru`rligi

s) O`zin topardın` ag`zasıman dep esaplaytug`ın bir- birine baylanıslı keminde 2 adamnın` bolıw za`ru`rligi

*d) Sho`lkem basshısının` maqsetti orınlawdag`ı ha`reketi

45. Bazar ekonomikasının` tiykarg`ı wazıypaları.

a) Makroekonomikalıq turaqlılıqtı ta`miyinlew

v) Ma`mlekettin` sırtqı siyasatı

s) Ma`mlekettin` ishki siyasatı

*d) Xalıqaralıq jag`daylar

46. Basqarıw sheshimleri dep nege aytıladı?

*a) Bul - alternativ varianttı tan`law

v) Bul – sistemalastırılg`an protsess

s) Bul – basqarıw funktsiyasının` quramalı bo`legi

d) Bul - is ha`reketler tartibi

47. Basqarıw pa`nin u`yreniwde qollanılatug`ın usıllar

a) Analitikalıq, filosofiyalıq

v) Matematikalıq, statistikalıq, grafikalıq

*s) Yuridikalıq, sotsiallıq.
d) Ekonomikalıq, psixologiyalıq

48. Sho`lkem wazıypalarının` kategoriyaları

a) Miynet resursları, informatsiyalar menen islesiw
*v) Informatsiyalar, joqarg`ı organlar menen islesiw
s) Joqarg`ı organ, sırtqı ortalıq penen islesiw
d) Ishki ha`m sırtqı ortalıq penen islesiw

49. Programmalastırılg`an basqarıw sheshimleri bul ...

a) Basqarıw protsesinde alıp barılatug`ın minez-qulıq ta`rtibi
v) Basqarıw protsesinde belgisiz faktorlar menen baylanslı bolg`an sheshimler ko`pligi
s) Basqarıw printsiplerin ha`m funktsiyaların islep shıg`arıw
*d) Berilgen tapsırmalardı orınlaw usilları.

50. Menedjerler dep kimge aytıladı?

a) Ha`r qanday sho`lkemde ha`reket etetug`ın basqarıw sub`ekti
v) Belgili professiyag`a iye, basqarıw protsesi menen shug`ıllanıwshı sub`ekt
s) Ha`r qanday sho`lkemde ha`reket etetug`ın belgili professiyag`a iye ayrıqsha tayarlıqtan o`tken ha`m qarawında bir neshe adam isleytug`ın sub`ekt
d) Kapital iyesi

Arnawlı sırtqı bo`limnin` Miynet ta`lim qa`nigeliginin` 2- basqısh talabaları ushın Menejment tiykarları pa`ninen sessiya aralıq o`z betinshe jumıslardı orınlawg`a beriletug`ın sorawlar toplamı

1. Sırtqı ortalıqtın` tiykarg`ı xarakteristikaları
2. Basqarıw instrumentlerinin` elementleri izbe-izligi
3. Ishki o`zgeriwshilerdin` tu`rleri
4. Basqarıw izertlewleri ushın qollanılatug`ın funktsiyalar
5. Biznesmen dep kimge aytıladı?
6. Basshı qatardag`ı islewshilerdin` etikalıq juwapkershiligin ko`teriw ushın ne islewi kerek**?**
7. Basqarıw protsesinin` texnologiyası
8. Basqarıw protsesi qanday xarakterge iye**?**
9. Sho`lkemler qanday sistema
10 Basqarıw degen ne**?**
11. Sho`lkemler qanday tu`rlerge bo`linedi**?**
12. Menedjerler dep kimge aytıladı**?**
13. Ilimiy basqarıw mektebinin` tiykarg`ı bag`darı
14. Basqarıwda payda bolatug`ın sistemalardın` tu`rleri
15. Basqarıw basqıshı
16. Menedjment haqqında anıqlama
17. O`ndiristi basqarıw
18. O`ndiristi basqarıw protsesi ne ushın za`ru`r**?**
19. Ka`rxananı operativ basqarıwdın` qanday tu`rleri bar**?**
20. Relevant informatsiyalar dep nege aytıladı**?**
21. Basqarıw basqıshları qanday tu`rlerge bo`linedi**?**
22. Menedjment pa`ninin` predmeti neden ibarat**?**
23. Kommunikatsiya dep nege aytıladı**?**
24. Klassikalıq basqarıw mektebinin` tiykarg`ı bag`darı
25. Dekodlastırıw dep nege aytıladı?
26. Qadag`alaw funktsiyasının` tiykarg`ı mazmunı
27. Sho`lkemlestiriw funktsiyasının` tiykarg`ı mazmunı
28. Sistema haqqında tu`sinik
29. O`ndiriste basshı neshe wazıypanı atqaradı**?**
30. Boljawdın` tiykarg`ı tu`rleri
31. Strategiyalıq jobalastırıw dep nege aytamız**?**

