

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIV VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI**

TOSHKENT MOLIYA INSTITUTI

N.Rahmatullayeva

A.Kamalov

IJTIMOIIY MENEJMENT

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta‘lim
vazirligi Muvofiqlashtirish kengashi tomonidan
o‘quv qo‘llanma sifatida tavsiya etilgan*

**TOSHKENT
«IQTISOD-MOLIYA»
2017**

UO‘K: 338.24
KBK: 65.290-2

Taqrizchilar: *i.f.n.*, dots. **G.Y.Xodjamuratova**;

i.f.n. **O.T.Jumayev**

R 28 Ijtimoiy menejment: O‘quv qo‘llanma / N.Rahmatullayeva, A.Kamalov;
O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi. – T.:
«Iqtisod-Moliya», 2017. – 288 b.

Ushbu o‘quv qo‘llanma menejment yo‘nalishida ta’lim olayotgan talabalar uchun mo‘ljallangan bo‘lib, uning asosiy maqsadi – ijtimoiy menejment munosabatlar tizimi, ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar va ularning zimmasiga tushadigan boshqaruv va tashkiliy munosabatlar, ularning qonuniyatlari va tamoyillarini o‘rganish kabi masalalarni qamrab olgan.

UO‘K: 338.24
KBK: 65.290-2

ISBN 978-9943-13-663-2

© N.Rahmatullayeva, A.Kamalov, 2017
© «IQTISOD-MOLIYA», 2017

MUNDARIJA

KIRISH.....	7
--------------------	----------

1-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING SHAKLLANISHI

1.1. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.Karimovning “2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo‘l ochib berish - ustuvor vazifamizdir” nomli asaridan kelib chiqqan holda fanning maqsadi va vazifasi.....	9
1.2. “Keksalarni e‘zozlash yili” davlat dasturidan o‘rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.....	13
1.3. Ilg‘or o‘zgarishlar davri.....	16
1.4. Shaxs va jamiyat o‘rtasidagi qarama-qarshiliklar.....	21
1.5. Ijtimoiy texnologiyalar - ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi.....	24

2-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING RIVOJLANISHI TARIX VA UNING ILMIY MAKTABLARI

2.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati.....	27
2.2. Boshqaruvning klassik maktablari.	35
2.3. «Inson munosabatlari» maktabi.....	39
2.4. Boshqaruvning «empirik» maktabi.....	39
2.5. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi.....	41
2.6. Inson resurslari menejmenti.....	42

3-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENT - XX ASR OXIRI XXI ASR BOSHI BOSHQARUV MADANIYATINING KO‘RINISHI

3.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.....	45
3.2. Yaponiyada boshqaruv tizimining shakllanishi.....	48
3.3. Tashkil etish madaniyati konsepsiyasi.....	60

4-BOB. IJTIMOY SIYOSAT - MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING UNIVERSAL TEXNOLOGIYASI

4.1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati.....	65
4.2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari.....	72
4.3. Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari.....	75

5-BOB. IJTIMOY MENEJMENTNING PREDMETI VA MAZMUNI

5.1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi.....	91
5.2. Tadbirkorlik madaniyatining paydo bo‘lishi.....	94
5.3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi.....	103

6-BOB. IJTIMOY MENEJMENTNING QONUNLARI VA TAMOYILLARI

6.1. Ijtimoiy tizimlarning turlari.....	118
6.2. Ijtimoiy menejment muammolari.....	128
6.3. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari.....	130

7-BOB. IJTIMOY MENEJMENT USLUBLARI

7.1. Boshqaruv uslubi.....	136
7.2. Menejmentning ijtimoiy uslublari.....	143
7.3. O‘z-o‘zini boshqarish.....	147

8-BOB. IJTIMOY MENEJMENTNING ILMIY USLUBLARI - UNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH ASOSI

8.1. Boshqaruvning ilmiy uslublari.....	153
8.2. Kibernetik modellashtirish.....	154
8.3. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish.....	155
8.4. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari.....	158

9-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENT TIZIMI

9.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari.....	162
9.2. Boshqaruv funksiyalari.....	163
9.3. Boshqaruv tuzilmasi.....	167
9.4. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga boʻlinishi.....	179

10-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTDA TASHKILIIY MUNOSABATLAR

10.1. Tashkiliy munosabatlarning asosi.....	185
10.2. Tashkiliy munosabatlarga taʼsir etuvchi omil.....	193

11-BOB. IJTIMOIIY RESURSLAR, ULARNI AMALGA OSHIRISH YOʻLLARI

11.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi.....	197
11.2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari.....	200
11.3. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish.	202

12-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING MOTIVATSION RESURSI

12.1. Motivatsion faoliyat tushunchasi.....	205
12.2. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari.....	211
12.3. Motivatsion resurslardan foydalanishning Oʻzbekistondagi ahvoli.....	212

13-BOB. IJTIMOIIY OʻZ-OʻZINI BOSHQARISH

13.1. ”Shaxs” tushunchasi va uning ahamiyati.....	216
13.2. Ijtimoiy menejer xususiyatlari.....	219
13.3. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli.....	223

14-BOB. MUNITSIPAL MENEJMENTNING INQIROZGA QARSHI STRATEGIYASI

14.1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv.....	226
14.2. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish.....	229
14.3. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.....	232
14.4. Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining konsepsiyasi.....	235

15-BOB. IJTIMOIIY INJENERIYA – IJTIMOIIY MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING VOSITASI SIFATIDA

15.1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati.....	240
15.2. Ijtimoiy obyektни modellashtirish.....	243
15.3. Ijtimoiy rejalashtirish.....	245

16-BOB. FIRMANI KONSEPTUAL-STRATEGIK BOSHQARISH

16.1. Konseptual-strategik boshqaruvning ahamiyati.....	250
16.2. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni.....	252
16.3. Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi.....	259
16.4. Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi.....	261
Tayanch iboralar.....	270
Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati.....	279

KIRISH

O‘zbekistonda amalga oshirilayotgan “Ta’lim to‘g‘risida”gi qonun va “Kadrlar tayyorlash milliy dasturi”ga asosan menejment yo‘nalishida ta’lim olayotgan talabalarga yetarli bilim berish maqsadida o‘quv qo‘llanmalar tayyorlash va ularni talabalarga yetkazishga alohida e‘tibor qaratilmoqda.

Inson taraqqiyoti konsepsiyasiga ko‘ra, jamiyatning rivojlanishi markazida faqat oddiy iqtisodiy ko‘rsatkichlar emas, balki, avvalo, inson turishi kerak. Taraqqiyotning pirovard maqsadi va uning samarasining bosh mezonini – odamlarning imkoniyatlarini kengaytirish, ularning tabiiy, jamiyatda umume’tirof etilgan qadriyatlarga mos keladigan ma’naviy va moddiy ehtiyojlarini sifatli qondirish, yanada yuqori turmush darajasiga erishish demakdir.

Bozor iqtisodiyotiga o‘tish sharoitida mamlakatimizda eng dolzarb masalalardan biri ijtimoiy siyosatdir.

Ijtimoiy siyosat - ijtimoiy masalalarni yechish maqsadida butun aholini, barcha xo‘jalik va boshqaruv tuzilmalari subyektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyatidir.

U fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etishda huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshiradi (qonunchilik, dasturiy-maqsadli, moddiy-moliyaviy va h.k.). Shuning uchun ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmi integral hisoblanadi. U davlat mafkurasi, huquq, ijtimoiy standartlar, iqtisodiy vositalar, madaniyat, psixologiya, demografiyani o‘z ichiga oladi.

Ijtimoiy siyosatning maqsadi - barcha fuqarolar hayot sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta’minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratishdir.

Turli jamiyatlar, millat va xalqlarning dunyoqarashi, madaniyati, qadriyatlari turlicha bo‘lsada, barcha joyda “turmushning yuksak

darajasi” deganda, qarashlar o‘xshash bo‘ladi. U oilaviy farovonlik, salomatlik, uzoq umr ko‘rish, moddiy farovonlik, ma’lumotning yuqori sifat darajasi, nafaqat salmoqli daromad, balki mehnatdan ma’naviy qoniqish, jamoatchilik orasida obro‘ orttirish, xavfsizlik, madaniy hordiq kabi tushunchalarni qamrab oladi. Odamlar har doim shaxs va fuqaro sifatida o‘z dunyoqarashini ifoda etish imkoniyatiga ega bo‘lishni, jamiyat hayotida ishtirok etishni, huquq va erkinliklarining hurmat qilinishini, fikrlari e’tiborga olinishini har doim qadrlab kelishgan.

“Ijtimoiy menejment” fanini o‘qitishdan maqsad, talabalarga ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablarini, ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillarini, ijtimoiy menejment uslublarini, ijtimoiy menejment tizimlarini va ijtimoiy boshqaruvning fundamental bilimlariga tayanib, eng kam boshqaruv xarajatlari bilan eng ko‘p ijtimoiy samara olishga intilish haqida nazariy-amaliy bilimlarni o‘rgatishdan iborat.

1 BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING SHAKLLANISHI

1.1. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.Karimovning 2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo‘l ochib berish – ustuvor vazifamizdir” nomli asaridan kelib chiqqan holda fanning maqsadi va vazifasi.

1.2. “Keksalarni e‘zozlash yili” davlat dasturidan o‘rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.

1.3. Ilg‘or o‘zgarishlar davri.

1.4. Shaxs va jamiyat o‘rtasidagi qarama-qarshiliklar.

1.5. Ijtimoiy texnologiyalar – ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi.

1.1. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.Karimovning 2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo‘l ochib berish – ustuvor vazifamizdir” nomli asaridan kelib chiqqan holda fanning maqsadi va vazifasi.

Mamlakatimiz yildan yilga jahon hamjamiyatida tenglar ichra teng bo‘lib, taraqqiyotning o‘zi tanlagan yo‘lidan asosiy maqsadimiz – inson manfaatlari, huquq va erkinliklari yuksak qadriyat hisoblanuvchi, ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotiga asoslangan demokratik huquqiy davlat va fuqarolik jamiyatini shakllantirish va taraqqiy ettirish sari dadil odimlar bilan rivojlanib bormoqda.

Mamlakatimizda olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar natijasida iqtisodiyotning rivojlanishini alohida ta’kidlab o‘tish zarur. Bu haqda respublikamiz birinchi Prezidenti Islom Karimov 2015-yilning asosiy

yakunlari va 2016-yilda O‘zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlan-tirishning ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkama-sining majlisidagi ma‘ruzasida “2015-yilning yakunlari haqida gapirar ekanmiz, shuni mamnuniyat bilan qayd etmoqchimanki, o‘tgan yilda deyarli barcha makroiqtisodiy ko‘rsatkichlar bo‘yicha prognoz hajmi va ko‘rsatkichlariga erishildi, aksariyat ko‘rsatkichlarning esa sezilarli darajada oshirib bajarilishi ta‘minlandi. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi hamon davom etayotganiga qaramasdan, hisobot yilida yalpi ichki mahsulot 8 foiz, sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 8 foiz, qishloq xo‘jaligi mahsulotlari qariyb 7 foiz, qurilish-montaj ishlari hajmi salkam 18 foizga oshdi. Amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida yalpi ichki mahsulotimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning ulushi 2000-yildagi 31 foizdan bugungi kunda 56,7 foizga yetgani yoki 1,8 barobar oshganini alohida ta‘kidlash kerak. Tadbirkorlik faoliyatidan olingan daromadlar ulushi 2010-yildagi 47,1 foiz o‘rniga 52 foizga o‘sgani va bu Mustaqil davlatlar hamdo‘stligi mamlakatlaridagi ko‘rsatkichlardan sezilarli darajada yuqori ekanini alohida ta‘kidlashni istardim» – degan¹.

Shu jihatdan, hozirgi kunda respublikamiz iqtisodiyotini yanada rivojlantirishga va buning uchun kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga alohida e‘tibor berilmoqda. Chunki kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini rivojlantirish masalasiga davlat iqtisodiy siyosatining strategik vazifasi sifatida qaralmoqda. Qanchalik davlatimiz iqtisodiyoti rivojlanib yuqori cho‘qqilarga erishsa, ya‘ni ko‘zlagan maqsadiga yetsa mamlakatimiz aholisining turmush darajasi shunchalik yuqori bo‘ladi.

¹ Karimov I.A. 2015-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan olib borayotgani slohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o‘zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo‘l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir” //Xalq so‘zi. 2016. 17-yanvar.

O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimov o‘z ma’ruzasida erishgan yutuqlarimiz va hal etilmagan mavjud muammolarni batafsil va har tomonlama tahlil qildi hamda 2015-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor vazifalari va yo‘nalishlarini bajarish bo‘yicha dasturiy vazifalarga atroflicha to‘xtaldi. Hukumat, vazirlik va idoralar oldiga har bir hudud uchun ustuvor tarmoqlarni aniqlash, tabiiy xomashyo resurslaridan yanada to‘liqroq foydalanish, sanoat ishlab chiqarishini, ayniqsa, qayta ishlash tarmoqlari, xizmatlar sohasi, ishlab chiqarish va ijtimoiy infratuzilmasini tezkor va muvozanatli rivojlantirishni, hududlarni tarmoqlar bilan uzviy bog‘lagan holda kompleks rivojlantirishni ta‘minlash bo‘yicha aniq chora-tadbirlarni ishlab chiqish vazifasi qo‘yildi.

2015-yilning “Keksalarni e‘zozlash yili” deb e‘lon qilinganligi munosabati bilan hukumatimiz tayyorlayotgan dasturda keksa avlod vakillari, avvalo, 1941–1945-yillardagi urush va mehnat fronti faxriylarini har tomonlama qo‘llab-quvvatlash, ularga ko‘rsatiladigan tibbiy va ijtimoiy xizmat darajasi va sifatini oshirish, muhtojlarni yordamchi va rehabilitatsiya texnik vositalari bilan ta‘minlash, tumanlar va mahallalarda qariyalarimiz uchun muloqot markazlari, ularning qiziqishlaridan kelib chiqqan holda, turli klublar tashkil etish, jismoniy tarbiya va sport bilan shug‘ullanishlari uchun sharoitlar yaratish bo‘yicha aniq chora-tadbirlar ishlab chiqish ko‘zda tutildi.

