

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**АБУ РАЙХОН БЕРУНИЙ НОМИДАГИ ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ТЕХНИКА УНИВЕР-
СИТЕТИ**

«ПЕРСОНАЛНИ БОШҚАРИШ»

**фанидан амалий ва семинар машғулотлар
ўтиш учун**

УСЛУБИЙ ҚЎЛЛАНМА

ТОШКЕНТ 2008

«Персонални бошқариш» фанидан амалий ва семинар машғулотлар ўтиш учун услубий қўлланма. Тузувчилар: Тарахтиева Г.К., Саидова Г. - Тошкент, ТошДТУ, 2007. – 43 бет.

Ушбу услубий қўлланмада «Персонални бошқариш» курси бўйича асосий мавзулар берилган бўлиб, унда корхона ва ташкилотларни шакллантиришда инсон омили, персонални ва инсон ресурсларини бошқариш стратегияси, персонал билан ишлашни бошқариш, персоналнинг хизмат-касб жиҳатдан кўтарилишини бошқариш, кадрлар тизимидаги янгиликларни бошқариш, персонал хавфсизлигини бошқариш, хизмат мартабасини бошқариш, бошқарув персонали меҳнатини ташкил этиш каби бир қатор муаммолар ёритиб берилган.

Услубий қўлланма бакалаврият талабалари, магистрантлар, аспирантлар ва кўп сонли ўқувчиларга мўлжалланган.

Абу Райҳон Беруний номидаги Тошкент давлат техника университети илмий-услубий кенгаши қарорига мувофиқ чоп этилди.

**Тақризчилар: ТИМИ, «Сув хўжалигини бошқариш» кафедраси
доценти, Б.У.Хасанов
ТошДТУ, «Менежмент» кафедраси докторанти
Н.А.Хашимова**

КИРИШ

Мамлакатимиз иқтисодиётининг бозор муноса-батларига ўтиши кадрларни бошқариш соҳасида туб ўзгаришлар қилинишини талаб этади. Маълумки, корхона ва ташкилотлар самарали ишлашини унда мавжуд бўлган ходимлар таъминлайди. Шу жиҳатдан ҳозирги вақтда малакали ва ишбилармон ходимларни шакллантиришга эришиш муҳим ижтимоий-иқтисодий аҳамият касб этади.

Мамлакатимиз Президенти И.А.Каримов таъкидлаб ўтганидек, «Бугунги куннинг энг муҳим вазифаси – ҳаётимизнинг барча соҳаларида, айниқса, бошқарувида, республика миқёсида, вилоят, шаҳар, туман, қишлоқ ва маҳаллаларни бошқаришда, тармоқ бўғинларини идора этишда янгича фикрлайдиган, қийин дамларда масъулиятни ўз зиммасига ола биладиган, ҳаёт билан ҳамқадам юришга қодир, имони пок, билимдон, ишбилармон одамларни топиш, уларга ишонч билди-ришдан иборатдир»¹.

Собиқ маъмурий-буйруқбозлик тизими шароитида корхона ва ташкилотларда кадрларни бошқариш соҳасидаги вазифалар асосан кадрлар бўлими зиммасига юклатилиб, улар бошқа таркибий бўлинмалар билан тарқоқ иш олиб борар эдилар. Шу сабабли ҳам кадрлар бўлими ходимларни бошқариш ва уларга иш шароитлари яратиб беришни таъминлаш соҳасидаги бир қатор муҳим вазифаларни бажармаган.

¹ Каримов И.А. Юксак малакали мутахассислар – тараққиёт омили. - Т.: Ўзбекистон, 1995. 22-бет.

Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётига ўтиши шароитида Кадрлар тайёрлаш миллий дастурига мувофиқ персонални бошқариш соҳасида бир қатор янги талаблар юзага келди. Бу талабларни муваффақиятли амалга ошириш корхона ва ташкилотлар фаолияти тўғри йўлга қўйилишини таъминлайди.

Ҳозирги вақтда корхона ва ташкилот персоналини бошқариш концепцияси асосини ходим шахсий ролининг ортиб бораётганлиги, унинг асосий йўл-йўриқларини билиши, уларни шакллантира олиши, корхона ва ташкилот олдида турган вазифаларга мувофиқ равишда йўналтира билиши ташкил этади. Юртбошимиз И. А. Каримовнинг Олий Мажлис қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисида айтиб ўтганларидек, «Аллоҳ одамзотни шундай яратганки, ҳар бир инсон ўзига хос бир олам. Шу боис икки нафар инсон ҳеч қачон бир-бирига юз фоиз ўхшамайди»¹.

Шундай экан, инсонларни бир жамоа мақсади учун меҳнатга жалб этиш, маълум бир мақсадга эришиш, қолаверса, ишончли ўзаро муносабатларни шакллантиришга ҳар бир шахснинг ўзига хос дунёқараши, характерини атрофлича ўрганиш натижасида келгусида юқори даражада самарали персонал бошқарувига эришиш мумкин.

Республикамиз иқтисодий ва сиёсий тизимларида рўй бераётган ўзгаришлар ҳар бир шахс учун, унинг яшашининг барқарорлиги учун бир қатор имкониятлар билан бирга жиддий хавф-хатар ҳам туғдиради. Бундай вазиятда персонални бошқариш алоҳида аҳамиятга эгадир, чунки у шахснинг ташқи шароитга мослашиш, ташкилотдаги персонални бошқариш

¹ Каримов И. А. Бизнинг бош мақсадимиз – жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатнинг модернизация ва ислоҳ этишидир. – Т.: Ўзбекистон, 2005, 13-бет.

тизими тузилишида шахс омилини ҳисобга олиш масалаларининг бутун бир мажмуини амалга ошириш имконини беради.

Персонални бошқаришга доир янги хизматлар, одатда, анъанавий хизматлар: кадрлар бўлими, меҳнатни ташкил этиш ва иш ҳақи бўлими, меҳнатни муҳофаза қилиш ва хавфсизлик техникаси бўлими ва ҳоказолар асосида тузилади. Янги хизматларнинг вазифаси корхона ва ташкилотдаги кадрлар сиёсатини амалга оширишдан, меҳнат потенциалини бошқариш соҳасидаги фаолиятини мувофиқлаштиришдан иборатдир. Шу муносабат билан бу хизматлар уз вазифалари доирасини кенгайтира бошлайди ва соф кадрлар масаласидан меҳнат фаолиятини рағбатлантириш тизимларини ишлаб чиқишга, касбий жиҳатдан илгари силжишни бошқаришга, ихтилофларга барҳам беришга, меҳнат бозори ва шу кабиларни ўрға-нишга ўтадилар.

Албатта, персонални бошқариш хизматининг тузилиши кўп жиҳатдан корхона ва ташкилотларнинг хусусиятлари ва ҳажми, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг ўзига хос томонлари билан белгиланади. Майда ва ўрта корхоналарда персонални бошқариш соҳасидаги кўпгина вазифаларни кўпроқ раҳбарлар бажарадилар, йирик корхона ва ташкилотларда эса бу вазифаларни амалга ошириши лозим бўлган мустақил таркибий бўлинмалар мавжуд.

Ўзбекистондаги ва чет эллардаги ташкилотлар тажрибасини умумлаштириш персонални бошқариш тизимининг асосий мақсадини, яъни кадрлар билан таъминлаш, уларнинг самарали ишлашини, касбий ва ижтимоий жиҳатдан ривожланишини шакллантиришга имкон беради. Шунга кўра, корхона ва ташкилот персоналини бошқариш тизими шакллантирилади.

1-МАВЗУ. «ПЕРСОНАЛНИ БОШҚАРИШ» ФАНИНИНГ МАЗМУНИ, МОҲИЯТИ, ПРЕДМЕТИ ВА АСОСИЙ ВАЗИФАЛАРИ

Мамлакатимизда бозор муносабатларининг таркиб топиши персонални бошқариш тизимида бир қатор вазифалар амалга оширилишини назарда тутди. Корхона ва ташкилотларнинг бозор иқтисодиёти шароитида ўз мавқеларини сақлаб қолиши, уларнинг рақобат-бардошлигини таъминлаш, ишлаб чиқариш самарадор-лигини ошириш мақсадида персонални бошқариш соҳасида амалга оширилиши лозим бўлган вазифалар илмий ва амалий усулларни тўғри танлашни талаб этади.

Режали бошқарув амалиётида «персонални бошқа-риш» тушунчаси йўқ эди. Лекин ҳар бир корхона ва ташкилотнинг бошқарув тизими кадрлар ва жамоани ижтимоий ривожлантиришни бошқаришнинг функционал кичик тизимига эга эди.

«Персонални бошқариш» фанининг предмети корхоналарнинг самарали фаолият кўрсатишини таъминлаш ва ишловчиларнинг эҳтиёжларини қондириш мақсадида персоналга мақсадга мувофиқ таъсир кўрсатиш билан боғлиқ бўлган билимлар тизимидир.

«Персонални бошқариш» фанининг мазмуни корхона ходимларини бошқариш усуллари ва тамойилларини; бу борадаги назарий ва амалий масалалар тизимини; ташкилий шакллари-ни ишлаб чиқиш ва татбиқ этиш жараёнларидан иборат.

«Персонални бошқариш» курси ушбу фан юзасидан тузилган намунавий дастурда назарда тутилган муаммолар мазмун-моҳиятини очиб беришга асосий эътиборни қаратган.

«Персонални бошқариш» фани ўз олдига қўйилган вазифаларни ҳал қилар экан, бир қатор ижтимоий, иқтисодий,

хуқуқий фанлар тажрибаси ва назариясига таянади. Шу жиҳатдан у «Фалсафа», «Иқтисодий назария», «Меҳнат иқтисодиёти», «Меҳнат социологияси», «Меҳнат ҳуқуқи» каби фанлар билан узвий боғлиқдир.