32. Strategiyanın` tiykarg`ı maqseti
33. Sho`lkem ha`m ka`rxanalardı analizlew protsesinde qanday faktorlarg`a itibar beriw kerek**?**
34. Adamlar qatnası mektebi qanday da`wirde ha`m qaysı elde ha`reket etken**?**
35. Ilimiy basqarıw mektebi qanday da`wirde ha`m qaysı elde ha`reket etken**?**
36. Sho`lkemlerdin` ishki o`zgeriwshisi - adamlar ha`m onın` tiykarg`ı aspektleri
37. Basqarıw pa`ninin` tiykarg`ı ko`z-qarasları
38. Ha`r qanday basshı o`z wazıypasın atqarıwda qanday rollerdi atqaradı**?**
39. Basqarıw sho`lkemlerinin` tiykarg`ı xarakteristikası neden ibarat**?**
40. Taktika dep nege aytıladı**?**
41. Biznes jo`balar
42. Informatsiya almasıw protsesinin` etapları
43. Basqarıw funktsiyası
44. Basqarıw sho`lkemi ushın en` durıs shart ne**?**
45. Bazar ekonomikasının` tiykarg`ı wazıypaları
46. Basqarıw sheshimleri dep nege aytaladı**?**
47. Basqarıw pa`nin u`yreniwde qollanılatug`ın usıllar
48. Sho`lkem wazıypalarının` kategoriyaları
49. Programmalastırılg`an basqarıw sheshimleri bul ...
50. Menedjmentti a`melge asırıwshı dep kimge aytıladı**?**

Eskertiw: Talaba «Aralıq bahalaw» tekseriw jumısın orınlaw ushın to`mendegi ta`rtipte sorawlardı jurnaldagı nomerlerine sa`ykes alıwları tiyis.
-Birinshi soraw 1-25 aralıg`ınan sa`ykes nomerin
-Ekinshi soraw 26-50 aralıg`ınan sa`ykes nomerin

Talabalar alıng`an teoriyalıq bilimlerin bekkemlew maqsetinde o`z betinshe shıg`arıwg`a usınılatug`ın ekonomikalıq ma`seleler

**Ma`sele 1.** Firma imarat ha`m qurılıslarının` bahası 3000000 somdı qurap, olar 20 jılg`a mo`lsherlengen deyik.
Bul firma imarat ha`m qurılıslarının` bahası ha`r jılı qanshag`a arzanlasadı?
Bul pullar qay jerge jumsaladı?
Amortizatsiya fondına 3 jıldan son` qansha qarjı toplanadı?

**Ma`sele 2.** Firma ha`pte dawamında 2000 dana o`nimnin` 25% tin 100 somnan, 45% tin 120 somnan, qalg`anın bolsa 90 somnan sattı.
1) Firmanın bul ha`ptedegi da`ramatı qanshan somdı quraydı?
2) Firma ha`r bir tovardı ortasha neshe somnan satqan?
3) Firma bul ha`ptede 56000 som payda alg`an bolsa, onın` bir ha`ptelik ulıwma qa`rejetleri neshe somdı quraydı.
4) Firmanın` bir birlik tovar ushın saprlang`an ortasha qa`rejeti neshe somdı qurag`an?