Ma’ruzada 2015-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning quyidagi eng muhim ustuvor vazifa va yo‘nalishlari belgilab berildi²:

² Karimov I.A. 2015-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o‘zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo‘l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir” //Xalq so‘zi. 2016. 17-yanvar.

1) Mamlakatimizni demokratlashtirish va modernizatsiya qilish borasida boshlangan tizimli islohotlarni, iqtisodiyotimizda, avvalambor, sanoat va qishloq xo‘jaligida tub tarkibiy o‘zgarishlarni so‘zsiz davom ettirish, xususiy mulk, tadbirkorlik va kichik biznesni jadal rivojlantirish va bu soha vakillari manfaatlarini himoya qilish, makroiqtisodiy mutanosiblikni ta‘minlash 2016 yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishiga aylanishi zarur.

2) 2015-2019-yillarda muhandislik-kommunikatsiya va yo‘l-transport infratuzilmasini modernizatsiya qilish va rivojlantirish dasturining asosiy qoida va yo‘nalishlarini so‘zsiz bajarish bo‘yicha boshlangan ishlarni 2016-yilda ham davom ettirish.

3) Qishloq xo‘jaligi sohasida amalga oshirilayotgan islohotlar va tarkibiy o‘zgarishlarni yanada chuqurlashtirish, yer va suv resurslaridan samarali foydalanish.

4) Ijtimoiy sohani rivojlantirish, aholining hayot darajasi va sifatini yanada oshirish.

5) Jahon bozorlarida raqobat tobora kuchayib borayotgan bugungi sharoitda iqtisodiyotimizning raqobatdoshligini tubdan oshirish, eksportga mahsulot chiqaradigan korxonalarini qo‘llab-quvvatlashni kuchaytirish, fermer xo‘jaliklari, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarining eksport faoliyatidagi ishtirokini har tomonlama rag‘batlantirish.

6) O‘zbekiston Respublikasining Milliy axborot-kommunikatsiya tizimini 2013–2020-yillarda kompleks rivojlantirish dasturini amalga oshirish.

7) Bugungi sharoitda, internet va elektronika davrida iqtisodiyot tarmoqlarida zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy etish, «Elektron hukumat» tizimi faoliyatini yanada rivojlantirish.

1.2. “Keksalarni e’zozlash yili” davlat dasturidan o‘rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar

2015-yil 16-yanvarda O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisida “2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo‘l ochib berish - ustuvor vazifamizdir”, – degan qaror qabul qilindi. Mazkur qarorning ikkinchi bandida 2015-yilgi iqtisodiy dasturning eng muhim yo‘nalishlari va ustuvor vazifalari belgilandi.

Aholining hayot darajasi va sifatining izchil oshirilishini ta’minlash ana shunday yo‘nalish va vazifalardan biri ekanligi ta’kidlandi.

Inson taraqqiyoti konsepsiyasiga ko‘ra, jamiyatning rivojlanishi markazida faqat oddiy iqtisodiy ko‘rsatkichlar emas, balki, avvalo, inson turishi kerak. Taraqqiyotning pirovard maqsadi va uning samarasining bosh mezoni – odamlarning imkoniyatlarini kengaytirish, ularning tabiiy, jamiyatda umume’tirof etilgan qadriyatlarga mos keladigan ma’naviy va moddiy ehtiyojlarini sifatliroq qondirish, yanada yuqori turmush darajasiga erishish demakdir.

2013-yil mamlakatimizda “Obod turmush yili” deb e’lon qilingan. Ana shu yo‘nalishda boshlangan ishlarni izchil davom ettirish, ularni yangi, yuksak bosqichga ko‘tarishni asosiy maqsad deb ta’kidlangan.

2015-yilda keksa avlod vakillariga e’tibor va g‘amxo‘rlik ko‘rsatish, ularni moddiy va ma’naviy qo‘llab-quvvatlashni kuchaytirishga, muhtaram faxriylarimiz hayotiga daxldor muammolarni hal etishga alohida ahamiyat qaratildi.

2015-yilga mamlakatimizda “Keksalarni e’zozlash yili” deb nom berilganining zamirida ham mohiyat e’tibori bilan ana shunday ezgu maqsadlar mujassam.

Hukumat tomonidan tayyorlangan dasturda keksa avlod vakillari, avvalo, 1941–1945-yillardagi urush va mehnat fronti faxriylarini har tomonlama qo‘llab-quvvatlash, ularga ko‘rsatiladigan tibbiy va ijtimoiy xizmat darajasi va sifatini oshirish, muhtojlarni yordamchi va

reabilitatsiya texnik vositalari bilan ta'minlash, tumanlar va mahallalarda qariyalarimiz uchun muloqot markazlari, ularning qiziqishlaridan kelib chiqqan holda turli klublar tashkil etish, jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanishlari uchun sharoitlar yaratish bo'yicha aniq chora-tadbirlar ko'zda tutilgan edi.

Muxtasar aytganda, bugungi tinch va obod hayotimizni barpo etishga beqiyos xizmatlari singgan, xonadonlarimizning fayzi bo'lgan mo'tabar keksalarimizning farovon va munosib umr kechirishlari uchun keng ko'lamli chora-tadbirlarni amalga oshirish barchamizning nafaqat vazifamiz, balki insoniy burchimiz, deb qabul qilishimiz darkor.

2015-yil 18-fevralda "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori qabul qilindi. Bu qarorda "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturini amalga oshirishning quyidagi ustuvor vazifa va yo'nalishlari belgilab berildi³:

keksalarga g'amxo'rlik ko'rsatish va e'tiborni kuchaytirish, ularning hayot darajasi va sifatini oshirish uchun qulay tashkiliy-huquqiy shart-sharoitlar yaratishga qaratilgan qonunchilik va me'yoriy-huquqiy bazani yanada takomillashtirish, pensiya ta'minoti va ijtimoiy qo'llab-quvvatlash tizimini takomillashtirish, yoshi ulug' insonlarga davlat xizmatlari, shu jumladan, turli ma'lumotnoma va tasdiqlovchi hujjatlarni olish xizmatlarini ko'rsatishning eng qulay tizimini shakllantirish;

keksalar, avvalambor, fashizm ustidan qozonilgan g'alaba va vatanimizni qayta tiklashga munosib hissa qo'shgan 1941-1945-yillardagi urush va mehnat fronti faxriylarini manzilli ijtimoiy himoya qilish va qo'llab-quvvatlashni kuchaytirish, yoshi ulug' insonlar, birinchi navbatda, yolg'iz qariyalar va nogironlarga ko'rsatiladigan ijtimoiy va maishiy xizmatlar ro'yxatini kengaytirish, ularni farovon va munosib turmush sharoitlari bilan ta'minlash uchun mahallalar, "Nuroniylar" jamg'armasi, boshqa nodavlat tashkilotlari va ijtimoiy tuzilmalar tomonidan moddiy va ma'naviy qo'llab-quvvatlash miqyosini oshirish;

³ "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori. 2015-yil 18-fevral.

faxriylar va yoshi ulug‘ insonlarga tibbiy va ijtimoiy xizmat ko‘rsatish darajasi va sifatini oshirish, ularni tizimli asosda sog‘lomlashtirishni tashkil etish, profilaktika tadbirlarini ko‘paytirish, ko‘rish va eshitish organlari, tayanch-harakat tizimi va yurak-qon tomir kasalliklarini davolashning zamonaviy usullari bilan qamrab olish va ulardan foydalanishni kengaytirish, keksalar va nogironlarni yordamchi hamda texnik rehabilitatsiya vositalari bilan, jumladan, imtiyozli asosda ta‘minlash, keksalarga xizmat ko‘rsatishga ixtisoslashtirilgan sanatoriya-sog‘lomlashtirish va ijtimoiy xizmat ko‘rsatish muassasalarining moddiy-texnik bazasini yanada mustahkamlash;

mamlakatimizning mudofaa qobiliyati, iqtisodiy, madaniy va intellektual salohiyatini oshirish, jamiyatimizda tinchlik, totuvlik va barqarorlik muhitini mustahkamlashga bebaho hissa qo‘shgan, sog‘lom va barkamol unib o‘sayotgan avlodni tarbiyalashda faol ishtirok etayotgan keksa avlod vakillariga munosib e‘tibor qaratish va ularni har tomonlama qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha keng ko‘lamli chora-tadbirlarni tizimli asosda amalga oshirish, oila va jamiyatda yoshi ulug‘ insonlarning o‘rni va obro‘cini oshirish, bolalar va yoshlarni ota-onalarni, har bir nuroniyni chuqur hurmat qilish, e‘zozlash va ularga g‘amxo‘rlik ko‘rsatish tuyg‘usi ruhida tarbiyalash bo‘yicha aniq tadbirlarni amalga oshirish;

har bir keksaga har tomonlama e‘tibor qaratish bo‘yicha amalga oshirilayotgan ishlar samaradorligini kuchaytirish va oshirish, keksalarning hayot faoliyati va dam olishini tashkil etish tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga ko‘tarish, bunda ular uchun tuman va mahallalarda muloqot markazlari, qiziqishi bo‘yicha klublar tashkil etishga alohida e‘tibor qaratish, jismoniy tarbiya va sport bilan shug‘ullanishlari uchun sharoit yaratish, televideniye, ommaviy axborot vositalari, kinoteatrlar, teatr va boshqa madaniy-ma‘rifiy muassasalarda yoshi ulug‘ insonlarning qiziqishlariga mos mavzuda yangi maxsus

ko'rsatuvlar, spektakl va filmlar yaratish va efirga uzatish hajmini ko'paytirish;

mahallalar va fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari tashkiliy tuzilmasida keksalar va nogironlarga doimiy e'tibor qaratadigan sektorni mustahkamlash, bunda ularga xizmat ko'rsatadigan idora va xizmatlar, birinchi navbatda, pensiya, ijtimoiy va tibbiy ta'minot xizmatlari faoliyatini muvofiqlashtirish va nazorat qilishni nazarda tutish va b.

1.3. Ilg'or o'zgarishlar davri

Biz yashayotgan davr bu dinamik o'zgarishlar davri. Barcha jarayonlar juda tez va qarama-qarshi rivojlanmoqda. Bunday vaziyatni amerikaliklar «chaqiriq» so'zi bilan ataydilar, u o'zida ma'lum imkoniyatlar va tahdidlarni mujassamlashtiradi.

Juda xavfli tendensiyalar ichida quyidagilar asosiy hisoblanadi:

1. Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarib borayotgan paytda yer aholisining tez ko'payishi. Kelajakda nima bo'lishini hech kim tasavvur qila olmaydi. Biroq bu muammolar qanday bo'lishiga qaramasdan, menejerlar bu muammolarni hal qilishi kerak bo'lgan va shunday mas'uliyatga ega bo'lgan kishilar qatoriga kiradi. Menejer doim barcha rivojlanish tendensiyalari ichida bo'ladi.

Jamiyat kelajakda qanday muammolarga duch kelishidan qat'i nazar, menejer ularni tushunish va hal qilish qobiliyatini o'stirishi lozim. Menejerlarni o'qitish - jamiyatning kelajakdagi muammolarini hal qilishga eng yaxshi tayyorgarlik. U menejerning barcha vaziyatlarni ratsional va ilmiy tahlil qila olishini ta'minlashi kerak. Hissiyotga berilish, sxoshma-sxosharlik, noto'g'ri axborot yoki boshqa shunday holatlarda qaror qabul qilish juda jiddiy xato deb ko'rilishi lozim.

Resurslar muammolari. Yer shari aholisi juda tez sur'atlar bilan o'smoqda. Hozirgi vaqtda unda 7 mlrddan ortiq kishi yashaydi. Har bir inson hayoti uchun muayyan miqdordagi resurslar zarur. Kishilar mavjud resurslar bilan qanoatlanmaydilar va yuqori turmush darajasini ta'minlash uchun resurslar bo'yicha raqobat kuchayib boradi.

2. Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo‘layotgan o‘zgarishlar (biologik xilma-xilliklarning tez yo‘qolib ketishi, chuchuk ichimlik suvi zaxirasining tobora kamayishi, «bug‘xona samarasi»ning oshishi va buning natijasida iqlimning o‘zgarishlari, ozon qatlamining yemirilishi, o‘rmon maydonlarining qisqarishi, yer, suv va atmosferaning inson faoliyati chiqindilaridan zaharlanishi).

Atrof-muhit. Har bir inson atrof-muhit muhofazasi haqida qayg‘urishi kerak. Sanoatlashtirish va kishilarning shaharlarda, mintaqalarda to‘planishi chiqindilar bilan bog‘liq global muammoni keltirib chiqaradi. Bu atmosferaga chiqarilayotgan kimyoviy chiqindilar yoki axlatxonalarga tashlanadigan chiqindilar bo‘lishi mumkin. Bundan tashqari quyoshdan himoya qiluvchi ozon qatlamining o‘zgarishi insoniyatga katta xavf tug‘diradi.

Ayrim kishilar ekologik muammolar oshirib yuborilgan deb hisoblaydilar. Shubhasiz, bunday muammolar mavjud va hukumat bu sohadagi nazoratni kuchaytirmog‘i lozim. Iste‘molchi soliq yoki tovarning yuqori qiymati orqali barcha xarajatlarni to‘laydi, har doimgidek menejer foyda va iste‘molchi o‘rtasida turadi. U past baholi yaxshi tovarlarni ishlab chiqarish xarajatlarida yangi mas‘uliyatga ega bo‘ladi. Atrof-muhit bunda qo‘shimcha va ortib boruvchi qiyinchiliklar tug‘diradi.

3. Qayta tiklanmaydigan tabiiy resurslardan foydalanish rejimining buzilishi, kelajak avlod manfaatlarini zamondoshlar tomonidan hisobga olmaslik.

Shuning uchun, shunday xavf paydo bo‘lmoqdaki, uning markazida insonning zavol topishi, uning jamiyat bilan aloqasida madaniyat va ma‘naviyatining yemirilishi yotadi.

