

**O`ZBEKISTON RESPUBLIKASI SOG`LIQNI SAQLASH
VAZIRLIGI**

TOSHKENT FARMATSEVTIKA INSTITUTI

IJTIMOIIY FANLAR KAFEDRASI

Menejment Asoslari

fanidan

Biotexnologiya yo`nalishi 3-kurs talabalari uchun

uslubiy qo`llanma

Toshkent-2015

**O`ZBEKISTON RESPUBLIKASI SOG`LIQNI SAQLASH
VAZIRLIGI**

TOSHKENT FARMATSEVTIKA INSTITUTI

IJTIMOIIY FANLAR KAFEDRASI

Tasdiqlayman

O`quv ishlari bo`yicha prorektor
v.b., f.f.d., prof. X.S.Zaynutdinov

«____»_____2015

Menejment Asoslari

fanidan

Biotexnologiya yo`nalishi 3-kurs talabalari uchun
uslubiy qo`llanma

Toshkent-2015

Tuzuvchilar: Kafedra mudiri i.f.n K.K.Ismailov

Katta o`qituvchi G.F.Xoshimova

Taqrizchilar: Soliq akademiyasi iqtisodiy fanlar kafedrasi mudiri i.f.n
S.R.Topildiev

Soliq akademiyasi ijtimoiy-gumanitar fanlar dotsenti I.M.Shamsiyeva

Mazkur o`quv uslubiy qo`llanma sanoat farmatsiyasi fakulteti
biotexnologiya yo`nalishi 3-kurs talabalari uchun mo`ljallangan

O`quv uslubiy qo`llanma Toshkent farmatsevtika instituti MUKida
muhokama qilingan

O`quv ishlari bo`yicha porektor v.b

prof.X.S. Zaynutdinov

Toshkent farmatsevtika instituti Imiy Kengashida ko`rib chiqildi va
tasdiqlandi

Ilmiy kengash kotibi

prof.Z.O.Yuldashev.

Kirish

Malumki har qanday faoliyat turi menejment asosida quriladi, chunki bu faoliyatni amalga oshirishdan ko`zlangan maqsadga erishish, vazifalarni taqsimlash samaradorlikka erishish uchun hodimlar manfaatlarini ximoya qilish boshqaruv jarayonida tashkil etiladi va muvofiqlashtiriladi. Bunda boshqaruvga iqtisodiyotda mavjud tizim ham o`z ta`sirini o`tkazadi.

Bozor munosabatlari sharoitida oliy ta'lim tizimida mutaxassislarni tayyorlashda chuqur o`zgarishlarga o`z bilim va tajribalari bilan moslasha oladigan, jahon andozalariga javob bera oladigan zamonaviy kadrlarni etkazib berish muhim masala hisoblanadi. Bozor munosabatlari, xo`jalik yuritishning yangi shakllari rivojlanishi bilan korxona va tashkilotlarda islohatlarninig tegishli bosqich sharoitiga mos keladigan jiddiy o`zgarishlar amalga oshirildi. O`tgan davr mobaynida mamlakatimizdagi korxona va tashkilotlar boshqaruv o`rganlari tarkibini malakali kadrlar bilan ta`minlashga katta e`tibor qaratilmoqda.

«Menejment asoslari» fanidan o`quv uslubiy qo`llanma bozor munosabatlariga bosqichma –bosqich o`tish sharoitida vujudga keladigan muammolarni hal qila oladigan mutaxassis kadrlarni tayyorlash vazifasini bajarishda yordam beradi. Qo`llanma ushbu fanni o`qitish borasida orttirilgan tajriba asosida yozilgan bo`lib, unda bo`lajak mutaxassislarda ana shunday xususiyatlarni qaror toptirish ko`zda tutiladi.

Maskur o`quv uslubiy qo`llanma 3 kurs bakalvriat biotexnologiya yo`nalishi talabalarini zamonaviy boshqaruvninig nazariy asoslari bilimlari bilan qurollantirish va ularda boshqaruv uchun zarur bo`lgan malaka va ko`nikmalarini shakillantirishda yordam beradi.

1-MAVZU. FANNING PREDMETI, VAZIFALARI VA MAZMUNI

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsad fan xaqida umumiy tasavvurni berish.

Vazifalar:

- fanning maqsadi va vazifalari bilan tanishtirish.
- fanning tuzilmasi, o'quv faoliyatini baxolash me'zonlari hamda tavsiya qilinadigan adabiyotlar ro'yxati haqida ma'lumot beriladi.

Talaba bilishi lozim:

- fanning maqsadi va vazifalarini aytib bera oladilar.
- fanning tuzilmasi, o'quv faoliyatining o'ziga xos xususiyatlari va baxolash shakllarini aytib bera oladilar.

Motivasiya: Kelajakda ish jarayonida boshqaruv malakasiga ega bo' lish, ish jarayonida ishlab chiqarish va xodimlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar moxiyatini anglash.

Fanlararo va fan ichida bog' liqlik: "Iqtisodiyot nazariyasi", "Sotsiologiya", "Psixologiya", "Pedagogika", "Huquqshunoslik", "Korxonani boshqarish", "Personalni boshqarish" kabi fanlar bilan uzviy bog' liq.

Mashg'ulot mazmuni

Nazariy qism

1.1. Menejmentning mohiyati va vazifalari

Menejmentni jamiyatning iqtisodiy negizi bilan bog'lab, shu bilan birga boshqaruvning ikki - tashkiliy-texnikaviy va ijtimoiy-iqtisodiy tomonlarini hisobga olgan xolda o'rganish lozim.

Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv aniq iste'mol qiymatini olish uchun mahsulot tayyorlashda mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi bilan ajralib turadi. Ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruv mavjud ishlab chiqarish munosabatlari bilan bog'lik bo'lib, menejment maqsadlarini belgilaydi. Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv mehnat unumdorligi va ishlab chiqarish samaradorligining oshishi uchun sharoit yaratishga imkon beruvchi faoliyat turidan iboratdir. Ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruvning maqsadi ishlovchilar samarali mehnat qilishi uchun sharoit yaratish ularni ijtimoiy himoya qilishning ishonchli umumdavlat tizimini shakllantirish, bandlikni ta'minlash va aholining kam ta'minlangan qatlamlarini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Menejment mohiyati ishlab chiqarish usuli, ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar darajasi, ishlab chiqarish kuchlari rivojlanishiga bog'lik xolda o'zgaradi. Ishlab chiqarish rivojlanishi va iqtisodiy aloqalar murakkablashuvi bilan boshqaruv xam murakkablashadi va mustaqil fan sifatda ajralib chiqadi. Ishlab chiqarish vositalariga mulkchilikning turli shakllari mavjud bo'lgan sharoitda tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida raqobat vujudga kelib, ishlab chiqarishni boshqarish, foydani ko'paytirishga yo'naltiriladi.

Menejmentning asosini ob'ektiv iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa qonunlarga asoslanuvchi huquqiy ilmiylik tashkil etadi. Bu qonunlarni o'rganish va ularning aniq vaziyatlarda namoyon bo'lishini hisobga olgan xolda xo'jalik rahbarlari respublika xalq xo'jaligini boshqarishning strategiya va taktikasini belgilaydilar.

1991-yil 31-avgustda O'zbekiston Respublikasi davlat mustaqilligi e'lon qilindi. Shunday sharoitda mamlakatda davlat va iqtisodiyotni qayta qurishning bosh maqsadi Prezidentimiz I.Karimov tomonidan quyidagicha aniqlab berildi: "Pirovard maqsadimiz ijtimoiy yo'naltirilgan barqaror bozor iqtisodiyotiga, ochiq tashqi siyosatga ega bo'lgan kuchli demokratik huquqiy davlatni va fuqarolik jamiyatini barpo etishdan iborat".

Uning amalga oshirilishi turli sohalarda olib boriladigan islohotlarga va boshqariladigan vazifalarga nechog'li bog'liq bo'ladi.

Ijtimoiy-siyosiy sohada:

- Ma'muriy-buyruqbozlik, avtoritar tuzum mexanizmidan va tuzilmalaridan qutilish;
- Davlat qurilishning demokratik-huquqiy tamoyil va me'yorlariga o'tish;
- Fuqarolik jamiyatiga o'tishning poydevorini qurish va boshqalar.

Ijtimoiy-iqtisodiy sohada:

- Iqtisodiy faoliyatga erkinlik berish;
- Mulkchilikning xilma-xilligi;
- Narx erkinligini ta'minlash;
- Raqobat kurashiga o'tish;
- Ko'p tarmoqli iqtisodiyotga hamda bozor munosabatlariga o'tish va b.

Ma'naviy sohada:

- Mustaqil va yangicha fikrlovchi kishilarni tarbiyalash, aqidabozlik va o'ta siyosatlashgan mafkura hukmronligidan qutilish.
- Xalqaro munosabatlar sohasida:
- Butun dunyo taraqqiyotidan ajralib qolishdan, o'zini chetga olishdan va unga qarshi turishdan voz kechish;
- Jahon hamjamiyatiga kirib borish va teng huquqli hamkorlikka yo'l ochish.

1.2. Menejment predmeti va izlanish uslublari

Izlanish usullari nazariyadan kelib chiqqan holda kishilar ilmiy va amaliy faoliyati qanday amalga oshishini ko'rsatib berishi, fanning shu sohasida hodisalarni umumlashtirish va o'rganishning turli vositalari va usullari tizimini ishlab chiqish lozim.

Menejment predmeti xo'jalik yuritishning barcha darajalarida boshqarishning qonunlari (qonuniyatlari), tamoyillari va munosabatlarini o'rganishdan iboratdir. Boshqaruv munosabatlari ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarining ajralmas qismi bo'lib, turli iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, mehnat, psixologik va boshqa ko'rinishlarda bo'ladi. Boshqaruv munosabatlari boshqaruv qo'l ostidagi xodimlar o'rtasidagi aloqa va o'zaro ta'sirning murakkab majmuini ifodalaydi, demak, menejment bu eng avvalo kishilarni boshqarishdir.

Iqtisodiyotni boshqarishda bevosita boshqaruv ob'ekti mehnat jamoalari va aloxida xodimlardan iboratdir. Faqat ularning mehnat faoliyati vositasida ishlab chiqarishning moddiy unsurlari, ya'ni mehnat qurollari va predmetlariga ta'sir etiladi.

Boshqaruvning eng asosiy bilish uslubi - dialektik uslub bulib, u menejmentga o'rganilayotgan ijtimiy xodisalarning mohiyatini ochishga yordam beradi.

Menejmentga quyidagi boshqa uslublar ham xos: voqelik hodisalarini o'rganishga aniq tarixiy yondashuv, xo'jalik mexanizmi barcha elementlarini bir vaqtning o'zida taxlil qilish va to'lik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish imkonini beruvchi tarkibiy yondashuv, tarkibiy tahlil, iqtisodiy tajriba va boshqalar.

Menejment mahorati uning barcha uslublarini egallash, ularni to'g'ri bog'lab qo'llash, har bir anik vaziyatda eng samaralisini topish qobiliyatiga ega bo'lishidan iboratdir.

Menejmentning maxsus izlanish usullari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

1. Tizim usuli menejment muammolarini yechishda ishlatiladi va tizimning butunligiga asoslanadi. Taraqqiy etgan davlatlarda mazkur usulning tizimli majmuali, tizimli tarkibli, tizimli funksional, tizimli kommunikatsion va boshqa ko'rinishlari mavjud.

2. Izlanishning majmuali usuli voqealarni va ularning bir-biri bilan bo'lgan aloqalarini faqat ushbu fan usuli bilan emas, balki boshqa xil hodisalarni o'rganuvchi fanlar bilan tadqiq etadi.

3. Izlanishning tarkibiy usuli – bu murakkab hodisalarni bo'laklarga ajratishdan iborat.

4. Vaziyatli yondashish – bu menejment faoliyatining maqbul usullarini ichki va tashqi sharoitga qarab belgilash.

5. Integratsion yondashish – bu izlanish usuli boshqa usullar ko'rsatkichlarini hisobga olish asosida boshqarishni tadqiq etish hisoblanadi.

6. Modellashtirish boshqariluvchi obyektни turli sxema, grafik va chizmalar, xomaki materiallar tayyorlash yordamida boshqarish usuli.

7. Matematik yondashuv – optimal qaror qabul qilish maqsadida matematik uslublar va kompyuterlar keng miqyosda qo'llaniladi.

8. Kuzatish usuli – bu menejment obyekti to'g'risidagi ma'lumotni rejali, ilmiy, uyushtirilgan asosda to'plash usuli.

9. Eksperiment usuli – menejment asosida boshqariluvchi obyektga nisbatan namunaviy, tajribadan o'tgan usullarni qo'llash.

1.3. Fanning mazmuni va vazifalari

Menejment fanining mazmunini iqtisodiyotni boshqarishning, boshqarish tizimlari va uni to'zishning tashkiliy shakllari, xo'jalik mexanizmi va boshqaruv uslublari, boshqaruv texnika va texnologiyasining nazariy va metodologik asoslarini o'rganish tashkil etadi. Menejment boshqaruv faoliyatining umumiy qonuniyatlari va tamoyillari, boshqaruv tizimiga ta'sir usullarini shakllantiradi, boshqaruv apparatining aniq vaziyatlardagi harakatlari va o'zini tutish xollarini umumlashtiradi. Iqtisodiyotni boshqarishning nazariy va amaliy tomonlarini o'rganadi. Boshqaruv nazariyasi boshqaruv faoliyatining qirralarini butun bir majmua qo'rinishida, nazariy tahlil va mantiqiy uslub asosida boshqarishning asosiy qonuniyatlari va usullarini ajratib o'rganadi.

Menejmentning amaliy tomonlari quyidagi aniq vazifalarni xal etishga: iqtisodiyotni bozor munosabatlariga o'tishga, foyda olishga, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, axoli ijtimoiy ximoyasini kuchaytirishga, kishilar ma'naviy darajalarini o'stirish va boshqalarga qaratilgandir.

Menejmentning bu amaliy qismi boshqaruv tamoyillarini o'zini emas, balki ularni boshqaruv amaliyotida qo'llash qobiliyati, ya'ni ulardan aniq ko'rinishlaridan aniq vaziyatda, foydalana olish qobiliyatini o'rganadi. Uning boshqarish nazariyasidan farqi u iqtisodiyotni boshqarish amaliyotida qonuniyatlar, tamoyillari va uslublaridan foydalanish namunalarini ishlab chiqarishdadir.

Uning nazariy tomondanlarining asosiy vazifalari quyidagilar:

- Menjmentning nazariy asoslarini o'rganish;
- Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejmentning asosiy usullarini o'rganish va amaliotga tatbiq etish;
- Menejment faoliyati sohasida kasbiy mahorat bilimlarini egallash;
- Menejment tamoyillari, funksiyalari haqida tushuncha berish;
- Menejment jarayonida kommunikatsiyalar va ulardan foydalanish ko'nikmalarini hosil qilish;
- Rahbarlik faoliyati bo'yicha kasbiy mahorat uslubi va madaniyati haqida bilim berish;
- O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotida menejment tizimini o'rganish va tahlil qilish;
- Xorijiy tajribalarni o'rganish, ularni taqqoslash asosida o'qitish va o'rgatish va b.

Menejment fani o' zining maqsad, vazifa, funksiyalaridan kelib chiqib, boshqa umumiy iqtisodiy, gumanitar, tabiiy, matematik fanlar bilan uzviy bog' liqlikda rivojlanadi. Fanning uslubiy asosini iqtisodiy nazariya, menejment, bozor nazariyasi fanlari belgilaydi. Bundan tashqari, sotsiologiya, psixologiya, personalni boshqarish, ekometrika, tarmoq iqtisodiyoti kabi fan bilan aloqadordir. Chunki menejment asosan kishilarni, jamiyatni boshqarish bo' lganligi uchun, mehnatni tashkil etish, ishchi o' rinlarini, shart-sharoitlarini yaratish, belgilangan vazifalar bajarilishi yuzasidan nazorat qilishga asos bo' ladi.

Talabani ballarda ifodalangan o'zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabani bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, og'zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo'yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo'yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi "4"	Talaba uy vazifasini bajargan, og'zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli "3"	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og'zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz "2"	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo'yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

Seminar mashg'ulotini olib borish texnologiyasi

Tinglovchilar soni: 20 ta	Vaqt: 2 soat
Mashg'ulot shakli	Amaliy mashg'ulot

Mashg'ulot rejası	1. Menejment tushunchasi va mazmuni. 2. Menejmentning rivojlanishi. 3. Menejmentning maqsad va vazifalari. 4. Menejmentning asosiy funksiyalari
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Menejment fanining mohiyatini ochib berish. Bozor iqtisodiyoti sharoitida uning o'rnini ko'rsatish. Menejment rivojlanish jarayonini, maqsad va vazifalarini aniqlashdan iborat.
Pedagogik vazifalar:	O'quv faoliyati natijasi:
☐ Mejenmentning rivojlanish jarayonini tahlil qilish; ☐ Menejmentning iqtisodiyotdagi o'rnini aniqlash; ☐ Menejmentning bir vaqtning o'zida ham fan, san'at va faoliyat turi ekanligini tushuntirish	• Menejment – bu bozor iqtisodiyoti sharoitidagi boshqaruv ekanligi tushunchasi shakllantiriladi; • Fanning mohiyati namoyon bo'ladi; • Tadabalarda bu fanga nisbatan qiziqish uyg'onadi.
O'qitish vositalari	• Ma'ruza matni, darslik, kompyuter texnologiyasi, ekspert varaklari, grafiklardan foydalanish.
O'qitish usullari-texnikasi	• Amaliy mashg'ulot, bir-biridan o'rganish usuli;
O'qitish shakllari	• Guruxlarda va «jamoabulib ishlash» usuli.
O'qitish sharoiti	Texnik vositalar bilan ta'minlangan, guruxlarda ishlash usulini kullash mumkin bulgan auditoriya.
Monitoring va baholash	og'zaki nazorat, savol-javob, o'z-o'zini nazorat qilish, reyting tizimi asosida baholash

Seminar mashg'uloti texnologik xaritasi

Ish jarayonlari	Faoliyat mazmuni:	
	O'qituvchi	Tinglovchi
1-bosqich	1.1.O'quv mashg'ulotining mazusini, maqsadini, utkazish tartibini va natijasini e'lon	Eshitadi

(5 min)	qiladi. 1.2. Menejment faning mohiyati, zarurligi va funksiyalari bo'yicha tinglovchilarning bilimlarini faollashtirish maqsadida savol-javob o'tkazadi.	
2-bosqich Asosiy (65 min)	2.1. Muammoli o'qitish uslubidan foydalanib: – menejment mazmuni (1-ilova) – menejment prinsiplari (2-ilova) – bozor iqtisodiyoti sharoitida menejmentning o'rnini ko'rsatish (3-ilova) – O'zbekistonda menejment fanini o'qitishning ahamiyati (4-ilova) savollarini ko'rib chiqish	Topshiriqlarni echishda talabalar qanday muammolar borligi va ularni hal qilish yo'llarini aytib beradi.
3-bosqich Yakuniy (10 min)	3.1. Mavzuda qo'yilgan savollar va ulardan chiqqan muammolarni qanday hal qilinganligini o'qituvchi yakun yasaydi (xulosa qiladi) va echilmagan muammolar ustida ishlash lozimligini aytadi. 3.2. Kelgusi mavzu e'lon qilinadi va unga tayyorgarlik ko'rish uchun mustakil ishlash lozimligi tushuntiriladi. Texnologik o'qitishda ilgari ko'rsatilgan texnologik vositalar, texnik vositalar va darsni o'tkazishdagi umumiy uslublar qo'llaniladi.	Eshitishadi va yozib olishadi

Nazorat savollari:

1. Menjment fani nimani o'rganadi?
1. Menejmentga bo'lgan extiyoj qanday paydo bo'ldi?
2. Bozor iqtisodiyoti sharoitidagi boshqaruvning mohiyatini tushuntirib bering.
3. Menejment darajalarini aniqlang.
4. Menejment fanining boshqa fanlar bilan aloqasi.

5. МУСТАҚИЛ БАЖАРИШ УЧУН ВАЗИФАЛАР

6. Bozor iqtisodiyotidagi boshqaruv bilan rejali iqtisodiyotdagi boshqaruvni solishtiring
7. Mazkur iboralarga sinonimlarni tanlang
8. boshqaruv soxasi -
9. boshqaruv san'ati -
10. ilm - fan soxasi
11. Quyidagi soʻzgalarga mos sifatlarni toping
12. Menejment -
13. Boshqaruv -
14. Ma'muriyat -
15. Xokimiyat -
16. Gurux -
17. Maqsad -
18. Organ -
19. Quyidagi savollarga javob bering
20. Tashkilot deganda nimani tushunasiz?
21. Qadimgi faylasuflar menejmengni qanday izoxlashgan?
22. Menejment soʻzini ma'nosini aniqlang.

Adabiyotlar ro'xati:

1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent 2001.
2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011.
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

3. Elektron kutubxona.

1. www.ilm.ru.
2. www.Ziyo-NET.uz
3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
4. www.thelearningweb.net. Ta'lim tarmog'i

2-MAVZU: BOSHQARISH NAZARIYASINING RIVOJLANISHI

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo'ri, qog'oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi: Boshqarish nazariyasi to'g'risidagi bilim va ko'nikmalarini shakllantirish.

Vazifalar:

- Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvining roli xakida tushuncha beradi.
- Bozor munosabatlarining shakllanish davrida boshqaruv vazifalarining o'zgarishi haqida tushuntiradi
- Menejment tafakkur evoluntsiyasini tahlil qilish .
- Turli maktablarini ajratish asosidagi yondoshuvlarni faqlash.
- Zamonaviy menejment oldiga qo'ygan muammolarni hal qilish yo'llarini ko'rib chiqish.

Talaba bilishi lozim:

- Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning roli xakida tushunchaga ega buladilar.
- Bozor munosabatlarining shakllanish davrida boshqaruv vazifalarining o'zgarishi xaqida tushunchaga ega bo'ladilar.
- Menejment rivojlanishi tarixidagi yo'nalishlarni ajrata bilishi.
- Zamonaviy menejment oldidagi muammolarni anglay olish.

Motivasiya: Har bir fan o'zining ilmiy manbalariga ega. Ana shu ilmiy manbalar turli xil yondashuvlar asosida tashkil topgan. Ilmiy boshqaruv, ma'muriy boshqaruv, insoniy munosabatlarga ko'ra boshqaruv va zamonaviy konsepsiya menejmentning moxiyatini aniqlashga, uning maqsad va vazifalarini yanada chuqurroq tushunishga imkon beradi.

Fanlararo va fan ichida bog'liqlik: "Iqtisodiyot nazariyasi", "Sotsiologiya", "Psixologiya", "Pedagogika", "Huquqshunoslik", "Korxonani boshqarish", "Personalni boshqarish" kabi fanlar bilan uzviy bog'liq.

2.1. Boshqarishing vujudga kelishi va rivojlanishi

Xorijiy menejment monopolistik kapitalizm davrida vujudga kelgan. Uning shakllanishidan oldin boshqaruv vazifalarining ajratilishi, unga xos bo'lgan boshqaruv mehnatining tarqalishi, uning maxsus nazariy asos yaratilishiga ehtiyoj o'sishi yuz berdi.

Menejment nazariyasini asoschilari Teylor, Ford, Gilbber, Emerson, Fayol va boshkalardir.

Teylor kishi aql-zakovatiga katta e'tibor bergan. Masalan, u korxona ustasi quyidagi to'qqiz sifatga ega o'lishi kerakligini ta'kidlagan:

1. aql-zakovatga;
2. ma'lum m'lumotga;
3. ish tajribasiga;
4. odobga;
5. g'ayratga;
6. ziyraklikka;
7. xalollikka;
8. to'g'ri fikr yuritishga;
9. yaxshi salomatlikka;

Teylor ayniqsa ish joylarini tashkil etish ishlashning maqbul usullarini tanlash, aniq vazifalarni belgilash, kishilarni to'g'ri tanlash va ishga kuyishga aloxida ahamiyat berardi. U tomonidan ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha qator tavsiyalar ishlangan. Masalan, u boshqarish bo'yicha faoliyatning 8 ta vazifasini ajratib kursatgan:

1. Ishlarni bajarish va taqsimlash tartibi;
2. Chizmalar va qo'llanmalarni tuzish;
3. Vakti me'yorlash va mehnatga xaq to'lash;
4. Intizomga rioya qilish;
5. Ish uslublarini belgilash;
6. Uskunalar ish tartibiga rioya qilish;
7. Uskunalarni ta'mirlash va saqlash.
8. Sifatni nazorat qilish.

Iqtisodiyotni boshqarish sohasining yana bir yirik nazariyotchisi - Garrington Emerson (1853-1931) edi. U «Unumdorlikning un ikki tamoyili» asarini yozib, bu asarda u birinchi bo'lib inson faoliyatini maqbullashtirishga

qarashlar tizimini bayon qilib berdi. Emerson quyidagi tamoyillarga asoslangan maksimal mehnat unumdorligiga erishish usulini ishlab chiqdi:

1. Anik belgilangan g'oya va maqsudlar;
2. Aqli rasolik;
3. Asosli maslaxat;
4. Qat'iy intizom;
5. Xodimlarga nisbatan adolatli munosabat;
6. Markazlashtirish;
7. Tezkor, ishonchli, to'liq, aniq va doimiy xisob;
8. Me'yoriy va tartib;
9. Sharoitni normallashtirish;
10. Operatsiyalarni me'yorlash;
11. Yozma standart qo'llanmalar;
12. Unumdorlik uchun rag'batlantirish.