«Персонални бошқариш» фани жумладан, «Фалсафа» фани тамойилларини, яъни инсониятнинг тарихий шаклланиши, меҳнат жараёнининг моҳияти ва мазмуни инсоннинг асосий фаолияти сифатида намоён бўлиши, унинг ижтимоий ва фан-техника тараққиёти асосий шарт тарзида ҳар томонлама ривожланиши каби муаммоларни биргаликда ўрганади.

Таянч иборалар

Персонални бошқариш; ўқитиш; малака ошириш; қайта тайёрлаш; Кадрлар тайёрлаш миллий дастури; корхоналарнинг фаолиятини таъминлаш; ишловчиларнинг эҳтиёжларини қондириш; фаннинг мақсади; моҳияти; мазмуни; предмети; вазифалари; инсон омили; инсон ресурсларини бошқариш; персонални бошқариш стратегияси; персонал ҳуқ-атвори; кадрлар тизими; янгиликлар; меҳнат муносабатлари; ихтилофлар; стресслар; ҳал этиш йўллари; бошқарув персонали; меҳнатни ташкил этиш; бошқа фанлар билан алоқадорлиги: “Иқтисодий назария”, “Фалсафа”, “Меҳнат иқтисодиёти”, “Меҳнат социологияси”, “Меҳнат ҳуқуқи”, “Инсон ресурслари иқтисодиёти”, “Менежмент”, “Маркетинг”.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Бозор иқтисодиёти шароитида «Персонални бошқариш» фанининг моҳияти нималардан иборат?**
- 2. Режали иқтисодиёт даврида ходимларни бошқариш вазифаси қандай амалга оширилган?**

3. Ўзбекистон Республикасининг Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг мақсади нималардан иборат?
4. «Персонални бошқариш» фанининг предмети нима?
5. «Персонални бошқариш» фани олдида қандай мақсад қўйилган?
6. «Персонални бошқариш» фанининг асосий вазифалари нималардан иборат?
7. «Персонални бошқариш» фани қандай иқтисодий фанлар билан боғлиқ?
8. «Персонални бошқариш» фани қандай ижтимоий фанлар билан ўзаро алоқадорликда иш олиб боради?

[illegible]

Օսոթեթիձաաֆե ԻձոՊիՆիեի ԳիՏԿձԹԵՍ ԻճճԹԵՅՊԻԵ ԾՁԹԵԹԻԾԱՅ, ՅՈՒԵԻՃԱՅԵ, ՁԵԾ ԳՈՐԾԻ ԷՃԹԵԻԴԵ-ԷԿԾԵՊԻՆԵԷ ՈԵՇԵԻՃԱ ԵԻՊԻ ՊԵԷԵԻԵԻՃ ՕԻԷ ՕՄԲԵՊԵՃԱՅԵ ԳԵԷԻԵՃԾ ՈԵՇԵԻՃԱԻ ԵՃԻԾԾԾԵԾ . («Օսոթեթի») ԾԾԱԻՊԵ ԼՃԻՃՃԻՃԻԾԱ ԵԵԵ ԾԵՆ ԼՃՊԻՃԱ ՄՃԱՅԵԾ. ԱԵԾԵԻ-ԵՃԱԻ, («Օսոթեթի») ՃՃՃԱԻ ԾԾԱԻ ԳԵԵՃ ՈԵՇԵԻԵԻՃ ՄՇԵ ՕՄՃԱԵԵ ԽԵԾՈՐԱ-Է ՊՈՅՈՒՅԵ ՊԵՐԾԾԵՃԱ (ԼԵԻԾՈՒՃ, ՃԱԼԵՅՈ, ՕԵԾԻՃ, ՁԵԾԵՃՈՒՃ, ՃԱԻԵ, ԵՊԻՆԻԵՅ ՃԱ ԳԻՏԿՁ ԽԵՃԵԵ

XX añòíeíā yòòeçei÷e eèèèàòè àíòèàòèāāí yúòèāíòāí
íàòñííàeíe àíòkàòeòíeíā çāñííààeè àñíke÷e àíòèāíàe, ó eíñííeíā eòèā
÷ekàòeòāāāè oòek-àòāíòeíe yòāāíeòíe, āāāèàò òñííeāí íàòñííàe
āeēāí eòèāò ñíxāñíeíe àíòkàòeòíe íàçàòāā oòòàò yāè. Èíñííeè
íóñííāāàòèàò íàçàòeyñíeíeíā yíā òkèí íāñíyíāàèàòèāā Ý.íyeí, Ó.
Đíòèèñāàòāāò, È. Àíæàòeñ, Đ. Èèèàòò, Đ. Áeāeè āā àíòkàèàò eèòāāè.
Èíñíí òāñòòñèàòè íàçàòeyñíeíeíā íòāèèèèèàòè — À.íāñíò, Ó.
Óāòòòāàòā, À.íàeāòāāíò āā àíòkàèàò yāè.

[illegible]

İaomıaēē āio_Kāōō; İaomıaēē āio_Kāōō İaçaōeyñē; ēimıı ēāİēōāēē, İēēē; āİō_Kāōā İaçaōeyñē ōāāñēōē; ēēāññēē İaçaōeyēāō; ēimıİēē İōimıāāāōāō İaçaōeyñē; ōāēēİō+ēēāō āİāİçañē; İā_Xİāō ōā_Kñēİōē; _Xİēēİēyō; ēİōēēñ; ēİōēēñİēİā ā_Xāİēē; āōēōō_K ēē ōāōİñēēō;

Назорат ва муҳофаза учун саволлар

- ### 3-МАВЗУ. АҲОЛИНИ ИШ БИЛАН ТАЪМИНЛАШ ВА МЕХНАТ БОЗОРИ

пастлигини кўрсатади. Бу эса ижтимоий соҳада, оилавий муносабатларда вазиятнинг кескинлашуви ва жамият миқёсида норозиликнинг кўпайишига олиб келиши мумкин. Иш жойидан айрилиш кўп кишилар учун оилавий турмуш даражаси ёмонлашишини, шахсий ҳаёт нотинчлигини билдириб, одамга жиддий руҳий таъсир кўрсатади.

Меҳнат бозори – бу, меҳнатга қобилиятли аҳолининг иш билан банд бўлган ва банд бўлмаган қисмлари ва иш берувчилар ўртасидаги муносабатларни ҳамда уларнинг шахсий манфаатларини ҳисобга олувчи контрактлар (меҳнат келишувлари) асосида “меҳнатга қобилиятларини” харид қилиш - сотишни амалга оширувчи, шунингдек, иш кучига талаб ва таклиф ўртасидаги нисбатларни бевосита тартибга солувчи, бозор иқтисодиётининг мураккаб, кўп аспекти, ўсувчи ва очиқ ижтимоий-иқтисодий тизимчасидир.

Таянч иборалар

Аҳоли; иш билан таъминлаш; мезонлари; моҳияти; шакллари; иш билан таъминланганлар; иқтисодий фаол аҳоли; иқтисодий нофаол аҳоли; ишсизлар; ёлланма ходимлар; якка тартибда ишлайдиганлар; иш берувчилар; оилавий корхоналарнинг ҳақ тўланмайдиган ходимлари; меҳнат фаолияти билан шуғулланмайдиган кишилар; иш билан таъминлаш; турлари; ишсизларга моддий ёрдам кўрсатиш; қайта тайёрлаш; яширинча; ишсизлик таркиби; шартлари; А. Оукен қонуни; давлат тадбирлари; қайта касбга ўргатиш; таълим бериш тизими; ахборотлар тарқатиш; инвестициялар; меҳнат бозори; таркибий қисмлари; иш кучига талаб; таклиф; қиймати; рақобат; меҳнат бозорининг шаклланиши; меҳнат бозорининг эркинлиги; ихтиёрийлиги; меҳнат бозори конъюнктураси; меҳнат бозорини тартибга солиш; “Меҳнат кодекси”; Халқаро

Меҳнат Ташкилотининг Конвенцияси; жамоавий битимлар; шахсий шартномалар; ижтимоий-иқтисодий муносабатлар; иш кучига талабни ошириш; рағбат-лантириш; иқтисодиёт тармоқлари; иш жойларини яратиш; мулкчиликнинг турли шакллари; иш кучларига таклифни камайтириш усули; иш кучлари; Кадрлар тайёрлаш миллий дастури; иш кучларига талабни камайтириш; ишчи кучларини такрор ишлаб чиқариш; иш кучлари таклифини кўпайтириш; меҳнат ресурслари; қайта тақсимлаш; ривожланиши; босқичлари; вазифалари.

Назорат ва муҳофама учун саволлар

- 1. Аҳолини иш билан таъминлашнинг ижтимоий-иқтисодий мазмуни нимадан иборат?**
- 2. Аҳолини иш билан таъминлашнинг қандай асосий турлари мавжуд?**
- 3. Давлат аҳолининг иш билан бандлигини ошириш бўйича қандай тадбирларни амалга оширади?**
- 4. Ишсизлик нима ва унинг даражаси қандай аниқланади?**
- 5. Фуқароларни ишсиз шахс деб эътироф этишнинг қандай шартлари мавжуд?**
- 6. Ишсизликнинг қандай турларини биласиз?**
- 7. Артур Оукен қонунининг мазмуни нима?**
- 8. Меҳнат бозори нима?**
- 9. Меҳнат бозорининг таркибий қисмлари нималардан иборат?**
- 10. Меҳнат бозорининг қандай асосий вазифалари бор?**
- 11. Меҳнат бозорининг шаклланишига қандай шарт-шароитлар таъсир этади?**
- 12. Иш кучига талаб ва таклиф шаклланишига нималар тўсиқ бўлади?**
- 13. Меҳнат бозорини тартибга солишнинг аҳамияти нимада?**

14. Меҳнат ресурслари билан кўп ва кам таъминланган ҳудудларда меҳнат бозори қандай усуллар асосида тартибга солинади?

15. Меҳнат бозори ривожланишининг бош мақсади нима?