4. Har xil mamlakatlar o‘rtasida va alohida mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez o‘sishi. Bu resurslar kurash bilan uyg‘unlashib, joriy mahalliy mojarolar va global xavfni keltirib chiqarmoqda.

5. Inson shaxsi murakkablashmoqda. Menejer kunda insonlar muammolarini yechish bilan shug‘ullanadi. Ammo u jamiyatning umumiy rivojlanish muammolariga ham duch keladi. Avvalo, aholining

ko'payishi. Kishilar nisbatan ilgari nafaqaga chiqadilar. Yaxshi tajribali xodimlar unumsiz va ularni ijtimoiy ta'minot tizimi evaziga ta'minlashning zarur bo'lib qolishi, bu tizim qiymatini oshiradi. Keksa xodimlar ishni tark etadi. Ularning o'rnini bosishi mumkin bo'lgan yoshlar soni qisqaradi.

Inson resurslarining bunday muammosi bilan menejer hozirning o'zidayoq shug'ullanmoqda. AQSh va Kanadada ishlab chiqarishda faol band xodimlarning o'rtacha yoshi 34-35 atrofida, Meksikada esa bu ko'rsatkich 19 yoshga teng.

Bu mamlakatlar demografik ahvolidan bunday farqlanishi inson resurslari muammosidir. Malakali va tajribali xizmatchilarning yetishmasligi bilan birga, xodimlar tomonidan kutilayotgan munosabatlar ham o'zgarib bormoqda. Bu kelajak tendensiyasidir. Ijtimoiy munosabatlar va hukumat qarorlari insonlar farovonligini oshirishda menejer va kompaniyalar mas'uliyatini kuchaytirishga qaratilgan. Ilgari kompaniya va xizmatchilar o'rtasidagi munosabatlar mehnat shartnomasi bilan cheklanar edi. Bugun bu munosabatlar xodimlarning korxonada va ish joyidan tashqaridagi hayotida kompaniya javobgarligining kengayishi bilan xarakterlanadi.

Lekin bunday qarama-qarshilikni anglash juda qiyin kechadi. Ha, menejerlik (boshqaruv) inqilobi XX asrning ikkinchi yarmida yetakchi mamlakatlarning tezkor rivojlanishidagi, bozor munosabatlarini amalga oshirish, tanazullarni yengib o'tishda, bozor munosabatlarini takomillashtirishda ko'plab bozor subyektlari va mulk ko'rinishlarining paydo bo'lishida asosiy omil bo'ldi. Menejerlik inqilobi ta'sirida ko'p zamonaviy sivilizatsiyalar yuksak ijtimoiy natijalarga erishdilar.

Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangi madaniyati shakllanmoqda. Uning mazmuni nimada? Birinchi navbatda, unda oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyihalashtirish va dasturlash, matematik va ijtimoiy modellashtirishni oqilona tatbiq etish alohida ahamiyat kasb etadi. Ilmiy boshqaruvning bu usullari ijtimoiy resurslar, «inson omili» resurslaridan to'liq foydalanishga qaratilgan. Boshqaruv bilimlarining, boshqaruv konsepsiyalarining, loyiha va dasturlarning

shakllanishi mahalliy hamjamiyatlar yutug'i natijasida mahalliy menejment tez rivojlanmoqda. Millionlab boshqaruvchilar (menejerlar) miyasida sifat o'zgarishlari sodir bo'lib, ular mutaxassislariga aylanib, hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilmoqda. Moliya institutlari va tijorat tashkilotlarining shaxsiy egalari soni ortmoqda. Shartnoma asosida yollangan va boshqaruv faoliyatiga mas'ul bo'lgan har bir mahalliy menejer o'z ishi natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik bir tadbirkorga aylanadi. Shunday qilib, tadbirkorlikning yangi turi - menejerlik shakllanadi.

Bu jarayon keng doirada sodir bo'lib, butun boshqaruv tizimida, o'z o'rnida, negizidan o'zgartirib, uni maqsadli qiladi: aholi-aksiyadorlar kengashi - menejment. Natijada menejerlar keng vakolatlarga ega bo'ladi, lekin berilgan vakolatlarga aholi oldida javobgar bo'ladilar, jahon tajribasiga binoan, bu nafaqat menejerning, balki mahalliy ma'muriyat va mansabdorlar apparatining ham mas'uliyatli va professional jamoasini tuzishning eng samarali usulidir. Menejment va korporatizm tamoyillariga asosan, aholi ma'muriyat va menejerlar mahalliy hamjamiyatining rivojlanish maqsadlarini belgilab berib, uning davlat tashkilotlarining mahalliy organlariga hisobot topshirishini kafolatlaydi. Bu ijtimoiy boshqaruv tashkilotining asosiy tamoyili sifatida ishtirok etmay, balki tadbirkorlikning zamonaviy boshqaruv madaniyatini amalga oshirish mexanizmi sifatida ishtirok etadi.

Rivojlangan kichik tadbirkorlik yordamida, birinchi navbatda, innovatsion, ilmtalab sohalar yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish uchun sharoit yaratildi. XXI asrda bu tendensiyani yanada kengaytirish talab qilinadi, sababi bu asrda ijtimoiylashuv va ma'naviyatni iqtisodiyot emas, balki jamiyat taraqqiyoti, uning maqsadlari va ehtiyojlari boshqaradi.

Jamiyatda, oxir-oqibat, shunday haqiqatni anglash sodir bo'ladiki, uning muvozanati juda boylar va juda qashshoqlar daromadlarida 10 martalik farq bo'lishi mumkin emasligiga olib keladi. Aholining 10% dan kami qashshoqlikda, obyektiv sabablar bo'yicha, yashashi mumkinligi tobora oydinlashmoqda. Ko'pgina rivojlangan mamlakatlar uchun bu inqirozli nuqta hisoblanadi.

Muammoni tushunish, joriy rivojlanish tendensiyalarining namoyon bo'lishi, ularni hal qilishning yangi usullarini ham keltirib chiqaradi. Ular boshqaruv sohasida yuzaga kelib, strategik va taktik xarakterga ega. Boshqaruv organlari, shuningdek, aholini ijtimoiy himoyalash choralarini ishlab chiqmoqda. Bu bozorni yanada ijtimoiy cheklashga imkon beradi.

Boshqaruvning bosh obyekti - davlatga yangi talablar qo'yilmoqda. Bu, o'z navbatida, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining moddiy-moliyaviy va huquqiy bazasini mustahkamlaydi, qachonki faqat tabiat resurslaridan emas, balki hududiy resurslaridan (ijtimoiy, madaniy-ma'naviy, boshqaruv) to'g'ri foydalanganda.

Ular hukumat va boshqaruvning yuqori pog'onalarida, ular vazifalariga xos bo'lmagan asos topadi va boshqaruvning zamonaviy usullariga e'tibor qaratishga imkon beradi. Hozirda mahalliy hamjamiyatlar, alohida tashkilot yoki firma, axborotlar, texnologiyalar, ma'lumotlar banki asosida korporativ maqsad natijalariga asoslangan holda o'zining rivojlanish strategiyasini ishlab chiqmoqda. Shuning uchun, jamiyatda boshqaruv madaniyati o'rnatilishining tezlashgan jarayoni, «pastdan yuqoriga» konseptual fikrlash amalga oshirilmoqda. Hayotda sinalgan dasturiy-maqsadli va boshqaruvning bashorat usullari, uning hamma bosqichlarida boshqaruv faoliyatining me'yoriga aylanmoqda.

Ijtimoiy taraqqiyotning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi, ijtimoiy muvozanatni buzishning asosiy sababi bo'lib, ijtimoiy boshqaruv tizimining rivojlanmagani, ijtimoiy menejmentning samarasizligi, uning nazariya va amaliyotini o'zlashtirishdagi yetishmovchiliklar hisoblanadi.

1.4. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar

Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik dunyoning muvozanatdan chiqishining asosiy sababi hisoblanadi. U bugungi kundagi ijtimoiy portlashlar va halokatlar o'sishiga imkoniyat yaratib bermoqda. Bu dunyo oldida turgan dolzarb muammolardan biri bo'lib, uning yechimiga ijtimoiy rivojlanish sur'atlari va ma'naviy tamoyillar ko'p jihatdan bog'liq.

Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish insoniyatning ijtimoiy va tabiat olamini shunday shakllantirdiki, bugungi kunda ko'pchilik odamlar o'zlarining yashab o'tgan umrlaridan qoniqish xosil qilmaydilar, hayotda o'zlariga o'rin topa olmaydilar. Ko'pgina nohaqliklarni ko'radilar, lekin hech narsani o'zlariga olmaydilar; ular o'zlarini ijodiy faoliyatga baxsh etishni xohlaydilar, lekin butun umrlarini hayot uchun pul ishlashga sarf qiladilar. XXI asrda yangi madaniyatni va insonning yangi tipini bunday asosda yaratib bo'lmasligidan bugungi ilmiy tadqiqotlar dalolat beradi.

Ijtimoiy boshqaruv nazariyasining bugungi kundagi imkoniyatlari va uning moddiylashgan natijalari o'rtasidagi qarama-qarshiliklar qisqarmayapti, balki ortmoqda.

Zamonaviy dunyoning global qarama-qarshiliklaridan biri ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarining ilmiy texnikadan ortda qolib ketishi hisoblanadi. Fan va texnika sohasidagi yutuqlar muvozanatlashtirilgan ijtimoiy kenglikni qurish uchun qulay imkoniyatlar yaratmoqda. Zamonaviy texnik vositalar, gen muhandisligi usullari, tibbiyot yutuqlari insoniyatni kasalliklardan saqlashga, ochlarni to'ydirishga qodir. Bu, bir tomondan, insonning tabiat ustidan cheksiz hukmronligi istiqbolini ochsa, ikkinchi tomondan, insoniyatning yer yuzidagi hayot uchun ortib borayotgan mas'uliyatidan dalolat beradi.

Afsuski, insonning tabiatga texnik va biologik ta'sirining tezligi va chastotasi, uning resurslaridan ayovsiz foydalanishi, doimo o'sib boruvchi energiya ishlab chiqarish sur'atlari oliy ne'matlar va insonning mavjudligi bilan hech mos kelmayapti, aksincha, borgan sayin ular bilan qarama-qarshilik ortib bormoqda va insoniyatga juda og'ir oqibatlar xavfini solmoqda. Agar ijtimoiy boshqaruv subyektlari - Yerdagi barcha xalqlar, ularning ijtimoiy, siyosiy va iqtisodiy institutlari texnik va biologik taraqqiyot o'sish sur'atlarini quvib o'tmasa, ochilayotgan imkoniyatlarga yetarlicha e'tibor bermasa, ijtimoiy rivojlanishni tabiiy va texnik muhitning o'zgaruvchan tashqi sharoitlariga moslashtirmasa, yaqin kelajakda insoniyatning halokati ehtimoli bor.

Bugungi kunda dunyoning tirik qolishining asosiy sharti ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarini tezlashtirish, uning ijtimoiy yetukligini oshirish, zamonaviy fikrlashni, ijtimoiy kenglikda innovatsion resurslarini nazorat qilish, shuningdek, ijtimoiy menejment vositalarini nazorat qilishga kiritish hisoblanadi.

Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy subyektlari siyosiy institutlar, davlat hokimiyati, alohida siyosiy yetakchilar hisoblanadi. Sivilizatsiyaning taqdiri, ijtimoiy taraqqiyotning yo'nalishlari, ko'p tomondan, ularning ijtimoiy madaniyati va siyosiy xulq-atvoriga bog'liq. Bundan ko'rinib turibdiki, ularning faoliyati va fikrlash qobiliyati bugungi kunda yangi madaniyatning to'ldirilishi, texnologik, gumanitar, ekologik, siyosiy, boshqaruv tizimining barchasini tashkil etishning rivojlanishi nimaga asosan kechishini tahlil qilishni va boshqaruvchanlikni talab etmoqda.

Sivilizatsiya bugungi kunda shunday yetuklik, aqliy tajriba boyligi darajasiga yetdiki, u xavf solayotgan ijtimoiy falokatlarni oldindan ko'rish, portlashlarning oldini olish, o'tkir mojarolarni yumshatish, ularni o'z vaqtida hal qilish uchun sharoit yaratish va, albatta, ijtimoiy taraqqiyot yo'lidan borishga qodir. Ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday?

Ular bir nechta:

1. Insonni o‘rab turuvchi iqtisodiy tuzilmalarning rivojlanmaganligi.
2. Ijtimoiy ustivorlikning buzilishi.
3. Jamiyat muammolarini yechishning demokratik usullarini ta‘minlab bera olmaydigan siyosiy tuzumini shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri.

1 Past ma‘naviyat, faoliyat yuritayotgan subyektlarning boshqaruv madaniyati pastligi.

Oxirgisida batafsil to‘xtalamiz. Bu borada ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqishga ikki omil ta‘sir qiladi. Birinchidan, jamoaviy ongning shakllanmaganligi. Ilmiy bilimlarni jamiyatni ijtimoiy loyihalashning innovatsion usullariga ta‘sirini ta‘minlab beradi. Ikkinchidan, ilmiy mahsulotlarni ijtimoiy boshqaruv amaliyotiga joriy qilayotgan barcha boshqaruv subyektlari tomonidan mavjud innovatsion usullariga e‘tibor berilmayotganligi. Bugungi kunda bir-biri bilan bog‘liq bu ikki omil yaqqol ko‘zga tashlanmoqda.

Shunday deyish mumkinki, sotsiologiya yangilanishni talab qilyapti. U an‘anaviy tashxis funksiyalaridan doimo o‘zgaruvchan ijtimoiy tizimni o‘rganishga o‘tishi kerak. XX asrning oxiri XXI asrning boshida tezlashgan ijtimoiy jarayonlar, dinamik ijtimoiy o‘zgarishlar davri. Boshqaruvning innovatsion usulisiz bizni biz bilmaydigan milliy chegaralar talofatiga olib kelishi mumkin.

Shuning uchun, XXI asr chaqirig‘iga munosib javob berish uchun ijtimoiy kenglikni o‘zlashtirishning innovatsion usuli, har xil ijtimoiy o‘zgarishlarni faqat o‘rganib va oldindan aytib beribgina qolmay, balki amaliy hayotga faol ta‘sir qilish, bashorat qilingan ijtimoiy natijalarni olish, murakkab ijtimoiy tizimlarning rivojlanishiga ta‘sir ko‘rsatishga qodir vositalarni izlash zarur.