Sanoat korxonalarini tashkil etish va boshqarish masalalarini o'rgangan yana bir amerikalik iqtisodchi Gamilton Cherch (1866-1936) o'z diqqat e'tiborini boshqarishning umumiy nazariy tamoyillariga qaratdi. Amerikalik boshqa nazariyotchilardan farqli G.Church tayyor qonun - qoidalarni tavsiya qilmagan. U barcha sanoat korxonalarini boshqarishning umumiy nazariy tamoyillarini belgilab berdi, boshqaruvning umumiy vazifalari bilan uni tashkil etish tamoyillarini ko'rsatib berdi. O'zining «ishlab chiqarishni boshqarish asoslari» kitobida u boshqarish vazifalarining quyidagi klassifikatsiyasini bayon qilib bergan: loyixalashtirish, uskuna bilan ta'minlash, buyuruvchilik, xisob va amalga oshirish. G.Church kitobining ayrim nazariy qoidalar hozirgi davrda ham ilmiy va amaliy qimmatga egadir.

Ilmiy boshqaruv rivojlanishiga xisob va rejalashtirishning chizma usulini ishlab chiqqan Genri Gant (1861-1919) va ishini maqbullashtirish uchun standart xarakatlarni qo'llab ayrim ishlarni bajarish usullarini taklif etgan Frenk Gilbert (1868-1924) salmukli xissa kushganlar. Shuningdek menejment nazariyasiga Fransuz muxandisi Anri Fayol muxim xissa qo'shgan, u boshqaruv vazifalari maqbullashtirish - oldindan ko'ra olish, tashkil etish, buyurish, kelishuv, nazorat qilishga tenglashtirgan 1916 yilda uning «Umumiy va sanoat boshqaruvi», 1924 yilda «Me'natni ilmiy tashkil etish» va «Ijodiy boshqaruv» asarlari chop etildi. Genri Ford ishlab chiqarish korxonalarini boshqarishning tashkiliy-texnikaviy tamoyillarini yaratgan. Fordizm faqat boshqaruv texnikasi va tashkil etish rivojlanishida emas, balki mehnat unumdorligi ushida ham yangi bosqich bo'ldi. Ford ham Teylor singari kam

xarajat bilan yuqori mehnat unumdorligiga erishishni maqsad qilib qo'ygan bo'lsada, unga boshqa yo'l bilan erishishga xarakat qildi. Teylor inson mehnatini tashkil etishga alohida e'tibor bergan bo'lsa, Ford texnika, texnologiya, ishlab chiqarishni takomillashtirishga e'tibor bergan.

Shunday kilib, Teylor va uning izdoshlari burjua boshqaruv nazariyasi rivojlanishining boshqaruv konsepsiyasi vujudga kelgan XIX-XX asrlar chegarasidan asrimizning 20-yillarigacha davom etgan davrni qamrab olgan birinchi bosqichi namoyondalaridir.

XX asrning 20-yillaridan menejment rivojlanishining yirik kapitalistik ishlab chiqarish ehtiyojlariga asoslangan yangi bosqichi boshlandi. Nazariyotchilar Teylorizmni nisbatan moslashuvchan tizim bilan almashtirishga xarakat qildilar. Ular boshqarishning sotsiologik va psixologik jihatlariga e'tibor berib, ularni ilmiy menejment tarkibiga kiritdilar.

Davlat va iqtisodiyotni boshqarish nazariyasining ayrim jihatlarini sharqning iqtisodiy g'oya rivojlanishiga xissa qo'shgan yirik alloma va davlat arboblari - Farobiy, Ibn Sino (IX-X asr), Xos Xojib (XI-XII asr), Amir Temur, Ibn Xoldun (XIII-XIV asr), Bobur, Alisher Navoiy asarlarida yoritilgandir.

2.2. Boshqarishning turli xorijiy maktablari klassifikatsiyasi

Boshqarish nazariyasi asosini tashkil etgan qonun-qoidalar xususiyatiga bog'liq ravishda xorijiy boshqaruv maktablari turlicha guruxlarga bo'linadi. Ular jumlasiga:

1. boshqaruvning «klassik» maktabi yoki «ilmiy menejerizm» maktabi;
2. «insoniy munosabatlar» maktabi;
3. boshqaruvning «emperik» maktabi;
4. «ijtimoiy tizimlar» maktabi;
5. boshqaruvning «yangi» maktabi kiradi.

Klassik maktab namoyondalari amerikalik muxandis va tadqiqotchi F. Teylor, fransuz olimi A.Fayol, ingliz L.Urvin, nemis iqtisodchilari M.Veber, G. Ford, G.Emersonlardir.

Boshqaruvning klassik maktabi tur muxim unsur - mehnat taksimoti, boshqaruv tabaqalanuvi va ko'p bo'g'inliligi, tashkil etish tarkibi, boshqaruvning mumkin bo'lgan chegaralarini o'rganadi.

Garvard universiteti professori E.Meyo «inson munosabatlari» nazariyasini ilgari surdi. Uning g'oyalarining mohiyati shundaki, mehnat jarayonida psixologik va ijtimoiy omillar yetakchi ahamiyatga ega. Shu sababli, Meyo fikriga binoan ishlab chiqarish va boshqaruvning barcha muammolariga inson munosabatlari nuqtai nazaridan qarash lozim. Bu nazariya insonning ma'lum ijtimoiy va psixologik ehtiyojlarini qondirish yuli bilan uni yanada unumli mehnat qilishi mumkin degan g'oyaga asoslangan.

Bu maktabning yana bir namoyondasi D.Mak Gregor boshqaruvni tashkil etishga 2 xil yondoshuv mavjud:

1. majburlash va ragbatlantirish usullari;
2. tashabbuskorlik va mustakillikni iloji boricha namoyon qilish uchun sharoit yaratish.

Lekin bu nazariyaning asosiy jixati shundaki, «inson munosabatlari» maktabi vakillari ijtimoiy muammolarni butun jaiyat miqyosida emas, balki aloxida korxona miqyosida xal etadilar. Mehnatkashlar ijtimoiy axvoliga kompleks ravishda xal etilish lozim bo'lgan ijtimoiy-iqtisodiy muammo sifatida emas, balki kishilarning guruxiy munosabatlari sifatida qaralgan.

«Emperik» (pragmatik) maktab menejment zarurligini umuman inkor etib, ochik emperizmni targibot kiladi. U boshqaruvning maksadi - raxbarlik qilish buyicha ijobiy tajriba va qani xatolarni urganishdan iborat, deb ta'kidlaydi. Bu maktab vakillari qamrok nazariy maslaxatlar berib, ko'prok anik vaziyatlarni taxlil etish bilan shug'ullanish kerak deydi, albatta, tajriba o'rganish juda muxim. Lekin faqat amaliyotga asoslanib menejmentni shakllantirish mumkin emas «Emperik» maktabning eng yorokin namoyondalari - T.Draker, R.Devis, L.Nbyuman, D.Miller va boshqalardir.

Yuqorida sanab utgan xorijiy boshqaruv maktablarining eng asosiy kamchiligi xar tomonlama chuqur o'rganilmaganligidir. Bu yangi yunilish «Ijtimoiy tizimlar» maktabi vujudga kelishiga turtki buldi. Uning eng taniqli namoyondalari D.March, G.Saymon, A.Etsioni va boshkalaridir. «Ijtimoiy tizimlar»maktabi «inson munosabatlari» maktabi xulosalariga asoslanib, korxonaga o'zaro bog'liq va o'zaro ta'sir ko'rsatuvchi omillar majmuidan iborat kompleks tizim sifatida qarab, inson bu omillarni biri deb xisoblaydi. Sotsiologlarning katta guruxi sanoat sotsiologiyasi soxasida tadqiqot olib boradilar. «Ijtmoiy tizim» maktabi o'zidan avvalgi maktablarga nisbatan keng ko'lamdagi muammolarni xal etishga, boshqaruv nazariyasini yaxlit xolga keltirishga intiladi. Lekin boshqaruv nazariyasini tuzishga intilish uni xozirgi

kapitalistik dunyo sharoitidan o'zoklashib ketishga va natijada uning unchalik keng yoyilmasligiga olib keldi.

50-yillarning boshida menejment nazariyasi rivojlanishiga «yangi» maktab katta ta'sir ko'rsatdi. U menejmentga aniq fanlar uslub va usullari - qarorlar qabul qilishni matematik modellashtirish, matematik mantiq, davturlash, iqtisodiy jarayonlarni matematik modellashtirish usullarini joriy qilish bilan ajralib turadi. «Yangi» maktabning eng yorqin namoyondalari - R.Akkof, L.Kleyn, V.Lyus va boshqalardir. Bu maktabning shakllanishi kibernetika va jarayonlarni o'rganish rivojlanishi bilan bog'liqdir. Jarayonlarni o'rganish zaxiralar, resurslar taksimti, eskirgan uskunalarni almshtirish, maqbul ravishda rejalash tirishni boshqarishni matematik modellashtirish bilan bog'liqdir. Keyinchalik «yangi» maktab tarkibida mustakil fan - boshqaruv qarorlarini qabul qilish nazariyasi shakllandi. Xorijiy menejment rivojlanishining qisqa tavsifi boshqaruvni takomillashtirish yangi usullari va shakllarini izlash uzluksiz davom etganligidan dalolat beradi. «Yangi» maktab - bu «ijtimoiy tizimlar» maktabining mantiqiy davomidir.

2.3. Rossiyada boshqarish nazariya va amaliyotining rivojlanishi

Rossiyada boshqaruv fani XX asrning 20-yillaridan boshlab shakllana boshladi. Bu davrda mexnat va boshqaruv muammolariga bag'ishlangan o'nlab jurnallar, jumladan «boshqaruvni tashkil etish», «Mexnatni tashkil etish», «Boshqaruv texnikasi», «Xujalik va boshqaruv» kabi oynomalar nashr qilindi, xorijiy ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqaruv bo'yicha mutaxassilar asarlari rus tiliga tarjima qilindi. 1921 yilda Markaziy mexnat instituti tashkil etildi.

Boshqaruv nazariya va amaliyotiga katta xissa qo'shgan taniqli olim - Aleksey Kapitanovich Gastev (1882-1941) edi. Uning «Kanday ishlamoq kerak?», «Mexnat me'yorlash va tashkil etish», «Mexnat qo'llanmalari», «Madaniyat qo'zgoni», «Ishlab chiqarishni MMI usullari bilan tartibga solish» kitoblari nashr etildi. A.K.Gastev raxbarligi ostida MMI da mexnatni tashkil etishning yangi usullarini o'rganish, loyixalash va joriy qilish, turli mutaxassislikka ega ishchilarni o'qitish va malakasini oshirishning maqbul tizimini yaratish bo'yicha salmoqli ishlar amalga oshirildi. A.K.Gastev asarlari juda katta ilmiy va amaliy ahamiyatga ega, u tomonidan ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar xozirgi davrda xam dolzarbdir. Mexnatni ilmiy tashkil etish va

boshqaruv fanining yana bir tashabbuskori - Platon Mixaylovich Korjensev (1881-1940). P.M. Korjensev 1923-1924 yillar davomida Butun Ittifoq mexnatni tashkil etish Kengashi prezidiumi a'zosi bo'lgan va «Pravda» gazetasida ishlagan. Bu yil davomida u «Mexnatni ilmiy tashkil etish», «Tashkil etish tamoyillari», «Vakt uchun kurash», «O'zingni o'zing tashkil et» singari asarlarini yozdi. P.M.Korjensev tomonidan tavsiya etilgan ishlab chikarilayotgan maxsulotlarni standartlash, mexnat sharoiti, moddiy vositalardan to'g'ri foydalanish xaqidagi takliflar juda dolzarb edi.

Mexnatni tashkil etish va boshkarish nazariyasiga bu muammo bo'yicha tadqiqot olib borgan P.A.Popov, O.A.Ermanskiy va boshqalar xam salmoqli xissa qo'shganlar.

2.4. Boshqarish rivojlanishida yangi bosqich

1985 yildan boshlab menejment rivojlanishida yangi davr boshlandi. Jamiyatda demokratik jarayonlar chuqurlashuvi va rivojlanishi bozor munosabatlariga o'tishga asos bo'ldi. Jamiyatdagi tub o'zgarishlar siyosat, iqtisodiyot, menejment uslublari va texnologiyasiga jiddiy o'zgartirishlar kiritishni zarur qilib qo'ydi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotini boshqarishni isloh qilish hozirgi davrgacha mavjud bo'lgan tajriba, jamiyat xayotining iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy soxalarini boshqarishning bozor nazariyasiga, qabul qilingan qonun va huquqiy xujjatlarga asoslangan xolda amalga oshiriladi. Menejment soxasida jaxon tajribasi, rivojlangan mamlakatlar va o'zimizda tuplangan tajribadan foydalaniladi.

Menejment oldiga qo'yilgan ko'pchilik vazifalar muvaffaqiyatli hal etilmoqda. Hozirda iqtisodiy tashkilotlar vazifalari o'zgartirildi, boshqaruvning bozor munosabatlariga utishi amalga oshirilmoqda, boshqaruvning ixtisoslashuv chukurlashuvi va kooperatsiya bo'yicha aloqalar barqaror bo'lishini ta'minlovchi yangi tashkiliy tizimlari vujudga kelmoqda.

Eski va zamonaviy tashkiloylarni taqqoslash

Eski tashkilot	Zamonaviy tashkilot
Yirik tashkilotlarning kam soni, gigant	Favqulodda qudratli tashkilotlarning

tashkilotlarning yoʻqligi	koʻp sonliligi, tijorat va notijorat
Rahbarlarning nisbatan koʻp boʻlmagan soni, oʻrta boʻgʻin rahbarlarning amalda yoʻqligi	Rahbarlarning koʻp sonliligi, oʻrta boʻgʻin rahbarlarining koʻp sonliligi
Boshqaruv ishi noboshqaruv faoliyatidan koʻpincha ajralmagan va boʻlinmagan	Boshqarish guruhlarini aniq tavsiflanmagan, boshqaruv ishi noboshqaruv ishidan aniq farqlanadi va ajratiladi
Tashkilotlarda rahbar lavozimini egallash koʻpincha tugʻilish huquqi boʻyicha yoki kuch ishlatish yoʻli bilan	Tashkilot uchun muhim qarorlarni qabul qilish qobiliyatiga ega boʻlgan koʻp sonli kishilar
Buyruq va intuitsiyaga eʼtibor berish	Jamoa ishiga va oqilonalikka eʼtibor berish

Talabani ballarda ifodalangan oʻzlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabani bilim darajasi
1	6-5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, ogʻzaki savollarga aniq javob beradi, mavzu boʻyicha mustaqil mushohada yuritiladi, mazmunini tushunadi mavzu boʻyicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1-4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi "4"	Talaba uy vazifasini bajargan, ogʻzaki va test savollariga javob beradi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va taʼriflarini yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni tahlil qila olmaydi.
3	4.2-3.3 4.9-3.9	70-56 %	Qoniqarli "3"	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, ogʻzaki va test savollariga qiyinlab javob beradi, taʼriflarini yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.

4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz “2”	Talaba uy vazifasini daftoriga yozib kelgan, lekin mavzu bo'yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.
---	------------	------	-------------------	--

Seminar mashg'ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Soatlar soni – 2soat.</i>	<i>Talabalar soni: 25 kishidan kup emas</i>
<i>O'quv Mashg'ulot shakli</i>	Bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish bo'yicha seminar
<i>Seminar rejasi</i>	1.Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi. 2.Menejmentning turli xorijiy maktablari tabakalanishi. .3.Menejmentning nazariya va amaliyotini Rossiyada rivojlanishi. .4.Menejment rivojlanishida yangi bosqich.
<i>O'quv Mashg'ulot maqsadi</i>	Boshqarish nazariyasi to'g'risidagi bilim va ko'nikmalarini shakllantirish

<i>Pedagog vazifalari:</i> • Bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat boshqaruvining roli xakida tushuncha beradi. • Bozor munosabatlarining shakllanish davrida boshqaruv vazifalarining o'zgarishi xakida tushuntiradi • Davlat boshqaruvini takomillashtirish zaruriyati muammolarini yoritib beradi • Menejment tafakkur evolutsiyasini tahlil qiladi . • Turli maktablarini ajratish asosidagi yondoshuvlarni faqalaydi. • Zamonaviy menejment oldiga qo'ygan muammolarni hal qilish yo'llarini ko'rib chiqadi.	<i>O'quv natijalari:</i> • Bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat boshqaruvining roli xakida tushunchaga ega buladilar. • Bozor munosabatlarining shakllanish davrida boshqaruv vazifalarining o'zgarishi xakida tushunchaga ega buladilar. • Menejment rivojlanishi tarixidagi yo`nalishlarni ajrata biladi. • Zamonaviy menejment oldidagi muammolarni anglay oladi.
<i>O'qitish uslubi</i>	• seminar, diskussiya, savol-javob texnikasi;
<i>O'qitish shakli</i>	• Frontalʼnaya rabota, guruxlarda jamoa boʻlib ishlash;
<i>O'qitish vositalari</i>	Ma'ruza matni, grafik organayzerlar.
<i>O'qitish shartlari</i>	Guruxlarda ishlashni tashkil etishga mo'ljallangan aiditoriya
<i>Monitoring va baxolash</i>	Ko'zatuv, ogzaki nazorat: savol-javob shakli.

Seminar mashg'uloti texnologik xaritasi

Ish bosqichlari	Faoliyat mazmuni

	O'qituvchi	Talaba
Tayyorlov (seminargacha) (5 min)	Seminar mavzusini aniklaydi Mavzular (Ma'ruzalar) ni ketma ketligini e'lon kiladi: 1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat boshqaruvini tashkil etish. 2. Oliy qonunchilik xokimiyati. 3. Davlat boshqaruvini takomillashtirish	Seminarga tayyorgarlik kuradilar. Kim mavzu tanlagan bulsa, Ma'ruza rejasini to'zadi.
Ma'ruzachilar rejasini muxokama kiladilar.		
	Tayyorlangan referat mazmuni Bilan tanishadilar. Zarurat bulsa tuldirish yoki aniklik kiritishni maslaxat beradi.	Ma'ruzachilar rejaga o'zgarishlarni kiritadilar, aniklaydilar, tuldirdilar, referat yozadilar.
Ma'ruza qilish usuli va tuzilishini muxokama kiladilar		
1 bosqich Seminarga kirish (20 min)	Seminar mavzusini e'lon kiladi Ma'ruzachilar va takrizchilarni tanishtiradi. Baxolash ko'rsatkichlari va mezonlarini e'lon kiladi. (Ilova 1)	UUM qarang

2 bosqich Asosiy (15 min)	2.1.Ma'ruzachilar chikishlarni tashkil etadi. Material mazmunini ochib berilishi, bayon etish usuliga, tinglovchilar ta'sir etishigi e'tibor beradi. Savollar beradi, ayrim kamchiliklarga anikliklar kiritadi. 2.2. Takrizchilarga so'z beradi. Ma'ruza mazmuni muxokamasiga jamoani jalb etadi.Talabalarga Ma'ruza mazmuni kanchalik tushunarli ekanligini baxolaydi (savollar mazmuni, savolarga javob berishligiga qarab). 2.3. Asta-sekin seminarni tashkiliy diskussiya shakliga utkazadi. Katnashchilarni «Diskussiya katnashchisiga eslatma» bilan tanishtiradi va diskussiya boshlanishini tushuntiradi. (Ilova 2) Demokratik tarzda yondashadi, intellektual erkinlikka sharoit yaratib beradi.	Tayyorlangan Ma'ruzalar bilan chikadilar, savollarga javob beradilar. Takrizchilar chikishlari, savolldar beradilar. Ma'ruza mazmunini jamoa bo'lib muxokama kiladilar. UUM qarang
	2.4. Xar bir Ma'ruzaning muxokamasi umumlashtirilgan xolda yakunlanadi, diskussiya natijalari va Ma'ruzaning asosiy koidalari kayd etiladi.	

3 bosqich YAkuniy (20 min)	Seminar bo'yicha yakunlovchi xulosalar kiladi. natijalarini : • Xulosalarni shakllantiradi; • Ma'ruzachilarning tayyorgarliklarini baxolaydi; • Seminar natijalari bo'yicha umumiy baxo beradi.	Savollar beriladi.
--------------------------------------	--	--------------------

Nazorat savollari:

1. Ilmiy boshqaruv asoschisi Teylor faoliyati.
2. Ilmiy boshqaruv asoschilari nima uchun boshqaruvni faqat ishlab chiqarish darajasida ko'rishgan?
3. Ma'muriy boshqaruvning mohiyatini ochib bering.
4. Insoniy munosabatlar konsepsiyasi vujudga kelishiga turtki bo'lgan xodisa.
5. Menejment nimalarni ko'rib chiqadi?
6. Boshqaruv jarayonining mazmuni va mohiyatini aniqlang.
7. Boshqaruv tarkibining asosiy vazifasi nimadan iborat?
8. Qaysi asrda menejment bilim soxasiga aylandi?

Mustaqil bajarish uchun vazifalar:

1. D.Mak-Gregorning «X» va «U» nazariyasini qanday holatlarda tadbiq etish mumkin?
2. Ilmiy boshqaruv va ma'muriy boshqaruvning o'xshash va farq tomonlarini solishtiring, ilmiy boshqaruv va ma'muriy boshqaruv hamda insoniy munosabatlar maktabini grafik holatida chizib ijobiy va salbiy gomonlarini ko'rsating.

Adabiyotlar ro'xati:

1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent 2001.
2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011.
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

3.Elektron kutubxona.

1. www.ilm.ru.
2. www.Ziyo-NET.uz
3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
4. www.thelearningweb.net. Ta`lim tarmog`i

3-MAVZU. MENEJMENTNING TASHKILIY TUZILISHI

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi: Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi xaqida tushunchaga ega bo'lish.

Vazifalar:

- Umumiy falsafiy dialektik qonunlar mohiyatini yoritib beradi.
- Boshqarish tizimida bozor qonunlari sanab o'tadi va tushuntiradi.
- Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment qonunlari va tamoyillarini o'rganishning ahamiyati xakida tushuncha beradi.
- Boshqarish tizimlarining birligi qonuni tushuntiradi.
- Boshqarish va ishlab chiqarishning mosligi qonuni xarakterlaydi.
- Boshqarish funksiyalarini markazlashtirishning nisbiy optimalligi qonuni xaqida tushuncha beradi
- Boshqarish qonunlarining Boshqaruv amaliyotida qo'llanilishi tajribalaridan misollar keltiradi.
- Menejment tamoyillari. Menejment tamoyillarining tarkibi sanab o'tadi va mohiyati tushuntiradi.

Talaba bilishi lozim:

- Umumiy falsafiy dialektik qonunlar mohiyatini yoritib beradilar.
- Boshqarish tizimida bozor qonunlari sanab utadilar va tushuntiradilar.
- Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment qonunlari va tamoyillarini o'rganishning ahamiyati xaqida tushunchaga ega bo'ladilar.

- Boshqarish tizimlarining birligi qonuni tushuntiradilar.
- Boshqarish va ishlab chiqarishning mosligi qonuni xarakterlay oladilar.
- Boshqarish funksiyalarini markazlashtirishning nisbiy optimalligi qonuni xakida tushunchaga ega bo‘ladilar
- Boshqarish qonunlarining Boshqaruv amaliyotida qo‘llanilishi tajribalaridan misollar keltira oladilar.
- Menejment tamoyillarining tarkibi sanab o‘tadi va mohiyati tushuntiradi.

Motivasiya: Boshqaruv strukturasi boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funksiyalarini bajaruvchi bir - biri bilan bog‘langan turli boshqaruv organlari va bo‘g‘inlarining majmuidir. Boshqaruvning u yoki bu vazifalarini hal qilish uchun muayyan organlar tuziladi.

Fanlararo va fan ichida bog‘liqlik: “Iqtisodiyot nazariyasi”, “Sotsiologiya”, “Psixologiya”, “Pedagogika”, “Huquqshunoslik”, “Korxonani boshqarish”, “Personalni boshqarish” kabi fanlar bilan uzviy bog‘liq.

3.1. Menejment tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha

Menejmentning tashkiliy tuzilishi deganda boshqaruv bo‘g‘inlari va bosqichlari miqdori va tarkibi tushuniladi. Menejment tashkiliy tuzilishining oddiy va tushunarli bo‘lishi uning ish qobiliyati yuqori bo‘lishini kafolatlaydi, ya’ni boshqaruv tashkiliy to‘zilmasida bosqich va bo‘g‘inlar qancha kam bo‘lsa, boshqaruv shunchalik samarali bo‘ladi.

Boshqaruv bo‘g‘inlari - bu bitta yoki bir-kancha vazifalarni bajaruvchi mustaqil tarkibiy unsurlardir. To‘zilma elementlari, ularning bo‘linmalari va boshqaruv apparatida ishlovchilardir.