16. Меҳнат бозорининг қандай ривожланиш босқичлари мавжуд?

4-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРНИ ШАКЛЛАНТИРИШДА ИНСОН ОМИЛИ

Корхона ва ташкилотлар инсонни унинг бутун ҳаёти мобайнида қамраб олади. Ҳар биримиз кўп вақтимизни корхона ва ташкилотларда, болалар боғчаларида, мактабларда, институт ва университетларда, муасса-саларда, клублар ва партияларда ўтказамиз. Корхона ва ташкилотлар маҳсулотлар ишлаб чиқаради, хизматлар кўрсатади, кишилиқ жамияти уларни истеъмол қилиб ёки улардан фойдаланиб, ҳаёт кечиради ва ривожланади; корхона ва ташкилотлар жамиятдаги ҳаёт тартибини белгилаб беради, бу тартибга қандай риоя этилаётганини назорат қилади; жамоат ташкилотлари эса қараш ва манфаатларимизни ифодалаш воситаси бўлиб хизмат қилади.

Корхона ва ташкилотга, аввало, учта омил таъсир кўрсатади. Улардан биринчиси – миқозлар (истеъмолчилар ёки бозор), иккинчиси – мулк эгалари (корхона ва ташкилотга маблағ қўшган кишилар), учинчиси – ходимлардир. Баъзан бу омиллар сирасига тўртинчисини – раҳбарларни ҳам киритадилар. Улар бир томондан, мулк эгаларининг вакиллари бўлсалар, иккинчи томондан, бошқа ходимлар сингари ёлланган ходимлар ҳисобланадилар.

Ташкилий тузилиш деганда, аввало, анъанавий равишда меҳнат тақсимотига асос қилиб олинган тамойил тушунилади.

Қобилият дейилганда, ходимнинг ўзига юкланган вазифаларни бажариш учун касб малакасига, етарли даражадаги жисмоний куч-қувват ва чидамлилиқ, уқувлилиқ, умумий маданият ва шу кабиларга эгаллиги тушунилади. Масалан, мактаб ўқитувчиси учун қобилият – мактаб дастурини билиш, ўқувчи болалар руҳиятини тушуниш, тингловчилар олдида сўзлай олиш, дафтарларни текшириш, ўқувчиларга ҳар жиҳатдан ўрнатқ бўлиш ва уларга маслаҳатлар бера олишдир.

Таянч иборалар

Корхоналар; ташкилотлар; моҳияти; муайян мақсадлар; кишилар бирлашмаси; “Корхоналар тўғрисида”ги қонун; мулкчилик ҳуқуқи; ҳўжалиқни юритиш ҳуқуқи; мулкчилик шакллари; ҳўжалиқ юрувчи субъект; корхоналарнинг умумий белгилари; таъсир этувчи омиллар; таянч қадриятлар; таянч мақсадлар; стратегик вазифалар; қисқа муддатли режалар; ташкилий тузилиш; ташкилий маданият; ходимлар тоифалари; ташқи муҳит; алоқадорлик; элементлари; миожлар; хомашё етказувчилар; рақобатчилар; техника; технология; давлат; жамоат ташкилотлари; гуруҳлар; ташкилий ресурслар; инсон ресурслари; бошқариш хусусиятлари; персонални бошқариш тизимлари; ишлаб чиқариш; ҳулқ-атвор; қобилият; персонални жалб қилиш; танлаш; персонални ўқитиш; ривожлантириш; персонал фаолияти; баҳо бериш; рағбатлантириш.

Назорат ва муҳоама учун саволлар

- 1. Корхона ва ташкилот деб нимага айтилади?**
- 2. Ўзбекистон Республикасининг «Корхоналар тўғриси»даги қонуни қачон қабул қилинган?**
- 3. Корхона ва ташкилотларга қандай омиллар таъсир кўрсатади?**

- 4. Корхона ва ташкилотларнинг умумий белгилари нималардан иборат?**
- 5. Корхона ва ташкилотларда ташкилий мақсадларнинг ўзгаришига таъсир этувчи омилларни тушунтириб беринг.**
- 6. Ташкилий тузилиш нима?**
- 7. Ташкилий маданият деганда нимани тушунаси?**
- 8. Ташкилий ресурслар таркибига нималар киради?**
- 9. Инсон ресурсларини бошқариш қандай хусусиятларга эга?**
- 10. Бажариладиган вазифалар бўйича ходимлар неча тоифага бўлинади?**
- 11. Қобилият дейилганда нима тушунилади?**
- 12. Ходимнинг касбга доир вазифаларини бажариш қобилияти нималар билан белгиланади?**

5-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРДА ПЕРСОНАЛНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИ

Персонални бошқариш (персонал менежменти) – корхона, фирма даражасида иш кучи потенциалининг нормал ривожланиши, амал қилиши ва ундан самарали фойдаланиш юзасидан ўзаро боғланган ташкилий - иқтисодий ва ижтимоий чора-тадбирлар тизимидир.

Персонални бошқариш узлуксиз жараён сифатида намоён бўлади. У ходимларнинг меҳнат қилиш сабабларини, ундан максимал даражада фойда олишини, демак, корхоналар фаолиятида пировард юксак натижалар қўлга киритилганлигини билдиради.

Инсон ресурсларини бошқариш шундан иборатки, одамлар корхонанинг рақобат бойлиги ҳисобланади. Уларни жойлаштириш, ривожлантириш, бошқа ресурслар билан бирга асослаш керак. Бундан мақсад – корхонанинг стратегик мақсадларига эришишдир.

«Корхона персонали» тушунчаси анча умумий тарзда мазкур корхона ва ташкилотнинг барча ёлланган ходимларини қамраб олади, улар мутлақо аниқ вазифаларни бажарадилар.

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

Таянч иборалар

«Персонал» тушунчаси; турли ёндашувлар; чет эл тажрибаси; кадрларни бошқариш; ташкил этиш; тузилиши; функционал бошқариш; ташкилий бошқариш; персонални касбий малака тузилиши; инсон ресурсларини бошқариш; тамойиллари; корхона ходимлари; тоифаланиши; «корхона персонали» тушунчаси; персонални бошқариш объектлари; субъектлари; замонавий корхоналар; тузилиши; Халқаро Меҳнат Ташкилоти Маъмурий кенгаши; бошқарувчи персонал; категориялари; бошқарув тизими; элементи; персонални бошқариш тамойиллари; усуллари; бошқаришни таркибий жиҳатлари; маҳсулотни бошқариш; бозорни бошқариш; молиявий бошқариш; персонални бошқариш; фирманинг мақсадлари; малакали ва ман-фаатдор ходимлар; таъминлаш; персонал маҳорати; қобилиятлар; меҳнатдан қониқиш даражаси; касбга доир маълумотлар; ахлоқий вазият; хизмат соҳасида кўтарилиш; режалаштириш; ижодий фаоллик; инновацион режалар; персонал фаолияти; баҳолаш; аттестациядан ўтказиш; усуллари; турмушнинг сифат даражаси; ишлаш жараёни; мазмунли бўлиши; ривожланган давлатлар тажрибаси; бозорни бошқариш; молиявий бошқарув; персонални бошқариш.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Ўзбекистонда персонални бошқариш қачондан бошлаб шаклланди?**
- 2. «Персонал менежменти» тушунчаси нимани англатади?**
- 3. Функционал жиҳатдан персонални бошқариш нима?**
- 4. Ташкилий жиҳатдан персонални бошқариш деганда нимани тушунаси?**
- 5. Инсон ресурсларини бошқаришнинг ўзига хос элементлари қайсилар?**
- 6. Инсон ресурсларини бошқаришнинг устувор йўналишлари деганда нимани тушунаси?**
- 7. Замонавий корхонанинг тузилиши қандай кўринишда бўлиши лозим?**
- 8. Персонални бошқариш субъекти ва объектларига нималар киради?**
- 9. Персонални бошқариш тизимининг асосий вазифалари нималардан иборат?**
- 10. «Персонални бошқариш» билан «инсон ресурсларини бошқариш» тушунчалари ўртасида қандай фарқ ва ўхшашлик томонлари мавжуд?**
- 11. Персонални бошқаришнинг чет эл тажрибаларини айтинг.**

6-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРДА ПЕРСОНАЛ БИЛАН ИШЛАШНИ БОШҚАРИШ

Кадрларни режалаштириш шундан иборатки, у одамларга зарур вақтда ва керакли миқдордаги иш ўринларини уларнинг қобилиятлари, майллари ва ишлаб чиқариш талабларига мувофиқ таъминлашни вазифа қилиб қўяди. Иш ўринлари унумдорлик ва асослаш нуқтаи назаридан ишловчиларга ўз қобилиятларини энг мақбул тарзда ривожлантириш, меҳнат самарадорлигини ошириш имконини

бериши, инсонга хос меҳнат шарт-шароитларини яратиш ва меҳнат билан бандликни таъминлаш талабларига жавоб бериши лозим.

Кадрларни режалаштириш ходимлар билан ишлашнинг тезкор режасида бирлаштирилган ва ўзаро бир-бири билан боғланган бутун бир тадбирлар мажмуини амалга ошириш орқали рўёбга чиқарилади.

Ишлаб чиқаришнинг кадрларга бўлган эҳтиёжлари даражаси, корхонада ишловчилар талабларини қондириш имкониятларининг мавжудлиги ва ишчининг бундай ҳаракатларга тайёрлиги ходимлар ҳаракатнинг асосий шартлари ҳисобланади.

Корхоналарда кадрлар қўнимсизлиги рўй беради. Корхоналар кадрлар қўнимсизлигини турли усуллар ёрдамида камайтиришлари мумкин: ишловчиларни яхшилаб танлаш, уларни ориентациялаш, ўқитиш, рағбатлантириш йўли билан.