Jamiyat holatiga, ijtimoiy kasalliklarga tashxis qo‘yish emas, balki ijtimoiy jarayonlar va hodisalarga ta‘sir qilish, ularni loyihalash tobora sotsiologiyaning predmetiga aylanib bormoqda.

1.5. Ijtimoiy texnologiyalar – ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi

Ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi asosida mexanizmlari hayot talablaridan orqada qolgan ijtimoiy boshqaruvning nazariya va uslubi yotadi. Bugungi kunda, hozircha yo‘q bo‘lgan boshqaruvning zamonaviy nazariyasi zarur. Bu sohadagi ilmiy munozaralar, ijtimoiy resurslardan, ayniqsa, ularni loyihalash va texnologiyalash bosqichida boshqaruv darajasining pastligi bundan dalolat beradi.

Ijtimoiy modellar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish gumanitar fanlarning vazifasi, lekin ijtimoiy kenglikni axborotlashtirish va texnologiyalashda ularning roli kamaytirilgan. Ilmiy bilimning bu shakli o‘z tahliliy, informatsion, texnologik, eksport funksiyalarini bajarayapti.

Jamiyat oldida turgan muhim masalalardan biri – bu ilmiy g‘oyalar yo‘lidagi hamma byurokratik to‘siqlarni olib tashlash, ularning erkin aylanishini ta‘minlash, mas‘uliyatli yechimlarni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmiga ilmni kiritishdir.

Albatta, bu tezis ilmni boshqaruv subyektlari, jamiyat tomonidan bildiriladigan o‘rinli e‘tirozlardan xalos etmaydi.

Inqiroz holatlarida, jamiyatning zamonaviylashuvi va uning o‘tish holatlarida bu inqirozdan chiqishda strategik sa‘y-harakatlar roli ortib boradi. Bu funksiyani strategik va taktik masalalar maqbul munosabatini, ularning bosqichlilikini aniqlashga qodir ijtimoiy dasturlar, loyihalar bajaradi.

Ijtimoiy loyiha o‘zida dasturnig shunday xilma-xilligini ko‘rsatadiki, unda nafaqat dolzarb yo‘nalishlar, umumiy masalalar, balki maqsadga erishish muddatlari, obyektning rivojlanishini chuqur o‘rganish asosida bajaruvchilar harakatlari va ijtimoiy normativlardan foydalanish aks ettirilishi kerak. Bir so‘z bilan aytganda, loyiha ijtimoiy masalalarni chuqur ishlab chiqish bilan xarakterlanadi va nafaqat

ijtimoiy tashxis, balki tashkiliy-boshqaruv (texnologik) ta'minotini ham o'z ichiga oladi.

Deformatsiyalangan ijtimoiy boshqaruv vositalari va maqsadlardan boshlash kerak. Shunisi qiziqki, rivojlangan mamlakatlarda zamonaviy ijtimoiy boshqaruv nazariya va amaliyotiga - hayot ne'matlari ishlab chiqarish maqsadlaridan yuqori, degan marksistik g'oya keng kirib keldi. Amerika va yapon adabiyotlarida boshqaruv g'oyasi natijalar bo'yicha muhokama qilinadi va boshqaruvning amerikacha tizimi maqsadlar (foyda, daromad, kapital) bo'yicha qoniqarsizligi aytiladi.

Ijtimoiy menejmentning mohiyati shundan iborat bo'lib, uning zamonaviy nazariya va amaliyoti shakllanmoqda.

Shunday qilib, zamonaviy usullar yordamida ijtimoiy resurslar va ijtimoiy qobiq, ijtimoiy jarayonlarni samarali boshqarish zaruriyati haqida fikr yuritilmoqda.

Qisqa xulosalar

O'zbekiston Respublikasining birinchi Prezidenti Islom Karimov "2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo'l ochib berish - ustuvor vazifamizdir" nomli asarida erishgan yutuqlarimiz haqida to'xtalib o'tdi va hal etilmagan mavjud muammolarni batafsil va har tomonlama tahlil qildi hamda 2016-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor vazifalari va yo'nalishlarini bajarish bo'yicha dasturiy vazifalarni belgilab berdi.

2015-yil 18 fevralda "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori qabul qilindi. Bu qarorda "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturini amalga oshirishning ustuvor vazifa va yo'nalishlari belgilab berildi.

Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik dunyoning muvozanatdan chiqishining asosiy sababi hisoblanadi. Bu dunyo oldida

turgan dolzarb muammolardan biri bo'lib, uning yechimiga ijtimoiy rivojlanish sur'atlari va ma'naviy tamoyillar ko'p jihatdan bog'liq. Ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi asosida mexanizmlari hayot talablaridan orqada qolgan ijtimoiy boshqaruvning nazariya va uslubi yotadi.

Nazorat savollari

1. 2016–yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish maqsadida belgilangan ustuvor vazifalar nimalardan iborat?
2. “Keksalarni e'zozlash yili” davlat dasturidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalarga nimalar kiradi?
3. Ilg'or o'zgarishlar davrida vujudga kelayotgan juda xavfli tendensiyalar ichida qaysi tendensiyalar asosiy hisoblanadi?
4. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar nimalardan iborat?
5. Ijtimoiy texnologiyalar – ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi, tushunchasi deyilganda nima anglashiladi?
6. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik dunyoning muvozanatdan chiqishining asosiy sababi hisoblanadimi?
7. Ijtimoiy loyiha o'zida dasturnig qanday qismlarini qamraydi?
8. Ijtimoiy menejmentning mohiyati nimadan iborat?

2-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING RIVOJLANISH TARIXI VA UNING ILMIIY MAKTABLARI

2.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati.

2.2. Boshqaruvning klassik maktablari.

2.3. «Inson munosabatlari» maktabi.

2.4. Boshqaruvning «empirik» maktabi.

2.5. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi.

2.6. Inson resurslari menejmenti.

2.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati

Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi tarixi va uning ilmiy maktablarining vujudga kelishi jarayonlarini o‘rganib, quyidagi xulosaga kelish mumkin. Hozirgi kunda boshqaruv ilmining va san’atining qanday va qachon vujudga kelganini hech kim aniq ayta olmasa kerak. Ammo qayerda odamlar jamoat yoki guruh bo‘lib yashasalar, boshqaruvga ehtiyoj tug‘ilgan. Chunki o‘sha davrlarda boshqaruv turli ko‘rinishlarda uchragan. Masalan, birinchidan, odamlar guruh bo‘lib har xil jamiyatda yashaganlarida, albatta, guruhda o‘ziga xos tartib o‘rnatishgan va guruh a‘zolarini shu tartibga bo‘ysunishga chaqirishgan. Bu holatdan boshqaruvning ijtimoiy ko‘rinishini ko‘rishimiz mumkin. Ikkinchidan, odamlar o‘sha guruhlarda mehnat mahsulini yaratishgan va resurslarni taqsimlashgan. Bu holatdan boshqaruvning iqtisodiy ko‘rinishini ko‘rishimiz mumkin. Uchinchidan, odamlar guruhlarda yashaganlarida o‘zlarini dushmanlardan, yovvoyi hayvonlardan himoya qilishlari kerak bo‘lgan. Bu holatdan boshqaruvning mudofaa ko‘rinishini ko‘rishimiz mumkin.

Yillar va zamonlar o‘tgani sayin dunyo bo‘yicha ijtimoiy boshqaruv amaliyotida juda ham ko‘p tarixiy shaxslar tomonidan ulkan ishlar amalga oshirildi va boshqaruv inqiloblari ro‘y berdi. Boshqaruvning rivojlanishi jarayonida ro‘y bergan inqiloblarning mohiyati quyidagicha:

Birinchi boshqaruv inqilobi ishdagi aloqalar va kalkulyatsiya natijasida ruhoniylar hokimiyati va yozuvning paydo bo'lishiga olib keldi⁴.

Ikkinchi boshqaruv inqilobi birinchisidan ming yil keyin sodir bo'ldi va Vavilon hukmdori Hammurapi (er.av. 1792-1750-yy.) nomi bilan bog'liq. U davlatni boshqarishning 285 ta qonunchilik aktlaridan iborat to'plam chiqargan. Hammurapi qonunlari qadimgi sharq qonunlarining qimmatli negizi va ijtimoiy boshqaruv rivojlanishining keyingi bosqichini o'zida aks ettirgan. Bu kodeksning ahamiyatli tomoni shundan iborat bo'lganki, jamiyat bilan aholi ijtimoiy guruhlari aloqalarining turli xilda boshqarilganligining sababi ma'muriyat uchun butun imperiyani boshqarish huquqini bergan. Undan tashqari, Hammurapi haqiqiy yetakchilik stilini ishlab chiqdi. Uning yordamida, u o'zini xalqining boquvchisi va himoyachisi ijtimoiy obrazini doimo saqlab kelgan. O'zidan oldingi hukmdorlar avlodini xarakterlovchi an'anaviy boshqaruv usuli uchun bu yangilik edi.

Menejmentdagi ikkinchi inqilobning mohiyati shundan iboratki, u oliy boshqaruv xulqini vujudga keltirdi, inson munosabatlarini tashkil etish va nazorat qilish rasmiy tizimlari paydo bo'ldi.



Hammurapi o'limidan ming yil o'tgach, Vavilon o'zining menejment amaliyotining rivojlanish markazi ekanligini yana esga

⁴ Афонин Ю. А., Жабин А. П., Панкратов А. С. Социальный менеджмент: Учебник. М.: Изд-во МГУ, 2004. 320 с.

soladi. Hukmdor Navuxodonosor II (er. av. 603-562-yy.) tekstil mahsulotlar va don omborlarida ishlab chiqarish nazorati tizimining muallifi bo‘ldi. U omborlarga har hafta keladigan mato va don sifatini aniqlash uchun ranglardan foydalandi.

Navuxodonosor II ning yutuqlari uchinchi boshqaruv inqilobini xarakterlaydi. Agar, birinchisi, diniy-tijorat, ikkinchisi oliy-ma‘muriy boshqaruv bo‘lgan bo‘lsa, uchinchisi ishlab chiqarish - qurilish boshqaruvi bo‘ldi.



Navuxodonosor II

Ko‘p sonli boshqaruv yangilanishlarini Qadimgi Rimda, ayniqsa, Diokletian (243-316-yy.) hududiy boshqaruv tizimida, shuningdek, o‘rta asrlarda Rim katolik cherkovining tuzilishida ko‘rish mumkin. Uni hozirda ham g‘arb dunyosining eng mutlaq shakllangan tashkiloti deb hisoblashadi. Uning hissasi, menejmentning personalni boshqarish, hokimiyat va avtoritet tizimi, funksiyalarning maxsuslashuvi kabi sohalarida juda kattadir.

To'rtinchi boshqaruv inqilobi, XVII-XVIII asrlardagi sanoat inqilobi davriga deyarli mos keladi. U Yevropa kapitalizmi rivojlanishini rag'batlantiradi va ijtimoiy boshqaruvning nazariya va amaliyotiga menejmentdagi avvalgi inqiloblardan ko'ra kuchliroq ta'sir eta oladi.

Sanoat fabrika tizimi chegaralaridan o'sib ketayotganda, zamonaviy aksiyadorlik kapitali tizimi shakllanayotgan edi. Kapital egalari iqtisodiy faoliyat sifatidagi biznes mashg'ulotidan tobora uzoqlashib borar edilar, natijada yagona boshqaruvchi – xo'jayin o'rniga bir necha yollanma menejerlar paydo bo'ldi. Mulkning yangi tizimi sanoat rivojlanishini tezlashtirdi va boshqaruvning ishlab chiqarish va kapitaldan ajralishi boshqaruvning alohida usuliga olib keldi. Keyinchalik esa ma'muriyat va menejmentni mustaqil ijtimoiy-iqtisodiy kuchga aylanishini to'xtatib qo'ydi.

Ma'muriylashtirish bu kompaniya siyosati va umumiy maqsadlarini shakllantirish, menejment esa ularning amalga oshishini tashkil etish va nazorat qilish. Keyin menejment ko'pgina funksiyalarga bo'lindi - rejalashtirish, amalga oshirish, takror ishlab chiqarish, ta'minot, sotish, tashkil etish, xo'jalik faoliyati tahlili va b. Shunday qilib, har bir ishlab chiqish jarayoni menejmentning mustaqil funktsiya va faoliyat sohasiga bo'lindi. Lekin bunday funktsiyalar sonining ko'payishi ularning yangi asosda birlashtirish muammosini kuchaytirdi. Menejment va ma'muriyat inson faoliyatini muvofiqlashtirishning maxsus yo'lini, qaror qabul qilishning shaxsiy tizimini, xo'jalik siyosatining maqsadini boshqarish falsafasini ishlab chiqdi.

Boshqaruvdagi to'rtinchi inqilobning boshlanishi burjua inqilobida bo'ldi. U tarix sahnasiga yangi figura - kapitalistni, ma'lum vaqt o'tgach esa yollanma menejerni olib chiqdi. Boshqacha qilib aytganda, bu davrning boshlanishi – kapitalistning paydo bo'lishi, oxiri menejarning paydo bo'lishi bilan bog'liq. Kapitalistlar sinfidan ajralgan mutaxassis menejerlar sinfi paydo bo'lishi bilan, jamiyatda yangi radikal to'ntarish imkoniyati tug'ildi. Buni beshinchi boshqaruv inqilobi deb hisoblash kerak.

Aksionerlik kapitalining paydo bo'lishi, ulkan korporatsiyalarning vujudga kelishi, banklar va transport tarmoqlarining markazlashuvi individual mulkdor figurasini kattalashtirdi. Uning o'rnini - yollanma mansabdor byurokrat egallay boshladi. Ma'muriy ishchilar jamiyat hayotida yuqori boshqaruvchanlikni egallashdi va mustaqil qatlamga aylanishdi. Byuroda xo'jayinchilik qiluvchi odam kommunikatsiya kanallari va boshqaruv texnikasini monopollashtirdi. Mansabdorlar bu, birinchi navbatda, maxsus tayyorgarlikdan o'tgan va kasbiy faoliyat sifatida boshqaruv bilan shug'ullanuvchilardir. Kapitalizm tuzumining boshlang'ich davrida tadbirkor – mulk egasi o'zining shaxsiy tajribasiga tayanib ishlab chiqarishni boshqargan. XVIII asrning oxirlarida Angliyada bo'lgan sanoat to'ntaruvi boshqaruvga bo'lgan qiziqishni yanada kuchaytiradi. Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga a'lohida e'tibor berila boshlandi.