**Ma`sele 3.** Aktsionerlik ja`miyetinin` jalpı da`ramatı 5 mln somdı, ulıwma qa`rejetleri 3 mln somdı, salıqlar mug`darı 1 mln somdı ha`m dividendler 500 mın` somdı quraydı.
Onın` taza paydası qansha?

**Ma`sele 4.** Firma jıl dawamında 5000000 som qa`rejet jumsap 1250000 som taza payda aldı. Firmanın` jıllıq xızmetinin` na`tiyjeligin anıqlan`?

Ma`sele 5.**   Firma 1 jıl 1,5 mln som, 2 jıl bolsa 2 mln som payda aldı. Bahalar 2 jılda 1 jılg`a salıstırg`anda 1,25 ese o`sken bolsa, firmanın` 2 jılda 1 jılg`a salıstırg`anda haqıqıy paydası qanshag`a o`zgergen?**

**Ma`sele 6**. Tovardın` islep shıg`arıw bahası 500 som bolıp, tutınıwshıg`a jetkenshe 2 ko`tere ha`m bir usaqlap satıw sawda firmasınan o`tti.
Eger ha`r bir alıp satıwshı tovardın` satıp alıw bahasına 20% u`steme haqı qoyg`an bolsa, tovardın` aqırg`ı usaqlap satıw bahası neshe somdı quraydı?

PAYDALANIWG`A USINILATUG`IN ADEBIYaTLAR:

1. Karimov I.A. O`zbekstan ekonomikalıq reformalardı teren`lestiriw jolında. T., 1996.
2. Karimov I.A. O`zbekstan XXI a`sir bosag`asında. T., 1997.
3. Abduraxmanov K.X. Personalni boshqarish. T., 1998.
4. Gulyamov S. Osnovı sovremennogo menedjmenta. T., 1998.
5. Gulyamov S. Menedjment asoslari. T., 1998.
6. Kadrlar tayarlaw milliy da`sturi. «O`zbekstan», 1997.
7. Meskon M. Osnovı menedjmenta. Moskva, 1995.
8. Nazarbaev O. Menedjment tiykarları. «Bilim», 1995.
9. Ta`lim haqqında nızam. «O`zbekstan», 1997.
10. Shodmonov Sh.Sh., Baubekova G.D., Xalikova G.T. Innavatsionnıe metodı v obucheniya ekonomiki. T., «Fan», 2003.
11. Bank klassları ushın usınılg`an oqıwlıqlar:
    - 11.1. Ekonomika ha`m biznes tiykarları. 10 klass ushın
    - 11.2. Finans menedjmenti tiykarları. 11 klass ushın
    - 11.3. Bank biznesi. 11 klass ushın
    - 11.4. Marketing tiykarları. 11 klass ushın
    - 11.5. Sırtqı ekonomikalıq qatnasıq tiykarları. 11 klass ushın
    - 11.6. Bazar ekonomikası tiykarları. 9, 10, 11 klasslar ushın
12. Ekonomikalıq teoriya pa`ninen usınılg`an oqıwlıqlar, oqıw qollanbalar ha`m lektsiya tekstleri tolıg`ı menen usınıladı.

INTERNETTEN PAYDALANIWG`A MU`MKIN BOLG`AN A`DEBIYaTLAR DIZIMI:

1. Novosti Uzbekistana. www.uzreport.com
2. «Jahon Banki» ma`lumotlari. www.wordbank.org
3. "Evropa tiklanish va taraqqiyot banki" ma`lumotlari www.ebrd.org
4. «Xalqaro valyuta fondi» www.imf.org ma`lumotlari.
5 . Kak Zapad stal bogatım www.contr-tv.ru
6. Referat saytlar www.o`ballov.ru
7. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz ,www.bpvak.com.