Boshqaruv bosqichlari - bu boshqarish biror darajasidagi ma’lum bo‘g‘inlar yigindisidir. Shu belgisiga ko‘ra menejmentning tashkiliy tuzilmalari – ko‘p bosqichli, uch, ikki bosqichli bo‘ladi. Bosqichlar va bo‘g‘inlar o‘rtasidagi aloqa vertical va gorizontal bo‘lishi mumkin. Vertical bo‘g‘inlar rahbarlar va ularga bo‘ysunuvchilar o‘rtasidagi munosabatlarni, gorizontal aloqalar menejmentning teng huquqli bo‘g‘in va unsurlari o‘rtasidagi munosabatlarni bildiradi.

Iqtisodiy boshqaruv tashkilotlari yuqori, quyi, teng huquqli tashkilotlarga bo'linadi. Yuqori tashkilotlar respublika va tarmoq boshqaruv tashkilotlarga ajratiladi.

Umumdavlat boshqaruv tashkilotlari ishlab chiqarishning turli tarmoqlarini birlashtiradi. Umumdavlat boshqaruv tashkilotlari Respublika Konstitutsiyasiga asoslangan holda faoliyat yuritadi.

Milliy xo'jalikni boshqarishning umumdavlat tashkilotlari qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud tashkilotlarga bo'linadi. Umumdavlat boshqaruv tashkilotlarining asosiy vazifalari: fan-texnika taraqqiyotining asosiy yo'nalishlarini belgilash, tabiiy muhitni muhofaza qilish, pul va kredit tizimiga rahbarlik qilish, soliq va daromadlarni belgilash, hisob va statistikaning tashkil etish, narx, ta'riflar belgilash, milliy xo'jalik tarmoqlariga rahbarlik qilish.

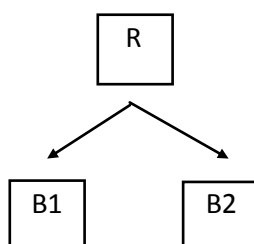
Respublika tovar birjalarining asosiy vazifasi korxonalar bilan hamkorlikda mintaqada moddiy-texnikaviy ta'minotning barqaror va samarali tizimini tashkil etish, iste'molli va ishlab chiqaruvchilar o'rtasida barqaror mintaqaviy aloqalarni o'rnatish, mahsulot yetkazib berishni nazorat qilish, korxonalarga ularni moddiy-texnikaviy ta'minlashda ko'mak berishdan iboratdir. Moddiy-texnikaviy ta'minot tashkilotlari xo'jalik hisobi asosida ishlab chiqarish vositalari sotishning ko'p tarmoqli savdosini ta'minlash va moddiy resurslardan maqbul foydalanishga rahbarlik qiladi.

3.2. Tashkiliy tuzilmalar turlari

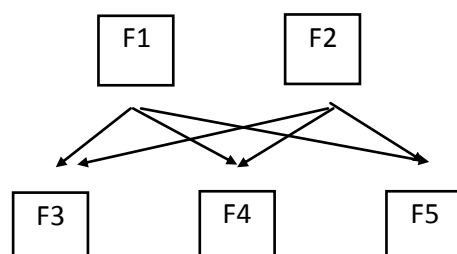
Tashkiliy tuzilmalar juda turli-tuman, lekin ular umumiy izchil bog'liqlikka ega va qonuniyatlarga bo'ysunadi.

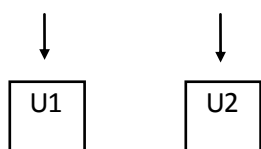
Boshqarishning tashkiliy tuzilmasining asosiy turi chiziqli va funksional turlaridir. Ularning birikishi asosida turli xil chizikli-funksional tuzilmalar tarkib topadi.

Chiziqli

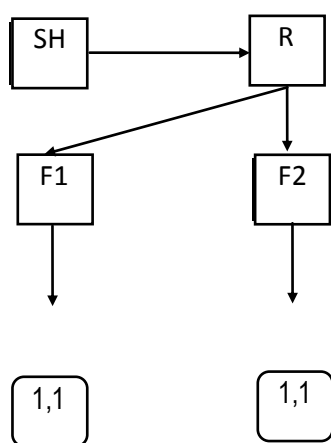


Funksional

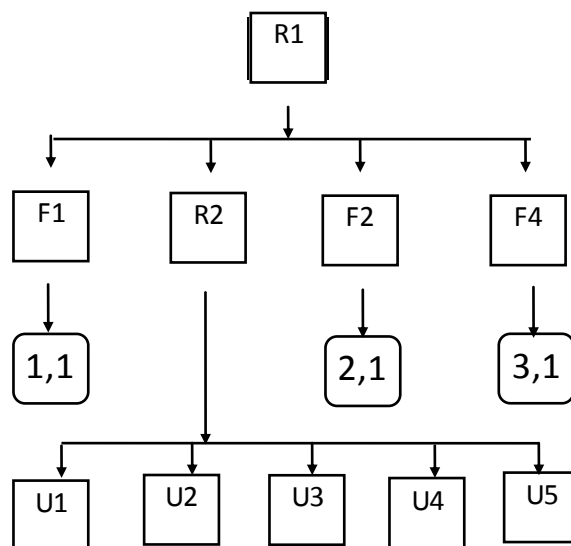




Chiziqli shtabli



Chiziqli funksional



Shartli belgilar: R - raxbar, B - boshlik, U - usta, F - funksional raxbar, SH - shtab, 1,1; 1,2;1,3 - funksional bulimlar.

Chiziqli tuzilma uning quyi boshqaruv bo'g'inlari yukori bosqichdagi raxbarga bevosita bo'ysunushi bilan tavsiflanadi. Chizikli to'zilmada xar bir xodim bitta raxbarga bo'ysunadi va yuqori tizim bilan fakat u orkali boglangan buladi. Chiziqli tuzilmaning ijobiy tomonlari uning oddiy, ishonchli, kamxarjligidir. Har bir raxbar butun mexnat jamoasi faoliyati natijalari buyicha javobgar. Bu strategik va joriy qarorlarni qabul qilish xuquqi markazlashishiga olib keladi.

Funksional tuzilma - boshqaruv vazifalarining funksional bo'g'inlar va raxbarlar o'rtasida taqsimlanishiga asoslanadi. U boshqaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuv rivojlanishi bilan bog'liq xolda vujudga kelgan.

Chizikli-shtabli tuzilmada chiziqli tuzilma asos qilib olinadi, lekin boshqaruvning kuyi bo'g'inga ega xar bir bo'g'inida ayrim muxim muammolar bo'yicha shtablar tuziladi. Shtablar malakali qarorlar tayyorlaydilar, lekin chiziqli tuzilma raxbari tasdiqlab, quyi darajaga yuboradi. U shtab tavsiyalarini koordinatsiya qiladi, muvofiklashtiradi va natijada boshqaruv sifati yaxshilanadi. Lekin, vazifalar mikdori ko'p bo'lsa, chiziqli tuzilma raxbari

vazifalari xam ortadi. Shu sababli, amaliyotda boshqa qo'shma tuzilmalar vujudga keldi. Ular orasida eng keng tarqalgani chizikli-funksional tuzilmadir.

Chizikli-funksional tuzilmada, funksional zvenolar quyi turgan bo'linmalarga o'zlari buyruq bera oladilar, lekin ular kompetensiyasiga taalluqli bo'lgan anik belgilangan savollar bo'yicha. Masalan, rejalashtirish - iqtisodiy bo'limi sex boshligiga rejalashtirishni rivojlantirish savollari bo'yicha buyruq berishi mumkin, Zavodnnig bosh buxgalteri esa sexda xisob va xisobotni yaxshilash buyicha va x.k. Chiziqli funksional strukturasi uning ustunligi uning boshqaruv prinsiplarini buyruk berishning yagonaligi prinsipi bilan uzviyligidadir. Lekin bu ustunlik strukturada alokalarning murakkab tiplari mavjud: loyixa bo'yicha boshqarish; matritsali struktura va boshqalar.

Loyixa bo'yicha boshkarish ishlab chiqarish texnologiyasining o'zgarishi bilan bog'liq kayta kurishlar va yangi texnologiyalar kiritilishi zarur bo'lgan korxona va tashkilotlarda kullaniladi. Bunday kayta kurishni amalga oshirish uchun fakatgina shu loyixaga javob beruvchi boshqaruv organi to'ziladi. Boshqaruvning loyixa buyicha organi vaktinchalik tashkilot xisoblanadi. Unga yuklatilgan vazifalar amalga oshirilgandan sung u tugatiladi.

Matritsali struktura chiziqli va loyixa buyicha boshqaruv strukturalarining birlashtirilishi natijasida kuruladi. Chizikli boshqaruv prinsipi saqlanib qolinadi, loyixa bo'yicha boshqarishga mos ravishda esa mavzularni, ilmiy izlanishlar bo'yicha dasturlar, loyixalashtirish texnologik tayyorgarlik eksperimental ishlab chiqarish maxsulotini tayyorlash, sotish va x.k.lar tashkil qilinadi.

3.3. Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish

Menejmentning tashkiliy strukturalarini tashkil qilish ishlab chiqarishni tashkil qilish va tipiga eng yaxshi mos keluvchi boshqaruv apparatini yaratishdan va bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning xar bir zvenosining ishlab chiqarish-texnik, xo'jalik ijtimoiy va moliyaviy faoliyatini boshkarish buyicha xamma funksiyalarni bajarilishining zaruriyatidan kelib chiqadi. Bu muammolarning echimi boshqaruvni islox qilish boshqaruv ishlari va funksiyalarini ratsional taksimlash boshqaruvning aniq maqsad va vazifalarini belgilash bo'yicha bir qator tadbirlarni o'tkazish orqali amalga oshiriladi.

Maqsadli yondashuv boshqaruv organlari ishining kollektiv oldiga qo‘ygan maqsadlariga erishishga bo‘ysunishni talab qiladi. Boshqaruvning xar bir tagtizimi o‘zining maqsadlari (tashkiliy, iqtisodiy, marketing, texnik, ijtimoiy)ga ega, shuning uchun maqsadlarning mos kelishi muammosi yuzaga keldi. Boshqaruvning xar xil darajalari umumiy maqsadga javob berishlari, bir-birini to‘ldirib turishi zarur.

Umumiy maqsadga erishish uchun asosiy maqsadga erishish kerak, asosiy maqsadga erishish uchun esa, birinchi darajaning maqsadiga erishish kerak va x.k.

Davlat masalalarini bajarishning maqsadi aniqlovchi xisoblanadi, u ilmiy texnik, ishlab chiqarish, iqtisodiy, ijtimoiy va boshka maqsadlar bilan uzviy bog‘liq.

Maqsadli yondashuv boshqaruvning zamonaviy strukturasiga utishga imkon beradi. Bu maksadlar, maqsad osti va rivojlanish masalalari tarkibini va loyixalashtirayotgan boshqaruv ob‘ektini faoliyat yurgizishni ishlab chiqsin.

Maqsadlar daraxtini ko‘rishda uning sifat va miqdor tavsifini to‘g‘ri aniqlash muximdir. Sifat tavsifi boshqaruv funksiyalarining namoyon bo‘lishining asosi xisoblanadi, sifat tavsifi esa strukturali bo‘linmalar (bo‘lim, sex va x.k.) turining asosi bo‘lib xizmat qiladi. Loyixalashtirilayotgan tashkiliy struktura sistemasi elementalari oldida turgan maqsad va vazifalar raxbarlar va mutaxassislar tarkibini asoslashga imkon beradi, vazifalar nomenklaturasi esa strukturali bo‘linmalar xodimlari o‘rtasidagi vazifalar taqsimlanishidir.

Har qanday tashkiliy strukturaning sifati uning shakllantirishda quyidagilarga qanchalik amal qilingani bilan aniqlanadi:

- sistemali yondashuv, ya’ni boshqaruv ob‘ekti va organiga ta’sir qiluvchi iloji boricha xamma faktorlarni xisobga olish;
- boshqaruv markazlashuvi va birlamchi zvenolar mustakilligining optimal birligi;
- oliy raxbarlar to‘g‘ridan-to‘g‘ri ijro etuvchiga axborotni borishi va vaktning maksimal qisqarishi;
- loyixalashtirilayotgan strukturada xar bir tarkibiy kismning funksiyasi vazifasi va xuquqini to‘g‘ri aniqlash;
- boshqaruv sistemasidagi o‘zgarishlarga javob qaytarishning imkoniyati;

– xar bir anik xolat buyicha kaysi bulinmada axborot ko‘p bo‘lsa shu savolni yechish bo‘yicha bo‘linmaga vakolat berish.

Talabaning ballarda ifodalangan o‘zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabaning bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, og‘zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo‘yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo‘yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi "4"	Talaba uy vazifasini bajargan, og‘zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli "3"	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og‘zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz "2"	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo‘yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

3.2. seminar mashg‘ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Talabalar soni 25 ta</i>	<i>O‘quv soati -2 soat</i>
<i>Mashg‘ulot shakli</i>	Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg‘ulot texnologiyasi
<i>seminar rejasi</i>	1. . Firmaning tashkiliy tuzilishi. 2. Boshqaruv darajalari. 3. Tashkilotning hayotiy davri.
<i>O‘quv mashg‘ulotining</i>	o‘quv kursi haqida umumiy tasavvurni

<i>maqsadi</i>	berish.
<i>Pedagogik vazifalar:</i>	<i>o'quv faoliyati natijalari:</i>
Boshqaruvning tashkiliy tuzilishi xakida tushuncha beradi	Boshqaruvning tashkiliy tuzilishi xakida tushunchaga ega buladilar.
Bozor munosabatlari sharoitida boshqaruv tashkiliy tuzilishining o'zgarishi va rivojlanishi yoritib beradi	Bozor munosabatlari sharoitida boshqaruv tashkiliy tuzilishining o'zgarishi va rivojlanishi yoritib bera oladilar.
YAngi boshqaruv faoliyatining tashkil topishi va uning samaradorligi xarakterlab beradi	YAngi boshqaruv faoliyatining tashkil topishi va uning samaradorligi xarakterlab beradilar.
Bozor munosabatlari sharoitida boshqarishning tashkiliy tuzilishining o'zgarishi va rivojlanishi xarakterlab beradi.	Bozor munosabatlari sharoitida boshqarishning tashkiliy tuzilishining o'zgarishi va rivojlanishi xarakterlab bera oladilar.
<i>O'qitish vositalari</i>	Ma'ruza matni, slaydlar, doska
<i>O'qitish usullari</i>	Ma'ruza, blits-so'rov.
<i>O'qitish shakllari</i>	frontal, kollektiv ish
<i>O'qitish sharoiti</i>	kompyuter, proektor
<i>Monitoring va baholash</i>	Test, og'zaki savollar, blits-so'rov

seminar mashg'ulotining texnologik xaritasi

<i>Ish jarayonlari vaqti</i>	<i>Faoliyatning mazmuni</i>	
	<i>O'qituvchi</i>	<i>Talaba</i>

I-bosqich. Mavzuga kirish (10 minut)	1.1. O'quv mashg'uloti mavzusi, maqsadi, vazifalari va o'quv faoliyati natijalarini aytadi, dolzarbligi va ahamiyatiga to'xtalib o'tadi.	Tinglaydilar, O'UM ga qaraydilar
	1.2. Olgan bilimlarini umumlashtirish maqsadida, talabalarni faollashtirish uchun «Korxonaning tashkiliy strukturasi deganda nimani tushunasiz» deb savol beradi, «Aqliy hujum» o'tkazadi. Fikrlarni umumlashtiradi	Erkin fikr bildiradi.
II-bosqich. Asosiy (60 minut)	2.1. Talabalarni 3 ta kichik guruhlariga ajratadi, ularni baholash mezonlari bilan tanishtiradi (4-ilova) mavzu bo'yicha tayyorlangan topshiriqlarni tarqatadi (1-ilova).	Guruhlariga ajraladi, yozib oladilar, topshiriqlar ustida ishlaydilar.
	2.2. Guruhlarga topshiriqlarni bajarish uchun yordam beradi, qo'shimcha ma'lumot-lardan foydalanishga imkon yaratadi. Diqqatlarini kutiladigan natijaga jalb qiladi.	Faol qatnashadilar.
	2.3. Har bir guruh topshiriqlarni vatman-qog'ozlarga tushirib, taqdimotini o'tkazishda yordam beradi, izoh beradi, bilimlarini umumlashtiradi, xulosalarga alohida e'tibor beradi. Topshiriqlarni bajarilishining qay darajada to'g'ri ekanligini diqqat bilan tinglaydi.	Jamoa bo'lib bajarilgan ishning taqdimotini o'tkazadilar, baxsmunozara yuritadilar, qo'-shimchalar qiladi-lar, baholaydilar, xulosa chiqaradilar.
	2.4. Talabalarning bilimlarini chuqurlashtirish maqsadida blits-so'rov o'tkazadi (3-ilova). Dars yakunini umumlashtiradi.	Savollarga javob beradi.

III-bosqich. YAkuniy (10 minut)	3.1. Ish yakunlarini chiqaradi.. Olgan bilimlarini amaliyotda tatbiq etishlari lozim ekanligini ta'kidlaydi. Faol talabalarni baholash mezonlari orqali rag'batlantiradi.	Eshitadi. Aniqlaydi.
	3.2. Uyga mustaqil bajarish uchun topshiriq beradi: «Boshqaruv tizimida tadbirkorlik va biznes» mavzusida esse yozib keling.	O'UM ga qaraydilar

Nazorat savollari:

1. Firmaning tashkiliy tuzilishi qanday jihatlarga bog'liq?
2. Bosh firma qanday ko'rinishlarda tashkil etilishi mumkin?
3. Filial va sho'ba korxonalarining farqi nimalardan iborat?
4. Boshqaruv apparati necha darajaga bo'linadi?
5. Funksional struktura?
6. Divizional struktura?
7. Tashkil etish deganda nima tushuniladi?
8. Tashkil etishning qanday ikki jihatini ko'rish mumkin?
9. Ishni tashkil etish deganda nima tushuniladi?
10. Menejerlar vazifasi nimadan iborat?
11. Nima uchun tashkil etish tuzilmasi o'zgarmay qolmaydi?

MUSTAQIL BAJARISH UCHUN VAZIFALAR.

1. Institut miqyosida yuqori, o'rta va quyi menejmentni aniqlang.
2. Grafik holda funksional va divizional strukturaning salbiy va ijobiy tomonlarini ko'rsating

Adabiyotlar ro'xati:

1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent 2001.
2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona. to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.

4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011.
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

3.Elektron kutubxona.

1. www.ilm.ru.
2. www.Ziyo-NET.uz
3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
4. www.thelearningweb.net. Ta'lim tarmog'i

4-MAVZU. MENEJMENT USULLARI

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi: Menejment jarayonida menejment usullaridan samarali foydalanishni o'rgatish.

Vazifalar:

- Boshqarishni mexnat faoliyati sifatida xarakterlaydi.
- Xo'jalik mexanizmida boshqaruv jarayonining tutgan o'rni xaqida tushuncha beradi.
- Boshqaruv jarayonining mohiyati va xususiyatlari sanab o'tadi va ta'rif beradi.
- Boshqaruv funksiyalarining tushunchasi va ahamiyati tushuntiradi.
- Menejment funksiyalarining turlari sanab o'tadi va ta'rif beradi.
- Bozor iqtisodiyoti sharoitida Menejment funksiyalarini takomillashtirish yo'llarini tushuntiradi.

Talaba bilishi lozim:

- Bozor iqtisodiyoti sharoitida Menejment funksiyalarini takomillashtirish yo'llarini biladilar.
- Menejment funksiyalarining turlarini sanab utadilar va ta'rif bera oladilar.

- Menejment funksiyalarining tushunchasi va ahamiyati tushunchasiga ega bo‘ladilar.
- Boshqaruv jarayonining mohiyati va xususiyatlari sanab o‘tadilar va ta’rif beradilar.
- Xo‘jalik mexanizmida boshqaruv jarayonining tutgan o‘rni tushunchasiga ega bo‘ladilar.
- Boshqarishni mehnat faoliyati sifatida xarakterlay oladilar.

Motivasiya: Boshqaruv usullarini iqtisodiyotning ma’lum sohalarida amal qilishning turli yo‘llari orasidagi umumiy hodisa sifatida ajratish mumkin.

Fanlararo va fan ichida bog‘liqlik: “Iqtisodiyot nazariyasi”, “Sotsiologiya”, “Psixologiya”, “Pedagogika”, “Huquqshunoslik”, “Korxonani boshqarish”, “Personalni boshqarish” kabi fanlar bilan uzviy bog‘liq.

4.1.Menejmentning iqtisodiy usullari

Boshqaruv usullari bu boshqaruv sub’ektining boshqaruv ob’ektiga maqsadli yo‘naltirilgan ta’sir o‘tkazishning usullari, ya’ni boshqaruvchining u boshqarayotgan ishlab chiqarish kollektiviga qo‘yilgan maqsadlarga erishish jarayonida uning faoliyati koordinatsiyasini ta’minlashdir.

Boshqaruv usullari vositasida iqtisodiy jarayonlarga va ishlab chiqarish qatnashchilariga moddiy, moliyaviy, energiya, mehnat resurslarini imkoni boricha kam sarf qilib yuqori natijalarga erishish maqsadida ta’sir etiladi. Ishlab chiqarish samaradorligi ko‘p jihatdan boshqaruv usullari mukammalligi va to‘g‘ri shakllanganligi bilan o‘zviy bog‘liqdir.

Boshqaruv usullari boshqaruv fanida muxim o‘rinni egallab, boshqaruv qonun va tamoyillari bilan o‘zviy bog‘liqdir. Mehnat jamoasiga ta’sir etish usullari orasida boshqaruv mexanizmi uchun bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv ob’ektiv qonunlari talablariga muvofik keluvchilarigina eng maqbul va maqsadga muvofik deb xisoblanadi. Buning mohiyati shundaki, boshqaruv usullari bozor iqtisodiyotiga mansub qonunlar tizimi bilan o‘zviy bog‘liqdir.

Boshqaruv usullari tashqi va ichki omillar ta’sirida o‘zgaradi. Tashqi omillarga: tashqi va ichki sharoit o‘zgarishi, iqtisodiyotni boshqarishda tub isloxlarni amalga oshirish, xalk xo‘jaligining texnikaviy qurollanganlik

darajasini boshqarish tizimida o'zgarishlar (iqtisodiy islohatlar, iqtisodiyotni boshqarishning tarmoq tizimidan xududiy tizimiga o'tish va x.k.) kiradi. Ichki omillarga: jumlasiga yirik ishlab chiqarish birlashmalarini tashkil etish asosida ishlab chiqarish konsentratsiyasini amalga oshirish; korxona kattaligi o'zgarishi natijasida uning bir guruxdan ikkinchisiga o'tkazilishi; ishlab chiqarish ixtisoslashish darajasi o'zgarishi; mehnatning texnika bilan ta'minlanish darajasi yaxshilanishi; ishlab chiqarishni rejalashtirish va jadal tartibga solishning mavjud usullarini takomillashtirish va yangilarini joriy qilish (tarmokli rejalashtirish va boshqarish; ishlab chiqarishni uzluksiz tezkor rejalashtirish, ishlab chiqarishni boshqarishni avtomatlashtirilgan tizimini qo'llash va x.k.) kiritish mumkin.

Boshqaruv usullari bevosita ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarga ta'sir etuvchi ishlab chiqarish usuli rivojlanishi va jamiyat ishlab chiqarish kuchlari o'sishi bilan o'zgarib boradi. Iqtisodiyot muvaffaqiyatli rivojlanishda boshqaruv usullarini to'g'ri tanlash xam muxim ahamiyatga ega.

Xozirgi davrda bozor iqtisodiyotini boshqarishning **iqtisodiy usullari** muxim ahamiyat kasb etmoqda.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari kishilarga iqtisodiy manfaatlar orqali ta'sir ko'rsatadi.

Iqtisodiy usullarning mohiyati xodimlar va ishlab chiqarish jamoasiga ular manfaatli bulishini ta'minlovchi iqtisodiy sharoit yaratishdan iboratdir. Boshqaruv usullari tizimida iqtisodiy usullar yetakchi urinni egalaydi.

Iqtisodiy usullar iqtisodiy ta'sir vositalari yig'indisidan (narx, kredit, biznes-reja, foyda, soliqlar, ish xaqi, iqtisodiy rag'batlantirish va x.k.), ya'ni xo'jalik faoliyatiga ta'sir etishning xar bir jamoa mos xujalik bo'g'ini bilan uzviy aloqada.

4.2. Boshqaruvning tashkiliy farmoyish usuli

Xo'jalik tashkilotlarining ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha faoliyati boshqaruvning turli tashkiliy-farmoyish usullarini qo'llash bilan bog'liqdir. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar samarali faoliyat yuritishini ta'minlovchi ta'sir etish tizimidan iboratdir.

Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari iqtisodiy usullarni tuldrib, bozor iqtisodiyoti qonunlari. Huquqiy aktlarni xisobga olish va bajarishga asoslanadi.

Davlat maxsus tuzilgan boshqaruv tashkilotlari vositasida boshqariladigan tizimga ma'muriy va tashkiliy jixatdan ta'sir o'tkazadi. Menejment tizimida tashkiliy usullar umumiy maqsadga erishish uchun ishlab chiqaruvchilarning xamkorlikdagi xarakati tartibga solinadigan ma'muriy xujjatlar asosida amalga oshadi. Tashkiliy-farmoyish usulini qo'llash asosini boshqaruvning barcha tamoyilariga rioya qilish tashkil etadi.