Таянч иборалар

Кадрлар; режалаштириш; моҳияти; мақсади; вазифалари; тўлиқ бандлик; қўшимча капитал; маблағ сарфлаш; иш соатлари; қисқартириш; таътиллар; раҳбарлик; усули; бозор муносабатлари; узоқ муддатли режалар; ташкилот манфаатлари; ходимлар манфаатлари; ходимлар қобилияти; ривожланиши; меҳнат унумдорлиги; меҳнатдан қониқиш; иш ҳақи даражаси; кафолатли иш ўринлари; персонал билан ишлаш; тезкор режа; махсус анкеталар; ахборотлар; персонални жалб қилиш; манбалари: ички; ташқи; меҳнат кўникмаси; бошланғич кўникиш; иккиламчи кўникиш; персонал ҳамкорлиги; персоналга таълим бериш; режалаштириш; иш жойида таълим бериш; иш жойидан ташқарида таълим бериш; кадрлар қўнимсизлиги; даражаси; кадрлар қўнимсизлиги; камайтириш йўна-лишлари.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Кадрларни ривожлантиришнинг моҳияти ва мақсади нима?**
- 2. Кадрларни режалаштиришнинг асосий вазифалари нималардан иборат?**
- 3. Бозор иқтисодиёти шароитида кадрларни режалаштиришнинг зарурати нималарда намоён бўлади?**
- 4. Кадрларни режалаштириш меҳнат унумдорлигига қандай таъсир кўрсатади?**
- 5. Персонал билан ишлашнинг тезкор режаси нималарга асосан ишлаб чиқилади?**
- 6. Персонал тўғрисидаги ахборот қандай талабларга жавоб бериши лозим?**
- 7. Кадрлар қўнимсизлиги деганда нима тушунилади?**
- 8. Кадрлар қўнимсизлигини камайтиришга қандай эришилади?**
- 9. Корхона ва ташкилот персоналини ўқитишнинг қандай шакллари мавжуд?**
- 10. Персоналга сарфланадиган харажатларни режалаштиришда қандай харажатлар назарда тутилади?**

7-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРДАГИ ХИЗМАТ МАРТАБАСИНИ БОШҚАРИШ

Мартаба (мавқеи) – персоналнинг ўз меҳнат истиқболи тўғрисидаги субъектив равишда англаб етилган фикр-мулоҳазалари, ўзини-ўзи намоён қилиш ва меҳнатдан қониқиш ҳосил қилиш борасидаги кутилган йўллариidir. У хизмат пилла-поясидан тадрижий равишда илгарилаб бориш, ходим кўник-малари, қобилиятлари, малака имкониятлари ва фаолияти би-лан боғлиқ бўлган иш ҳақи миқдорларининг ўзгаришидан иборат.

Мартабани режалаштириш ва назорат қилиб бориш шундан иборатки, бунда ходимни ташкилотга ишга қабул қилишдан бошлаб то ишдан бўшатиш тахмин қилинган вақтгача унинг лавозимлар тизими ёки иш ўринлари бўйича режали ра-вишда горизонтал ва вертикал илгарилаб боришини йўлга қўй-иш зарур. Ходим фақат ўзининг қисқа муддатли эмас, балки узоқ муддатли истиқболлини, шу билан бирга хизматда кўтарилиши учун қандай кўрсаткичларга эришмоғи зарурлигини ҳам билиши даркор. Инсон мартабанинг турли босқичларида турли эҳтиёжларини қондиради.

Мартабанинг мақсади сифатида фаолият соҳасини, муа-йян ишни, лавозимни, хизмат пиллапоясидаги ўринни санамас-лик керак. Мартаба мақсадлари бирор сабабда намоён бўлади, ходим ана шу сабабга кўра, мазкур аниқ ишга эга бўлишни, лаво-зимларнинг иерархик зинапоясида муайян поғонани эгаллашни истайди.

Таянч иборалар

Мартаба тушунчаси; мазмуни; турлари: касб мартабаси; ташкилот ичидаги мартаба; хизмат мартабаси; режалаштириш; назорат қилиш; режалаштириш вазифалари; ташкилот; мақсад-

лари; ходимлар мақсадлари; мартабани бошқариш; ошкоралик; ходимнинг ривожланиши; персонал лаёқати; ўрганиш; хизмат соҳасида ўсиш; миқдор ва сифат эҳтиёжлари; мартабанинг босқичлари; дастлабки босқич; ривожланиш босқичи; кўтарилиб бориш босқичи; сақланиб қолиш босқичи; яқунланиш босқичи; пенсия босқичи; хизмат мартабаси; бошқариш; муайян мақсадлар; фаолият соҳаси; баҳо бериш; мансабга эга бўлиш; лавозимни эгаллаш; иш ҳақи; даражаси; қўшимча даромад; таълим олиш; болалар тарбияси; уй-рўзғор хўжалиги; шуғулланиш; «умрбод ёллаш тизими»; моҳияти; мазмуни; мартабани бошқариш; қоидалари.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Мартаба деганда нимани тушунасиз?**
- 2. Мартаба турларининг бир-биридан қандай фарқи бор?**
- 3. Мартабани режалаштиришнинг асосий вазифаси нима?**
- 4. Япониядаги «умрбод ёллаш тизими»нинг моҳияти нимада?**
- 5. Хизмат мартабасини назорат қилишнинг қандай турлари бор?**
- 6. Инсон мартабасининг қандай босқичлари мавжуд?**
- 7. Мартабанинг қандай мақсадларини биласиз?**
- 8. Мартабани бошқаришда қандай қоидаларга амал қилиш лозим?**

8-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРДА ХОДИМЛАРНИНГ ХИЗМАТ-КАСБ ЖИҲАТИДАН КЎТАРИЛИШНИ БОШҚАРИШ

Хизмат-касб жиҳатидан кўтарилиш дейилганда ташкилот томонидан турли даражалар (лавозимлар, иш ўринлари, жамоадаги мавқе-мартабаларни таклиф қилиш) изчиллиги тушунилади, ходим бу босқичларни лаёқатига қараб ўташи мумкин.

Мартаба дейилганда, ҳақиқатда эгалланадиган босқичлар (лавозимлар, иш ўринлари ва жамоадаги мавқеалар) изчиллиги тушунилади.

Кадрлар захирасини режалаштириш ходимларнинг лавозимларга кўтарилиб боришини мақсад қилиб қўяди. У муайян ходимлар лавозимларга кўтарилиши, алмашилиши, бўшатилишининг бутун бир занжирини ишлаб чиқишни талаб қилади.

Кадрлар захирасини шакллантириш манбалари қуйидагилардир: малакали мутахассислар; бўлинмалар раҳбарларининг ўринбосарлари; қуйи бўғин раҳбарлари; ишлаб чиқаришда ишчи сифатида ишлаб келаётган дипломли мутахассислар.

Таянч иборалар

Хизмат-касб жиҳатидан кўтарилиш; мартаба; тизими; босқичлари; талабалар билан ишлаш; базавий институтлар; бошқариш бўлинмалари; тест синовлари; маслаҳат; стажировка ўтиш; раҳбарлар; тайинлаш; иш режаси; лавозимга кўтарилиш; мутахассислар; танлов ўтказиш; кадрлар тўғрисидаги маълумотлар; ахборот базалари; бошқаришнинг қуйи бўғини; мастерлар; участка бошлиқлари; тайёргарлик босқичи.; иккиламчи танлов; лавозимларга тайинлаш; бошқарувнинг ўрта бўғини; яқка тартибдаги режалар; ёш раҳбарлар; истиқболли цех бошлиқлари; ўринбосарлар; мураббийлар тайинлаш; бошқарувнинг олий бўғини; раҳбарлар билан ишлаш; функционал кичик тизим; ижтимоий-иқтисодий вазиятлар; сиёсий вазиятлар; малакали ҳаракатланиш; махсус комиссия; экспертлар; раҳбарлик лавозими; номзодларнинг фазилатлари; ижтимоий-фуқаролик етуклиги; меҳнатга бўлган муносабати; билим даражаси; ташкилотчилик қобилиятлари; қўллаб-қувватлаш; феъл-атвори; маънавий-ахлоқий сифатлар; кадрлар

резерви; шакллантириш; босқичлари; манбалари; режалаштириш; номзодларни танлаш.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. «Хизмат-касб жиҳатдан кўтарилиш» ва «мартаба» тушунчаларининг бир-биридан фарқи нимада?**
- 2. Мунтазам раҳбарлар тайёрлашнинг асосий босқичларини санаб ўтинг.**
- 3. Раҳбарлик лавозимларига номзодларни танлаш ва баҳолашда уларнинг қандай фазилатлари ҳисобга олинади?**
- 4. Кадрлар заҳирасига номзодларни танлашда асосий мезонлар нималардан иборат?**
- 5. Хорижий давлатларнинг хизмат касб жиҳатидан кўтарилишини бошқариш соҳасидаги тажрибалари нималардан иборат?**
- 6. Кадрлар заҳирасини шакллантириш манбалари деганда нимани тушунасиз?**
- 7. Кадрлар заҳирасини шакллантириш жараёнининг қандай асосий босқичлари бор?**

9-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТНИНГ ИЖТИМОЙ РИВОЖЛАНИШИ – ПЕРСОНАЛ БОШҚАРУВИНИНГ АСОСИ

Персонални бошқаришнинг зарур объекти – корхона ва ташкилотнинг ижтимоий муҳитини ривожлантиришдир. Бу муҳитни турли демографик ва касб-малака белгиларига эга бўлган персоналнинг ўзи, корхона ва ташкилотнинг ижтимоий инфратузилмаси ва ходимлар меҳнат ҳаёти сифатини маълум даражада белгилаб берадиган нарсаларнинг ҳаммаси, яъни уларнинг шахсий эҳтиёжларини мазкур корхона ва ташкилот-

даги меҳнат воситаси орқали қондириш даражаси ҳосил қилади.