Menejmentning haqiqiy xronologik tarixi XIX asr oxiri XX asr boshida g'arb muhandislari guruhi boshchiligidagi harakatdan boshlanadi. Ular F.Teylor, A.Fayol, G.Emerson va b. Ularning diqqat markazida mehnat unumdorligini oshirish va korxonada ijtimoiy munosabatlarni yangilash masalalari turgan. Vaqt o'tishi bilan menejment siyosatning yuqori sohasiga aylanmoqda. Zamonaviy menejmentning nazariy fundamenti A.Maslou, E.Meyo, P.Druker mehnatlari bilan «mehnat gumanizatsiya»si hududida boshqaruv funksiyalarining maxsus asosi bo'lib xizmat qilmoqda.

1941-yilda J. Branxeym «Menejer inqilobi» kitobini yozadi⁵. Bu kitobda zamonaviy shart-sharoitda kapitalistlar sinfi boshqaruvchilar sinfi ekanligi amaliy ifodalangan. Bu fikr mavjudligi ko'p jihatdan M.Veber fikriga o'xshab ketadi, lekin bitta farq shundaki, «mulkchilik - bu oddiy kapital yoki yaratilgan mehnat emas, balki bularning nazoratidir», – deb ta'kidlaydi J. Branxeym. Agar nazorat bo'lmasa mulkchilik ham bo'lmaydi, biroq nazorat ayni vaqtda menejerlar qo'lida.

Korporatsiyalarda boshqaruvning roli va menejmentning jamiyatdagi missiyasi haqidagi fikrlarini menejment nazariyotchilaridan biri

⁵ Афонин Ю. А., Жабин А. П., Панкратов А. С. Социальный менеджмент: Учебник. М.: Изд-во МГУ, 2004. 320 с.

P.Draker o'zining «Korporatsiya tamoyillari» kitobida aytib o'tgan. Bundan tashqari, u menejmentning yuksalish davri haqida ham ko'p fikrlar bildirgan. 1963-yil Sorokin kapitalistik sinfni boshqaruv sinfiga aylanayotganini aytib o'tgan, ayni paytda T.Parsons ishlab chiqarishni nazorat qilish oilalardan korporatsiyalarga, boshqaruv va texnik personalga o'tayotganligini ta'kidlagan. «Yangi industrial jamiyat» a'zolarining fikriga ko'ra, katta korporatsiyalardagi menejment yengilmas kuchga aylanib borayotgan edi. Bu kuch bilan na hissadorlar, na davlat tenglasha olardi⁶.

Sobiq ittifoqning A.K.Gastev, P.M.Kerjensev, V.G.Afanasyev, D.V.Gvishiani, S.E.Kamenitser, O.V.Kozlova, D.M.Kruk, A.M.Omarov, G.X.Popov kabi olimlari menejment nazariyasini rivojlantirishga o'zlarining salmoqli hissalarini qo'shganlar. Sobiq ittifoqda mehnatni ilmiy tashkil qilish va boshqarish sohasini ilmiy tadqiq qilish 1920-yillarda boshlangan. O'sha yillari Markaziy mehnat instituti (MMI) tashkil etilib, mehnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha qator konferensiyalar o'tkazildi. Maxsus jurnallar chop etilishi yo'lga qo'yildi. O'quv yurtlarida «Mehnatni ilmiy tashkil qilish» fani o'qitila boshlandi.

A.K.Gastev (1882-1941-yy.) «Qanday ishlash kerak?», «Mehnatni normalash va tashkil qilish» kabi qator asarlarini chop ettirdi. Markaziy mehnat instituti (MMI)ning tashkilotchisi ham A.K.Gastev bo'lgan. MMI va A.K.Gastevning ilmiy ishlanmalari negizida mehnatni ilmiy asosda tashkil qilish borasida qator muvaffaqiyatlarga erishilgan.

Chunonchi, mehnatni ilmiy asosda tashkil qilish bo'yicha o'qitish va xodimlarning malakasini oshirish tizimi yaratilgan bo'lib, bu ilg'or tajriba chet davlatlarda ham ommalashgan.

P.M.Kerjensev (1881-1940-yy.) ham boshqarish bo'yicha qator asarlar chop ettirgan. Bular qatoriga «Mehnatni ilmiy tashkil etish», «Boshqarishni tashkil qilish prinsiplari», «Vaqt uchun kurash» kabilar

⁶ Ko'rsatilgan manba.

kiradi. Ular boshqarish bo'yicha darsliklarni yozishda asos qilib olindi⁷. 1920-yilning boshlarida P.M.Kerjensev tashabbusi bilan «Vaqt» ligasi tashkil etildi. Liga o'z e'tiborini quyidagilarga qaratdi:

- mehnatni tashkil qilishda tartibsizliklarning nihoyatda ko'pligiga;
- behuda ishlarga vaqtning ko'p sarflanayotganligiga;
- boshqaruv tizimida funksiyalarning nooqilona taqsimotiga. Ularni bartaraf etish yo'llari ishlab chiqildi.

1950-yillarning oxiridan boshlab boshqarish nazariyasining rivojlanishi yanada kuchaydi. Shu yillarda mehnatni ilmiy tekshirish instituti, boshqarish va normativ bo'yicha markaziy ilmiy-tadqiqot institutlari tashkil etildi.

Mamlakatning yetakchi oliy o'quv yurtlarida (MDU, MMI, KXXN, MXXN, TXXI va b.) «Mehnatni ilmiy tashkil qilish», «Boshqarish» kafedralari, fakultetlari tashkil etilib, ular bo'yicha maxsus fanlar o'qitila boshlandi.

Rossiyada hozircha yagona, Moskva boshqaruv instituti tashkil qilingan bo'lib, u korxonada yoki tarmoq faoliyatining boshqaruv tomonini takomillashtirish masalalari bo'yicha direktorlar maslahatchilari deb yuritiladigan boshqarishni tashkil qilish bo'yicha mutaxassislarni tayyorlaydi.

Boshqarish nazariyasining dastlabki kurtaklari Y.Sezar, A.Makedonskiy, Turkistonda esa o'rta asr davrida Amir Temur hukmronligi vaqtidan boshlab shakllana boshlagan. Dastlabki paytlarda u oddiy bo'lib, asosan, harbiy tavsifga ega edi.

U davrlardagi boshqaruvchilar esa harbiy intizomni o'rnatish maqsadida xodimlarni jazo bilan qo'rqitish, har qanday buyruq va farmonlarga so'zsiz itoat etish kabi usullarni qo'llaganlar. Bunday boshqaruv mehnat resurslaridan foydalanish, ulardan iloji boricha ko'proq qo'shimcha qiymat undirishning g'oyatda samarali usuli, deb

⁷ Афанасьев В. Г. Научное управление обществом. М., 1993.

qaralgan, Amir Temur davrida markazlashgan, intizomli davlatning barpo bo'lganligi ham o'z qo'l ostidagilarni "qo'rquv bilan umid o'rtasida ushlab" tamoyili bo'yicha boshqargani sabab bo'lgan.

O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy prinsiplari qadim zamonlarda ham u yoki bu ko'rinishda mavjud bo'lgan. Ammo ular Amir Temur hukmronligi davriga kelib ma'lum shaklni kasb etgan, bunga Amir Temurning «Temur tuzuklari» asari yorqin misol bo'la oladi.

«Temur tuzuklari» jahonga mashhur asardir. Uning qo'lyozma nusxalari dunyoning deyarli barcha mamlakatlari (Hindiston, Eron, Angliya, Daniya, Fransiya, Rossiya, Germaniya, Armaniston, O'zbekiston va b.) kutubxonalarida mavjud. Asar ikki qismdan iborat.

Birinchi qism Amir Temurning o'z davlatini barpo etish va uni har jihatdan mustahkamlash, mukammal qurollangan qudratli qo'shin tuzish borasida tatbiq etgan tuzuklari va rejalaridan iborat bo'lib, unda hatto qo'shinning jangovar saflanish tartibi ham maxsus jadvallar orqali ko'rsatib berilgan.

Asarning o'n uch qism (kengash)dan iborat ikkinchi bobida esa sohibqironning kuchli feodal davlatni barpo etish, qo'shin tuzish va dushman lashkarini sindirish yuzasidan tuzgan kengashlari va amalga oshirgan ishlari o'z ifodasini topgan.

Amir Temur zukko, tajribali va siyosatdon davlat arbobi bo'lgan. U o'zi tuzmoqchi bo'lgan davlatning markaziy apparati va mahalliy hokimiyatning qanday, qaysi ijtimoiy toifalarga tayanishi, mansabdor shaxslar va ularning sifatlari hamda burch va vazifalarini oldindan belgilab bergan.

Hozirgi menejment fanida ta'kidlangan boshqarishning iqtisodiy, insoniy, oqilona va samarali shaklini yaratish bo'yicha harakatlar Amir Temurning «Temur tuzuklari»da o'z aksini topib, hozirgacha ham o'zining qimmatini yo'qotmagan.

Shunday qilib, jahon menejmenti tarixi boshqaruv nazariyasi va amaliyotidagi tub burilishlarni ifodalovchi bir necha boshqaruv inqiloblaridan iborat.

Birinchi boshqaruv inqilobi ishdagi aloqalar va kalkulyatsiya natijasida ruhoniylar hokimiyati va yozuvning paydo bo'lishiga olib keldi.

Menejmentdagi ikkinchi inqilob Vavilon hukmdori Hammurapi nomi bilan bog'liq bo'lib, boshqaruvning oliy zodagonlik shaklini yaratdi.

Navuxodonosor II hukmdorligi davriga to'g'ri kelgan uchinchi boshqaruvning inqilobi davlat rejali nazorat usulining ishlab chiqarish faoliyati bilan birikishiga olib keldi.

To'rtinchi inqilob kapitalizmning paydo bo'lishi va Yevropa sivilizatsiyasi industrial taraqqiyotining boshlanishiga to'g'ri keldi. Sanoat inqilobi shuni isbotladiki, boshqaruv funksiyasi ham moliyaviy yoki texnikaviy kabi muhim ekan.

Beshinchi boshqaruv inqilobi yangi ijtimoiy kuch – mutaxassis menejerlar, boshqaruvchilar sinfining kelishini ifodaladi. U davlatni, moddiy va ma'naviy ishlab chiqarishni boshqarishda hukmron bo'ldi.

Turli zamonaviy nuqtayi nazarlardan asosiy holatlarni ajratib ko'rsatish mumkin. Ular ijtimoiy menejmentning u yoki bu ilmiy maktablari asosida yotadi. Turli xil ilmlarni tizimga solish maqsadida ilg'or xorijiy boshqaruv maktablarini ko'rib chiqamiz.

2.2. Boshqaruvning klassik maktablari

Boshqaruvning zamonaviy ilmi paydo bo'lishi F.Teylor nomi bilan bog'liq. O'z nazariyasining asosiy holatlarini u «Fabrikani boshqarish» (1903), «Ilmiy boshqaruv tamoyillari» (1911), «Kongressning maxsus komissiyasi oldida ko'rsatma» (1912) ishlarida ko'rsatdi. Ular quyidagilarga yo'naltirilgan:

- eski, an'anaviy ish usullarini almashtiruvchi ilmiy asosning yaratilishi, uning har bir elementini ilmiy tadqiq qilish;
- ishchilarni ilmiy mezonlar asosida tanlash, ularni o'qitish;
- mehnatni tashkil etish tizimini joriy qilishda ma'muriyat va ishchilar o'rtasida hamkorlik;
- ma'muriyat va ishchilar o'rtasida mas'uliyat va mehnatni teng taqsimlash.

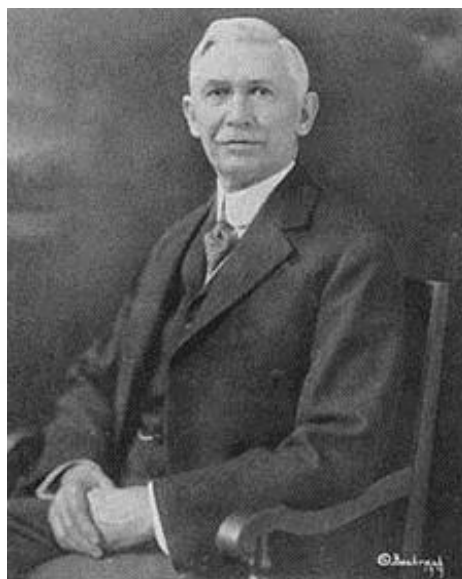


F.Taylor

F.Taylor tizimining asosida alohida ishchi mehnatini muvofiqlashtirish, ishlab chiqarish jarayonini qayta tashkil etish, tashkilotni boshqarish jarayonlari usuli yotadi. F.Teylorning aynan mana shu tizimi sanoat korxonalarida ishida keng qo'llanilmoqda.

F.Taylor tizimini tashkil etuvchi tashkilotda ishchining alohida mehnatini muvofiqlashtirish va ishlab chiqarishni qayta tashkil etish tashkilot mehnati va boshqaruvning umumiy tamoyillarini ishlab chiqishdan boshlangan.

Klassik maktabning yana bir vakili A.Fayoldir. U o'zining «Umumiy va sanoat ma'muriyati» (1923) kitobida ma'muriyat faoliyati tahliliga umumiy yondashuvni ishlab chiqishga va bu asosda ma'muriylashtirishning qat'iy majburiy tamoyillarini shakllantirishga



G.Emerson

harakat qildi. Uning ta'kidlashicha, boshqarish - tasarrufda bo'lgan barcha resurslardan maksimal imkoniyatlarni ishga solib, korxonani uning maqsadi sari yetaklash. A.Fayol fikricha, ma'muriyatlashtirish boshqaruvning bir qismini tashkil etib, o'zida yanada kengroq ishlab chiqarish, tijorat, moliya, kredit, buxgalteriya hisobi va ma'muriy vazifalar faoliyatini aks ettiradi. A.Fayol ma'muriy vazifalarni tahlil qilar ekan, 5 ta elementni: rejalashtirish, tashkilot, nazoratni muvofiqlashtirish va oldinni ko'rish elementlarini belgilab berdi.