Boshqaruvning tashkiliy farmoyish usullari ularning ishlab chikaruvchilarga ta'sir etish manbaalari va yo'nalishlari bo'yicha turlarga ajratiladi. Bunga bog'liq xolda ta'sir etishning tashkiliy-farmoyish usullari uch guruxga bo'linadi: tashkiliy-barqarorlashtiruvchi, farmoyish va intizom.

Ta'sir etishning tashkiliy-barqarorlashtirish usullari asosiy maksadi xamkorlikda ishlash uchun tashkiliy asos yaratishdir, ya'ni, vazifa, majburiyat. Javobgarlik va vakolatlarni taksimlash, tartib o'rnatish va x.k. Ma'muriy ta'sirning tashkiliy shakllarining ikki tashkiliy reglamentlash va tashkiliy meyorlash turi mavjud. Tashkiliy reglamentlash vositasida davlat boshqaruvchi va boshqariladigan tizimga ularning maqbul nisbatini, tashkiliy tizimini va xar bir darajada boshqaruv chegaralarini aniklash maqsadida ta'sir etadi. Tashkiliy reglamentlashga misol kilib lavozimlar xakida Nizomni ko'rsatish mumkin. Tashkiliy meyorlash xujjatlari vositasida xom-ashyo, materiallar sarfini meyorlash, maxsulotlar ishlab chiqarishga mexnat sarfi ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish texnikaviy va texnologik meyorlar (standartlar, meyorlar, kayta ishlov berish usuli, tartibi va x.k.) ishlab chiqarishini tashkil etish meyorlari (maqbul ishlanma ko'lam).

Ta'sir etishning farmoyish usullari cheklovchi xujjatlarda ko'zda tutilmagan mavjud vaziyatdan kelib chikkan xolda kundalik jadal boshkarish maksadida kullaniladi. Farmoyish ta'sirining asosiy maksadi boshqaruv apparatining anik xarakati, boshqaruvning barcha bulinma va xizmatlari barqaror ishlashini ta'minlab berishdan iborat. Ta'sir etishning farmoyish usullari buyruk, farmoyish, kursatma va boshka meyoriy xujjatlar asosida amalga oshiriladi.

Buyruk - bu raxbarning qo'l ostidagi xodimlardan ma'lum vazifani bajarishni yozma yoki og'zaki ravishda talab qilishidadir. Buyruk faqat chiziqli boshqaruv tizimi rahbari tomonidan beriladi. Farmoyish - xodimlardan ayrim

ishlab chiqarish va xo‘jalik masalalarini xal etishni talab qilishdir. Farmoyish boshliq o‘rinbosarlari, xizmatlar boshliqlari, ular ega bo‘lgan vakolatlari doirasida beriladi. Boshqaruv amaliyotida qo‘llaniladigan ta’sir qilish usullaridan biri - og‘zaki ko‘rsatmadir. Ta’sir qilish usullaridan biri - og‘zaki ko‘rsatmadir. Ta’sir etishning bunday shaklini barcha darajadagi raxbarlar, lekin ko‘pincha quyi darajadagi komandirlar, brigada boshliqlari, ustalar qo‘llaydilar.

Farmoyish vositasida ta’sir etish bajarish muddatlari bilan farq qiladi. Buyruq va farmoyishlar o‘zqroq yoki qisqa muddatda mo‘ljallangan bo‘ladi.

Korxonani boshqarishda farmoyish bilan ta’sir etish fakat qonunga zid bo‘lmagan xoldagina bajarilishi kat’iy bo‘lgan huquqiy kuchga ega buladi. Shu sababli barcha tizimdagi tashkiliy-farmoyish faoliyati mavjud qonunchilikka bo‘ysungan xolda amalga oshishi lozim.

Intizomiy ta’sir usullari tashkiliy barqarorlashtiruvchi va farmoyish vositasida ta’sir etish usullarini to‘ldirib, intizomiy talablar va majburiyatlar tizimi vositasida tashkiliy aloqalar barqarorligini ta’minlashga qaratilgandir.

4.3. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari - bu ishlab chiqaruvchi va ayrim shaxslarga ularning ijtimoiy extiyojlari va psixologik xususiyatlariga ta’sir etish bilan boshqarish vositasidir. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullarini qo‘llash korxonada yuz berayotgan ijtimoiy xodisalarni chuqur o‘rganish xodimlar nerv sistemasi kayfiyatiga ta’sir etuvchi psixologik (ruxiy) omillarni bilishni talab etadi.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari ishlab chiqarishda mavjud ijtimoiy mexanizmni (o‘zaro munosabat tizimi, ijtimoiy extiyojlar) qo‘llashga asoslanadi. Boshqaruvning ijtimoiy usullari ijtimoiy tartibga solish vositasida amalga oshiriladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari turli guruxlar va shaxslar maqsadi va manfaatlarini aniklash va rostdash yuli bilan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish va uyg‘unlashtirish maqsadida qo‘llaniladi.

Kasbiy tanlashning moyiyati - kishilarning ruxiy xususiyatlari ular bajaruvchi ishlariga eng mos bo‘ladigan qilib tanlashdan iborat. Shaxsning ruxiy

xususiyatlari jumlasiga uning qiziqish va mayllari, kobiliyati, temperament va xarakteri kiradi. Shu sababli, raxbar shaxsga raxbarlik qilganda o‘z oldiga inson ruxiy xususiyatlari shakllanishi va rivojlanishini o‘rganishi, uning qiziqish va qobiliyati, temperament va fe’lini bilish vazifasini quyishi kerak.

Shaxsning ruxiy xususiyatlarini inson faoliyatida ajratib tushunib bo‘lmaydi, chunki kishi qobiliyati va fe’li xususiyatlari uning faoliyati va xulqida namoyon buladi. Inson xayoti va ommaviy faoliyati uning ruxiy xolatini shakllantiradi. Insonning qanday xayot kechirishi, nima bilan shug‘ulanishini bilmay vujudga kelganligi, u yoki bu narsaga qobiliyat rivojlanganligi, fe’li shakllanganligini anglab bo‘lmaydi.

Raxbarga xos bo‘lgan muxim xususiyat kishilar faoliyatini rag‘batlantiruvchi omillarni yaxshi bilish, xar bir kishini u yoki bu vazifani bajarishga qiziqтира olishdir. Bu ayniqsa, u yoki bu korxonaga ishga kirib, ularni kelajakda nima qutishini bilish lozim bo‘lgan yoshlar bilan ishlashda muximdir. Raxbar ishini kim va qachon qaysi skripkani chalishi, kaysi asbobda musika chalishini urgangan, kim noto‘g‘ri chalishi mumkinligi, kimni qaysi yerga quyish kerakligini bilishi lozim bo‘lgan dirijer mexnati bilish solishtirish mumkin.

Inson uchun faqat moddiy rag‘bat muxim deb xisoblash noto‘g‘ri. Unga juda ko‘p narsa katta umumiy ishda o‘z hissasi borligini xis etish, o‘zini mehnat orqali namoyon etish, o‘z malakasi bilan g‘ururlanishi, o‘rtoqlari hurmatiga sazovor bo‘lish va x.k.lar ham muhimdir.

Talabaning ballarda ifodalangan o‘zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabaning bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, og‘zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo‘yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo‘yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.

2	5.1-4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi “4”	Talaba uy vazifasini bajargan, og‘zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta’riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2-3.3 4.9-3.9	70-56 %	Qoniqarli “3”	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og‘zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta’riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz “2”	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo‘yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

Seminar mashg‘ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Talabalar soni 25 ta</i>	<i>O‘quv soati -2 soat</i>
<i>Mashg‘ulot shakli</i>	Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg‘ulot texnologiyasi
<i>Ma’ruza rejasi</i>	1. Menjmentning iqtisodiy usullari. 2. Menjmentning tashkiliy farmoyish usuli. 3. Menjmentning ijtimoiy-psixologik usullari.
<i>O‘quv mashg‘ulotining maqsadi</i>	<i>Mavzu bo‘yicha umumiy ta’savvurga ega bo‘lish.</i>
<i>Pedagogik vazifalar:</i>	<i>o‘quv faoliyati natijalari:</i>
Boshqarishni mexnat faoliyati sifatida xarakterlaydi	Boshqarishni mexnat faoliyati sifatida xarakterlaydi
Xujalik mexanizmida boshqaruv jarayonining tutgan o‘rni xakida tushuncha beradi	Xujalik mexanizmida boshqaruv jarayonining tutgan o‘rni xakida tushuncha beradi
Boshqaruv jarayonining mohiyati va xususiyatlari sanab	Boshqaruv jarayonining mohiyati va xususiyatlari sanab utadi va ta’rif beradi.

utadi va ta'rif beradi.	
Boshqaruv funksiyalarining tushunchasi va ahamiyati tushuntiradi	Boshqaruv funksiyalarining tushunchasi va ahamiyati tushuntiradi
Boshqaruv funksiyalarining turlari sanab utadi va ta'rif beradi.	Boshqaruv funksiyalarining turlari sanab utadi va ta'rif beradi.
.Bozor iqtisodiyoti sharoitida Boshqaruv funksiyalarini takomillashtirish yo'llarini tushuntiradi	Bozor iqtisodiyoti sharoitida Boshqaruv funksiyalarini takomillashtirish yo'llarini tushuntiradi
<i>O'qitish vositalari</i>	Ma'ruza matni, slaydlar, doska
<i>O'qitish usullari</i>	Ma'ruza, blits-so'rov.
<i>O'qitish shakllari</i>	frontal, kollektiv ish
<i>O'qitish sharoiti</i>	kompyuter, proektor
<i>Monitoring va baholash</i>	Test, og'zaki savollar, blits-so'rov

Seminar mashg'ulotining texnologik xaritasi

<i>Ish jarayonlari vaqti</i>	<i>Faoliyatning mazmuni</i>	
	<i>O'qituvchi</i>	<i>Talaba</i>
I-bosqich. Mavzuga kirish	1.1. O'quv mashg'uloti mavzusi, maqsad va vazifalarini aytadi (amaliy mashg'ulotni o'tkazishda oldindan topshiriq va vazifalar beradi).	Amaliy mashg'ulotga tayyorgarlik ko'rib keladi.

(10 minut)	1.2. Ta'lim jarayoni interfaol usullar orqali amalga oshirishini e'lon qiladi. Talabalarni doira yoki to'rtburchak shaklida stollar atrofida ikki guruxga bo'ladi.	Ixtiyoriy ravishda ikki guruxga bo'linadi.
II-bosqich. Asosiy (60 minut)	2.1. «Konvert» texnikasidan foydalanilgan xolda har bir guruh navbat bilan konvertga solingan topshiriqlarni oladi (1-ilova).	Topshiriqni ko'rib chiqib, savollarga javob beradi.
	2.2. Topshiriqlarga tayyorgarlik ko'rish uchun 3 minut, javob berish uchun esa 7 minut beradi.	Reglamentga rioya qiladi.
	2.3. Guruhlarga topshiriqlarni bajarish uchun yordam beradi, ularni baholash mezonlari bilan tanishtiradi baxs-munozarani boshqarib boradi (3-ilova).	Faol qatnashadilar.
	2.4. Guruhlarning javoblarini tinglab, ularni baholaydi.	O'z fikrlarini er-kin bildiradilar.
	2.5. Guruhlarga «qanday?» texnikasidan foydalanilgan holda: «Ishlab chiqarish jarayonini boshlash va o'zluksiz davom ettirish uchun kanday funksiyalar kelib chikadi?» deb savol bilan murojat qiladi (2-ilova).	Mustaqil diagrammani har bir guruh to'ldiradi.
	2.6. Topshiriqlarni vatman-qog'ozlarga tushirib, taqdimotini o'tkazishga yordam beradi. YAgona xulosa chiqarishga ko'mak beradi va nihoyasida umumlashtiradi.	Taqdimot o'tkazadi. qolib guruhlarni aniqlab, baholaydi.
III-bosqich. YAkuniy	3.1. Ish yakunlarini chiqaradi. Faol talabalarni baholash mezoni orqali rag'batlantiradi.	Eshitadi. Aniqlaydi.

(10 minut)	3.2. Uyga bajarish uchun topshiriqlar beradi: «Menejment funksiyalarini takomillashtirish» iborasining mohiyatini izohlab, esse yozib keling.	O‘UM ga qaraydilar
------------	---	--------------------

Nazorat savollari:

1. Menejment usullari deganda nimani tushinasiz?
2. Menejment iqtisodiy usullarining mohiyati nimadan iborat?
3. Biznes-rejaning mohiyati nimadan iborat?
4. Menejmentning tashkiliy-farmoyish usulini ta’riflab bering.
5. Ta’sir etishning tashkiliy-barqarorlashtirish usulining asosiy maqsadi nimadan iborat?
6. Ta’sir etishning farmoyish usullari qanday maqsadda qo‘llaniladi?
7. Menejmentning ijyimoiy-psixologik usuliga ta’rif bering?
8. Kasbiy tanlashning mohiyati nimadan iborat?

Mustaqil bajarish uchun vazifalar: Qo‘yilgan savolga javob variantlarini toping. Hamkasblaringiz bilan nega aynan shu variantni tanlaganingizni muhokama qiling.

1. Menejmentning asosiy usullarini ko‘rsanting.
 - a) Marketing, tashkil etish, tartibga solish, nazorat.
 - b) Sotsiologik tekshirishlar.
 - c) Iqtisodiy, ijtimoiy, ruhiy, tashkiliy taqsim etish.
 - d) Iqtisodiy-matematik.
2. Bozor sharoitida usullardan qaysilari juda muhim ahamiyat kasb etadi?
 - a) Sotsiologik tekshirishlar.
 - b) Iqtisodiy.
 - c) Ijtimoiy.
 - d) Tashkiliy, taqsimlash.
3. Qachon rahbarning farmoyishlari harakatlari huquqiy kuchga ega bo‘ladi?
 - a) Doimo.
 - b) Qachonki ular ishlab chiqarish iste’molidan kelib chiqsa.
 - c) Ular faqatgina qonunga asoslangan bo‘lsa.
 - d) Agar ular shaxs xususiyatini hisobga olsa.
4. Ishlab chiqarish sharoitlarida sotsiologiya nimani o‘rganadi?
 - a) Mehnatning asosiy omillari va turli hodisaning o‘zaro bog‘liqligini.

- b) Ishchilarning uy-joy bilan ta'minlanganligini.
 - c) Mehnat, ishlab chiqarishning o'lish samaradorligini.
 - d) Ishchilar mehnat sharoitlarini qoniqarliligini.
5. Ruxshunoslik nimani o'rganadi?
- a) Ishchilar mehnat sharoitini.
 - b) Boshqaruv buyruqlari, ko'rsatmalari, usullarini.
 - c) Insonning hayrati, jo'shqinligi, tabiati, o'zini tutishi.
 - d) Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar orasidagi o'zaro aloqalar.

Adabiyotlar ro'xati:

1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent, 2001.
2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011.
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

3.Elektron kutubxona.

6. 1. www.ilm.ru.
7. 2. www.Ziyo-NET.uz
8. 3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
9. 4. www.thelearningweb.net. Ta'lim tarmog'i

5-MAVZU. MENEJER FAOLIYATINI TASHKIL ETISH

Mashg'ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg'ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo'ri, qog'oz, tarqatma materiallar.

Mashg'ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg'ulot maqsadi:

- Zamonaviy rahbar ega bo'lishi lozim sifatlar haqida tushuncha berish.
- Rahbar funkpiyalarining mohiyatini aniklash, shuningdek firma yoki tashkilotning holatiga ko'ra rahbarlikni tanlash.
- Boshqarish usullarini tahlil qilish.

Vazifalar:

- Ma’ruzaning maqsad va vazifalari bilan tanishtiriladi.
- Rahbar funsiya va majburiyatlari haqida ma’lumotlar beriladi.
- Avtoritar, demokratik va liberal boshqarish usullari bo’yicha tushunchalar beriladi.

- Menejerlarning o‘zlarini tutish qonun-qoidalarini o‘rgatiladi.

Talaba bilishi lozim:

- Ma’ruzaning maqsad va vazifalarini tushunib oladi.
- Talabalar o‘z fikrlarini bildiradi.
- Talabalar boshqarish usullari haqidan bilimlarga ega bo‘ladilar.
- Talabalar o‘z fikrlarini bildiradilar.

Motivasiya: Hozirgi kundagi rahbarlar bozor iqtisodiyotining barcha talablariga javob bera olsalargina korxona yoki tashkilotni saqlab qoladilar va rivojlantiradilar. Iqtisodiy, siyosiy va huquqiy bilimlarga ega bo‘lgan, hamda inson ruhiyatini tushuna oladigan, rahbarlikning samarali usullarini qo‘llay oladigan, menejerlarga har qanday sharoitda boshqaruv ishini amalga oshira oladilar.

Fanlararo va fan ichida bog‘liqlik: : “Iqtisodiyot nazariyasi”, “Sotsiologiya”, “Psixologiya”, “Pedagogika”, “Huquqshunoslik”, “Korxonani boshqarish”, “Personalni boshqarish” kabi fanlar bilan uzviy bog‘liq.

5.1 Menejer mehnati va uning xususiyatlari

Menejning mehnati, tovar ishlab chiqaruvchilarning mehnatini ajralmas qismi, menejmentning funksiyalari operativ bajarilishi to‘g‘ri tashkil qilinishiga bog‘liq bo‘ladi va ishlab chiqarish natijasiga ta’sir ko‘rsatadi. Menejning mehnati aqliy, ijodiy xarakterlarni o‘zida mujassam etadi. Boshqaruv mehnatini ishchilari bevosita moddiy ta’sir ko‘rsatmaydi, ammo ularning mehnati samarali bo‘ladi. Boshqaruv mehnatini natijasi egri xisoblanadi, agar ishlab chiqarish faoliyati mehnat kollektivining ko‘rsatkichlari bilan boshqaruvchilik mehnatining o‘ziga xos xususiyati xam qiyin, bir xillari uni aniq o‘lchovini belgilash mumkin emas.

Boshqaruv maqsadga yo'naltirilgan jarayondek, avvalambor insonlarni boshqarishdir.

Menejer mehnati o'zini xarakatlarida, operatsiyalarda, ya'ni insonlar boshqaruv jarayonida bajarganda jipslashadi. U yopik siklik formaga egadir. Boshqaruv jarayoni ko'yilgan maqsaddan boshlanib, vazifa va vazifaning yechilishi bilan yakunlanib, maqsadga erishish bilan tugaydi. Masala echilgandan keyin, maqsadga erishishda, yana boshqa vazifa quyiladi, yangi maqsad va yana boshqaruv jarayoni boshlanadi.

Maqsad → xarakat → natija → maqsad - uzilmas boshqaruv siklining sxematik ko'rinishi shunday.

Lekin bunda boshqaruv jarayoni nazariy jixatdan to'g'ri bo'ladi, amaliyotda boshqaruv ko'pgina, bir-biridan farqlanadigan jaranlarda namoyon bo'lishi mumkin.

Menejer mehnati qo'yilgan maksadga erishishdagi jamoa a'zolarining harakatini koordinatsiya qilishga qaratilgan. U korxona rivojida asosiy o'rin tutadi.

Shunday vaziyatlar bo'lganki, bunda yangi tayinlangan raxbar zarar bilan ishlayotgan korxonani foyda keltiradigan korxonaga aylantirgan. Bu shundan dalolat beradiki, boshqaruv devoni xo'jalik faoliyatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Zamonaviy boshqaruv xodimlarining xarakteristik xususiyatlari - yuksak professionalizm va ishbilarmonlik xususiyatlari, boshqaruv bilimi asoslari va iktisodiy fikr yuritishdan xabari bo'lishi kerak. Yuksak ma'rifatli va madaniyatli, demokratik, moxirlik va xalkka xsob kila olish, xalkning extiyojini bilishi kerak. Bundan tashkari maksadni ko'ra olish ijtimoiy muammolarni echa olish, kollektivni yarata olish va yo'naltirish xususiyatlariga ega bo'lishi kerak.

5.2. Bozorning menejerlarga bo'lgan talabi

Bozor iqtisodiyotiga kirib borishning strategik kursi yangi yondoshuvchilarni talab qiladi. Bu talablar asosan iqtisodiyotda, boshqaruvda va ijtimoiy muammolar echimida namoyon bo'ladi. Insoniyat bo'lmagan yoki qatnashmaydigan yuqori texnologiya va mexanizmlar keraklicha ta'sirchan bo'la olmaydi. Menejment sistemasida xujalik mexanizmining isloxati asosiy

omil buladi, bundan tashkari faoliyatchanlik va ta'sirchanlik isloxlari boshqaruv kadrlari ya'ni menejerlar tomonidan aniklanadi.

Bozor iqtisodiga o'tgan, ishlab chiqarishda strukturali siljish, ilmiy-texnik yutuqlarni amalda qo'llash, xo'jalikning ijtimoiy ahamiyatining usishi, jamiyatning demokratizatsiyalashtiriluvchi, bularning xammasi menejer ishlarini qiyinlashtiradi va bir qator isloxlarni talab qiladi.

Menejerlar yaxshi taktik bo'libgina qolmay, strategik ham bo'lishlari kerak. Ular bozor ehtiyojlarini inobatga olishlari, bozorning shakllanishida ta'sir etish, talabdagi o'zgarishga egiluvchan shaklda javob berish, u maqsadni anik tasavvur kila olish, ertangi kun muammolarini echish uchun bugundan taraddud kura olish, texnik yutuq va iqtisodiy ijtimoiy rivojdan orqada qolmaslik uchun va samarali xo'jalik yuritish kerak.

5.3. Attestatsiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baholash usuli sifatida

Boshqaruv mansabiga tavsiya qilinayotgan kishining ishbilarmonlik va kishilik xususiyatlarini baxolash, avvalambor shartnoma to'zish kerak. Bugungi kunda kadrlar faoliyatchanligini baxolashda attestatsiya usuli keng tarqalgan. Ushbu attestatsiyani utkazish uchun raxbar buyrug'i bilan rais, sekretar (kotib) va boshkalardan tarkib topgan attestatsiya komissiyasi to'ziladi. Ushbu komissiya tarkibini yuqori malakali mutaxassislardan, imtixon bo'layotganlarning bevosita raxbarlaridan, yuqori malakali ishchilardan va jamoa tashkilotlari vakillari tashkil etadi. Attestatsiya bo'layotgan xar bir kishiga o'zining raxbari xarakteristika tuzadi, bu tavsifnomada usha kishining ijtimoiy va ish faoliyati o'z aksini topadi.

Attestatsiya bo'layotgan ishchi avvaldan, (bir hafta oldindan) tavsifnoma bilan tanishishi shart. Komissiya ushbu materiallarni ko'rib chikadi, attestatsiya bulayotgan kishini tinglaydi va qaror beradi:

- a) o'zining mansabi talablariga javob beradi;
- b) o'zining mansabi talablariga javob beradi ish sharoiti yaxshilaganida va komissiyaning tavsiyalarini bajo keltirganida, 1 yildan so'ng qayta attestatsiya qilinadi;
- c) o'z mansabi talabiga javob bermaydi.

Mutaxassis egallagan bilimlar tez eskirgani sababli, uni doimo takomillashtirib berish lozim. Agar raxbar o'z bilimini takomillashtirib bormasa, eski bilimlariga tayanib qolishi, ishlab chiqarish bundan zarar kurishi mumkinligini tajribada ko'rish mumkin. Olingan maxsus bilimga doimo to'ldirilib borilishi lozim bo'lgan asos sifatida qarash kerak. Bozor munosabatlari sharoitida texnik ma'lumotga ega bo'lgan ishlab chiqarish raxbarlari, ayniqsa, iqtisodiyot, marketing, ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish masalalarini chuqur o'rganishlari kerak.

O'z dunyoqarashini kengaytirish bo'yicha mustaqil ishlash ham katta ahamiyatga egadir.

5.4. Menejer mexnatini tashkil etish mexanizmi

Menejer mexnatini tashkil etishda boshqaruv apparatidagi xar bir ijrochining ishi cheklangan va nisbatan bir turda bo'lishiga erishish talab qilinadi. Bu mexnat unumdorligi ortishi, ish sifati yaxshilanishi va xar bir ijrochi tajribasi ortib borishiga imkon yaratadi. Ixtisoslashuv majburiyatlar doirasini shunday belgilash lozimki, bunda xar bir ishlovchi masalasi imkoni boricha to'liq ishga solinsin.

Meqnatni kooperatsiya qilish boshqaruv tashkilotlari bilan boshqaruv apparati turli bo'linmalari xodimlari urtasida aloka urnatilishini ko'zda tutadi. Boshqaruv jarayonida, xam shu korxonada, xam undan tashkaridagi aloxida xodimlar, xizmat va bo'linmalar faoliyati birlashtiriladi.

Menejerlar mexnati taksimlash va kooperatsiya qilish yo'llari tarkibiy bo'linmalar xaqida qoidalar va boshqaruv apparati xodimlari lavozim qo'llanmasi tomonidan belgilangan bo'ladi. «Korxonalar to'g'risida» qonun asosida korxona va uning bo'linmalarida xar bir raxbar, mutaxassis va texnikaviy ijrochi uchun lavozim qo'llanmalari ishlanadi. Lavozim qo'llanmalari, xuquq va majburiyatlari yakka boshchilik tamoyili asosida mansabdor shaxslarning bo'ysunushi, topshirilgan vazifa uchun javobgarligi beliglanadi.