Ижтимоий бошқариш ўз вазифасига кўра, фақат инсон ва унинг камолотига қаратилади. Унинг асосий вазифаси корхона ва ташкилот ходимлари учун зарур бўлган меҳнат ва турмуш шароитларини яратиб бериш, уларнинг доимий равишда яхшила-ниб боришига эришишдан иборат бўлиб, у мамлакатимизда олиб борилаётган иқтисодий ислохотлар билан боғлиқдир.

Ææðeiliðe ioxiðaça қилиш ðeçeide — aхiðeileiã хà, ðeðe ioxei iaiðaaðeðaðe niхàñe ayëea, oieiañ ñeðað aa iekaið eyðñaðeðe+eaðe aàaæað aa æaieyðieia eқðeñiaðe, xóқóқeè aa iaðaaieð ðeaiæaieð aàðaðañeaaí aàðaðe aàðaaè. Ææðeiliðe ioxiðaçaeaiðe xóқóқe— iaiieiañ ioññea ðoðioð eá+eðeðe ó+óí çaðoð ayëaaí хàæiaaã ðeçeieiaðeè, ææðeiliðe aa iauiiaðe yхðe æeðeie kiiæeðeðe eiñieyðe хeñiaeaiã. Ææðeiliðe ioxiðaça ðeçeieie ðaðeèè yðeð iañæañe eyi æexaðaaí iaieaðaðaaè ieèèè ðaðeaiè, æaieyðaaè oioðeèè aàðaðañeie, eқðeñiaðeè aa ææðeiliðe ðeaiæaieðieia aàқaðioðeèèè aa æeiaieeñeie aáæeèèè aàðaðe.

Таянч иборалар

Персонални бошқариш; объектлари; корхона ва ташкилот; ижтимоий ривожланиш; демографик; касб-малака белгилари; ижтимоий инфратузилма; ижтимоий бошқариш; вазифалари; самарали меҳнат; персоналнинг ижтимоий тузилиши; такомиллаштириш; ходимлар сони; тартибга солиш; меҳнатни муҳофаза қилиш; ходимлар; ижтимоий муҳофаза; ходимларнинг ижтимоий суғурталаниши; ижтимоий кафолатлар; фуқаролик ҳуқуқлари; ижтимоий муҳит; ривожланиши; асосий омиллари; ижтимоий инфратузилма; меҳнатни моддий рағбатлантириш; Оила бюджети; ижтимоий-руҳий вазият; таркибий қисмлари; ходимларнинг руҳан мос келиши; ходимларнинг ижтимоий интилишлари; ходимларнинг ахлоқий

тарбияланганлиги; ижтимоий хизмат кўрсатиш; меҳнат фаолияти; инсон омили; ходимларнинг шахсий фазилатлари; ижтимоий шерикчилик; касаба уюшмалари; ижтимоий хизмат кўрсатиш; фаровон турмуш; меҳнат режими; ишга бўлган қизиқиш; рағбатлантириш; ахлоқий кўникмалар; ижтимоий нормалар; хорижий тажрибалар.

Назорат ва муҳофама учун саволлар

- 1. Персонални бошқаришнинг зарур объекти нима?**
- 2. Корхона ва ташкилотларнинг ижтимоий муҳити деганда нимани тушунасиз?**
- 3. Корхона ва ташкилотларнинг ижтимоий инфратузилмасига нималар киради?**
- 4. Корхона ва ташкилотларда ижтимоий ривожланишнинг устувор йўналишлари қайсилар?**
- 5. Ижтимоий ривожланишни бошқариш деганда нимани тушунасиз?**
- 6. Корхона ва ташкилотлардаги ижтимоий омилларни санаб ўтинг?**
- 7. Ходимларни ижтимоий муҳофаза қилиш деганда нимани тушунасиз?**
- 8. Ижтимоий - руҳий вазият нима?**
- 9. Ижтимоий хизмат кўрсатиш соҳасига нималар киради?**
- 10. Ижтимоий муаммоларни ҳал қилишнинг хорижий тажрибаларини айтиб беринг.**

10-МАВЗУ. КОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРДА ПЕРСОНАЛ ХУЛҚ- АТВОРИНИ БОШҚАРИШ

Файласуфлар қадим замонлардан буён шахс хулқ-атворининг у ёки бу шакллари қонуниятларини аниқлашга, нима сабабдан бир киши билан умумий тил топишиш осон-у, бошқа киши билан бунинг иложи йўқлигини, айрим кишининг хулқ-атвори мантиқи нима билан белгиланишини аниқлашга уриниб келганлар. Хулқ-атвор шахснинг атроф-муҳит билан ўзаро таъсирга киришиш шаклларида иборат бўлиб, улар бир қатор омилларга боғлиқ бўлади.

Жамоа – ижтимоий ташкилот бўлиб, унинг учун биргаликдаги ижтимоий аҳамиятли фаолият ҳосдир.

Шахснинг хулқ-атвори унинг ўз эҳтиёжларини қондириш мақсадида вазиятни ўзгартиришга қаратилган ҳаракатидир. Хулқ-атворнинг мақсади вазиятни ўзгартиришдир. Мақсадга эришилмаса ва вазиятни ўзгартиришга муваффақ бўлинмаса, янги хатти-ҳаракатларга олиб келувчи янги ҳолат бошланади.

Рағбатлантириш ходимнинг эҳтиёжлари, манфаатлари ва қобилиятларига мувофиқ келиши лозим, яъни рағбатлантириш омили ходимнинг асослаш механизмига мос бўлиши керак.

Таянч иборалар

Шахс хулқ-атвори; назарияси; омиллар; шахснинг табиий хусусиятлари; экстраверсия; интроверсия; темперамент; шахснинг эҳтиёжлари; бошланғич эҳтиёжлар; иккиламчи эҳтиёжлар; “эҳтиёж-сабаб-қизиқиш” тушунчалари; боғлиқлиги; “жамоа” тушунчаси; турлари; шаклланиш босқичлари: пайдо бўлиш; шаклланиш; барқарорлашув; такомиллашув; инқироз; шахснинг гуруҳлардаги хулқ-атвори; М.Шерифнинг классик эксперименти; гуруҳлар ўртасидаги келишмовчиликлар; гуруҳнинг умумий мақсадлари; гуруҳнинг самарадорлиги; директив модель; демократик модель; моделлардан фойдаланиш; персонал меҳнат фаолияти; асослаб берилиши;

рағбатлантирувчи омиллар; иш ҳақи; тариф сеткаси; ягона тариф сеткаси; имтиёзлар; компенсациялар.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Шахснинг хулқ-атворини тавсифлайдиган асосий омиллар қайсилар?**
- 2. «Экстраверсия» ва «интроверсия» тушунчаларининг мазмуни нима?**
- 3. «Темперамент» тушунчаси шахснинг қандай хусусиятларини назарда тутadi?**
- 4. А.Масловнинг эҳтиёжлар тизими нималардан иборат?**
- 5. «Эҳтиёж», «сабаб», «қониқиш» тушунчаларининг ўзаро боғлиқлиги қандай?**
- 6. Жамоа ва унинг функциялари, белгиловчи аломатлари нималардан иборат?**
- 7. Жамоанинг шаклланиш босқичлари нималарни ўз ичida олади?**
- 8. Гуруҳнинг умумий мақсадлари деганда нимани тушунасиз?**
- 9. Гуруҳ самарадорлигининг асосий омилларига нималар киради?**
- 10. Меҳнат фаолиятининг асосланган жараёни нималарни назарда тутadi?**
- 11. Рағбатлантириш ва унинг шакллари нималардан иборат?**

11-МАВЗУ. КАДРЛАР ТИЗИМИДАГИ ЯНГИЛИКЛАРНИ БОШҚАРИШ

Кадрлар тизими (КТ) – ижтимоий-иқтисодий тизим (бизнинг мисолимизда ташкилот)нинг марказий ва анча мураккаб ташкил этилган кичик тизими (ўзаги)дир. У мазкур тизимнинг

меҳнат потенциалини (унинг миқдор, сифат ва таркибий мезонларини), унинг турли таркибий қисмлари бўлган кадрлар, уларнинг мақсадлари, фаолият кўрсатиш ва ривожланиш нормалари ҳамда механизмларини қамраб олади.

Кадрларга оид янгиликлар (КЯ) – бу кадрларга оид янгиликларни жорий қилиш соҳасидаги аниқ мақсадли фаолият бўлиб, у товарлар, иш кучи ва таълимий (касб-малака) хизматлар бозорларида рақобат мавжуд бўлган шароитда кадрлар (кадрлар тизими)нинг малакасини оширишга ва ижтимоий-иқтисодий тузилмалар, ташкилотлар ва уларнинг бўлинмалари самарали ишлаши ва ривожланиши билан боғлиқ вазифаларини ҳал қилиш қобилиятини оширишга қаратилгандир.