Internet – istochniki informatsii:

1. www.stat.uz/index.htm sayt Gosudarstvennogo komiteta RU po statistike
2. www.gov.uz ofitsial`nıy pravitel`stvennıy sayt Respubliki Uzbekistan
3. www.stat.uz/index.htm sayt Gosudarstvennogo komiteta RU po statistike
4. www.mf.uz sayt Ministerstva finansov Respubliki Uzbekistan
5. www.bankinfo.uz Informatsionnıy analiticheskiy sayt Assotsiatsii Bankov RU i "Axborot-reyting": pro finansovuyu i bankovskuyu sistemu RU
6. www.wbln0018.worldbank.org/ECA/Rus.nsf - sayt gruppı Vsemirnogo banka
7. www.ifc.org/ sayt Mejdunarodnoy Finansovoy Korporatsii (MFK).
8. www.wto.org/ Sayt Mejdunarodnoy Torgovoy Organizatsii.
9. www.cer.uz/index-r.htm sayt Tsentra ekonomicheskix issledovaniy po RU
10. www.google.ru - poiskovıy sayt.

M A Z M U N I

Isshi oqıw da`stu`ri	3
Arnawlı sırtqı bo`limnin` 2-basqısh Miynet ta`lim qa`nigeligi talabalarına Menedjment tiykarları pa`ninen qısqasha lektsiya tekstleri	5
Kirisiw..	5
Basqarıwdın` ilimiy tiykarları	6
Sho`lkem ha`m ka`rxananın` ishki ha`m sırtqı ortalıg`ı ha`m olardın` o`zgeshelikleri	10
Sotsiallıq juwapkershilik ha`m etika	15
Kommunikatsiya..	16
Basqarıw sheshimleri ha`m onın` tu`rleri	20
Basqarıw funktsiyaları	22
Sho`lkemlestiriw funktsiyası	24
Ta`rtipke salıw funktsiyası	25
ASB Miynet qa`nigeligi talabaları ushın Menedjment tiykarları pa`ninen o`z bilimin sınap ko`riw ushın qaraqalpaq tilinde TEST sorawları	26
Arnawlı sırtqı bo`limnin` Miynet ta`lim qa`nigeliginin` 2- basqısh talabaları ushın Menedjment tiykarları pa`ninen sessiya aralıq o`z betinshe tapsırmalardı orınlaw ushın sorawlar toplamı	31
Talabalar alıng`an teoriyalıq bilimlerin bekkemlew maqsetinde o`z betinshe shıg`arıwg`a usınılatug`ın ekonomikalıq ma`seleler	32
A`debiyatlar..	33

Du`ziwshiler: O. Torebaev, P. Xojalepesov, B. Qalimbetov, B.Qarajanov

Menedjment tiykarları pa`ninen arnawlı sırtqı bo`limnin` 2-basqısh 5142000 - Miynet ta`lim qa`nigeligi talabaları ushın sessiya aralıq wazıypaların orınlawg`a metodikalıq qollanba

Metodikalıq qollanba A`jiniyaz atındag`ı No`kis ma`mleketlik pedagogikalıq institutı ilimiy-metodikalıq ken`esinin` 14 – noyabr` 2008 – jılg`ı №1 protokolı menen baspadan shıg`arıwg`a usınıs etilgen.

Tex.redaktor U.B. Balımova

Korrektor A.Sarıbaeva

Operator N.Nısanbaev

A`jiniyaz atındag`ı NMPI redaktsiya-baspa bo`limi

A`jiniyaz atındag`ı NMPI kishi baspaxanasında basılg`an. 2009 j.

Buyırtpa № 0021. Nusqası-100 dana. Formatı 60x84.

742005, No`kis qalası, A.Dosnazarov ko`shesi, 104. Reestr №_______