Lavozim qo'llanmalari va qoidalar davriy ravishda qayta ko'rib, ishlab chiqarish, mexnat va boshqaruv jarayonlari takomillashib borganligini xisobga olgan xolda to'zatilib, tuldirilib berilishi kerak.

Menejer mehnatiga, shuningdek, korxona va tashkilotda axborot oqimlari yoʻnalishi va xujjatlar aylanish texnologiyasi maqbulligi xam katta taʼsir koʻrsatadi. Bu yerda xujjatlar utadigan bosqichlar sonini ularni birlashtirish natijasida qisqartirish katta samara berib, natijada asoslanmagan muvofiklashtiruv bartaraf etiladi. Agar muvofiklashtirish muxim boʻlsa, xujjatlar oʻtish bosqichlari oʻrni almashtirish xam yaxshi natija beradi.

Xujjatlar almashinuviga ketadigan vaqtni qisqartirish maqsadida ular oʻtish texnologiyasi belgilanadi, axborot oʻzatilishining maqbul yoʻllari belgilanadi. Raxbar faqat boshqalarga topshirish mumkin boʻlmagan xujjatlarga imzo chekadi. Xatlar tayyorlash bilan bogʻliq ish vaqtini tejashda maxsus namunali matnlar standart blanklardan foydalanish katta ahamiyatga ega. Korxona va tashkilotlar oʻrtasida yozishmalarda kelgan xujjatni javobi bilan qaytarish keng qoʻllaniladi.

Boshqaruv samaradorligi asosan raxbar oʻz vazifasini qanchalik muvaffaqiyatli bajarish bilan bogʻliq boʻladi. Xozirgi davr menejeri mehnat va boshqaruvni tashkil etishning yangi ilmiy va texnikaviy echimlari, usullarini qoʻllashi, ishlab chiqarish imkoniyatlarini iqtisodiy ravishda kengaytirishi lozim. Menejer xam tashkilotchi, tarbiyachi, xam izlanuvchi, maʼmuriyatchi sifatlariga ega boʻlishi kerak.

Menejerlar faoliyatida turli-tuman yigilish va majlislar muxim oʻrin egallab, ularga ish vaqtining 70%i sarf boʻladi. Shu sababli, majlislarni toʻgʻri tashkil etish uchun quyidagilarga aloxida eʼtibor berish lozim:

1. Majlisda koʻriladigan masala faqat jamoa tomonidan xal etiladigan muammodan iborat boʻlishi kerak. Bu muammo bitta majlis davomida xal etilishi lozim.

2. Majlis qatnashchilari muhokama etilayotgan muammo boʻyicha etarli tajriba va bilimga ega boʻlishlari kerak.

3. Majlisda koʻriladigan masalalar mavzusi qatnashchilarga ular tayyorgarlik koʻrish uchun vaqtga ega boʻlishlari uchun avvaldan eʼlon qilinishi lozim.

4. Yigʻilish oʻtkaziladigan sana, vakt va joy avvaldan koʻrsatilishi lozim, chunki uning qatnashchilari oʻz ish vaqtlarini rejalashtirishlari kerak.

5. Yigʻilish raxbari avvaldan yigʻilish maqsadi va oʻtkazilish shaklini belgilash lozim.

Raxbar mehnati samaradorligining muxim omillaridan biri - qabul qilingan qarorlarni bajarilishini nazorat qilishni tashkil etishdir. Nazorat

raxbarning doimiy vazifasi bo‘lib, uning ish rejasida xisobga olinishi lozim, xamda materiallar bilan tanishuv, shaxsan ma’lumot berish uchun qabul qilish, inspeksiya qilish yuli bilan amalga oshiriladi. Nazorat qilishning kulay shakli - topshiriklarni maxsus muddatli kartochkalar va perfokartalar vositasida xisobga olishdir.

Raxbar butun jamoa va boshqaruv apparati osoyishta ishlashi uchun sharoit yaratishi lozim, chunki butun boshqaruv tizimi va natijada butun ishlab chiqarish samaradorligi shu narsaga bog‘liqdir.

Talabaning ballarda ifodalangan o‘zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabaning bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo “5”	Talabalar uy vazifasini bajargan, og‘zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo‘yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo‘yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi “4”	Talaba uy vazifasini bajargan, og‘zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli “3”	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og‘zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz “2”	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo‘yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

seminar mashg‘ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Talabalar soni 25 ta</i>	<i>O‘quv soati -2 soat</i>
<i>Mashg‘ulot shakli</i>	Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy

	mashg'ulot texnologiyasi
<i>seminar rejasi</i>	1.Menejer mexnati va uning xususiyatlari. 2.Bozorning menejerlarga bo'lgan talabi. 3.Attestatsiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baxolash usuli sifatida. 4. Menejer mexnatini tashkil etish mexanizmi.
<i>O'quvmashg'ulotining maqsadi</i>	. : Zamonaviy rahbar ega bo'lishi lozim sifatlar haqida tushuncha berish. Rahbar funkpiyalarining mohiyatini aniklash, shuningdek firma yoki tashkilotning holatiga ko'ra rahbarlikni tanlash. Boshqarish usullarini tahlil qilish.
<i>Pedagogik vazifalar:</i>	<i>o'quv faoliyati natijalari:</i>
✓ mavzu bo'yicha bilimlarni chuqur o'zlashtirish va mustahkamlash; ✓ mavzu bo'yicha bilimlarga xarakteristika berishni o'rgatish; ✓ o'z mustaqil fikrini bayon etish va rivojlantirish;rahbarlikning o'ziga xos xususiyatlarini ochib berish	• rahbar funksiyalari mohiyatini ochib bera oladi; • tashkilot holatiga ko'ra rahbar turlarini ajrata oladi; boshqarish usullariga misol keltira oladi;
<i>O'qitish vositalari</i>	Ma'ruza matni, slaydlar, doska
<i>O'qitish usullari</i>	Ma'ruza, blits-so'rov.
<i>O'qitish shakllari</i>	frontal, kollektiv ish
<i>O'qitish sharoiti</i>	kompyuter, proektor

Monitoring va baholash	Test, ogʻzaki savollar, blits-soʻrov
------------------------	--------------------------------------

seminar mashgʻulotining texnologik xaritasi

Ish jarayonlari vaqti	Faoliyatning mazmuni	
	Oʻqituvchi	Talaba
I-bosqich. Mavzuga kirish (10 minut)	1.1. Oʻquv mashgʻuloti mavzusi, maqsadi, vazifalari va oʻquv faoliyati natijalarini aytadi, dolzarbligi va ahamiyatiga toʻxtalib oʻtadi.	Tinglaydilar, OʻUM ga qaraydilar
	1.2. Olgan bilimlarini umumlashtirish maqsadida, talabalarni faollashtirish uchun «Korxonannig tashkiliy strukturasi deganda nimani tushunasiz» deb savol beradi, «Aqliy hujum» oʻtkazadi. Fikrlarni umumlashtiradi	Erkin fikr bildiradi.
II-bosqich. Asosiy (60 minut)	2.1. Talabalarni 3 ta kichik guruhlariga ajratadi, ularni baholash mezonlari bilan tanishtiradi (4-ilova) mavzu boʻyicha tayyorlangan topshiriqlarni tarqatadi (1-ilova).	Guruhlariga ajraladi, yozib oladilar, topshiriqlar ustida ishlaydilar.
	2.2. Guruhlarga topshiriqlarni bajarish uchun yordam beradi, qoʻshimcha maʼlumot-lardan foydalanishga imkon yaratadi. Diqqatlarini kutiladigan natijaga jalb qiladi.	Faol qatnashadilar.

	2.3. Har bir guruh topshiriqlarni vatman-qog'ozlarga tushirib, taqdimotini o'tkazishda yordam beradi, izoh beradi, bilimlarini umumlashtiradi, xulosalarga alohida e'tibor beradi. Topshiriqlarni bajarilishining qay darajada to'g'ri ekanligini diqqat bilan tinglaydi.	Jamoa bo'lib bajarilgan ishning taqdimotini o'tkazadilar, baxsmunozara yuritadilar, qo'-shimchalar qiladi-lar, baholaydilar, xulosa chiqaradilar.
	2.4. Talabalarning bilimlarini chuqurlashtirish maqsadida blits-so'rov o'tkazadi (3-ilova). Dars yakunini umumlashtiradi.	Savollarga javob beradi.
III-bosqich. YAkuniy (10 minut)	3.1. Ish yakunlarini chiqaradi.. Olgan bilimlarini amaliyotda tatbiq etishlari lozim ekanligini ta'kidlaydi. Faol talabalarni baholash mezonlari orqali rag'batlantiradi.	Eshitadi. Aniqlaydi.
	3.2. Uyga mustaqil bajarish uchun topshiriq beradi: «Boshqaruv tizimida tadbirkorlik va biznes» mavzusida esse yozib keling.	O'UM ga qaraydilar

Nazorat savollari:

1. Menejment deganda qanday kasb egasi tushilasiz?
2. Menjment mehnatiga axborot oqimlari qanday ta'sir ko'rsatadi?
3. Menejment faoliyatida yig'ilishlarni tashkil etishda nimalarga e'tibor qaratish kerak?
4. Ishlab chiqarishning turli sharoitlarida menejerning ish uslubi, shu jumladan, yapon va amerika usullarining farqi nimada?
5. Menejerlarni tanlash va qanday baholash mumkin?
6. O'zbekistonda menejerlarni tayyorlash va qayta tayyorlash usllaridan qaysilarini bilasiz?

Mustaqil bajarish uchun vazifalar: Berilgan savolga mos javob variantini tanlang. Javoblaringizni hamkasblaringiz bilan muhokama qiling.

1. Ishbilarmondan menejerning qanday farqi bor?

- a) Menejer – bu ishbilarmon.
- b) Menejer – bu boshqaruv faoliyatini amalga oshiruvchi shaxs.
- c) Menejer – bu yangi ish tashkilotchisi.
- d) Menejer – bu tavakkal qilishni biladigan inson.

2. Menejer mehnati qanday masalalarni yechishga qaratilgan?

- a) Texnik va texnologik.
- b) Iqtisodiy va ijtimoiy.
- c) Tashkiliy va taqsimlash.
- d) Yuqoridagilarni hammasi.

3. Boshqaruv sikli yopiq shaklga ega:

- a) Maqsad, axborot to‘plash, qaror qabul qilish.
- b) Maqsad, harakat, natija maqsad.
- c) Maqsad, qaror qabul qilish, bajarishni tashkil etish.
- d) Axborot yig‘ish, qarorlarni ishlab chiqish, ularning bajarilishini tashkil etish.

4. Menejerlarni kim attestatsiyalaydi?

- a) Yuqori bog‘ in rahbarlari.
- b) Attestatsiya komissiyasi.
- c) Mehnat jamoasi.
- d) Bevosita rahbar.

5. Kim boshqarish qarorini qabul qiladi?

- a) Muntazam rahbar.
- b) Funktsional rahbar.
- c) O‘rta bog‘ in rahbari
- d) Texnik ijrochilar.

Adabiyotlar ro‘xati:

- 1. Sharifxo‘jaev M. Abdullaev YO. “Menejment” Toshkent 2001.
- 2. Sharifxo‘jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
- 3. O‘zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda “Xususiy korxona to‘g‘risida”gi Qonuni. -O‘zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to‘plami № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
- 4. Qosimova D. “Menejment nazariyasi” Toshkent 2011.
- 5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. “Boshqaruv nazariyasi” Toshkent 2012.

3.Elektron kutubxona.

6. 1. www.ilm.ru.
7. 2. www.Ziyo-NET.uz
8. 3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
9. 4. www.thelearningweb.net. Ta`lim tarmog`i

6-MAVZU. MENEJMENTNING AXBOROT BILAN TA'MINLANISHI

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi: Boshqaruvning axborot bilan taminlanish xaqida tushunchani mustaxkamlash.

Vazifalar: Bozor iqtisodiyoti sharoitida ma'lumotlar tezligi va axborotlar tezligining axamiyati xakida tushunchalarni shakllantirish.

Talaba bilishi lozim: Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona faoliyatida axborotlarning urni xaqida bilib oladilar.

Motivasiya: Axborot menejment tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida faol ta'sir etish uchun zarur ma'lumotlar yig' indisidan iboratdir. Yetarli va aniq axborotga ega bo' lmay boshqaruvni tashkil etish mumkin emas.

Fanlararo va fan ichida bog' liqlik: "Iqtisodiyot nazariyasi", "Sotsiologiya", "Psoxologiya", "Pedagogika", "Huquqshunoslik", "Korxonani boshqarish", "Personalni boshqarish" kabi fanlar bilan uzviy bog' liq.

6.1. Boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash

«Informatsiya» - atamasi lotincha so'z bo'lib, xabardorlik, biror hodisa yoki biror kishi faoliyati haqida xabarga ega bo'lish ma'nosini bildiradi. Axborot boshqaruv tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida faol ta'sir etish uchun zarur ma'lumotlar yigindisidan iboratdir. Yetarli va anik axborotga ega bo' lmay boshqarish mumkin emas.

Ishlab chiqarish axboroti boshqaruvchi va boshkariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa usulidir. Boshqaruvchi tizim boshqariladigan tizimdan ishlab chiqarish xolati va uning xo'jalik faoliyati to'g'risida axborot oladi. Boshqaruvchi tizim olingan axborot asosida boshqariluvchi tizim faoliyatiga

baxo beradi, boshqarishni yanada takomillashtirish maqsadida ko'rsatma, farmoyishlar chiqarib, boshqariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.

Axborot boshqaruv tizimida aloxida bo'lg'in bulib xisoblanadi. Unga qator o'ziga xos xususiyatlar mansub bulib, ular axborot boshqaruvining barcha bo'lg'inlari, barcha vazifalarini qamrab olishiga bog'liqdir. Axborot - bu boshqaruv apparati faoliyatining xam dastlabki nuqtasi, xam natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan xarakatlar mavjudligi sharti, mustaxkamlash usulidir. Axborot xajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifat kursatkichlariga bo'lgan talab xam ortib boradi.

Axborotning quyidagi turlari mavjud: *statistik, operativ, iqtisodiy, xisob, moliya, ta'minot, kadrlar buyicha, texnologik, konstruktorlik, marketing, ijtmoy va boshqalar.*

Kelib chikish manbaasiga bog'liq ravishda axborot tashqi va ichki axborot turlariga bulinadi. Tashqi axborot tashki muxitdan olinadigan xabarlardan iborat bo'ladi. Bular jumlasiga yuqori tashkilotlar farmoyishlari, reja topshiriqlari, maxsulotni sotish shartlari xaqida axborotlar kiradi. Ichki axborot korxona yoki uning boshqaruv bo'lg'inida shakllanib, iste'mol qilinadi. Korxona miqyosida ular jumlasiga sexlar tomonidan rejaning bajarilishi, moddiy-texnikaviy ta'minot, maxsulot tannarxi, kadrlar, mexnat unumdorligi xaqida axborotlar kiritilishi mumkin.

Yunalishi bo'yicha axborot - boshlangich va boshqaruvchi (raxbarlik) axboroti turlariga bo'linadi. Raxbarlik axboroti boshlang'ich axborotni qayta ishlash asosida qaror qabul qilish natijasidir. Boshlangich axborot doimo boshqaruv tizimining quyi darajasidan yuqoriroq darajaga qarab xarakat kiladi, raxbarlik axboroti esa teskari yo'nalishda xarakatlanadi.

Bozor sharoitida ishlab chiqarish axborot tizimlarini ular rivojlanishi va loyixalashtirishga tizimiy yondashish asosida kompleks tashkil etishni talab etadi. Bu talablarga ma'lumotlarni qayta ishlashning integratsion tizimi javob beradi. Uni turli darajadagi zamonaviy xisob mashinalari, EXM, inson mashina tizimini xar tomonlama qo'llash asosida loyixalashtirish mumkin.

Axborot tizimlari oddiy va murakab tizim bo'lishi mumkin. Oddiy axborot tizimi uni qayta ishlash talab etmaydi, axborot manbayidan u iste'mil qilish joyigacha yetkazishda o'zgarish yuz bermaydi. Murakkab axborot

tizimlari axborotni qayta ishlashning mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasi bo' yicha turlarga ajratiladi:

Birinchi guruhga qo' lda yoki eng oddiy mexanizmlar yordamida qayta ishlanuvchi axborot tizimlari kiradi.

Ikkinchi guruhga axborotni to' plash, qabul qilish va qayta ishlashda mexanizatsiya keng qo' llaniladigan axborot tizimlari kiradi.

Uchinchi guruhga ma'lumotlarini majmui mexanizatsiya vositasi bilan birga avtomatlashtirish elementlarini qo' llab qayta ishlash va to' plash qo' llanilgan axborot tizimlari kiradi.

To' rtinchi guruhga axborot qabul qilish, uzatish va qayta ishlash sikli avtomatlashtirilgan axborot tizimi kiradi.

6.2. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi

Boshqaruv texnikasi - bu aqliy mexnat texnikasi, boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi. Texnika vositalari qanchalik takomillashgan bo'lsa boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mexnatini tashkil etish va butun boshqaruv jarayoni shunchalik samarali bo' ladi.

Boshqaruv texnikasini faqat hisoblash mashinalari bilangina bog' lash noto' g' ridir. Dastlabki texnika vositalari 100 yil burun paydo bo' lgan ruchka, chizg' ichdan tortib EHM va kompyutergacha bo' lgan texnika vositalarini quyidagi ikki guruhga ajratish mumkin: orgtexnika va hisoblash mashinalari.

Orgtexnika vositalariga juda turli-tuman uskuna va qurollar (oddiy kurol va vosita, axborot olish va qayta ishlash, ko' chirish, ko' paytirish, aloqa vositalari va axborot uzatish, xizmat ko' rsatish, xizmat xonalari uskunolari) kiradi. Boshqaruv mexnati turli oddiy qurol va uskunalaridan (qalam, ruchka, idora daftarlari, jadval, grafik va boshkalar) foydalanishga asoslanadi. Eng so' nggi avloddagi EXM va kompyuterlar oddiy texnika vositalari (qalam va chizgich) o' rmini to' liq bosa olmaydi. Qulay, oddiy chidamli bu vositalar texnika vositalari singari juda muximdir.

Oddiy qurol va uskunalarni axborotni qayta ishlash bosqichlari bo' yicha guruhlariga ajratish mumkin. Bu, avvalo, yozuv vositalari (qalam, ruchka, mo' yqalam, trafaret), tasvir vositalari (grafik, diagramma, nazorat va nozirlik oynalari, marshrut sxemalari), hujjatlar saqlash vositalari (tokcha, konvert, kartoteka, va h.k.), axborot qabul qilish va mustahkamlash vositalari (tarozi,

soat, hisob mashinasi, o' lchov vosiatalari, ko' chiruvchi mashinalar), aloqa vositalari (telefon, AS, rahbar va dispatcher kommutatori, radio aloqa, radiofon, signal uskunalari ovoz berish uskunalari), axborot uzatuvchilar (ovoz, nur, kartochnka, oyna, metal), menejment mashinalarida qo' llaniladigan axborot uzatuvchilar (disklar, qog' oz).

6.3. Kommunikatsiya

Kommunikatsiya - bu axborot almashishdir. Ana shu axborot negizida raxbar ma'lumotlar olib, samarali qarorlar qabul qiladi va ishchi xodimlarga yetkazadi.

Raxbarlik faoliyati samarali axborot almashinuvni talab qiladi. Agar insonlar o'zaro axborot almashinmasa, ular birgalikda ishlay olmaydi va oldilariga qo' ygan maqsadning shakllanishi, unga erishishi qiyin buladi.

Boshqaruv faoliyatida axborot almashuv muxim ahamiyatliligi uchun raxbar o'zining vaqtining 50% - 90%ni kommunikatsiyaga sarflaydi. Axborot almashishning sifati boshqaruv qarorlariga ta'sir ko' rsatadi.

Kommunikatsiyaning majlislar, xizmat yozuv-chizuvlari, telefon orkali mulokotlar, xisobotlar, videotasmalar va yuzma-yuz suxbatlar orkali ko' pgina muammolarni xal qilishda yordam beradi.

Kommunikatsiya jarayoni – bu ikki va undan ortiq odamlar o' rtasidagi axborot almashinish jarayonidir.

Kommunikatsiya jarayoni elementlari – axborotni qayta ishlash mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasiga ko' ra boshqarish obyekti haqida kerakli ma'lumotlar yig' indisi hisoblanadi.

Korxonada vertikal kommunikatsiyalardan tashqari, gorizontal kommunikatsiyalar xam mavjud. Ma'lumki korxonalarda turli-xil funksional bo' limlar, sexlar va boshka bo' limlarning mavjudligi ular orasidagi axborot oqimining kerakligini anglatadi. Masalan, fundamental texnologiya asosida, korxona turli-xil maxsulotlar ishlab-chiqarishi mumkin, shuning uchun xam marketing bo' limining axborot ahamiyatligini saqlab qoladi va uning talablarini o' z vaqtida qondirilishini ta'minlaydi.

Talabaning ballarda ifodalangan o' zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabaning bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, og'zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo'yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo'yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi "4"	Talaba uy vazifasini bajargan, og'zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli "3"	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og'zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz "2"	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo'yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

6.2. seminar mashg'ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Talabalar soni 25 ta</i>	<i>O'quv soati -2 soat</i>
<i>Mashg'ulot shakli</i>	Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg'ulot texnologiyasi
<i>seminar rejasi</i>	1.Boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash. 2.Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi. 3.Kommunikatsiya.

<i>O'quv mashg'ulotining maqsadi</i>	Axborot menejment tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida faol ta'sir etish uchun zarur ma'lumotlar yig'indisidan iboratdir. Yetarli va aniq axborotga ega bo'lmay boshqaruvni tashkil etish mumkin emasligini anglash.
<i>Pedagogik vazifalar:</i>	<i>o'quv faoliyati natijalari:</i>
✓ mavzu bo'yicha bilimlarni chuqur o'zlashtirish va mustahkamlash; ✓ mavzu bo'yicha bilimlarga xarakteristika berishni o'rgatish; ✓ o'z mustaqil fikrini bayon etish va rivojlantirish; - o'ziga xos xususiyatlarini ochib berishni o'rgatish;	Axborot boshqaruv tizimida alohida bo'lg'in bulib xisoblanadi. Unga qator o'ziga xos xususiyatlar mansub bulib, ular axborot boshqaruvining barcha bo'lg'inlari, barcha vazifalarini qamrab olishiga bog'ligin bilb oladi. Axborot - bu boshqaruv apparati faoliyatining xam dastlabki nuqtasi, xam natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan xarakatlar mavjudligi sharti, mustaxkamlash usulidir. Axborot xajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifat kursatkichlariga bo'lgan talab xam ortib borishini farqlay oladi.
<i>O'qitish vositalari</i>	Ma'ruza matni, slaydlar, doska
<i>O'qitish usullari</i>	Ma'ruza, blits-so'rov.
<i>O'qitish shakllari</i>	frontal, kollektiv ish
<i>O'qitish sharoiti</i>	kompyuter, proektor
<i>Monitoring va baholash</i>	Test, og'zaki savollar, blits-so'rov

seminar mashg'ulotining texnologik xaritasi

<i>Ish jarayonlari vaqti</i>	<i>Faoliyatning mazmuni</i>	
	<i>O'qituvchi</i>	<i>Talaba</i>

I-bosqich. Mavzuga kirish (10 minut)	1.1. O'quv mashg'uloti mavzusi, maqsadi, vazifalari va o'quv faoliyati natijalarini aytadi, dolzarbligi va ahamiyatiga to'xtalib o'tadi.	Tinglaydilar, O'UM ga qaraydilar
	1.2. Olgan bilimlarini umumlashtirish maqsadida, talabalarni faollashtirish uchun «Korxonaning tashkiliy strukturasi deganda nimani tushunasiz» deb savol beradi, «Aqliy hujum» o'tkazadi. Fikrlarni umumlashtiradi	Erkin fikr bildiradi.
II-bosqich. Asosiy (60 minut)	2.1. Talabalarni 3 ta kichik guruhlariga ajratadi, ularni baholash mezonlari bilan tanishtiradi (4-ilova) mavzu bo'yicha tayyorlangan topshiriqlarni tarqatadi (1-ilova).	Guruhlariga ajraladi, yozib oladilar, topshiriqlar ustida ishlaydilar.
	2.2. Guruhlarga topshiriqlarni bajarish uchun yordam beradi, qo'shimcha ma'lumot-lardan foydalanishga imkon yaratadi. Diqqatlarini kutiladigan natijaga jalb qiladi.	Faol qatnashadilar.
	2.3. Har bir guruh topshiriqlarni vatman-qog'ozlarga tushirib, taqdimotini o'tkazishda yordam beradi, izoh beradi, bilimlarini umumlashtiradi, xulosalarga alohida e'tibor beradi. Topshiriqlarni bajarilishining qay darajada to'g'ri ekanligini diqqat bilan tinglaydi.	Jamoa bo'lib bajarilgan ishning taqdimotini o'tkazadilar, baxsmunozara yuritadilar, qo'-shimchalar qiladi-lar, baholaydilar, xulosa chiqaradilar.
	2.4. Talabalarning bilimlarini chuqurlashtirish maqsadida blits-so'rov o'tkazadi (3-ilova). Dars yakunini umumlashtiradi.	Savollarga javob beradi.