Таянч иборалар

Кадрлар тизими; инновация; базис; ижтимоий-иқтисодий тизим; кичик тизим; меҳнат потенциал; кадрлар тизимининг ривожланиши; кадрлар тизимининг орқага кетиши; миқдор ўзгариши; сифат ўзгариши; касб-малака; мезонлари; бошқарув субъекти; усуллари; даражанинг турғунлиги; даражанинг пасайиши; қобилиятнинг камайиши; кадрлар таназзули; кадрлар тизимининг секинлашуви; кадрлар тизимининг танглиги; кадрлар тизимининг барқарорлашуви; фаолият кўрсатиши; эволюцион ривожланиш; маҳаллий ва стандарт янгиликлар; кадрлар ислоҳоти; кадрларнинг малакасини ошириш; кадрлар тизимининг даражаси; ижодий потенциал; радикал-интенсив ривожланиш; янгиланиши; кадрларга оид янгиликлар; моҳияти; таснифи; касб-таълим соҳасидаги янгиликлар; кадрларни излаш; танлаш; меҳнат жараёни; кадрларни тайёрлаш; қайта тайёрлаш; малакасини ошириш; Кадрлар тайёрлаш миллий дастури; кадрларни қисқартириш; янгиликлар; инновацион-кадрлар менежменти; объектлари; элита мутахассислар; илмий ва инновацион тузилмалар; аниқ мақсадли дастурлар; кадрлар тизими-

нинг таркибий қисмлари; персонал ривожланишига баҳо бериш; молиявий ресурслар; таъминиши; персонални ривожлантириш; кадрлар соҳасидаги янгиликлар; инновацион кадрлар менежменти; мақсадлари; стратегик мақсад; тактик мақсад; кадрларга оид янгиликларни ташкил этиш; тузилмавий таҳлил қилиш; баҳо бериш; башорат қилиш; ресурслар билан таъминлаш; кадрлар ишида янгиликларни сабаб жиҳатидан таъминлаш; янгиликларга қаршилиқ кўрсатиш сабаблари; таваккал қилиш; ишни ўрганиш; рағбатлантириш; шакллари; жорий мукофотлар; старт мукофотлар; босқичма-босқич мукофотлар; финиш мукофотлари; экспресс мукофотлар.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Кадрлар тизими деганда нима тушунилади?**
- 2. Кадрлар тизимининг ривожланиши тўғрисида нималарни биласиз?**
- 3. Кадрлар инновацияси тўғрисида қандай тушунчага эгасиз?**
- 4. Кадрларга оид янгиликларнинг моҳияти нималардан иборат?**
- 5. Ходимларнинг касбий таълим меҳнат жараёнида иштирок этиш босқичларини санаб ўтинг.**
- 6. Инновацион-кадрлар менежменти тўғрисида ва унинг асосий мақсадлари ҳақида нималарни биласиз?**
- 7. Кадрлар ишида янгиликларни сабаб жиҳатидан таъминлаш нималарни назарда тутасиз?**

12-МАВЗУ. ПЕРСОНАЛ БОШҚАРУВИДА МЕҲНАТ МУНОСАБАТЛАРИ ЭТИКАСИ

Корхона ва ташкилотдаги ҳар қандай ходимнинг касбий вазифаси унинг ахлоқий нормаларни, ҳуқ-атвор қоидаларини бажариши ва атрофидаги ташқи муҳит (ҳамкасблари, ходимлар, мижозлар ва шериклари) билан ўзаро муносабатларига чамбарчас боғлиқ бўлади. Меҳнат муносабатларида ахлоқ нормаларига риоя қилиш ҳам айрим ходим, ҳам умуман, ташкилот омилкорлигига баҳо беришнинг асосий мезонларидан бири ҳисобланади.

Этика (ахлоқ) дейилганда, ижтимоий ҳаёт жараёнида рўёбга чиқариладиган универсал ва ўзига хос ахлоқий талаблар ва ҳуқ-атвор нормалари тизими назарда тутилади. Тегишли равишда ишга доир муносабатлар этикаси жамият ҳаётининг соҳаларидан бирини ажратиб кўрсатади. Шу нарса тушунарлики, хизматга доир муносабатларнинг ахлоқий нормалари умуминсоний нормаларга ва ҳуқ-атвор қоидаларига асосланади, лекин ўзининг айрим фарқ қилувчи хусусиятларига ҳам эга бўлади.

Ташқи тақдирлашлар – бу фақат раҳбарни мақташ, мукофот хизмат соҳасида кўтарилиш эмас, балки шу билан бирга бирон бир ҳаракатни бажарувчи учун аҳамиятли бўлган шахслар доираси билан бўладиган нормал муносабатларни қўллаб-қувватлашдан иборатдир ёки муайян ҳаракатни бажариш натижасида яна шу шахслар доираси билан муносабатлар ўрнатишдир, янги касбий топшириқ олиш, муайян ҳуқуқларга эга бўлишдир.

Таянч иборалар

Меҳнат муносабатлари; ахлоқ нормалари; шахслараро муносабатлар; умумий қонуниятлари; этика (ахлоқ); саломлашиш одоби; тақдим қилиш; ишбилармон киши; ташқи қиёфаси; қоидалар; ишга доир суҳбат; тайёргарлик босқичи; суҳбат юртиш; телефонда гаплашиш одоби; абонентлар; очиқ суҳбат; суҳбат мавзуи; вақтни тежаш; танқид қилиш; қоидалари; танқид

қилиш; ҳақорат; нотиқлик санъати; нутқ сўзлаш; тайёргарлик кўриш; нотиқнинг ўзини тутиши; маърузачи; хулқ-атвори; ташқи кўриниши.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Этика - ахлоқ деганда нимани тушунасиз?**
- 2. Меҳнат муносабатларини ташкил этишда шахслараро муносабатларнинг қандай умумий қонуниятлари мавжуд?**
- 3. Саломлашиш ва тақдим қилишнинг қоидалари нималардан иборат?**
- 4. Ишбилармон кишининг ташқи қиёфаси қандай талабларга жавоб бериши лозим?**
- 5. Ишга доир суҳбат юритиш ва телефонда гаплашиш одоби нималарни назарда тутати?**
- 6. Танқид қилиш ва танқидни қабул қилиш қоидаларига нималар киради?**
- 7. Нотиқлик санъати қоидаларининг қандай гуруҳлари мавжуд?**

13-МАВЗУ. ПЕРСОНАЛНИ БОШҚАРИШДА ИХТИЛОФЛАР ВА СТРЕССЛАРНИ ЁЧИШ

Ихтилофлар, яъни келишмовчиликлар индивидларнинг ўзаро бир-бирига таъсир кўрсатиши, ўзаро муомалада бўлиши жараёнида вужудга келади, шунинг учун ҳам улар одам қанча умр кўрса, шунча давом этади. Бироқ, ихтилофларнинг умумий қабул қилинган, уларнинг табиатини, жамоанинг ривожланишига, жамият тараққиётига таъсир этишини тушунтириб берадиган назария йўқ бўлсада, ихтилофларнинг келиб чиқиши мавжуд бўлиши, уларни бошқариш масалалари юзасидан кўпгина тадқиқотлар олиб борилган.

Ихтилоф – бир-бирига қарама-қарши йўналтирилган мақсадлар, манфаатлар, нуқтаи назарлар, фикрлар ёки икки ва ундан ортиқ кишининг қарашлари тўқнашувидан иборат (Бородин, Коряк). Мазкур таърифда қарама-қарши мақсадлар, манфаатлар шаклидаги тўқнашув предметиға эътибор қаратилган бўлиб, таъсир кўрсатиш усуллари масаласи номаълум қолади.

Ихтилофларнинг сабабларини тадқиқ қилиш уларни ба-тафсил таснифлаш ва ҳал этиш имкониятлари ва тамойиллари-ни белгилаш имконини беради. Ихтилофларнинг сабаби ижтимоий томонларнинг тўқнашуви пайдо бўлишидан олдин вужудга келади.

«Стресс» тушунчасини ижтимоий психология соҳасига кўчириш ўзига шахс ҳолатининг бир қатор турларини қамраб оладики, уларни воқеаларнинг кўплиги келтириб чиқаради. Булар мағлубият ёки ғалабалардан ижодий кечинмалар ва шубҳаларгача бўлган воқеалардир. Айрим мутахассисларнинг ҳисоблашича, стресс – бу, дунёдаги шундай бир босимки, у ҳиссий дискомфорт (комфортнинг танқислиги) ҳолатига олиб келади. Бошқаларнинг фикрича, ҳиссий дискомфорт – бу, стрессдир, уни босим ёки стресслар, деб аталадиган шартлар келтириб чиқаради.

Унчалик аҳамиятга эга бўлмаган стресслар муқаррар ва зарарсиз бўлиб, ҳаддан ташқари ортиб кетган стресс эса шахс учун ҳам, корхона ва ташкилотлар учун ҳам қийинчиликлар, қўйилган мақсадларни қўлга киритишда муаммолар келтириб чиқаради. Стресс деганда, биз инсоннинг атрофдаги стимулларга ёки стрессорларга жисмоний, кимёвий ва психологик реакциялари мажмуини тушунамиз. Бунда атроф-муҳитдаги кучлар инсоннинг физиологик ва психологик функцияларини мувозанатдан чиқаради.

Таянч иборалар

Ихтилофлар; турлари: антагонистик; ижтимоий; келишиб ҳал қилинадиган; ташкилий; ошкора; яширинча; шахснинг ички ихтилофлари; гуруҳлараро; шахслараро; ихтилофли вазият; ижтимоий ихтилофлар; ихтилофларни ҳал қилиш; келишиб ҳал қилинадиган ихтилофлар; ихтилофларни бошқариш; усуллари; ички шахсий усуллар; таркибий усуллар; шахслараро усуллар; мунозаралар; агрессив жавоб ҳаракатлари; музокаралар; босқичлари; стресс; стрессли вазиятлар; психологик омиллар; стрессларни бошқариш; ходимнинг ўз ўрнини тушуниб етмаслиги; топшириқнинг ноаниқлиги; ўсиш истиқболлари; топшириқлар; бошқарув даражалари; ходимлар; қарорлар қабул қилиш; стрессларни бошқариш; чет эл тажрибаси; стрессларга кўникиш; усуллари: ташкилот даражасида; айрим шахслар даражасида.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Ихтилоф нима?**
- 2. Ихтилофли вазият деганда нимани тушунаси?**
- 3. Ихтилофларнинг қандай турлари мавжуд?**
- 4. Ихтилофларни бошқариш қандай амалга оширилади?**
- 5. Ихтилофлар қандай сабабларга кўра вужудга келади?**
- 6. Ихтилофларни ҳал қилишнинг қандай усуллари мавжуд?**
- 7. Ихтилофларни ҳал этишнинг қандай шакллари бор?**
- 8. Ихтилофлар бўйича музокаралар олиб бориш қандай босқичлардан иборат?**
- 9. Стресс нима?**
- 10. Стрессли вазиятларни келтириб чиқарадиган омилларга нималар киради?**

14-МАВЗУ. ҚОРХОНА ВА ТАШКИЛОТЛАРДА ПЕРСОНАЛ ХАВФСИЗЛИГИНИ БОШҚАРИШ

«Хавфсизликни бошқариш» тушунчасининг мазмунини очиб беришга нисбатан бугунги кундаги ёндашув – бу, аввало, бутун дунёда тан олинган мулкчиликнинг барча турларига доир муносабатларни қонун йўли билан тартибга солишдир.