A.Fayol ma'muriy faoliyat tamoyillarini ishlab chiqdi. Bular – mehnatning taqsimlanishi, hokimiyat, intizom, boshqaruv yakdilligi, individual manfaatlarning umumiy manfaatlarga bo'ysunishi, rag'batlantirish, markazlashish, tenglik, tashabbus, korporativ ruh.

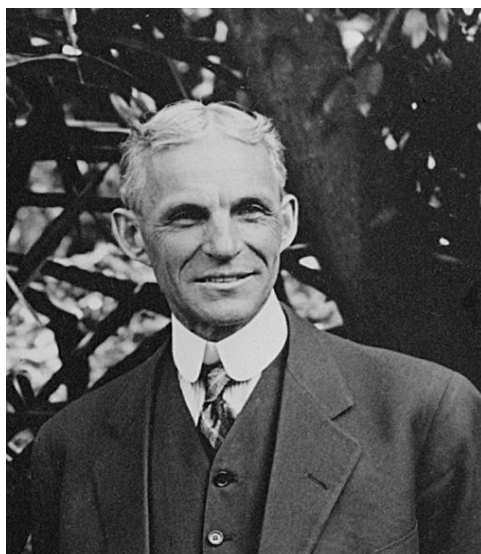
Klassik boshqaruv maktabining keyingi rivojlanishi ikki asosiy yo'nalishda bordi: ishlab chiqarishni maqbullashtirish va boshqaruvning umumiy muammolarini tadqiq etish. Bu borada G.Emerson, L.Urvik, M.Veber, G.Ford ishlarini ta'kidlash lozim.

G.Emerson o'zining «Unumdorlikning o'n ikki tamoyili» (1911) ishida korxonani boshqarish tamoyillarini ko'rib chiqdi va shakllantirdi. G.Emerson fikricha, bunday tamoyillar quyidagilar: aniq shakllantirilgan boshqaruv maqsadlari, har bir yangi jarayonga istiqboldagi maqsadlarni hisobga olgan holda sog'lom fikr nuqtayi nazaridan yondashuv, muvofiqlashtiruvchi maslahat, intizom, personalga haqqoniy munosabat, dispetcherlik, me'yor va jadvallar sharoitlarini normallashtirish, mukofotlash. G.Emerson boshqaruv va ishlab chiqarishni tashkil etish masalalarini hal etishda kompleksli yondashuv zarurligini birinchi bo'lib ko'rsatdi. L.Urvik, A.Fayolning asosiy holatlarini rivojlantirdi va chuqurlashtirdi. U asosiy e'tiborni rasmiy tashkil etish tamoyillarini ishlab chiqishga qaratdi:

- Odamlarning tuzilmaga mosligi.
- Maxsus va bosh shtabni tuzish.

- Huquq va mas'uliyatning qo'yilishi.
- Nazorat kengligi.
- Maxsuslashtirish.
- Anqlik.

Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etishni mukammallashtirish bilan G.Ford shug'ullangan. U F.Teylor tizimidan foydalanishda olg'a qadam bosdi va uni keng ishlab chiqarishda qo'lladi.



G.Ford

Shu maqsadda G.Ford quyidagi boshqaruvni tashkil etish tamoyillarini qo'lladi:

- Butun ishlab chiqarish jarayoni, uning pog'onalari va aloqalarini aniq rejalashtirish va hisob-kitob.
- Ish sharoitlarini rejalashtirish va hisobga olish.
- Xomashyo, materiallar, mexanizmlar, ishchi kuchi tayyorlash.
- Ishlab chiqarishni standart texnologiya bo'yicha amalga oshirish.
- Ishlab chiqarishni mukammallashtirish yo'llarini doimo izlash.

2.3. «Inson munosabatlari» maktabi

Boshqaruv nazariyasida yangi yoʻnalish asoschisi E.Meyo hisoblanadi. U Xotorn shahridagi «Uestern elektrik» firmasi zavodlarida ishchilar guruhlarini 13 yil (1927-1939-yy.) davomida tajribada sinadi. Meyo shunday xulosaga keldi: ishchilarning mehnat unumdorligi vaqtincha mehnat sharoiti va maʼmuriyat xatti-harakatlaridan emas, balki ularning muhitidagi ijtimoiy-psixologik omillarga ham bogʻliq ekan.



E.Meyo

«Inson munosabatlari» maktabining koʻzga koʻringan vakillari K.Arjeris, F.Xertsberg, D.Makgregor, R.Bleyk v.b.

Bu yoʻnalishning asosiy holatlari kichik norasmiy guruhlarda munosabatlarning roliga qaratiladi. Boshqaruv amaliyotida guruhning ijtimoiy-psixologik xususiyatlarini aniqlash va foydalanish muhim. Mazkur maktab vakillari boshqaruv tizimi ishchilari mehnatini mukamallashtirish usullarini qidirishga alohida oʻrin ajratadilar.

2.4. Boshqaruvning «empirik» maktabi

Yirik menejerlar va maslahatchilarni birlashtirgan, boshqaruv nazariyasidagi uchinchi oqim vakillari shuni maʼlum qilishdiki,

boshqaruv sohasidagi olimlarning asosiy vazifasi - amaliyot materiallarini yig'ish va e'lon qilish, shu asosda boshqaruvchilarga maslahatlar berishni ishlab chiqish hisoblanadi. «Empirik» maktab ikki asosiy yo'nalishda rivojlanmoqda. Korxonani boshqarishning u yoki bu muammolari bo'yicha aniq tashkiliy-texnikaviy va iqtisodiy tadqiqotlar olib borilmoqda va zamonaviy menejmentning yangi konsepsiyalarini ishlab chiqish amalga oshirilmoqda. Bu, birinchi navbatda, «foydada ishtirok etish», «boshqaruvda ishtirok etish» konsepsiyalaridir. «Empirik» maktabining ko'zga ko'ringan vakillari P.Duruker, R.Devis, L.Nyumen, D.Miller.

Egallagan lavozimidan qat'i nazar, har bir boshqaruvchi quyidagi asosiy funksiyalarni amalga oshiradi:

- Korxonaning maqsadlari, unga erishish yo'llarini aniqlash va shu asosda korxonada ishchilari oldiga aniq vazifalarni qo'yish.
- Korxonada faoliyatini, ishlarni guruhlash, taqsimlash, muvofiq tuzilmani yaratish, kadrlarni tanlash va joylashtirish yo'li bilan tashkil etish.
- Ishchilarni rag'batlantirishni ta'minlash va boshqaruvchi bilan boshqaruvchi o'rtasidagi aloqani nazorat qilish.
- Tashkilot va unda band bo'lgan shaxslar faoliyatini me'yorlashtirish, tahlil qilish va baholash.
- Ishchilar istaklarini ularning faoliyati natijasiga bog'liq holda rag'batlantirish.

Umuman olganda, «empirik» maktab qator dolzarb boshqaruv muammolarini qo'yish va hal qilish tarafdori bo'lgan. Bular zamonaviy yirik sanoat ishlab chiqarishi, shuningdek, boshqaruv funksiyalari klassifikatsiyasi va tahlili, rahbar mehnatini tashkil etish, kadrlarni tanlash va baholash, boshqaruv tizilmasini aniqlash va boshqa muammolardir.

2.5. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi

Mazkur maktab «Inson munosabatlari» maktabining xulosalaridan foydalanadi. U insonni tashkilotdagi muhitga ta'sir eta oladigan turli xil ehtiyojlariga ega bo'lgan, ijtimoiy yo'naltirilgan mavjudot sifatida qaraydi. Bu vaqtda muhit ehtiyojlar shakllanishiga ta'sir qiladi. «Ijtimoiy tizimlarning» eng ko'zga ko'ringan vakillari D.March, Gida Ron, A.Ettsioni va b.

Har bir insonning ehtiyojlari «ijtimoiy tizimlar» maktabi tomonidan ehtiyojlar iyerarxiyasi sifatida qaraladi: bir darajadagi ehtiyojni qondirib, individ keyingisiga o'tadi. Lekin tashkilot tabiati inson yo'liga ma'lum to'siqlar qo'yganligi uchun, u va tashkilot o'rtasidagi mojarodan qutilib bo'lmaydi. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi o'z vazifasini mojarolar kuchini pasaytirishda ko'radi. Boshqaruvning mazkur maktabi diqqatni tashkilotning yanada qulay formalarini izlash, tizim qismlarini tahlil qilish, ularning aloqadorligi jarayoni, tashkilot maqsadlarini tizim qismlari bilan bog'liqligining yangi formalarini izlashga qaratadi. Maktab vakillarining fikricha, tizimning asosiy qismlari rasmiy va norasmiy omillar, guruhlar, guruhli aloqalar, maqom turlari, guruhda ahamiyati va b. Tizim qismlari aniqlangan tashkilot formalari bilan bog'liq bo'lib, ular rasmiy va norasmiy tuzulma, kommunikatsiya kanallari qilingan qarorlar jarayoni bilan bog'liq. Bu omillarga asosan korxonada ijtimoiy texnik tizim sifatida qaraladi.

«Yangi» maktab. Boshqaruv nazariyasidagi bu yo'nalish boshqaruv ilmiga aniq fanlar usullari va apparatini joriy etish bilan xarakterlanadi. Bu maktabning eng ko'zga ko'ringan vakillari R.Akoff, L.Bertalanfi, S.Vir, R.Kalman, L.Kleyn, R.Lyus, D.Forrester. «Yangi» maktabning shakllanishi kibernetika va operatsiyalarni tekshirishning paydo bo'lishi bilan bog'liq. Operatsiyalarni tekshirish mustaqil fan sifatida shakllanib, ikki asosiy yo'nalishda rivojlanmoqda.

Birinchisi, ishlab chiqarish menejmentida tez uchrab turadigan va zaxiralarni boshqarish, resurslarni taqsimlash, ommaviy xizmat ko'rsatish masalalari, eskirgan uskunalarni yangilash, noaniqlik sharoitlarida xulq-atvor strategiyasining tanlanishi, vaqt bo'yicha ishni tartibga solish va hodisalarning matematik modellarini qurish bilan bog'liq.

Ikkinchisi, o'z e'tiborini tizimlarni o'rganishga qaratdi va «tizimtexnika»ning yaratilishiga olib keldi. Keyinchalik, «yangi» maktabda doilmiy fan-boshqaruv qarorlari nazariyasi shakllandi. Bu sohadagi tadqiqotlar quyidagilarni ishlab chiqishga qaratilgan:

- Jamoalarda qarorlarni ishlab chiqish.
- O'yinlar nazariyasi va statistik yechimlar nazariyasini qo'llash orqali eng maqbul echimlarni ishlab chiqish algoritmlari.
- Iqtisodiy hodisalarning matematik modellari.

2.6. Inson resurslari menejmenti

«Inson resurslari menejmenti» atamasi XX asrning 60-yillarida amerikalik sotsiolog R.E.Maylzning «Inson munosabatlari» modeli «inson resurslari» modeliga qarshi qo'yilgan maqolalarning birida keltirilgan. «Inson munosabatlari» modelida asosiy e'tibor ishlovchilar uchun eng yaxshi mehnat sharoitlarini yaratishga qaratiladi. «Inson resurslari» modelida xodimlar ishlatilmagan zaxiralar manbayi va korxonada umumiy tuzilmasida oqilona rejalashtirish va qarorlar qabul qilishning muhim imkoniyati sifatida ko'riladi.

Bu turdagi menejmentning maqsadi tashkilot maqsadlarini samarali amalga oshiruvchi, qiziquvchan xodimlarni ishga olish, rag'batlantirish, mukammallashtirish va kasbiy tayyorlashdan iborat.

Inson resurslari menejmenti falsafasida xodimlar - bu korxonada aktivlari, inson kapitali. U xodimlar ustidan ham nazorat, lekin

mehnatga ko'p rag'batlantirish siyosatini amalga oshirishni ko'zda tutadi.

«Inson resurslari menejmenti» modelining «inson munosabatlari menejmenti» modelidan asosiy farqi shundan iboratki, inson resurslari menejmentida qadimdan faol pozitsiya talab qilinadi. Bu korxonada mehnatni tashkil etish va ma'lum mehnat sharoitlarini yaratish sohasidagi siyosat va tashkil etish tuzilmasiga alohida talablar qo'yadi. Ikkalasi ham shaxsiy tashabbus uchun joy qoldirishi lozim. Bu shuni bildiradiki, ba'zi xodimlar o'z mehnati uchun boshqalarga nisbatan ko'p haq oladi va xizmat bo'yicha ko'tariladi.

Qisqa xulosalar

Yillar va zamonlar o'tgani sayin dunyo bo'yicha ijtimoiy boshqaruv amaliyotida juda ham ko'p tarixiy shaxslar tomonidan ulkan ishlar amalga oshirildi va boshqaruvning beshta inqilobi ro'y berdi. Har bir inqilob kelib chiqishining o'ziga xos sabablari, sharoitlari mavjud bo'lgan va bularning natijasida ijtimoiy boshqaruv rivojlangan.

Menejmentning ilmiy maktablari va ularning namoyandalari, boshqaruv nazariyasi va amaliyotida «inson omili» rolining ortishi batafsil yoritilgan. «Inson munosabatlari», «ijtimoiy tizimlar» maktablari, yangi maktab, inson resurslari menejmenti, ijtimoiy menejment maktablarining umumiyliigi va o'ziga xosligining turliligi haqida to'liq ma'lumotlar keltirilgan. E.Meyoning (1927-1939-yy.) mashhur Xotorn tajribasiga binoan «inson omilini» aniqlashning ahamiyati misollar bilan yoritilgan. Genri Fordning boshqaruvni tashkil etish tamoyillari to'g'risidagi barcha ma'lumotlar shu mavzuning bayonida keltirilgan.