III-bosqich. YAkuniy (10 minut)	3.1. Ish yakunlarini chiqaradi.. Olgan bilimlarini amaliyotda tatbiq etishlari lozim ekanligini ta'kidlaydi. Faol talabalarni baholash mezonlari orqali rag'batlantiradi.	Eshitadi. Aniqlaydi.
	3.2. Uyga mustaqil bajarish uchun topshiriq beradi: «Boshqaruv tizimida tadbirkorlik va biznes» mavzusida esse yozib keling.	O'UM ga qaraydilar

Nazorat savollari:

1. Axborot nima va uning qanday turlari mavjud?
2. Qanday axborot ichki va tashqi axborot deyiladi?
3. Axborotlar bilan ishlashda qanday muammolarni hal etish lozim?
4. Axborot tizimini loyihalashtirish jarayoni qanday vazifalarni amalga oshiradi?
5. Menejment texnikasi nima?
6. Menejment texnikasining qanday turlari mavjud?

Mustaqil bajarish uchun vazifalar: Qo' yilgan maqsadli savollarga to' g' ri javob variantini tanlang. Hamkasblaringiz bilan tanlangan variantni muhokama qiling.

1. Boshqaruv axboroti deganda nimani tushinasiz?
 - a) Iqtisodiy ko' rsatkichlar yig' indisi.
 - b) Ma'lumotlar, xabarlar yig' indisi.
 - c) Hujjatlar, aloqa kanallari, ko' rsatkichlar.
 - d) Xodimlar menejerlar haqida ma'lumot.
2. Boshqaruvda kommunikatsiyaning tutgan o' rni qanday?
 - a) Kommunikatsiya qaror qabul qilish asosi.
 - b) Axborot almashish jarayoni.
 - c) Rahbar uchun zarur axborot.
 - d) Kommunikatsiya axborot tizimini tashkil etadi.
3. Axborot bilan ishni qanday tashkil etish kerak?
 - a) Axborot tizimini ishlab chiqish.
 - b) Axbootni saqlash va izlashni tashkil etish.
 - c) Axborotni qayta ishlash jarayonini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish.
 - d) Yuqoridagi hamma ko' rsatmalarni bajarish.

4. Boshqarish texnikasiga nimalar kiradi?

- a) Jihoz va uskunalar.
- b) Hisiblash texnikasi.
- c) Qalam, ruchka, stol va stellar.
- d) Aqliy mehnatni, axborotni qayta ishlovchi texnika.

5. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi quyidagi vazifalarni bajaradi:

- a) Axborotni qabul qilish va uzatish.
- b) Axborotni saqlash va yig'ish.
- c) Axborotni qayta ishlash, buyruqlarni shakllantirish.
- d) Yuqorida ko'rsatilganlarning barchasi.

Adabiyotlar ro'xati:

- 1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent 2001.
- 2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
- 3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona. to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
- 4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011.
- 5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

3.Elektron kutubxona.

- 1. www.ilm.ru.
- 2. www.Ziyo-NET.uz
- 3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
- 4. www.thelearningweb.net. Ta'lim tarmog'i

7-MAVZU. MENEJMENT MADANIYATI VA USLUBLARI

Mashg'ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg'ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg'ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi: Boshqaruvda usullaridan samarali foydalanish ahamiyati.

Vazifalar:

- Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha beradi.
- Iqtisodiyotni nomarkazlashtirish tamoyillarga ta'rif beradi.
- Boshqaruv usullari turlari sanaydi va xarakteristika beradi.
- Boshqaruv usuli va menejerning roli ahamiyatli tomonlarini aniqlaydi.
- Boshqaruvning iqtisodiy usullari – bozor iqtisodiy xo'jaligini samarali yuritish asoslari sifatida xarakterlaydi.
- Tashkiliy - farmoyish usuli, uning mohiyati va tavsifini beradi.
- Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari mohiyatini tushuntiradi.
- Zamonaviy boshqaruvning xuquqiy usullariga ta'rif beradi.
- Boshqaruv faoliyatining samaradorligini oshirishda boshqaruv usullarining ahamiyatli tomonlarini tushuntiradi.

Talaba bilishi lozim:

- Boshqaruv usullari to'g'risida tushunchaga ega bo'ladilar.
- Iqtisodiyotni nomarkazlashtirish tamoyillariga ta'rif bera oladilar.
- Boshqaruv usullari turlari to'g'risida to'liq axborotga ega bo'ladilar.
- Boshqaruv usuli va menejer rolining ahamiyatli tomonlarini bo'ladilar.
- Boshqaruvning iqtisodiy usullari – bozor iqtisodiy xo'jaligini samarali yuritish asoslari sifatida xarakterlay oladilar.
- Tashkiliy - farmoyish usuli, uning mohiyati va tavsifi bera oladilar.
- Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari mohiyatini bilib oladilar.
- Zamonaviy Boshqaruvning xuquqiy usullarini ta'riflay oladilar.
- Boshqaruv faoliyatining samaradorligini oshirishda boshqaruv usullarining ahamiyatli tomonlarini bilib oladilar.

Motivasiya: Hozirgi kundagi rahbarlar bozor iqtisodiyotining barcha talablariga javob bera olsalargina korxona yoki tashkilotni saqlab qoladilar va rivojlantiradilar. Iqtisodiy, siyosiy va huquqiy bilimlarga ega bo'lgan, hamda inson ruhiyatini tushuna oladigan, rahbarlikning samarali usullarini qo'llay oladigan, menejerlarga har qanday sharoitda boshqaruv ishini amalga oshira oladilar.

Fanlararo va fan ichida bog'liqlik: "Iqtisodiyot nazariyasi", "Sotsiologiya", "Psixologiya", "Pedagogika", "Huquqshunoslik", "Korxonani boshqarish", "Personalni boshqarish" kabi fanlar bilan uzviy bog'liq.

7.1. Madaniyat va menejment

«Madaniyat» tushunchasi rivojlanish darajasining umumlashtiruvchi ko'rsatkichi bo'lib, bir qancha ma'noni bildiradi. Masalan, jamiyat madaniyati, ayrim shaxs madaniyati, va nixoyat, inson faoliyatining ayrim turi madaniyati xaqida so'z yuritish mumkin. Inson faoliyati moddiy va ma'naviy boyliklar yaratuvchi turlarga bo'linadi. Shu sababli, moddiy va ma'naviy madaniyat farq qilinadi.

Moddiy madaniyat inson tomonidan tabiatni buysundirish darajasi ko'rsatkichidir. Unga ishlab chiqarish vositalari va mehnat predmetlari kiradi. Ma'naviy madaniyatga fan, axoli ma'lumot darajasi, meditsina xizmati darajasi, san'at darajasi, odamlar axloqiy meyorlari, ma'naviy ehtiyojlar va manfaatlar rivojlanishi darajasini kiritish mumkin. Shunday qilib, madaniyat insonning xam madaniy ishlab chiqarish, xam ma'naviy xayot sohasida rivojlanishi jarayonidagi yutuqlarini qamrab oladi. U insoniyat bilimlari, uning mehnati mexnatidan iborat bo'lib, kishilarning avvalgi avlodlari tomonidan yaratiladi.

Menejment madaniyati juda muhimdir. Insoniyat o'z rivojlanish jarayonida juda katta boshqaruv tajribasini jamlagan. Bozor sharoitida bu tajriba boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qilishi kerak. Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi, avvalo, menejment madaniyati darajasi yuksalishi bilan bog'liqdir. Chunki boshqaruv yo'llari, usullari, vosita va uslublariga tanqidiy baho berish yo'li bilan ularning eng yaxshilari jahon tajribasida qo'llash uchun ajratib olindi.

Menejment madaniyati inson madaniyatining tarkibiy qismi bo'lish bilan birga qator o'ziga xos xususiyatlarga xam ega. Madaniyatga ega bo'lish menejer uchun fakat zarur emas, balki shartdir, chunki xar bir tashkilotning xar bir bo'linmasi samarali ishlashi uchun uning xodimlari yuksak madaniyatga ega bo'lishlari kerak.

Menejment madaniyati darajasi xodimlar, ayniqsa, menejerlar madaniyatini, menejmentjarayoni madaniyati, boshqaruv texnikasi, mehnat sharoitini aks ettiruvchi ko'rsatkichlar buyicha baxolanadi. Menejment madaniyati unsurlarining turli-tumanligi boshqaruv jarayonida turli-tuman

me'yorlarga, jumladan, axloqiy, huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik meyorlarga rioya qilish zaruriyatini keltirib chiqaradi.

Axloqiy me'yorlar insonning axloq va odob soxasidagi xulqini tartibga soladi. Ular jumlasiga ijtimoiy burchni to'g'ri tushunish, kishi o'rtasida insoniy munosabat va o'zaro xurmat, vijdonlilik, haqiqatgo'ylik, kamtarlik va h.k.lar kiradi. Boshqaruv jaryonida axloqiy me'yorlarga rioya qilish uning madaniyati yuqori darajasidan dalolat beradi.

Menejmentda huquqiy me'yorlar davlat-huquqiy va tashkiliy-huquqiy meyoriy hujjatlarda aks etadi. Uning jumlasiga davlat korxonasi to'g'risida qonun, tadbirkorlik haqida, mulk to'g'risida qonunlar kiradi. Lekin qonunlar har bir korxonaning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olmaydi. Shu sababli, har bir korxona, qonunga asoslangan holda, korxonada ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga oluvchi me'yoriy qoidalar o'rnatiladi.

Iqtisodiy meyorlar korxona faoliyati jarayonida erishilishi lozim bo'lgan iqtisodiy ko'rsatkichlarni belgilaydi. Ular jumlasiga moliya-kredit meyorlari, ssudalar olish tartibi, amortizatsiya meyorlari, maxsulotning xisoblangan baxosi, foyda me'yori, rentabellik me'yori, fondlar uchun tulovlar, byudjetga to'lovlar, iqtisodiy ragbatlantirish me'yorlari kiradi.

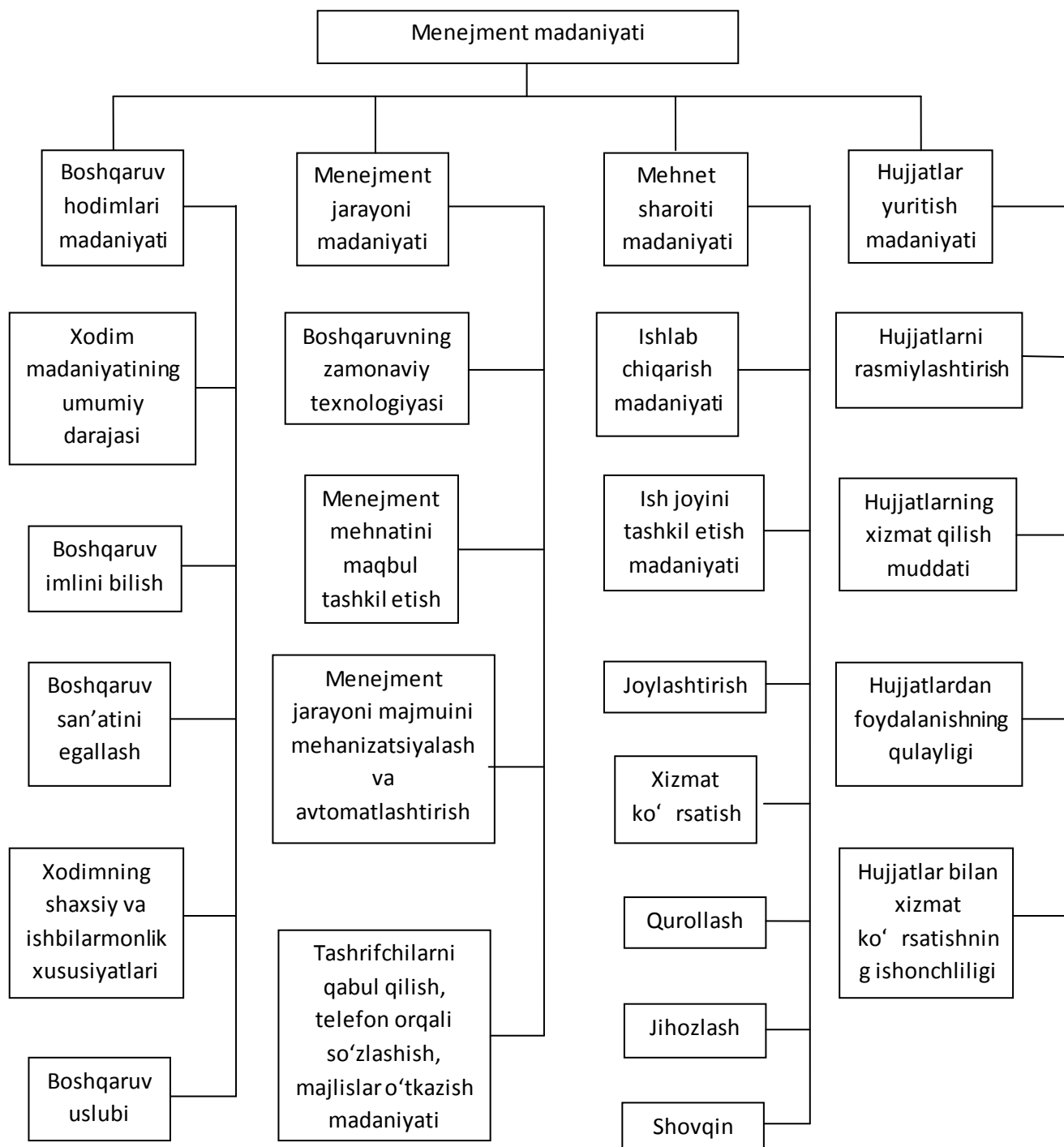
Tashkiliy me'yorlar tashkilot tarkibini, aloxida bo'linma va shaxslar faoliyati tarkibi va tartibini ichki tartib faoliyat turlarini, xodimlar vazifalarini, axborotni qayta ishlash va foydalanish jarayonini belgilaydi.

Texnikaviy me'yorlar korxonaning va uning bo'linmalarining boshqaruv uchun zarur uskuna, texnika va transport vositalari, asboblardan bilan qurollanganlik darajasini bildiradi.

Estetik talablar va meyorlar xam boshqaruv jarayonida qo'llaniladigan texnika vositalari va uskunalar, xam boshqaruv xodimlarini o'rnatib turuvchi tashqi muhit uchun belgilanadi.

7.2. Menejment madaniyatining asosiy unsurlari

Menejment madaniyati tarkibiga boshqaruv xodimlari madaniyati, boshqaruv jarayonlari madaniyati, mehnat sharoiti madaniyati va xujjatlar yuritish madaniyati kiradi.



Menejment madaniyatining barcha unsurlari o'zaro bog'liq va o'zaro ta'sir etuvchidir. Shu bilan birga ular orasida boshqaruv xodimlari madaniyati etakchi ahamiyatga ega. Menejer boshqaruv jarayoni madaniyatining yukori darajasiga erishish va o'z mehnatini tashkil etishni takomillashtirib borishi kerak.

Menejment jarayonida turli-tuman texnika – oddiy kalkulatordan tortib kompyutergacha qo'llaniladi. Menejerlar bu texnika imkoniyatlari va maqbul foydalanish sohalarini bilishlari lozim bo'lib, bu menejment madaniyati darajasini bildiradi.

Menejment madaniyatining ajralmas unsuri – hujjatlar yuritish madaniyatidir. Hujjatlarning menejment jarayonidagi ahamiyati juda katta, chunki menejmentning biror-bir vazifasini hujjatlar asosida yetkazilib beriluvchi axborotsiz amalga oshirib bo'lmaydi. Hujjatlardagi axborot korxona tashqi va ichki faoliyatining hamma tomonini qamrab oladi.

Menejment jarayonining barcha operatsiyalari amalda hujjatlardan boshlanib, hujjatlar bilan tugaydi.

Menejment madaniyatini takomillashtirish uning barcha unsurlarini takomillashtirish demakdir.

7.3. Raxbarlik uslubi tushunchasi

Boshqaruv uslubi - bu ma'lum bir raxbarning boshqaruv jarayonida qo'llovchi o'ziga xos va o'zgarmas usul va xarakatlari yigindisidir.

Mutlaqo o'xshash kishilar bo'lmagani kabi vazifalar ko'pligi sababli mutlaqo bir xil boshqaruv uslubi ham bo'lmaydi. Rahbar faqat o'ziga xos xususiyat va sifatlar vositasida faqat o'ziga xos, mansub uslubda ish yuritadi. Bu ma'noda uslub rahbarni shaxs sifatidagi xususiyatlarini, balki faoliyati xususiyatlarini ifodalaydi. Kishilarni boshqarar ekan, raxbar jamoaning natijaviy maqsadi ko'ra biladi va uni shu maqsad sari yo'naltiradi. Rahbar ishning mohiyatiga tushungan va uni chuqur o'rgangan xolda mutaxassislar faoliyatini moxirona birlashtirish va yo'naltirishi kerak.

Zamonaviy uslub jamoaning xar bir a'zosi oldiga katta talab qo'yadi, va shu bilan birga o'z-o'zidan mamnun bo'lish, ma'muriyatchilik,

rasmiyatchilikni inkor qiladi. uslub ijtimoiy rivojlanish qonunlarini, ishlab chiqarishni boshqarish tamoyil va usullarini bilishi asosida shakllanadi va boshqaruv malakasi yigindisi kishilarni tashkil etish ko'nikmasi, shuningdek, shaxsiy tartiblilik bilan xarakterlanadi. Va, nixoyat, uslub boshqaruv xodimlarining ruhiy va psixologik xususiyatlari, kuchli iroda, qat'iylilik, va qo'rqqanlik, boshqa kishilar faoliyati ni yunaltira olish kabilarni kamrab oladi. Bundan tashqari rahbar tasavvur etish, aniq fikr yuritish, qayishqoqlik, ilmiy fikrni tushuna olish va etkaza olish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak.

Rahbar menejment, iqtisodiyot va moliya, xuquq, sotsiologiya va pedagogika asoslarini bilishi lozim. Bu fanlar butun menejmentga ilmiy qarashlar tizimini yaratish imkonini beradi. Boshqaruv faqat ilmiy bilimlariga ega bo'lishni emas, balki boshqarish san'atini bilishni xam talab qiladi. Boshqaruv tashkil etish bilan qo'llanuvchi avvalo o'z-o'zini tarbiyalay olishi, o'zini boshqara olishi zarur. Buning uchun u doimo va muntazam o'zini-o'zi tarbiyalashi kerak. Rahbar uslubi eshitish va oqil ish, so'zlash va yozish, ya'ni axborotni qabul qilish va uni boshqalarga uzatish malakasida ifodalanadi. Rahbar uchun zarur bo'lgan sifatlar jumlasiga uning tashkilotchilik qobiliyati, ish qobiliyati, kuchi, xushmuomalaligi, irodaliligi qiradi.

Obro'ga ega bo'lmay muvaffaqiyatli rahbarlik qilish mumkin emas, lekin obro'ga kuch bilan emas, ish bilan, qanday ishlashni o'z misolida ko'rsatish bilan, uni qanday bajarish haqida so'zlash bilan, faqat talabchanlik va qat'iylilik bilan emas, bilim va ko'nikma orqali erishish mumkin. Boshqaruv san'atiga ega bo'lmagan rahbar qabul qilingan qarorlar samarali bo'lishini ta'minlay olmaydi. Lekin inson rahbar bo'lib tug'ilmaydi, balki ish jarayonida shakllanadi.

7.4. Menejmentda qo'llaniladigan uslublar

Menejmentda uchta asosiy uslub ajratib ko'rsatiladi: avtoritar (yoki buyruq, avtokrat); demokratik (yoki kollegial), liberal.

Menejmentning *avtoritar* uslubida xodimlar faqat ularga buyurilgan vazifani bajarishlari lozim, bunda ular faqat eng kam zarur axborotga ega bo'lishlari kerak. Rahbarlikning avtoritar usuli armiya va flotda qo'llaniladi. U rasmiy tizim, nizomda ko'rsatilgan xarbiylar xuquq va burchlariga tayanadi. Avtoritar uslubning afzal tomoni bo'ysunuvchilarga ta'sir etishning markazlashgan bo'lishidir. SHu sababli, avtoritar uslubda ta'sirlar tezkor va

maqbul uslubda ta'sirlar tezkor va maqbul bo'lishga oson erishiladi. Lekin bu uslub xodimlar tashabbuskorligini rag'batlantirmaydi. Raxbar o'z xodimlari mexnati samaradorligini oshirishda qiyinchilikka duch keladi. Bunday raxbarning eng katta kamchiligi - tashabbusni bo'g'ish, qo'l ostidagilar ijodiy kuchlaridan foydalanmasligi, ish bir tartibda bajarilishidir.

Raxbarlik qilishning *demokratik* uslubi qarorlar qabul qilish va echishda jamoa a'zolarini keng jalb etish bilan ajralib turadi. Bunda muxokama qilishning muvofiklashtirish va nazorat qilishning jamoa shakllaridan ko'prok foydalaniladi, raxbar o'z vakolatining bir kismini qo'l ostidagilarga topshiradi. Raxbarlik qilishning demokratik uslubida xodimlar o'z ishi istiqboli xaqida tushunchaga ega bo'lish uchun etarli axborot oladilar. Demokratik uslubning afzalligi - xodimlar tashabbuskorligi va o'z ishidan mamnun bo'lishi uchun qulay sharoit yaratilishidir.

Raxbarlikning *liberal* uslubi raxbarning jamoa faoliyatiga minimal aralashuvi bilan xarakterlanadi. Raxbar bunday xolda mexnat jamoalari urtasida vositachi vazifasini bajaradi, xodimlarni ish uchun zarur axborot bilan ta'minlaydi. Liberal uslub maqsad aniq va xodimlar ishi individual xususiyatga ega bo'lgan xoldagina qo'llanilishi mumkin. Bunday sharoitda xodimlar o'z faoliyatini rejalashtiradilar va tashkil etadilar, raxbarga esa faqat zarur xollardagina murojaat kiladilar. Liberal uslub ko'prok ilmiy-tadqiqot ishlariga raxbarlik qilishda qo'llaniladi, chunki bu xolda ijodiy faollik va mustaqillik talab etiladi. Ishlab chiqarish sharoitida liberal uslubni qo'llab bo'lmaydi.

Amalda aniq bir uslub sof holda qo'llanilmaydi ko'p hollarda bir qancha uslublar kombinatsiyasidan foydalaniladi. Faol raxbar ongli ravishda u yoki bu uslubning ijobiy tomonlaridan foydalanishga, salbiy tomonlarini bartaraf etishga harakat qiladi.

Lekin barcha uslublar bir xil kuchga ega deb hisoblash noto'g'ri bo'ladi. Doimo rahbarlik qilishning demokratik usuli afzal ko'riladi. Xuddi mana shu uslub istiqbolga ega, uni rivojlantirish va takomillashtirish zarur.

Talabani ballarda ifodalangan o'zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabani bilim darajasi
---	--------	--	------	-------------------------

1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, og'zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo'yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo'yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi "4"	Talaba uy vazifasini bajargan, og'zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli "3"	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og'zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz "2"	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo'yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

7.2.seminar mashg'ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Talabalar soni 25ta</i>	<i>O'quv soati -2 soat</i>
<i>Mashg'ulot shakli</i>	Individual topshiriqlarni bajarishga asoslangan amaliy mashg'ulot texnologiyasi
<i>Amaliyot rejasi</i>	1. Madaniyat va boshqaruv. - Boshqaruv madaniyatining asosiy elementlari. - Raxbar - boshqaruv uslubi tushunchasi.
<i>O'quv mashg'ulotining maqsadi</i>	<i>Turizm biznesini xalqaro turizmga ta'sirini o'rganish</i>
<i>Pedagogik vazifalar:</i>	<i>o'quv faoliyati natijalari:</i>
Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha beradi	Boshqaruv usullari to'g'risida tushunchaga ega buladilar
Iqtisodiyotni nomarkazlashtirish	Iqtisodiyotni nomarkazlashtirish tamoyillariga ta'rif bera

tamoyillarga ta'rif beradi	oladilar
Boshqaruv usullari turlari sanaydi va xarakteristika beradi.	Boshqaruv usullari turlari to'g'risida to'liq axborotga ega buladilar.
Boshqaruv usuli va menejerning roli axamiyatli tomonlarini aniklaydi	Boshqaruv usuli va menejer rolining axamiyatli tomonlarini biladilar
Boshqaruvning iqtisodiy usullari – bozor iqtisodiy xujaligini samarali yuritish asoslari sifatida xarakterlaydi	Boshqaruvning iqtisodiy usullari – bozor iqtisodiy xujaligini samarali yuritish asoslari sifatida xarakterlay oladilar
Tashkiliy - farmoyish usuli, uning mohiyati va tavsifini beradi	Tashkiliy - farmoyish usuli, uning mohiyati va tavsifini bera oladilar
Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari mohiyatini tushuntiradi	Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari mohiyatini bilib oladilar
Zamonaviy boshqaruvning xuquqiy usullariga ta'rif beradi	Zamonaviy Boshqaruvning xuquqiy usullarini ta'riflay oladilar
Boshqaruv faoliyatining samaradorligini oshirishda boshqaruv usullarining axamiyatli tomonlarini tushuntiradi	Boshqaruv faoliyatining samaradorligini oshirishda boshqaruv usullarining axamiyatli tomonlarini bilib oladilar
<i>O'qitish sharoiti</i>	kompyuter, proektor
<i>Monitoring va baholash</i>	Test, og'zaki savollar, blits-so'rov

seminar mashg'ulotining texnologik xaritasi

Ish bosqich-lari	O'qituvchi faoliyatining mazmuni	Tinglovchi faoliyatining mazmuni
1-bosqich. Mavzuga kirish. (10 min)	1. O'quv mashg'uloti 1-2 savollar maqsadi va o'quv faoliyati natijalarini aytadi. (2-ilova).	Savollarni yozib oladilar.
	Tinglovchilarning mashg'ulotdagi faoliyatini baholash ko'rsatkichlari va mezonlari bilan tanishtiradi	YOzib oladilar.
	2. Mavzu bo'yicha tayyorlangan topshiriqlarni tarqatadi.	Topshiriqlar bilan tanishadilar.
	3. Savollar berib suhbat tarzida tinglovchilar bilimlarini jonlantiriladi.	