Иш жойидаги хавфсизлик – бу, фақат техника ёки ишлаб чиқаришни ташкил этиш масаласи эмас, балки, аввало, ҳар бир раҳбарнинг маънавий вазифасидир. Техник ва ташкилий камчиликлар туфайли рўй берадиган бахтсиз ҳодисалар секин-аста ўтмишга қараб кетмоқда. Шу билан бирга шикастланишлар ва моддий зарар кўришнинг катта қисми кишиларнинг нотўғри хатти-ҳаракати туфайли келиб чиқмоқда.

Хавфсизлик сиёсати мамлакат Конституциясини амалга ошириш ва конституциявий қонунчиликни ҳимоя қилиш билан бошланади.

Интеллектуал фаолият давлатнинг энг асосий ресурсига, унинг илмий-техникавий потенциалига киради, бу потенциал пировард натижада иқтисодий ислоҳотларнинг тақдири ва натижаларини белгилаб беради.

Таянч иборалар

Хавфсизлик техникаси; иш жойидаги хавфсизлик; турлари; техник қоидалари; бошқарув қоидалари; назорат қилиш; ёндашувлар; мунтазам синовлар; усули; танг ҳолатлар усули; хавфсизликни бошқариш; персонал соғлиқ; муҳофаза қилиш; тизими; стресснинг омиллари; иш ҳажмини нотўғри белгилаш;

вазифаларнинг ноаниқлиги; меҳнат шароитининг ёмонлиги; корхона ва ташкилотлар; иқтисодий хавфсизлиги; иқтисодий хавфсизлик сиёсати; тадбиркорлик хавфсизлиги; “Фуқаролик кодекси”; бозор муносабатлари тизими; интеллектуал мулк; саноат мулки; муаллифлик ҳуқуқи; муҳофаза қилиш; жаҳон тажрибалари; ҳимоя қилиш концепциялари; тадбирлари; хавф-хатар; пайдо бўлиши; олдини олиш; аниқлаш; хавфнинг ортиб бориш даражаси; аниқлаш; ахборот; маълум қилиниши; рухсатсиз фойдаланиш; чек қўйиш; муҳофаза қилиш; хавфсизликни таъминлаш; асосий йўналишлари; ахборот таҳлил; персоналнинг хавфсизлиги; объектларнинг сақланиши; моддий ва молиявий воситалар; сақланиши; жисмоний ҳимоя қилиш; ахборот ресурслари; хавфсизлик.

Ўазорат ва муҳоама учун саволлар

- 1. Хавфсизлик техникаси нима?**
- 2. Бахтсиз ҳодисаларнинг келиб чиқиш сабаблари ва уларнинг олдини олишнинг моҳияти нимада?**
- 3. Персонал соғлиғини муҳофаза қилиш тизимини бошқариш деганда нимани тушунаси?**
- 4. Корхона ва ташкилотнинг иқтисодий хавфсизлиги нимани назарда тутади?**
- 5. Интеллектуал мулк нима?**
- 6. Саноат мулки ва муаллифлик ҳуқуқи ўз ичига нималарни олади?**
- 7. Интеллектуал мулкни муҳофаза қилиш қандай амалга оширилади?**
- 8. Тижорат ташкилоти ўз хавфсизлигини таъминлаш фаолиятининг асосий йўналишлари ва вазифалари нималардан иборат?**

15-МАВЗУ. БОШҚАРУВ ПЕРСОНАЛИ МЕХНАТИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ

Бошқарув меҳнати деганда, ташкилотда бошқарув вазифасини бажариш соҳасидаги меҳнат фаолияти тури тушунилади. Унинг вазифаси меҳнат жамоасининг ўз олдиди турган вазифаларни ҳал қилишга доир аниқ мақсадга қаратилган ва мувофиқлаштирилган фаолиятини таъминлашдир.

Ходимнинг шахсий меҳнатини фан ва илғор тажриба ютуқларидан фойдаланишга, техникавий воситаларни татбиқ этишга асосланган ҳолда ташкил этишни, лавозим вазифаларини бажариш жараёнида ходим билан фойдаланиладиган техника воситалари ўртасида ўзаро таъсир кўрсатиш энг яхши тарзда ўрнатиш имконини берадиган билим соҳалари персонал менежменти дейилади.

Вақт танқислиги – бу, ҳар хил даражадаги раҳбарлар ва мутахассисларни ҳаммадан кўпроқ ташвишлантирадиган муаммолардан биридир, чунки улар учун вақт омили, одатда, ҳал қилувчи роль ўйнайди. Вақт шундай бир ресурс ҳисобланадики, ҳар бир раҳбар унга барабар миқдорда эга бўлади. Шунинг учун ҳам ҳар бир раҳбар ва мутахассис учун асосий муаммо унинг қанча вақтга эга эканлиги эмас, балки ўзи эга бўлган ушбу вақтдан қандай фойдаланишдадир.

Таянч иборалар

Бошқарув меҳнати; мазмуни; тавсифи; объекти; предмети; маҳсули; тоифалари; кадрлари; хусусиятлари; бошқарув пер-

сонали; меҳнатни ташкил этиш; персонал менежменти; вазифалари; бошқарув тизими; фаолият кўрсатиши; ривожланиши; раҳбарлик қилиш; раҳбар меҳнати; таркибий қисмлари: ишлаб чиқариш; ижтимоий-иқтисодий; ташкилий-бошқарув меҳнати; раҳбар меҳнатининг хусусияти; бошқарув функцияси; иш ўринлари; иш вақти; тузилиши; самарадорлиги; усуллари: анкеталар орқали ўрганиш; савол-жавоблар қилиш; иш вақти фотографияси; ўтказиш тартиби; бошқарув тадбирлари; тадбирларнинг турлари: ташкилий-маъмурий; таҳлилий; амалий-конструктив; ахборот-техникавий; раҳбарлар иш вақтини режалаштриш: кунлик режа; ҳафталик режа; йиллик режалаштириш; режаларнинг бажарилиши; назорат қилиш; таҳлил этиш; раҳбарлар меҳнатидан фойдаланишни яхшилаш.

Назорат ва муҳокама учун саволлар

- 1. Бошқарув персонали деганда нимани тушунасиз?**
- 2. Бошқарув кадрлари қандай тоифаларга бўлинади?**
- 3. Бошқарув персонали меҳнатини ташкил этишнинг моҳияти ва мақсади нимада?**
- 4. Бошқарув персонали меҳнатини ташкил этишнинг қандай вазифалари мавжуд?**
- 5. Персонал менежменти нима ва у қандай масалаларни ҳал этади?**
- 6. Бошқарув персоналини тартибга солиш қандай амалга оширилади?**
- 7. Раҳбарларнинг иш вақти қандай тақсимланиши зарур?**
- 8. Раҳбар ва мутахассислар иш вақти сарфи қандай усуллар билан ўрганилади?**
- 9. Раҳбар меҳнатининг самарадорлиги деганда нимани тушунасиз?**
- 10. Бошқарув персоналининг меъёрий кўрсаткичлари қандай аниқланади ва таҳлил этилади?**

16-ΜΑΒ3Υ. ΑΙΓΙΩΝ ΙΟΠΙΝΑΑΔΟΕΑΔΕ ΟΕÇΕΙΕΑΑ ΙΑΧΙΑΟΙΕ ΑΙΟΚΑΔΕΘ

Ιαχιαο ιαπιαεαοοε ιεεεειεαα ιααιεαοιεα χὰ οεε ιαιοααοεαοεαα οααεεοκεεαεο. Αεοει χιεεαοαα οεαοιε χὰε υοεο ααιεγοααε εκοεπιαεε, πε πεε αα εαοειιεε οααεεεεαοιε χεπιααα ιεααί χιεαα εαία ιααοεοιε οαεαα κεεααε. Ειαιεο οιαειεαο ιεαεαα ιακπια κυεεοε, οπιοεοεκεαοιε οακπιειαοε, οεαοιεα αααοδεεεοειε εοφαοεα αιοεοε, ιααιεαοιε καιααεαεο εγε αεεαί ιαχιαοαα οιααοε, οεαοιεα χαοαεαοεαοειε εαεεοοεοεα αιοεοε εαοαε. Ιαχιαοιε αιοκαδεο οααεαοε, οπιοε αα αιπιοεαεαοε χαι αοιααε χιεαοαα υφαοιαε κιειαεε. Εκοεπιαε,οιε οεαιαεαιοεοεοιεα χιφεοαε αιπκε+εαα ιαχιαοαα αα εαοειιεε ιαχιαο ιοπινααοεαοεαα οαυπιοε υοεοιεα υιαε οαεε αα οπιοεαοειε κυεεαο φαοοο. Υια οιοιεε οαοφαα αιοκαδεο αεοπιαεο ιαοπιαα οαοδεαεαοεοεοε, πεοαο οοπιοπιεγυοεαοειε πακεαα κιεεο, οαεπιεεεαοοεοεοε αα οεαιαεαιοεοεοε ιακπιαεεαα οαυπιοε υοεοιε αιαεαοααε.

Ειοπιναα ιαχιαοιε αιοκαδεο ιακπιαε — οιαει-εαοααί, αιεε αα πιαεεεαοααί ιαχιαοααί ιεχιγυ ααοαααα ικεεπια αα παιαοαεε οιεααεαιεο χαιαα ιαχιαοαα χακ ογεαο αα ιαχιαοιε πιαεε οαααοεαιοεοεοαα ιααεα πιαοοεαο αεεαί αεοααεεεαα οοκαοιεαο επιοεοοοεγυαεε χοκοκεαοε αα ααεεοαεαοεαα οειγυ υοεοдан иборат.