Nazorat savollari

1. Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat?
2. Ularning biri boshqasidan nimasi bilan farqlanadi?
3. Menejment ilmiy maktablarining mohiyati nimadan iborat?
4. Ijtimoiy menejmentning turli maktablarida boshqaruv konsepsiyalarining xususiyatlari qanday?
5. Inson resurslari menejmentining mohiyati nimadan iborat?
6. Boshqaruvning empirik maktabi nechta yo‘nalishdan iborat?
7. Inson resurslari menejmenti falsafasida “xodimlar” tushunchasi nimani anglatadi?
8. Inson resurslari menejmenti deganda nimani tushunasiz?

3-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENT - XX ASR OXIRI XXI ASR BOSHI BOSHQARUV MADANIYATINING KO‘RINISHI

3.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.

3.2. Yaponiyada boshqaruv tizimining shakllanishi.

3.3. Tashkil etish madaniyati konsepsiyasi.

3.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati

Jamiyatni boshqarish zamonaviy muammolari yechimida madaniy omilning roli ortmoqda. Bu qator holatlar bilan izohlanadi.

Birinchidan, jamiyat hayotining ijtimoiy nazoratchilari axborot inqilobi talablari (iqtisodiy, huquqiy, siyosiy) bilan birga tobora katta ahamiyat kasb etmoqda.

Ikkinchidan, ular jamiyatdagi o‘zaro bog‘liq kuchlarning yig‘indisi sifatida kengayib, tizim ko‘rinishiga kelmoqda va o‘z ta’sir maydonini kengaytirib, jamiyatning har bir elementi faoliyatiga kirib kelmoqda.

Uchinchidan, yalpi jamiyat mahsulotidagi aqliy mulk hissasi ortib bormoqda va rivojlangan davlatlarda 50% gacha yetdi. Bu jamiyatni uning asosiy resurslari – inson va aqldan oqilona foydalanishdagi mas’uliyat va mohiyatni oshiradi.

Boshqarish madaniyatining belgilangan bir qancha madaniyat qismlari mavjud. Madaniyatning asosiy elementlari odam bilimi, hissiyotlari, kayfiyati, boshqaruv, falsafiy va iqtisodiy konsepsiyalari, fikrlash jarayonlari hisoblanadi. Biroq belgilangan madaniyatning manbalari bo‘lgan boshqaruv mahorati, turmush sharoiti, urf-odatlar, tantanalar, jamiyat munosabatlari va boshqalarsiz, umumiy ishlab chiqarish, takror ishlab chiqarish va moddiy-ma’naviy ne’mati iste’moli bo‘lmaydi.

Madaniyatning asosiy masalasi - inson o'zini takror ishlab chiqarish, uning bilimi, yangiliklari, moddiy va ma'naviy ne'matlarini hal qilish hisoblanadi.

Yuqorida aytilganlarni hisobga olib, boshqaruv madaniyati elementlarini umumiy madaniyatning bir qismi sifatida ajratib ko'rsatish mumkin:

- boshqaruv bilimlari (menejment va boshqaruv nazariyalari) - kayfiyat, ong muvofiqligi;
- jamiyat munosabatlari namuna, me'yorlar va bilimlar mujassamlashtirgan tashkiliy boshqaruvchanlik inson madaniyati elementlaridir;
- boshqaruv faoliyati, haqiqiy ijodiy xarakterga ega bo'lib, ijtimoiy rivojlanish mahsuli va ijtimoiy mehnat jarayonining obyektiv zaruriy unsuridir.

Xususan, boshqaruv madaniyatini boshqaruv faoliyatining ma'lum bosqichidagi boshqaruv bilimlari, hissiyotlari, ne'matlari, boshqaruv va tashkiliy munosabatlar yig'indisi sifatida tushunish mumkin. Uning shakllanish mexanizmi quyidagicha bo'lish mumkin:

- bilimlar, boshqaruv konsepsiyalari, loyihalari, dasturlarining shakllanishi;
- boshqaruv munosabatlarining rivojlanishi;
- boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish;
- jamiyatda jamoat institutlari, davlat, qonunlarga hurmatning tasdiqlanishi;
- boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy etish.

Boshqaruv madaniyatida oqilona boshlash, bilim, zamonaviy konsepsiyalar, ilmtalab texnologiyalar muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv asosining zamonaviy bilimlarisiz jamiyatni shakllantirib bo'lmaydi. «Menejment» ingilizcha so'z bo'lib, lotincha so'z «manus» – qo'l o'zagi ma'nosini anglatadi. Dastavval, u hayvonlarni boshqarish

sohasiga tegishli bo'lgan va otlarni boshqarish san'atini anglatgan. Keyinchalik bu so'z inson faoliyati sohasini anglatib, odam va tashkilotlarni boshqarish amaliyoti va ilmini ifodalay boshladi. Boshqaruv - bu yakuniy natijani olishga qaratilgan xatti-harakatlar, usullar yordamida tashkilot, jamiyat maqsadlariga erishish.

XXI asrda dunyo global xarakterdagi muammolar oldida turibdi. Lekin ularning keskinlashuvi sodir bo'lmaguncha, yechish usullari eskiligicha qoladi. Buning negizi - madaniyatning, shuningdek, inson madaniyatining bir qismi bo'lgan boshqaruv madaniyatining ortda qolishidadir. Dunyo yangi milliy madaniyatlarning xilma-xilligi davriga qadam qo'ydi. Madaniyatlarning ko'pligi - bu konfrontatsiyaning ko'payishi uchun asos emas, balki tolerantlik - o'zaro chidam, odamlarning o'zaro bir-birini tushunishi uchun sharoit. Lekin bu hozircha sodir bo'lmayapti. O'zini o'tab bo'lgan «an'anaviy» va «kuchli» madaniyatlar na'munalari dunyoga, uning alohida regionlariga kuch usulida keskinlik kiritib, sayyoradagi ijtimoiy keskinlik holatini kuchaytirmoqda. Insoniyat tirik qolishi uchun mehnat faoliyatini, ishlab chiqarish munosabatlarini tashkil etishda qator progressiv o'zgarishlar kiritishi lozim. Lekin bugun sivilizatsiyani bunday zamonaviylashtirish faqatgina madaniyatlar, bilimlar, ne'matlar, haqiqatni anglash usullarini tezda almashtirish sharoitidagina mumkin. Jamiyatni zamonaviylashtirish muhim, lekin madaniy yangilanish undan oldin bo'lishi va doimo uni ta'minlashi, sur'at va muddatlarini aniqlashi lozim. Jamiyat madaniyati «parametrlarini», uning alohida regionlari, mehnat assotsiatsiyalarini o'zgartiribgina qolmay, uni sifatli rivojlanish bosqichiga olib chiqishi mumkin.

Bir tomondan, madaniyat butun jamiyat tuzilmasi, jamiyat munosabatlaridan tezroq o'zgaradi. Bunga madaniyat, fan, ta'lim, aqliy mulkka istiqbolli qo'yilmalar ko'maklashadi.

Boshqa tomondan, insonni boshqa madaniy muhitga tez ko‘chirib bo‘lmaydi. Bu xalqaro huquq va insonning oliy ne‘mat sifatida himoya qilish maqsadiga ega bo‘lgan odillik va etika me‘yorlarining buzilishiga olib keladi.

3.2. Yaponiyada boshqaruv tizimining shakllanishi

Bugungi kunda barchamiz uchun dunyoning rivojlangan mamlakatlarida boshqaruvning tashkil etilishi masalalari juda katta qiziqish uyg‘otishi tabiiy bir hol. Chunki jahon bozorida raqobatbardosh va innovatsion ahamiyatga ega bo‘lgan sifatli mahsulot va xizmatlarni yaratishda rivojlangan mamlakatlar va ulardagi kompaniyalarning hissasi kattadir. Bunday mahsulot va xizmatlarning yaratilishi, ularning keng iste‘molchilar doirasiga kirib borishi, shuningdek, o‘zining tezkor va sifatli qarorlari bilan nafaqat xodimlari, balki mijozlari orasida ham yetakchi mavqe egallab borayotgan xalqaro va global kompaniyalarning rivojlanib borishiga eng muhim va bebaho hisoblangan inson kapitalining ishtiroki bilan erishilmoqda.

Yaponiya menejmenti ham, boshqa har qanday mamlakatdagi kabi o‘zining tarixiy xususiyatlari, madaniyati, jamiyat psixologiyasi va boshqa ko‘plab o‘ziga xos xususiyatlarni aks ettiradi. U boshqa menejment modellari singari mamlakatdagi ijtimoiy-iqtisodiy hayot tarzi bilan bevosita bog‘liq. Shuni ta‘kidlash joizki, boshqaruvning yaponcha usullari yevropacha va amerikacha usullardan ancha farqlanadi. Bunda yaponlar amerikaliklar va g‘arbiy yevropaliklarga qaraganda, ancha samarali boshqaruv modeliga ega degan fikrdan imkon qadar uzoqqa turishi kerak. Yana ham aniqroq aytadigan bo‘lsak, yapon menejmenti bilan Amerika va Yevropa menejmenti modellari o‘rtasidagi asosiy farqning kuzatilishiga ularning madaniyat, tarix va ma‘naviyat masalalariga o‘ziga xos yondashuvlarga ega ekanliklarining natijasi sifatida qarash mumkin.

Jamoaviylik ruhini qo'llab-quvvatlashga asoslangan yapon menejmenti shaxsga ta'sir etishning deyarli barcha axloqiy-ruhiy dastaklaridan foydalanadi. Masalan, biror-bir shaxsning o'zi faoliyat ko'rsatayotgan jamoa oldidagi qarzdorlik tuyg'usi yapon mentalitetida deyarli uyat (sharm-hayo) tuyg'usiga aynan o'xshash tushuncha sifatida qabul qilinadi. Yaponiya soliq tizimining progressiv-fiskal mexanizmi yaponlarning boylik orttirish nuqtayi nazaridan tabaqalanishini minimal darajaga kelishini ta'minlash bilan birga, jamoaviylik tuyg'usidan maksimal darajada foydalanish imkoniyatini ham yuzaga keltiradi.

Yaponiyada boshqaruv tizimi shakllanishining asosiy maqsadi ham inson kapitalidan samarali foydalanish, ya'ni zamonaviy boshqaruv tili bilan aytganda, inson resurslarini motivatsiya qilish orqali kompaniya oldiga qo'yilgan strategik maqsadlarga erishishni ta'minlashdir. Buning uchun inson resurslari menejmenti kompaniyaga xodimlarni tanlab olish jarayonidan boshlab, ularni karyera tizimi bo'yicha rag'batlantirish jarayonigacha bo'lgan barcha muhim bosqichlardagi menejment vositalarini safarbar etadi.

Yaponiya dunyoning eng rivojlangan mamlakatlaridan biri bo'lish bilan birga butun dunyoda mashhur yapon menejment modelining tashabbuskori sifatida ham tanilgandir. Barchada yapon menejmenti modeli qiziqish uyg'otish bilan birga, uning boshqaruv tizimining shakllanishiga oid yondashuvlari yanada ko'proq qiziqish uyg'otishi tabiiy. Chunki ushbu mamlakat kompaniyalarida mehnat qilayotgan xodimlarning o'z ish vazifalari va burchlariga yuqori darajada mas'uliyat bilan yondashishlari, yuklatilgan topshiriqni o'z vaqtida va sifat bilan bajarishga maksimal darajada intilishlari, yapon menejmentida amal qilayotgan mashhur kayzen strategiyasining samarali amalga oshirilishida o'zlarining munosib hissalarini qo'shishga intilishlari, eng asosiysi ish jarayonida ish etikasiga yuqori darajada rioya qilishlari va adolatlilik tamoyilini o'zlari uchun muhim deb

bilishlari kabi xususiyatlari, chindan ham ushbu mamlakatdagi inson resurslari boshqarish tajribasiga bo'lgan qiziqishni oshiradi.

Bugungi kunda zamonaviy menejmentning juda ko'plab modellari mavjud bo'lib, bular orasidan yapon va amerika menejmenti modellari dunyo miqyosida keng tan olingan yondashuvlar hisoblanadi. Shuni alohida ta'kidlash joizki, XX asrning 30-yillaridan boshlab, ushbu mamlakatlarning kompaniyalari boshqaruvchilari o'rtasida o'zaro tajriba ayirboshlash jarayoni amal qilib, bu jarayon hozirga qadar davom etib kelmoqda. Garchi XX asrning 30-60-yillarida Amerika menejment modeli yapon menejmenti uchun namuna bo'lib kelgan bo'lsa, 70-yillaridan tortib 90-yillarining oxirigacha buning aksi bo'lib keldi. Hozirgi kunda zamonaviy axborot kommunikatsiya tarmoqlari va innovatsion xizmatlarning keng miqyosda tarqalayotganligi ikkala modelning o'zaro yaqinlashuviga sabab bo'lmoqda. Lekin bunday yaqinlashuv kompleks tarzda va jadal sur'atlarda bo'lmayotganligining asosiy sababi barchamizni qiziqtirishi tabiiy.

Xo'sh, boshqaruvning yaponcha usuli Yevropa va Amerikaning ko'pchilik mamlakatlarida foydalaniladigan menejment usullaridan nimasi bilan farq qiladi? Birinchi navbatda, o'zining yo'naltirilganligi bilan: Yaponiyada boshqaruvning asosiy predmeti mehnat resurslari hisoblanadi. Yapon boshqaruvchisining o'z oldiga qo'yadigan maqsadi, asosan, ishchi-xodimlarning mehnat unumdorligini oshirish hisobiga korxonalar samaradorligini oshirishga erishishdir. Yevropa va Amerika menejmentida esa asosiy maqsad, bundan farqli o'laroq, daromadni maksimallashtirishga, ya'ni eng kam kuch sarflab, eng ko'p foyda olishga qaratiladi.