2 bosqich Asosiy bo'lim. (60 min)	1. Talabalarning tayyorlagan Ma'ruza va ma'lumotlari bilan chiqishlarini tashkil qiladi; 2. Material mazmunan rivojlanishini diqqat bilan ko'zatib boradi; 3. Zarurat tug'ilganda mu'ro'zachini bir necha daqiqa to'xtatib qo'yib, bayon etilgan materiallarni muhokama qiladi, Ma'ruzani jamoaviy munozaraga aylantiradi. Ma'ruza mazmunini jamoaviy tarzida muhokamasini uyushtiradi: 1. Aktiv muhokama jarayoniga talabalarni jalb qiladi; 2. savollar beradi; 3. nasihat beradi; 4. Ma'ruza asosiy jihatini aniqlashtiradi; 5. aytilgan fikrlarga qiziqish orttiradi. har bir Ma'ruza muhokamasi qisqacha umumlashtiriladi va umumlashtirish natijasi Ma'ruzachi va opponentlarga qo'yilgan ballarni hisobga olish orqali yakunlanadi (2-ilova).	Individual tarzda o'z kompyuterlarida bajaradilar. Natijani tahlil qiladilar.
---	--	---

3- bosqi ch YAku n- lovch i (10 min)	3.1. <i>Seminarni yakun qilish.</i> 1. Seminar mashg‘uloti mavzusi mazmuniga yakun yasaladi; 2. qisqacha asosiy jihatlar ajratib ko‘rsatiladi; 3. muhokama jarayonida savollarga berilgan javoblar mazmuniga xulosa qilinadi; 4. Ma‘ruzachi va opponentlarning tayyorgarlik darajasi, muhokama jarayonidagi aktivligi basholanadi; 5. Ma‘ruzachi va opponentlarga qo‘yilgan ballar jamlanadi va e‘lon qilinadi; 6. seminar mashg‘uloti natijaviyligiga umumiy baho beriladi; 7. kelgusi seminar mashg‘uloti maqsadi aniqlanadi.	Savollar beradilar.
	3.2. Mavzu maqsadiga erishishdagi tinglovchilar faoliyati tahlil qilinadi va baholanadi (1-ilova).	
	3.3. Kurs bo‘yicha bilimlarini chuqurlashtirish uchun adabiyotlar beradi.	YOzib oladilar.
	3.4. Mavzu va kurs bo‘yicha mustaqil bajarish uchun mavzular ro‘yhati bilan tanishtiradi. Mustaqil ishni bajarishga oid ko‘rsatmalarni beradi va uni topshirish muddatini e‘lon qiladi.	YOzib oladilar.

Nazorat savollari:

1. Menejment madaniyati va uslubi nima?
2. “Menejment” va “madaniyat” deaganda nimani tushinasiz?
3. Menejment madaniyati nima?
4. Qanday me‘yor turlari mavjud?
5. Menejment madaniyati qanday elementlari mavjud?
6. Hujjatlarning menejment jarayonidagi ahamiyati?
7. Boshqaruv uslubi tushunchasi nima?

8. Boshqaruvning qanday uslublari mavjud?

MUSTAQIL BAJARISH UCHUN VAZIFALAR. Avtoritar, demokratik va liberal usullarga xos bo‘lgan xususiyatlarni ajrating (grafik holatida). Ish bo‘yicha uchrashuvda menejerning o‘zini tutishi, tashqi ko‘rinishi va aynan nimalarga e’tibor berishi lozimligini iloji bo‘lsa amalda ko‘rsatib, tasvirlab bering.

Adabiyotlar ro‘xati:

1. Sharifxo‘jaev M. Abdullaev YO. “Menejment” Toshkent 2001.
2. Sharifxo‘jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000
3. O‘zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda “Xususiy korxona to‘g‘risida”gi Qonuni. -O‘zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to‘plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b
4. Qosimova D. “Menejment nazariyasi” Toshkent 2011
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. “Boshqaruv nazariyasi” Toshkent 2012

3.Elektron kutubxona.

1. www.ilm.ru.
2. www.Ziyo-NET.uz
3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
4. www.thelearningweb.net. Ta’lim tarmog‘i

8-MAVZU. NIZO VA STRESSLARNI BOSHQARISH

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi:

- Boshkarish jarayonida raxbarning xodimlar o'rtasida kelib chiqadigan kelishmovchiliklarni qay darajada echishi uning mahoratiga bog'liqligini ko'rsatib berish.
- Nizoning kelib chiqish sabablari, uning turlari va mana shu nizolarni qaysi yo'llar bilan echish mumkinligin aniqlash.
- Korxonada nizolar oqibatida ishlab chiqarish samaradorligini pasayib ketishi axamiyatini ko'rsatish.
- Stress qolatlari xodimlarda qanday vaziyatlarda vujudga kelishi va uning oldini olish xolatlarini aniqlash.

Vazifalar:

- Ma'ruzaning mavzusi, rejasi, maqsadi, adabiyoti bilan tanishtirish.
- Ma'ruzaning asosiy tushuncha va iboralari bilan tanishtirish.
- Ma'ruzaning bosh maqsadi bilan birga vazifalar aniqlanadi.

Talaba bilishi lozim:

- Talabalar ma'ruzaning maqsad va vazifalari bilan tanishadilar.
- Ma'ruzaning asosiy tushunchalarini bilib oladi.
- Talabalar mavzu bo'yicha aniq tasavvurlarga ega bo'ladilar.

Motivasiya: Tashkilot qayotida nizolarning o'rni. Nizolarning keltirib chiqaruvchi sabablar: mehnat sharoitining qoniqarsizligi, tashkilot resurslarining adolatsiz taqsimlanishi, ishchi kuchining hilma-xilligi, meqnat shartnomasining buzilish qolatlari. Nizo turlari: shaxslararo nizo, guruxlararo nizo, ichki shaxsiy nizo. Nizoni bartaraf etish usullari. Stress tushunchasi. Stressni keltirib chiqaruvchi sabablar. Stress alomatlari. Raqbar va xodimlardagi uchraydigan stressning o'ziga xos tomonlari. Yaponiyada "karoshi" kasalligi. Stressni oldini olish usullari. Stress oqibatini bartaraf etish bo'yicha maslahatlar.

Fanlararo va fan ichida bog' liqlik: "Iqtisodiyot nazariyasi", "Sotsiologiya", "Psixologiya", "Pedagogika", "Huquqshunoslik", "Korxonani boshqarish", "Personalni boshqarish" kabi fanlar bilan uzviy bog' liq.

8.1. Nizolar tabiati, turi va sabablari

Nizo - bu aniq shaxs yoki guruhlardan iborat bo'lgan ikki yoki undan ortiq tomon o'rtasida murosa mavjud bo'lmashligidir. Har bir tomon o'z nuqtai nazari qabul qilinishiga intilib, boshqa tomonning shunday harakat qilishi uchun to'sqinlik qiladi (masalan ikki muxandis dastgoh yaratib, har biri o'z loyixasini qabul qilinishini talab qiladi). Nizo ko'pincha tajovuz, taxdid, munozara, dushmanlik, urush va x.k.lar bilan tenglashtirilib, doimo nomaqbul hodisa sifatida qabul qilinadi, unga imkoni boricha yo'l qo'yimaslik, yoki tezlik bilan vujudga kelgan paytda hamla etish zarur deb hisoblaydilar. Nizoga nisbatan bunday munosabat "ilmiy boshqaruv" va "ma'muriy maktabga" mansub mualliflar asarlarida aks ettirilgan.

"Insoniy munosabatlar" maktabiga mansub mualliflar, shuningdek, nizolarga yo'l qo'yimaslik mumkin deb hisoblaganlar. Ular nizolarga korxona faoliyati samarador emasligi va yomon boshqaruv belgisi sifatida qaraganlar. Ularning fikriga ko'ra, korxonadagi yaxshi o'zaro munosabat nizolar vujudga kelishining oldini olishi mumkin deb hisoblaganlar.

Hozirgi zamon nuqtai nazaridan samarali boshqariluvchi korxonalarda ba'zi nizolar mavjud bo'libgina qolmay, ular mavjud bo'lishi zarurdir ham. Albatta, nizo doimo ijobiy xususiyatga ega bo'lmaydi. Ba'zi xollarda u alohida shaxs yoki butun korxona ehtiyojlarini qondirishga to'sqinlik qiladi. Lekin ko'pchilik xollarda nizolar turli nuqtai nazarni bayon qilishga yordam beradi, qo'shimcha axborot, muqobil qararlarga ega bo'lish uchun imkon yaratadi. Bu qaror qabul qilish jarayonini samaraliroq qilib, kishilarga o'z fikrini bildirish uchun imkon yaratadi.

Shunday qilib, nizo ma'lum bir vazifani bajarish va korxona faoliyati samaradorligini oshirish uchun xizmat qilishi mumkin, yoki biror vazifani bajarishga to'sqinlik qilib, shaxsiy qoniqish va korxona faoliyati samaradorligi pasayishiga olib kelishi mumkin.

Nizolarni boshqarish uchun nizoli vaziyat vujudga kelish sabablarini bilish lozim. Nizolarning to'rt asosiy turi mavjud: shaxsning ichki nizosi, shaxs va guruh o'rtasidagi nizo, shaxslar o'rtasidagi nizo, guruhlar o'rtasidagi nizo.

Shaxsning ichki nizosi bir kishiga qarama-qarshi topshiriq berilgan va undan bir-birini inkor etuvchi natija talab qilingan holda vujudga keladi. Masalan, sex boshlig'iga ishlab chiqarish boshlig'i mahsulot ishlab chiqarishni ko'paytirishni talab qilsa, korxona SNB bo'limi boshlig'i ishlab chiqarish jarayonini sokinlashtirish yo'li bilan mahsulot sifatini yaxshilashni talab qiladi. Bunday holda nizoning asosiy sababi – yagona rahbarlik tamoyilining buzilishidir.

8.2. Nizoli vaziyatni boshqarish

Nizoli vaziyatni boshqarishning bir qancha samarali usullari mavjud bo'lib, ularni quyidagi ikki kategoriyaga ajratish mumkin: tarkibiy va shaxslar o'rtasidagi.

Rahbar nizoning asosiy sababi kishilar fe'lidan iborat deb hisoblamasligi kerak. Albatta, bunday farqlar nizoga sabab bo'lishi mumkin, lekin ular ko'pincha nizoga olib kelvchi omillar qatoriga kiradi xolos. Rahbar nizoni bartaraf qilishdan avval uning kelib chiqish sabablarini turli usullar vositasida taxlil qilish kerak.

Nizolarni xal etishning to'rtta tarkibiy usullari mavjud: ishga bo'lgan talabni tushuntirish, koordinatsiya va integratsiya mexanizmlaridan foydalanish, umumiy tashkiliy maqsadlar majmuini belgilash, rag'batlantirish tizimini qo'llash.

Ishga qo'yiladigan talablarni tushuntirish nizoli vaziyatni boshqarishning eng yaxshi usullaridan hisoblanadi. Har bir xodim, bo'linma ishidan qanday natija qutilishi, ularning asosiy xuquq va burchlari tizimini tushuntirish kerak.

Nizoli vaziyatni boshqarishning yana bir usuli koordinatsiya mexanizmi - buyruqlar zanjiri, vakolatlarini taqsimlashni qo'llashdir. Agar bir-ikki xodim o'rtasida ba'zi masalalar bo'yicha norozilik bo'lsa, ular umumiy boshliqlarga qaror qabul qilish uchun murojaat qilishlari nizoning oldini oladi. Yagona boshchilik usuli nizoli vaziyat oldini olish imkonini beradi, chunki rahbar qo'l ostida ishlovchi xodim kimga bo'ysunishini yaxshi biladi.

Nizoli vaziyatni boshqarishda boshqaruv ierarxiyasi, vazifalarni bog'lovchi xizmatlar, maqsadli guruhlar kabi integratsiya vositalarini qo'llash zarur. Masalan, savdo bo'limi bilan ishlab chiqarish bo'limi o'rtasida nizo vujudga kelgan korxonada buyurtma va sotuv ob'ektlarini koordinatsiya qiluvchi bo'linmalar xizmatlarini tashkil etish yo'li bilan muammoni hal etish mumkin. Umumiy tashkiliy maqsadlar majmuini belgilash nizoli vaziyatni boshqarishning yana bir tarkibiy usulidir. Masalan, ishlab chiqarish bo'limining uch smenasi bir-biri bilan nizo qilgan bo'lsa, har bir smena uchun emas, balki butun korxona bo'lim uchun vazifa belgilanishi lozim. Xuddi shunday tarzda butun korxona uchun maqsad belgilash bo'limlar boshliqlari faqat bo'lim uchun emas, balki butun korxona uchun muhim qarorlar qabul qilishga olib keladi.

Nizoli vaziyatni boshqarish usuli sifatida kishilar xulqiga ta'sir ko'rsatuvchi taqdirlash usulini qo'llash mumkin. Muammoni hal etishga har tomonlama chuqur yondashuvchi kishilarga tashakkur e'lon qilinishi, mukofot berilishi, yoki lavozim ko'tarilishi lozim.

Nizolarni bartaraf etishning quyidagi besh shaxslararo uslublari mavjud.

Cheklanish (uklonenie) kishi nizodan qochishi, qarama-qarshiliklar vujudga kelishi mumkin bo'lgan vaziyatga tushmaslikka, ziddiyatlarga olib keluvchi masalalarni muxokama qilmaslikka harakat qilishini ifodalaydi.

Silliqlash bekorga jaxl qilmaslik, bitta jamoada a'zosi bo'lganligi uchun xodimlar bir-biridan achchiqlanmasligi kerakligini ko'zda tutadi. Nizolar bo'yicha amerikalik olimlar R.Bleyk va D.Muton bir kishida nizoga bo'lgan intilishini bu muammo uncha katta ahamiyatga ega emasligini, xozirgi paytda yaxshi narsalar haqida o'ylash kerakligini ta'kidlash bilan bosish mumkinligini ko'rsatganlar. Natijada tinchlik-totuvlik o'rnatiladi, lekin muammo bartaraf qilinmaydi.

Zo'rlab taklif etilayotgan nuqtai nazarni zo'rlik bilan qabul qildirishdir. Bunday yo'l tutgan kishini boshqalar fikri qiziqitirmaydi, nizo kuch bilan, boshliq irodasiga bo'ysundirish yo'li bilan bostiriladi. Bu uslub rahbar qo'l ostidagilarga nisbatan katta e'tiborga ega bo'lgan vaziyatlarda qo'l keladi. Bu uslubning kamchiligi - xodimlar tashabbusini bo'g'adi. Zo'rlash, yoshroq va bilimi kuchliroq xodimlar o'rtasida norozilik vujudga kelishiga olib keladi.

Kelishuv boshqa tomon nuqtai nazarini ma'lum darajada qabul qilishni ifodalaydi. Kelishuv qobiliyati yuqori baqolanadi, chunki u ziddiyatlarni bartaraf qilish, tomon rozi bo'lishiga olib keladi.

Muammoni hal etish turli nuqtai nazarlar mavjud ekanligini tan olish va nizolar kelib chiqish sabablarini tushunish uchun ular bilan tanishishi hamda barcha tomon uchun maqbul ish ko'rishni ko'zda tutadi. Nizolarni chuqur taxlil etish va nizolarni xal etish mumkin, lekin buning uchun tajriba, sabr-qanoat va kishilar bilan ishlay olish qobiliyatiga ega bo'lishi lozim.

Shunday qilib nizoli qarashlar vujudga kelgan murakkab vaziyatda muammoni xal etishning o'ziga xos uslubini qo'llab uni boshqara olish zarurdir. Barcha nizo qiluvchi tomonlar uchun to'g'ri keladigan muammoning echimini topish katta ahamiyatga ega.

8.3. Stress xolatini (ruhiy zarbani) boshqarish

Ko'pchilik rahbarlarni qo'l ostida ishlovchilar sog'lig'iga zarar keltirish, oilalarda ruxiy tushkunlik xolati vujudga kelgan sharoitda ularga raxm-shavqat qilishda ayblaydilar. Lekin tadqiqotlar natijasi bunday qarashlar noto'g'ri ekanligini namoyon qilmoqda: rahbar, ba'zi tadqiqotchilar oilani qo'llab-quvvatlash vaziyatni mushkullashtiradi. Chunki oilaviy nizoda biror tomon taraf bo'lish, yoki uni oqlash ziddiyat kuchayishiga olib keladi deb hisoblaydilar, deb ta'kidlasalarda xodimlarni ruxiy tushkunlik davrida qo'llab quvvatlash lozim. Xatto eng namunali oila ham ishda olingan ruxiy zarbani bartaraf qilolmaydi, rahbarning esa bunga imkoniyati bor bo'ladi.

Yaxshi rahbar doimo o'z xodimlari haqida g'amxo'rlik qiladi, ruxiy zarbalarsiz unumli mehnat uchun sharoit yaratadi, qo'l ostida ishlovchilar ahvolidan doimo xabardor bo'ladi. U xodimlari vazifasini o'zi bajarishga harakat qilmaydi shu bilan birga ularga o'z vazifalarini ishonib topshiradi, mustaqil ishlashlarini bildirish uchun harakat qiladi. Bunday rahbar qorni och kishiga tayyor tutilgan baliq berishdan ko'ra, uni tutishni o'rgatish muhimligidan kelib chiqadi. Ishonchli rahbar o'z qo'l ostidagilarni ortiqcha muammolardan xolos etadi. Tajribali rahbar xodimlarini ruhiy zarba natijasida kelib chiquvchi jismoniy va ruxiy tushkunlikdan ximoya qila oladi. Tadqiqotchilar ko'pincha ruxiy zarba ostida bo'luvchi, lekin rahbar qo'llab-

quvvatlovchi xodimlar bunday qo‘llab-quvvatlamaydigan xodimlarga nisbatan ikki marta kam kasalga chalinishlarini ko‘rsatdi.

Shunisi qiziqarliki, o‘z oilasi tomonidan nisbatan ko‘proq qo‘llab-quvvatlash yomon deb hisoblovchi xodimlar ruhiy-zarba bilan bog‘liq kasalliklarga ko‘proq chalinar ekanlar. Bunday xolat xatto yuqori ish xaqi yoki katta lavozimga ega bo‘lish kabi ijtimoiy omil ta‘sirida bo‘lganlar orasida kuzatilar ekan.

Ruxiy tushkunlik, zarba extimolini kamaytiruvchi omillar qatoriga ovqatlanish tartibiga rioya qilish, jismoniy tarbiya bilan shug‘ullanish kabi omillar ham kiradi. Quyidagi jadvalda ruxiy zarbaga beriluvchan va unga berilmaydigan xayot tarzi o‘rtasidagi farq ko‘rsatilgan.

Talabaning ballarda ifodalangan o‘zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabaning bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo “5”	Talabalar uy vazifasini bajargan, og‘zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo‘yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo‘yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi “4”	Talaba uy vazifasini bajargan, og‘zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli “3”	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og‘zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz “2”	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo‘yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

seminar mashg‘ulotida o‘qitish texnologiyasi

Talabalar soni: 20 nafar	Vahti: 2 soat
O'quv mashg'ulotining shakli	Bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish bo'yicha amaliy mashg'ulot.
Amaliy mashg'ulotning rejasi	1. Nizo, ularning kelib chiqish sabablari va turlari. 2. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar. 3. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf etish. 4. Stress.
<i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Boshqaruvning ilmiy asoslari sifatidagi ilmiy bilimlar tizimini asoslab berish. Ilmiy boshqaruv, ma'muriy boshqaruv, insoniy munosabatlar va zamonaviy konsepsiya mohiyatini ochib berish	
Pedagogik vazifalar: - mavzu bo'yicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish; - bilimlarni taqqoslashni, umumlashtirishni, tahlilni tizimlashtirish ko'nikmasini hosil qilish; - o'z fikrni shakllantirish va bildirish jarayonini tashkil qilish; - kommunikatsiya, guruhda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish;	O'quv faoliyatining natijalari: Talaba: - nizolarning kelib chiqish sabablarini aniqlaydilar; - nizolarning turlarini aniqlaydilar va ularni bartaraf etish usullarini bilib oladilar; - stress sabablari, oqibatlari va uni oldini olish yullarini o'rganadilar;
O'qitish usullari va texnikasi	Birgalikda o'qish, munozara, taqdimot, Blits so'rov, grafik tashkil etuvchilar
O'qitish vositalari	O'quv qo'llanmalar, ma'ruza matni, flip chart, marker, skotch, qog'oz

O'qitish shakllari	Guruhiy, kollektiv.
O'qitish shartlari	Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlashga moslashtirilgan auditoriya.

seminar mashg'ulotining texnologik xaritasi

Bosqichlar, vaqti	Faoliyat mazmuni	
	o'qituvchi	talaba
1-bosqich. Kirish (5 min.)	1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi. 1.2. Tayanch so'zlar orqali blits so'rov o'tkaziladi. Nizo, stress, ichki shaxsiy nizo va guruhlar aro so'zlariga tushuncha berishni so'raydi. Javoblarni umumlashtiradi. 1.3. O'qitish guruhlarda ishlash texnologiyasi asosida olib borilishini e'lon qiladi. 1.4. Savollar berib suhbat tarzida tinglovchilar bilimlarini jonlantiradi. (1-ilova)	Tinglaydilar, yozib oladilar. Savollarga javob beradilar
2-bosqich. Asosiy (65 min.)	2.1. Talabalar 3 guruhlariga bo'linadi. Ularga topshiriq beriladi. (2-ilova). Qanday o'quv natijasi olinishiga aniq-lik kiritadi. 2.2. Mavzu bo'yicha tayyorlangan topshiriqlarni tarqatadi 2.3. Taqdimot va guruhlarda ishlash natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi. Javoblarni sharhlaydi, bilimlarni umumlashtiradi, vazifani bajarish jarayonidagi asosiy xulosalarga e'tiborni qaratadi.	Interfaol usulda guruhlariga bo'linadi. Topshiriqlar bilan tanishadilar Taqdimot qiladi, to'ldiradi, boshqa guruhlariga savollar beradi va o'zaro baholashni amalga oshiradi.
3-bosqich. YAkuniy	4.1. Mashg'ulotga yakun yasaydi xulosalarni umumlashtiradini guruhda faol	Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.

(10 min.)	ishtirok etgan talabalarni baholaydi. 4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi.	Mustaqil ish uchun vazifani yozib oladilar.

Nazorat savollari:

1. Nizo nima?
2. Nizolarning kelib chiqish sabablari nimada?
3. Nizolarning qanday xillarini bilasiz?
4. Guruhlararo nizolar to'g'risida nimalar deya olasiz?
5. Nizoli vaziyatlarni boshqarishning qanday usullarini bilasiz?
6. Tashkiliy -tarkibiy usullarning mohiyati nimada?
7. Strategik usullarni aniqlab bering?

Mustaqil bajarish uchun vazifalar: Tashkiliy-tarkibiy usullarning xar biriga misollar keltiring.

Adabiyotlar ro'xati:

1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent 2001.
2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011.
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

3.Elektron kutubxona.

1. www.ilm.ru.
2. www.Ziyo-NET.uz
3. www.inetlibrary.com internet kutubxona
4. www.thelearningweb.net. Ta'lim tarmog'i

9-MAVZU. MARKETINGNI BOSHQARISH

Mashg' ulotni o'tkazish joyi: auditoriya.

Mashg' ulotning jixozlanishi: ma'ruza matni, video proektor, doska, bo' r, qog' oz, tarqatma materiallar.

Mashg' ulotning davomiyligi: 2 soat.

Mashg' ulot maqsadi: Marketing menejmenti samaradorlikni ishlab chiqish prinsiplarini o'rgatadi.

Vazifalar:

- Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushuntiradi.
- Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodaladi.
- Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntiradi.
- Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniqlaydi.
- Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi.
- Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradi.
- Marketing boshqaruvining barkamolligi ifodalaydi.
- Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushuntiradilar.
- Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodaladilar.
- Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntiradilar.
- Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniqlaydilar.
- Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi.
- Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradilar.

Talaba bilishi lozim:

- Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushunchasiga ega buladilar.
- Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodalay oladilar.
- Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntira oladilar.
- Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniqlab beradilar.
- Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi.
- Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradilar.
- Marketing boshqaruvining barkamolligi ifodalaydilar.
- Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushuntiradilar.
- Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodaladilar.

- Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntiradilar.
- Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniqlaydilar.
- Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi.
- Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradilar.

Motivasiya: Hozirgi davrda yirik firmalarda ilmiy izlanish va ishlab chiqarishni yagona jarayon qilib birlashtiruvchi ilmiy texnik kompleks tashkil kilinmokda. Yangi mahsulotni tadbiq etish, korxona va tashkilotda kechayotgan jarayonlarni qayta qurish. Yangilab turish hozirgi kun bozor iqtisodiyoti sharoitida yashab qolishning muhim shartlaridan biridir. Bu vazifani esa innovatsion menejment amalga oshiradi.

Fanlararo va fan ichida bog' liqlik: "Iqtisodiyot nazariyasi", "Sotsiologiya", "Psixologiya", "Pedagogika", "Huquqshunoslik", "Korxonani boshqarish", "Personalni boshqarish" kabi fanlar bilan uzviy bog' liq.

9.1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi

Marketing - insonning ayirboshlash vositasida talab va extiyojni qondirishga qaratilgan faoliyatidir. Marketing tarkibiga bozorni o'rganish, iste'molchi buyurtmasiga ko'ra maxsulotlar assortimentini rejalashtirish, bozorni egallash, reklama, tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchidan iste'molchiga etkazib berish bilan bog'liq tadbirkorlik faoliyati kiradi.

Korxonani marketing vositasida boshqarish ancha mushkul bo'lib, katta hajmda reja-xisob kitoblarini, kadrlarni qayta tayyorlashni, boshqaruv vazifa va usullarini tubdan o'zgartirishni talabkiladi. Faqat korxona, butun iqtisodiyot xo'jalik mexanizmini tubdan qayta ko'rishi asosidagina marketing tendensiyasini qo'llash mumkin. Aks xolda korxona tez o'zgaruvchan talabga moslasha olmay rakobat kurashiga bardosh bera olmaydi. Bu korxona foyda ko'rmasligi va undan kelib chiquvchi boshqa okibatlarga olib keladi. Chunki fakat iste'molchilar extiyojini xisobga olib, fan-texnika tarakkiyoti yutuqlaridan foydalana olgan korxonagina o'z maxsulotini sotishdan foyda olishi mumkin.

Bu ma'noda amerikalik avtomobil magnati G.Fordning fikrini ta'kidlab o'tish zarur. Undan qanday qilib millioner bo'lganligini so'raganlarida quyidagicha javob bergan: «Juda oson. Men o'z avtomobillarimni bozorda

boshqalarga nisbatan arzonroq sotib, o'z ishchilarimga boshqalarga nisbatan ko'p xaq to'laganman». Bunday xolda u sinishi kerak edi, lekin u raqobatchilarini bozordan siqib chiqarib bozorni egallagani uchun millioner bo'ldi.

Tovar pul munosabatlari jamiyatni o'z-o'zini boshqarish mexanizmi bilan qurollantirgani uchun bebaxo xususiyatga ega. Tartibga solinuvchi bozor xo'jalik faoliyatini iste'molchiga qaratish, tashkiliy tizimlar, boshqaruv tamoyili va usullarini qayta qurish, korxona maqsad va vazifalarini o'zgartirishni talab qiladi.

Amerikalik iqtisodchi Filipp Kotler o'zining mashhur «Marketing bo'yicha boshqaruv» qo'llanmasida marketing turlarining klassifikatsiyasini bergan.

Marketing turlari.

Talab xolati	Marketing vazifasi	Marketing turi
Salbiy talab	Talab yaratish	Konversion marketing
Talab yo'q	Talabni ragbatlantirish	Ragbatlantiruvchi marketing
Mumkin bo'lgan marketing	Talabni oshirish	Remarketing
O'zgaruvchan talab	Talabni muvozanatlash	Sinxromarketing
To'lik talab	Talabni qullash	Kullovchi marketing
Ortiqcha talab	Talabni kamaytirish	Demarketing
Maqbul bo'lmagan talab	Talabni tugatish	Qarshilik qiluvchi marketing

Marketing strategiyasi jamiyat va korxona jamoasining o'zviy manfaatlarini ishlab chiqarish samaradorligi masalalarini hal qilishga xizmat qilish kerak.

Marketing bosqichlari

1-bosqich - talab konyukturasini urganish. Korxona bozordagi iqtisodiy vaziyatni xar tomonlama o'rganadi, talab konyukturasini, shuningdek. Xaridor imkoniyatlarini o'rganadi.

2-bosqich - bozor sig'imini o'rganadi. Korxona ko'zda tutilgan savdo sig'imini aniqlaydi. Bu ushbu soxaga kapital sarflash uchun turtki bulib xizmat qiladi.

3-bosqich - mavjud bozor sharoitida korxona maqsad va imkoniyatlarini aniqlash. Bozor extiyojlarini bilish ularni korxona imkoniyatlari bilan taqqoslashga imkon beradi.

4-bosqich - marketing reja va strategiyasini ishlash. Maksadga erishishning umumiy strategiyasi, xam korxona yo'nalishi va bo'linmalari uchun batafsil reja sifatida ishlanadi.

5-bosqich - limiy-texnik va tajriba konstruktorlik ishlari. 4 ta bosqichda rivojlanish yo'llari belgilangandan sung bevosita sotish uchun maxsulot ishlab chiqarishga ilmiy-tadqiqot, tajriba va konstruktorlik ishlari, texnologiya, ishlab chiqarish rejasi, tajriba ishlab chiqarish va x.k.ga o'tiladi. Nixoyat, maxsulot yaratildi.

6-bosqich - maxsulotni bozorga kiritish. Buning eng muxim sharti bozorga chiqishning eng maqbul yo'lini tanlash bilan birga, narx siyosatini xam belgilashdir.

7-bosqich - reklama bozorda o'nlab samarali ish yuritmay muvaffakiyatga erishib bo'lmaydi. Tovar xaqida xaridorlarga axborot berish va uni sotib olishga undash - murakkab va ma'suliyatli vazifa bo'lib, u bilan bir vaqtda savdoni ragbatlantirish xaqida xam g'amxurlik qilish kerak.

8-bosqich - maxsulot assortimentini boshqarish. Talab xaridorning assortiment o'zgarishiga talabi o'zgarishini o'rganish. Assortimentni o'zgartirish, bozorga taklif etilgan dastlabki variantga tuzatish kiritish.

9-bosqich - savdo faoliyatini boshqarish. Savdo, ikni tashish, yuklarni qadoqlashga aloxida e'tibor beriladi.

10-bosqich - savdodan keyingi xizmat kursatish, iste'molchiga servis xizmati ko'rsatish, tovardan foydalanishda ko'maklashish.

11-bosqich - marketing faoliyatini nazorat qilish. Butun faoliyat dasturini nazorat qilish. Oxirgi bosqichning tugashi, birinchi bosqichning boshlanishini bildiradi.

Marketing strategiyasini bilish «marketingni boshqarish» tushunchasiga ta'rif berishga imkon yaratadi. Marketingni boshqarish - bu ishlab chiqarish va bozorni foyda olish, savdo xajmini oshirish, bozordagi xissasini oshirish maqsadida xaridorlar bilan foydali ayirboshlashni ta'minlash, mustaxkamlash maqsadida o'rganish va taxlil etishdir.

9.2. Bozor imkoniyatlarini urganish

Bozor o'zgarmas emas va doimo uni o'rganishi, savdo imkoniyatlari masalasi bo'yicha ma'lumotlarni taxlil etishni talab qiladi. Bozorni o'rganish maqsadni belgilash va izlanish rejasini to'zishdan belgilanadi. Undan keyin bir necha yil davomida maxsulot sotish natijalari taxlil qilinib, xato va noaniqliklar aniklanadi, marketing buyicha mutaxassislar fikri o'rganiladi. Axborot turli manbaalar: matbuot, reklama, telefon orkali, so'rov anketalari tarkatish va yigish vositasida yigiladi. Anketa so'rovi intervyu olish yoki telefon orkali so'rov o'tkazish bilan to'ldirilishi mumkin. Bozorda mavjud vaziyatni bilgan xolda korxonada ishlab chiqarish va ta'minlov - savdo faoliyatini rivojlantirish bo'yicha tavisiyalar ishlab chiqish mumkin.

Korxonalar davriy ravishda (yiliga bir necha marta) bozordagi o'z xolatini aniqlash lozim. Bozor potensial sigimi deganda ma'lum vaqt davomida amalga oshirish mumkin bo'lgan savdo xajmi tushuniladi. Uzoq istiqbol uchun rejalar 15-20 yilni, o'rta mudatli 5 yil, qisqa muddatli 1-2 yilga muljallangan bo'ladi.

Umumiy xolda bozorni egallash strategiyasi quyidagicha bo'ladi:

1. Qator tadbirlarni amalga oshirish xisobiga dastlabki jamgarish (maqsadni aniqlash, tashkiliy tarkibni takomillashtirish, kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish, ishlab chiqarish intizomini kuchaytirish, mexnat va moddiy xarajatlarni qisqartirish va x.k.).

2. Yangi texnologiyalarni, imkoni bo'lsa qo'shma korxona tuzish yo'li bilan sotib olish.

3. Iqtidorli menejer va konstruktorlarni jalb etish yo'li bilan yangi, yuqori sifatli maxsulot ishlab chiqarish.

4. Xalkaro talabga javob beruvchi maxsulot ishlab chiqarish va uni jaxon xamda ichki bozorga olib chiqish.

5. Korxonani ulgurji savdo bilan shug'ullana oluvchi yuqori samarali xo'jalikka aylantirish.

Bozorni segmentlarga ajratish - bu iste'molchilarni ehtiyojlar, xususiyatlari, xulqidagi farqlariga asosan guruxlarga bo'lishdir. Narxiga qaramay eng yaxshi velosipedlarni sotib oluvchi xaridorlar bir segmentni tashkil etadi. Birinchi xolda narxga e'tibor beruvchilar boshqa segmentni tashkil etadi. Bozorning xar bir segmentini, ularga xos xususiyatlarini o'rganish asosida tasvirlash ularning xar birini marketing imkoniyatlari nuqtai nazaridan korxona uchun qiziqarli ekanligini baxolash zarur. Korxona bir bozorning bir yoki bir necha segmentiga chiqishga qaror qilishi mumkin. Xaridorlar negabir tovarni xarid qilishini yaxshiroq tushunishi uchun tovarlarning asosiy xususiyatlarini solishtirishi kerak. Shunday qilib bozor strategiyasini ishlab chiqish tovar ishlab chiqarish uchun muximdir.

Iqtisodiy amaliyotda marketing nazaryasidan ijodiy foydalanish korxona xo'jalik mexanizmini ham xarajat tizimlar tomoniga o'girtirish, ishlab chiqarishning boshqarishni iste'molchilar va jamiyat xayotiy manfaatlariga bog'lashni ta'minlab berish lozim.

9.3. Korxona bozori

Korxona - bu yirik xom ashyo, butlovchi qismlar, uskunalar, yordamchi uchkuna, ta'minot predmetlari va xizmatlar bozoridir. Bir necha o'n minglab xizmat ko'rsatish, qishloq xo'jaligi, chakana savdo, ishlab chiqarish va davlat tashkilotlariga qarashli korxonalar tovar va xizmatlar sotib olish bilan shug'ullanadilar.

Korxona bozorlarning uch turi mavjud: sanoat uchun zarur tovarlar bozori, oralik tovarlar bozori va davlat muassasalari bozori.

Sanoat uchun mo'ljallangan tovarlar bozori - boshqa tovar ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohasida boshqarish va boshqa iste'molchilarga sotilgan tovar va xizmatlar sotib oluvchi shaxlar va tashkilotlar yig'indisidir. Tovarlarni nomenklaturasi va pul oboroti hajmi jihatidan sanoat uchun mo'ljallangan tovarlar bozori keng iste'mol tovarlari bozoridan ustun bo'ladi.

Oralik tovarlar bozori boshqa iste'molchilarga qayta sotish yoki ijaraga berish yo'li bilan foyda ko'rish maqsadida, yoki o'z xususiy korxonasi beto'xtov ishlashi uchun zarur tovar va xizmatlar sotib olinadigan bozordir. Oralik tovarlar bozori sotuvchilari qayta sotish uchun mo'ljallangan qayta sotish uchun mo'ljallangan juda katta hajmda turli-tuman tovarlar bilan ish

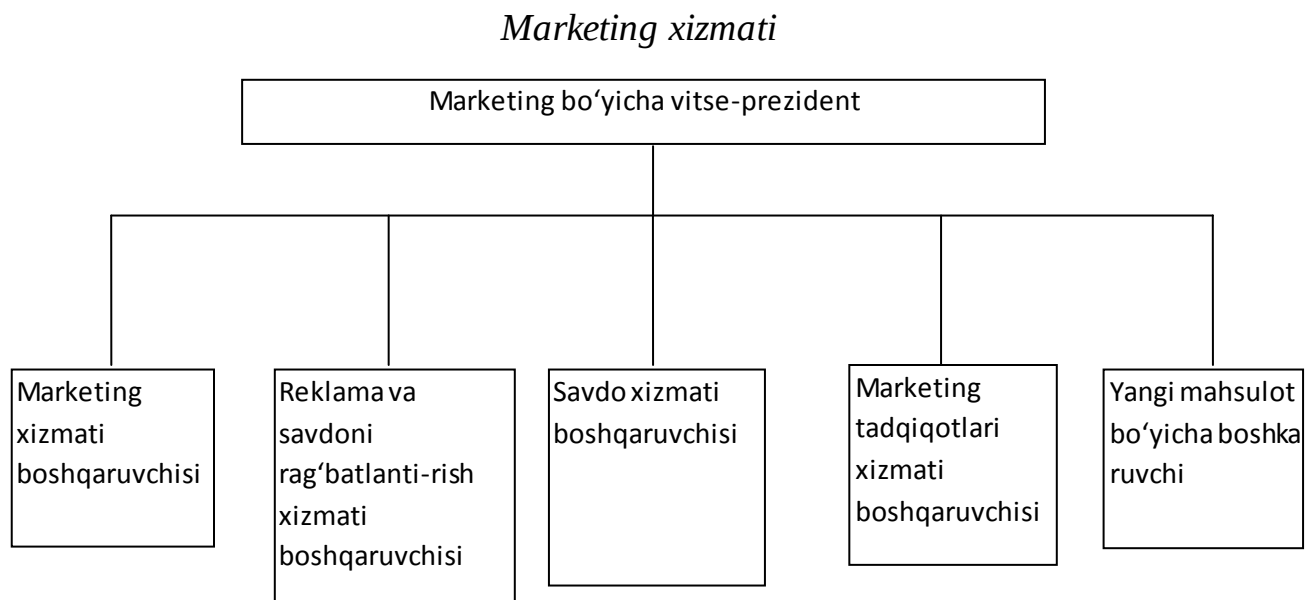
ko' radilar. Bundan tashqari, oralik tovar sotuvchisi qaysi sotuvchidan, qanday narxda va shartlar bo' yicha sotib olish va kimga, qanday narxda qachon sotish masalasini xal etish kerak.

Oralik tovarlar bozoriga tovar birjalari, ulgurji savdo va chakana savdo firmalari kiradi.

Davlat muassalari bozori o'z vazifalarini bajarishi uchun tovarlar sotib oluvchi yoki ijaraga oluvchi respublika xukumati muassasalari, avtonom respublika va maxalliy xokimiyat tashkilotlari kiradi. Xukumat mamlakat miqyosida eng yirik xaridordir. Davlat muassasalari nomidan respublika oldida turgan vazifalarni xal etish uchun zarur turli tuman tovarlar (samolyot, teplovoz, mebel, avtomobil va x.k.) sotib olinadi.

9.4. Korxonada marketing xizmati

Korxona butun marketing faoliyati va rejalashtirishni amalga oshiruvchi marketing tizimini yaratishi kerak. Agar bu kichik korxona bo'lsa, marketing xizmatini bir kishi bajarishi kerak. U xam marketing tadbikotlarini olib boradi, xam savdo va reklamani tashkil etadi, xam mijozlarga xizmat ko'rsatishni amalga oshiradi. Agar korxona katta bo'lsa, marketing xizmati bilan marketing bo'limi shug'ullanadi. Marketing xizmatini tashkil etishning eng keng tarkalgan turi - funksional tur bo' lib, unda marketing buyicha mutaxassislar marketing faoliyatining turli vazifalarini bajarishga raxbarlik qiladilar. Ular faoliyatini tartibga soluvchi marketing bo' yicha vitse-prezident (direktor o' rinbosari)ga bo' ysunadilar.(sxemaga qarang).



Talabaning ballarda ifodalangan o‘zlashtirishi quyidagicha baholanadi:

№	Ballar		Baho	Talabaning bilim darajasi
1	6 -5.2 7-6	100-86 %	A'lo "5"	Talabalar uy vazifasini bajargan, og‘zaki savollarga aniq javob beradi, mavzu bo‘yicha mustaqil mushohada yurita oladi, mazmunini tushunadi mavzu bo‘yicha mustaqil fikrlay oladi. Vazifalarni mustaqil bajaradi, natijalarini rasmiylashtirib tahlil qila oladi.
2	5.1- 4.3 5.9-5	85-71 %	Yaxshi "4"	Talaba uy vazifasini bajargan, og‘zaki va test savollariga javob bera oladi. Ijtimoiy fanlar qonuniyatlarini va ta'riflarni yod biladi. Mavzuni tushungan, lekin ayrim masalalarni taxlil qila olmaydi.
3	4.2- 3.3 4.9- 3.9	70-56 %	Qoniqarli "3"	Talaba uy vazifasini bajarib kelgan, og‘zaki va test savollariga qiynalib javob beradi, ta'riflarni yod biladi, lekin mohiyatini yaxshi tushunmaydi.
4	3.2 3.8	55 %	Qoniqarsiz "2"	Talaba uy vazifasini daftariga yozib kelgan, lekin mavzu bo‘yicha savollarga javob bera olmaydi. Mohiyatini tushunmaydi.

9.2.seminar mashg‘ulotini olib borish texnologiyasi

<i>Talabalar soni 25ta</i>	<i>O‘quv soati -2 soat</i>
<i>Mashg‘ulot shakli</i>	Individual topshirig‘larni bajarishga asoslangan amaliy mashg‘ulot texnologiyasi
<i>Mashg‘ulot rejasi</i>	1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi. 2. Bozor imkoniyatlarini o‘rganish. 3. Korxona bozori.
<i>O‘quv mashg‘ulotining</i>	<i>o‘quv kursi haqida umumiy</i>

<i>maqsadi</i>	<i>tasavvurni berish.</i>
<i>Pedagogik vazifalar:</i>	<i>o'quv faoliyati natijalari:</i>
- Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushuntiradi -Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodaladi -Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntiradi -Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniklaydi -Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi. -Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradi -Marketing boshqaruvining barkamolligi ifodalaydi - Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushuntiradilar -Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodaladilar -Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntiradilar -Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniklaydilar -Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi. -Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradilar	- Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushunchasiga ega buladilar -Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodalay oladilar -Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntira oladilar -Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniklab beradilar -Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi. -Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradilar -Marketing boshqaruvining barkamolligi ifodalaydilar - Marketingning mohiyati, uning paydo bo'lishi va rivojlanishi tushuntiradilar -Marketing – boshqaruv funksiyasi sifatida ifodaladilar -Marketing strategiyasi va turlari mohiyatini tushuntiradilar -Bozor marketing faoliyati doirasidir tushunchasini aniklaydilar -Talab va taklif – marketing asosi xarakterlaydi. -Marketingni boshqarishni tashkil etish tushuntiradilar

<i>O'qitish vositalari</i>	Ma'ruza matni, slaydlar, doska
<i>O'qitish usullari</i>	Ma'ruza, blits-so'rov.
<i>O'qitish shakllari</i>	frontal, kollektiv ish
<i>O'qitish sharoiti</i>	kompyuter, proektor
<i>Monitoring va baholash</i>	Test, og'zaki savollar, blits-so'rov

Seminar mashg'uloti texnologik xaritasi .

Ish bosqich-lari	O'qituvchi faoliyatining mazmuni	Tinglovchi faoliyatining mazmuni
1-bosqich. Mavzuga kirish. (10 min)	1.1. O'quv mashg'uloti 1-2 savolni, tahlil qiladi va o'quv faoliyati natijalarini aytadi.	Savollarni yozib oladilar
	2.1. Ko'zatib boradi. Topshiriqlarni aniqlaydi va individual tarzda ishlashni tashkil etadi.	Individual tarzda bajaradilar. Qo'yilgan savollarga javob tayyorlaydilar.

2 – bosqich. Asosiy bo‘lim. (60 min)	1. Topshiriklar mazmunini tushuntiradi va bajarish bo‘yicha maslahatlar beradi. Ko‘zatib boradi (2-ilova). 2.3. Taqdimot e‘lon qiladi va baholanadi. Umumiy xulosa qiladi.	Individual tarzda bajaradilar. Qo‘yilgan savollarga javob tayyorlaydilar.
3- bosqich. YAkunlovchi (10 min)	3.1. Mavzu bo‘yicha yakunlovchi xulosalar qiladi.	Savollar beradilar
	3.2.Mavzu maqsadiga erishishdagi tinglovchilar faoliyati tahlil qilinadi va baholanadi.(3-ilova)	
	3.3.Mavzu bo‘yicha bilimlarni chuqurlashtirish uchun adabiyotlar beradi.	YOzib oladilar.

Nazorat savollari:

1. Marketingni boshqarish usullarini aytib bering.
2. Marketing strategiyasi nima?
3. Marketingning qanday turlari mavjud?
4. Marketing bosqichlarini aytib bering?
5. Bozorning potensial sig‘imi deganda nimani tushinasiz?
6. Bozorni egallash strategiyasini qanday tushinasiz?
7. Bozorni segmentlarga ajratish deganda nimani tushinasiz?
8. Korxona bozori nima va uning qanday turlari mavjud?
9. Sanoatga mo‘ljallangan tovarlar bozori keng iste‘mol mollari bozoridan nimasi bilan farq qiladi?
10. Sanoatga mo‘ljallangan tovarlar bozorida xarid qilish jarayonida qanday vaziyatlar vujudga kelishi mumkin?

Mustaqil bajarish uchun vazifalar: Yangi maxsulotni bozorga kiritish uchun reklama vositalari va usullarini tanlang.

Adabiyotlar ro'xati:

1. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. "Menejment" Toshkent 2001.
2. Sharifxo'jaev M. Abdullaev YO. Menejment 100 savol javob. 2000.
3. O'zbekiston Respublikasining 2003 yil 11 dekabrda "Xususiy korxona to'g'risida"gi Qonuni. -O'zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to'plami. № 3 - T.: Adolat, 2004. – 7-9 b.
4. Qosimova D. "Menejment nazariyasi" Toshkent 2011..
5. Muxitdinov X.A. Sobirov A.A. "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent 2012.

MUNDARIJA

1-mavzu. Fanning predmeti, vazifalari va mazmuni	1
1.1. Menejmentning mohiyati va vazifalari	5
1.2. Menejment predmeti va izlanish uslublari	7
1.3. Kursning mazmuni va vazifalari	9
2-mavzu. Boshqarish nazariyasining rivojlanishi.....	14
2.1. Boshqarishning vujudga kelishi va rivojlanishi.....	15
2.2. Boshqarishning turli xorijiy maktablari klassifikatsiyasi	17
2.3. Rossiyada boshqarish nazariya va amaliyotining rivojlanishi.....	19
2.4. Boshqarish rivojlanishida yangi bosqich.....	20
3-mavzu. Menejmentning tashkiliy tuzilishi.....	27
3.1. Menejment tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha.....	28
3.2. Tashkiliy tuzilmalar turlari	29
3.3. Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish.....	31
4-mavzu. Menejment usullari.....	37
4.1. Menejmentning iqtisodiy usullari.....	38
4.2. Boshqaruvning tashkiliy farmoyish usuli.....	39
4.3. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari	41
5-mavzu. Menejer faoliyatini tashkil etish.....	47
5.1 Menejer mexnati va uning xususiyatlari	48
5.2. Bozorning menejerlarga boʻlgan talabi.....	49
5.3. Attestatsiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baholash usuli sifatida	50
5.4. Menejer mexnatini tashkil etish mexanizmi	51
6-mavzu. Menejmentning axborot bilan taʼminlanishi.....	59
6.1. Boshqaruv jarayonini axborot bilan taʼminlash	59
6.2. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi	61
6.3. Kommunikatsiya	62
7-mavzu. Menejment madaniyati va uslublari	67
7.1. Madaniyat va menejment	69
7.2. Menejment madaniyatining asosiy unsurlari	70
7.3. Raxbarlik uslubi tushunchasi	72
7.4. Menejmentda qoʻllaniladigan uslublar.....	73
8-mavzu. Nizo va stresslarni boshqarish	81
8.1. Nizolar tabiati, turi va sabablari	82
8.2. Nizoli vaziyatni boshqarish.....	83
8.3. Stress xolatini (ruhiy zarbani) boshqarish	85

9-mavzu. Marketingni boshqarish.....	92
9.1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi	93
9.2. Bozor imkoniyatlarini urganish	96
9.3. Korxona bozori	97
9.4. Korxonada marketing xizmati.....	98