Χαο αεο ιαιεαεαοαα ιαχιαοιε αιοκαδεο ο+οί γç οιοιααεαο ιοααιεαοε οεçeιε οαοεεε κεεειααε. Οοαο ιοααιεαοιεα πιε αα οοçeειαπνε αακοε-αακοε αεεαί υφαοεα οοοεοε ιοιεεί. Εαεει χαο καιααε οεαεεεφαοεγυε αααεαο ιαχιαο, εο αεεαί ααιαεεε αα εαοειιεε πε, παο ιαπιαεαοε, οοπιοπαί, ιαχιαο οαοιεοεαοε, εοεαο αα οιαειεαο οαοεοεεαοεγπνε, αβααο πιαπνεααε ιαχιαοαα χακ ογεαοααε οαφαγαεαοαοί ιεπιαοεαο, εο αεεαί ααιαεεειε αιοκαδεο, εο

ааооа+еёао аа ёёапа оіаеіеао ўооапёааае ўсаоі іоіппаааоёаоіе
оаоёеё ўоёо аўеё+а іаі, оёе ҳожааоёао ёоёаа +еқааё.

Оаўі+ иборалар

Бозор муносабатлари тизими; меҳнатни бошқариш; ва-
зифалари; функциялари; турлари; усуллари; давлат шакллари;
шартномали шакллар; вазирликнинг асосий вазифалари; функ-
циялари; бошқарув жараёни; вазирлик фаолияти; ташкил этиш;
ташкилотлар; муассасалар; меҳнатни бошқариш даражалари;
халқаро даража; корхона даражаси; давлат даражаси;
епаааіоёуёао; оаёқаоі іахао епааааіоёуёе; Оаёқаоі іахао
Оаоёеёіоё; іахаоіе аіоқаоёо іаіаёоёаоё; іахаоіе аіоқаоёо ёё+ёё
оёёеіеаоё; іахаоіе аіоқаоёо оёёіаоёаоё; іахаоіе аіоқаоёо
пааіаёоёаоё; Оіо іеçпё.

Назорат ва муҳоама учун саволлар

1. Іахаоіе аіоқаоёо ааааіаа іеіаіе ооооіапёс?
2. «Іахаоіе аіоқаоёо іоіппааао пёоаоёаа» аа «Іахаоіе аіоқаоёо
оёёеі пёоаоёаа» ооооі+аёаоё іеіапё аёёаі оаоқ кёёааё?
3. Іаёоіеқоёпёаёе ааоажааа іахаоіе аіоқаоёо қаіааё аіаёаа
іоёоёааё (еіеіа оаоёеё кёёеіеёе, піхаёаоё аа оіоёёаоё)?
4. Оіо қаіааё ооёёеіаёаоаа ўаа?
5. Іахаоіе аіоқаоёо аааёао ааоажапёаа қаіааё аіаёаа
іоёоёааё?
6. Макроиктисодий ааоажааа іахаоіе аіоқаоёо деганда ни-
мани тушунаси?
7. Іаёоіеқоёпёаёе ааоажааа іахаоіе аіоқаоёеіеіа қаіааё
ёё+ёё оёёеіеаоёеіе аёёапёс?
8. Ўсааёепаіі Дапёоаёеёапё іахао аа ахіёеіе ёаоёіеё
іохіоақа кёёеё ааёоёеёаёеіа іахаоіе аіоқаоёоаааё оіеіе ааіеёа
ааоёіа.

9. Ўзбекистон Республикасининг “Корхоналар тўғрисида”ги қонуни. – Т.: Адолат. 2001.

10. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. - Т.: Ўзбекистон, 2001.

АДАБИЁТЛАР

1. Ўзбекистон Республикасининг “Корхоналар тўғрисида”ги қонуни. – Т.: Адолат. 2001.
2. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. - Т.: Ўзбекистон, 2001.
3. Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат кодекси- Т.: Адолат, 1996.
4. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги қонуни - Т.: Ўзбекистон, 1998.
5. Ўзбекистон Республикасининг Кадрларни тайёрлаш миллий дастури.-Тошкент, 1998.
6. Ўзбекистон Республикасининг «Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида»ги қонуни. (янги таҳрир)- Т.: Адолат, 1998.
7. Ўзбекистон Республикасининг “Корхоналар тўғрисида”ги қонуни. – Т.: Адолат. 2001.
8. Наримов И.А. Ўзбекистон XXI аср бўсағасида: хавфсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт нафолатлари.-Т.:Ўзбекистон. 1997.
9. Наримов И.А. Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида.-Т.:Ўзбекистон, 1996.
10. Наримов И.А. Амир Темур фахримиз, ғуруримиз.- Т.: «Халқ сўзи» газетаси. 1996 йил 26 октябрь.
11. Наримов И.А. Юсак малакали мутахассислар - тараққиёт омили - Т.: Ўзбекистон, 1995.
12. Абдурахмонов К. Х. Основы управления персоналом организации: Учеб.пособ.-Т.:ТГЭУ 2000.

13. Абдурахмонов К. Х. ва бошқалар. Меҳнат иқтисодиёти ва социологияси. Дарслик- Т., 2001.
14. Абдурахмонов К.Х. Меҳнат иқтисодиёти. Дарслик- Т., 2004.
15. Абдурахмонов К.Х. ва бошқалар. Давлат хизмати персоналини бошқариш: Ўқув.қўл. -Т., 2002.
16. Абдурахмонов К.Х., Холмўминов Ш.Р., Хайитов А.Б., Акбаров А.М. Персонални бошқариш: Ўқув қўлланма- Т., 2004.
17. Андреева И.В, Кошелева С.В., Спивак В.А. Управление персоналом-М., 2003.
18. Аширов Д.А. Управление персоналом: Учеб.пос.-М., 2001.
19. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учеб.пос.-М., 2002.
20. Волгин Н.А. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран: Учеб.пособ. М., 2002.
21. Волгин В.В. Структура и персонал -М., 2004.
22. Гурков И.Б. Инновационное развитие и конкурентоспособность - М., 2003.
23. Дмитренко Г.А. Мотивация и оценка персонала: Учеб.пос.- К.: МУП, 2002.
24. Жариков Е.С. Психология и управление: Книга для руководителя и менеджера по персоналу-М.: МЦФЕР, 2002.
25. Журавлёв П.В., Олегов Ю.Г., Волгин Н.А. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран: Учеб.пос. - М., 2002.
26. Иванова – Швеиц Л.Н. Управление трудовыми ресурсами: Учеб.пос. – М., 2004.
27. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник-М., 2003.
28. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Уч.пос.- М.: ИНФРА-М, 2002.
29. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб.пос.- М., 2003.
30. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом - М., 2001.

31. Подготовка кадров государственной службы Под.ред. Яблоковой Е.А.- М., 2002.
32. Пугачёв В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персонала - М., 2002.
33. Рапопорт Б.М. Оптимизация управленческих решений - М., 2001.
34. Самофалов М.В., Резниченко В.Ю. Мотивация трудовой деятельности: Учеб.пос. – М., 2004.
35. Тринер Р.И. Карманный справочник директора - М., 2002.
36. Уколов В.В. Теория управления Учебник. – М., 2004.
37. Управление персоналом/ под.ред С.И. Самыгина- Рн/Д.: Феникс, 2001.
38. Федосеев В.Н., Капустин С.П. Управление персоналом организации: Учеб. пособ. - М., 2003.
39. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учеб.практ. пос. –М., 2002.
40. Ципкин Ю.А. Управление персоналом: Учеб.пособ.- М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
41. Экономика труда Под.ред. Волгина Н.А., Олегова Ю.Г. Учебник-М., 2002.
42. www.ecsocman.edu.ru/db/msg/150966.html- Управление персоналом
43. www.referat.ru/document/1526-Управление персоналом
44. www.bashedu.ru/kafedry/konf.htm-Управление персоналом
45. www.krsu.edu.kg/Rus/2EcoEiU.htm-19k-Управление персоналом
46. www.tpu.ru/html/menmetod.htm-10k-Управление персоналом

МУНДАРИЖА

КИРИШ

1-мавзу. «Персонални бошқариш» фанининг мазмуни, моҳияти, предмети ва асосий вазифалари

**3
6**

2-мавзу. Ўқитувчи ва ёш ўқитувчиларнинг ҳаётининг тартибдорлиги	8
3-мавзу. Аҳолини иш билан таъминлаш ва меҳнат бозори	11
4-мавзу. Корхона ва ташкилотларни шакллантиришда инсон омили	14
5-мавзу. Корхона ва ташкилотларда персонални бошқариш стратегияси	16
6-мавзу. Корхона ва ташкилотларда персонал билан ишлашни бошқариш	19
7-мавзу. Корхона ва ташкилотлардаги хизмат мартабасини бошқариш	21
8-мавзу. Корхона ва ташкилотларда ходимларнинг хизмат-касб жиҳатидан кўтарилишини бошқариш	22
9-мавзу. Корхона ва ташкилотнинг ижтимоий ривожланиши – персонал бошқарувининг асоси	24
10-мавзу. Корхона ва ташкилотларда персонал ҳуқуқ- афкори- ни бошқариш	26
11-мавзу. Кадрлар тизимидаги янгиликларни бошқариш	28
12-мавзу. Персонал бошқарувида меҳнат муносабатлари этикаси	30
13-мавзу. Персонални бошқаришда ихтилофлар ва стрессларни ечиш	32
14-мавзу. Корхона ва ташкилотларда персонал ҳавф-сизлигини бошқариш	35
15-мавзу. Бошқарув персонали меҳнатини ташкил этиш	37
16-мавзу. Ўқитувчи ва ёш ўқитувчиларнинг ҳаётининг тартибдорлиги	39

Муҳаррир:

М.М.Ботирбекова