Menejment bo'yicha yapon mutaxassisi Xidoki Yosihara fikricha Yaponiya menejmenti modeli quyidagi o'ziga xos xususiyatlar bilan xarakterlanadi:

- 1) Bandlikning kafolatchanligi va ishonchlilik holatini yaratish. Bu kafolatlar mehnat resurslarining barqarorligiga olib keladi. Barqarorlik

boshqaruvchilar va ishchi xodimlar o'rtasidagi muvozanatni yaxshilaydi. Yaponlar fikricha, bu narsa kompaniya faoliyatini yaxshilashga xizmat qiladi. Bandlik kafolati Yaponiyada umrbod ishlash sistemasini ta'minlaydi.

2) Birdamlik va oqibatlilik. Agar hamma boshqaruvchilar va ishchi-xodimlar korxonada ma'lumotlaridan foydalansa, uning maqsadini aniq bilsa, u holda korxonada birdamlik va ishlab chiqarish samaradorligi yuqorilashadi. Shuning uchun ham yapon kompaniyalarida har bir ishchi-xodimga korxonaning aniq maqsadi tushuntiriladi va ularga ma'muriyat tomonidan har xil yordam ko'rsatiladi.

3) Axborotga asoslangan boshqaruv. Axborotlarni jamlash va ularni sistematik tarzda ishlab chiqarishga joriy qilish, ish jarayonini, ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi. Mustaqillik tufayli O'zbekiston tarixida yangi davr boshlandi. Shuning uchun ham yoshlarimizning ma'lumot va kasb-kor tayyorgarlik darajasi XXI asrga mos ravishda zamon bilan hamnafas bo'lishlari kerak. Bunda boshqaruv sistemasi, ayniqsa, yangi kirib kelayotgan fanlar-menejment, marketing, strategik menejment, innovatsion menejment va shu kabi boshqa fanlarni chuqur o'rganishlari kerak. Masalan, rivojlangan mamlakatlarning boshqaruv sistemasini olsak, xorij kompaniyalarida boshqaruvchilar tomonidan har oy oxirida foyda va zararlar, ishlab chiqarish hajmi, sifati va boshqalar hisoblanadi va ko'rib chiqiladi, yomon natijalar aniqlansa, darhol chora ko'riladi.

4) Sifatga mo'ljallangan boshqaruv. Kompaniya prezidentlari va yetakchilari, ko'pincha, sifat nazorati haqida gapirishadi. Boshqaruvchining mag'rurligi uning sifat nazoratini qay tarzda amalga oshirilgani bilan bog'liq. Shuning uchun ham yapon boshqaruvchilari sifatni nazorat qilishga katta e'tibor qaratishadi. Shuni ta'kidlash kerakki, ushbu xususiyat yapon menejmentining eng muhim xususiyati bo'lib, aynan shu xususiyatning amaldagi ifodasini yapon

mahsulotlarining dunyo miqyosida eng sifatli mahsulotlar sifatida nom qozonganligida ko‘rishimiz mumkin. Mahsulot sifatini yaxshilashda zarur va muhim omillardan biri, sifat to‘garaklari faoliyatidir. Sifat to‘garaklari ishchilar, muhandislar va xizmatchilardan tashkil topgan ixtiyoriy jamoa yig‘ilmalaridir. Ularning soni va tarkibi ishlab chiqarishning ehtiyojidan va aniq ish sharoitlaridan kelib chiqadi.

1-jadval

Yaponiya va Amerikada xodimlarni boshqarish modellarining taqqoslama (solishtirma) tahlili

Yaponiya modeli	Amerika modeli
1. Firmalar falsafasi	
Rahbariyat almashgani bilan firmalar falsafasi almashmaydi. Kadrlar qoladi, chunki «umrbod yollanish» tizimi amal qiladi	Firma rahbariyatining almashinuvi boshqaruv xodimlari va ishchilar almashinishi bilan kuzatiladi
2. Firmalar maqsadlari	
Daromadning o‘shishini va firmaning hamma ishchilari farovonligini ta’minlash	Firmaning daromadlari va individual omonatchilar dividendlarining o‘shishi
3. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi	
Firmalar tijorat rejadagi bo‘limlardan avtonom tarzda tashkil topadi. Boshqaruvning loyihaviy tuzilmalaridan foydalanish	Korporatsiya avtonom bo‘limlardan tashkil topadi. Shtab-kvartiralarda funksional xizmatlarning roli yuqori. Boshqaruvning matritsali tuzilmasidan foydalanish
4. Yollash va kadrlar siyosati	
OO‘U va maktab bitiruvchilari mehnatidan keng foydalaniladi.	Universitetlar, biznes maktablari v.b. tarmoqlari orqali mehnat bozorida ishchilar yollash
ishlab chiqarishdan ajralmagan holda firma ichida qayta tayyorlash va o‘qitish	Individual, shaxsiy karyerani mo‘ljalga olish
Ishlagan yillarini hisobga olib xizmat bo‘yicha yuqorilash (mansabi yuqorilashi). Firmadagi ish staji va yoshiga bog‘liq holda mehnatga haq to‘lash (tenglamali ish haqi deb ataluvchi)	Ishchini ishga yollashda tanlov, bilimni baholash, maxsus «malakalar markazi»da malakasini baholash, lavozim uchun imtihon topshirish kabi usullar yordamida bo‘sh lavozimga mos kelishi tekshiriladi.
Ishchilarni individual baholash va rag‘batlantirish	Ishchining individual natijalari va xizmatlariga bog‘liq holda mehnatga haq to‘lash
5. ishlab chiqarish va mehnatni tashkil qilish	
Asosiy e’tibor sexga ishlab chiqarishning quyi	Asosiy e’tibor ishlab chiqarishga emas, tashqi

bo'g'iniga qaratiladi. Zaxiralar va operatsiyalar orasida to'xtashlarsiz «aniq o'z vaqtida» (Kanban) tizimidan foydalaniladi	muhitga ko'nikishga qaratiladi. Ishchilar lavozim ko'rsatmalarini aniq ijro etish asosida ish bajaradilar. Ish haqi stavkasi lavozimi, bajarayotgan ishi malakasiga bog'liq holda qat'iy belgilangan
Majburiyatlar ishchilar orasida qat'iy taqsimlanmagan	Ish haqi mehnat bozoridagi talab va takliflarga mos holda belgilanadi.
Ishchilar vaziyatga qarab har qanday ishni bajaraveradi: shiorlari – «vaziyat bo'yicha harakat qil»	
6. Ishchilarni rag'batlantirish	
Qulay moliyaviy holatlarda mukofatlar bir yilda ikki marta to'lanadi (har gal ikki-uch oylik maosh bo'yicha). Ijtimoiy fondlardan to'lovlar va imtiyozlar: uy-joy uchun qisman yoki to'liq to'lov tibbiy sug'urta va xizmat ko'rsatishga xarajatlar, pensiya fondiga ajratmalar, ishga firma transportida olib borish, jamoa bo'lib dam olishni tashkil etish v.b.	Amerikaning yirik korporatsiyasi prezidentining daromadi Yaponiya firmasi prezidentinikidan o'rtacha uch marta ko'p bo'lsa ham ishchilarni rag'batlantirish Yaponiyadagiga nisbatan sezilarli darajada kam
7. Firma ichida rejalashtirish	
Firma ichidagi bo'linmalar uch yillik rejaga ega bo'lib, ular investitsion siyosat va yangi texnikani joriy etish shuningdek, 10-15 yillik istiqbol rejalarini qamrab oladi Rejalar firma bo'linmalarining siltashini rejalashtirish prinsipi bo'yicha ishlab chiqiladi. Bo'linma (bo'lim) rejasida ishlab chiqarish hajmi, mahsulotlar soni tabiiy ko'rinishda, foyda (daromad) shtatlar jadvali, yetkazib beruvchilar ro'yxati ko'rsatiladi	Rejalashtirish jarayoni qayta markazlashtirilgan. Bo'limlar tomonidan asosiy moliyaviy ko'rsatkichlar, ishlab chiqarish sarfi, savdo va yil davomida tuzatishlar kiritish mumkin bo'lgan NIOKR rejalashtiriladi. Mahsulotning har bir yangi turi bo'yicha strategik xo'jalik markazlari (SXM)dan foydalaniladi.
8. Moliyaviy siyosat	
Bo'limlar daromadining bir qismi (40% gacha) ular tomonidan mustaqil foydalaniladi. Foyda ishlab chiqarishni ratsionalizitsiyalashga korporatsiya moddiy xarajatlarini qisqartirishga, resurslarni tejoychi yangi texnologiyalarni joriy etishga, uskunalarni modernizatsiyalashga yo'naltiriladi, qarz mablag'lari keng jalb etiladi	Firma ma'muriyati foydani bo'linmalar orasida qayta taqsimlaydi. Boshqalarni (yo'q qilish, qo'shilish) harid qilish hisobiga ishlab chiqarishni kengaytirish. Korporatsiyaning o'zini o'zi moliyalashtirishi

Sifat to'garaklarining asosiy maqsadi sifatni yaxshilashning tub mohiyatini aniqlash, texnologik jarayonlarini takomillashtirish,

mehnatni va ishlab chiqarishni tashkil qilish bilan bog'liq bo'lgan takliflarni joriy qilishdan iborat. Buning uchun ishlab chiqarilayotgan mahsulotning ishonchliligini, chidamliligini oshirish, yuqori navli buyumlarni ishlab chiqarishni ko'paytirish, yaroqsizlikni va reklamatsiyalarni kamaytirish, mehnat unumdorligini oshirish, ishlab chiqarish sur'atini yaxshilash, resurslarni tejamkorlik va iqtisod qilib sarflash lozim. Ko'pgina mamlakatlar o'z mahsulotlarining sifatini oshirish uchun ma'lum tadbirlar, tajribalarga suyanib ozmi-ko'pmi yutuqlarga erishgan.

Biz yuqoridagi jadvaldan Yaponiya va Amerikada xodimlarni boshqarish modellarining taqqoslama (solishtirma) tahlilini ko'rib chiqdik. Bu jadvaldagi berilgan ma'lumotlardan ko'rib turibmizki, xodimlarni boshqarishning Yaponiya modeli juda ham mukammal. Masalan, yapon firmalarining falsafasini, maqsadlarini olib qarasak, barcha qilinadigan ishlar inson uchun, uning farovonligini ta'minlash, uning daromadining o'sishi uchun qilinmoqda. Amerika modelida esa hamma qulaylik va afzalliklar firma uchun, firma rahbariyati uchun.

Ishlab chiqarish va mehnatni tashkil qilishda Yaponiya modelida asosiy e'tibor sexda ishlab chiqarishning quyi bo'g'iniga qaratiladi, ishchilar vaziyatga qarab har qanday ishni bajaraveradi. Amerika modelida esa asosiy e'tibor ishlab chiqarishga emas, tashqi muhitga ko'nikishga qaratiladi.

Yaponiya modelida ishchilarni rag'batlantirishda qulay moliyaviy holatlarda mukofotlar bir yilda ikki marta to'lanadi, ijtimoiy fondlardan to'lovlar va imtiyozlar beriladi. Amerika modelida esa Amerikaning yirik korporatsiyasi prezidentining daromadi Yaponiya firmasi prezidentinikidan o'rtacha uch marta ko'p bo'lsa ham, ishchilarni rag'batlantirishga Yaponiyadagiga nisbatan sezilarli darajada kam e'tibor beriladi.

Yaponiya menejmenti modelining o'ziga xos xususiyatlari.
Yaponiya kompaniyalarida inson resurslarini boshqarish tizimini umumiy jihatdan olganda ikkita katta guruhga bo'lish mumkin:

1. Kompaniyadagi mavjud inson resurslari, ya'ni personalni boshqarish
2. Kompaniyaning istiqboldagi inson resurslari (hali kompaniyaning doimiy ishchi-xodimiga aylanmagan inson resurslari)ni boshqarish.

Kompaniyadagi mavjud inson resurslari, ya'ni personalni boshqarish bo'yicha boy va malakali tajriba jahondagi ko'plab boshqarish mutaxassislarini o'ziga jalb etadi. Kompaniyaga ishchi va mutaxassislarning butun umri davomida ishga qabul qilinishi juda e'tiborga molikdir. O'qishni tugatgan yosh mutaxassis yoki kasb-hunar egasi ishga qabul qilinishida, avval, sinov muddatini o'taydi. Maxsus tayyorgarlik kurslarini va malaka oshirish darslarini o'qib, o'z layoqatlari va qobiliyatalarini namoyon eta olgan yosh kadrlargina doimiy ishga qabul qilinadi. Yaponiyada "Qayta ishga qabul qilish"ning yana bir qiziq jihati mavjud. Bu yirik xususiy kompaniyalarga davlatning eng yuqori boshqaruv organlarida ishlab kelgan va nafaqaga chiqqan xodimlarning ishga qabul qilinishi hisoblanadi. Xususiy kompaniyalar sobiq davlat arboblardan, ular tajribasi, bilimi va boshqa afzalliklaridan samarali foydalana olishadi. Ular kompaniyaning yuqori lavozimlariga baland ish haqi bilan tayinlanadi. Bunday xodimlarning davlat organlari bilan aloqalari, ishbilarmonlar dunyosidagi munosabatlari va boshqa xususiyatlari kompaniyalarning samarali faoliyatida qo'l keladi.

Yaponiyaning xodimini umri davomida ish bilan ta'minlash tizimi ijobiy va salbiy jihatlarga ham ega. Ijobiy jihati shundaki, bu tizim ishchilarning barqaror bandligini ta'minlaydi, ishchi-xodimlarning qo'nimsizligini kamaytiradi, ish unumdorligini oshirishga sabab bo'ladi,

ijtimoiy maqsadlarga to'lovlarning yuqori ulushini ta'minlaydi. Salbiy jihatlariga ishchilarning ish vaqtidan tashqari ham ish bilan band qilinishi, ishga qabul qilishning o'ta qattiq sinovlari va talablari, xodimlarning ko'pchiligiga nisbatan nohaqlik, ya'ni ularni, tabaqalashtirish va h.k. Tadbirkorlar bu tizimning kamchiligini doimiy ishga qabul qilingan xodimni ishdan bo'shatib bo'lmasligida ham ko'radilar. 55-60 yoshgacha ishchi-xodimlarni ishdan bo'shatish mumkin emas. Bu yoshdan so'ng nafaqa yoshi boshlanadi.

Shuningdek, barchamizni Yaponiya ta'lim tizimi qiziqtirishi tabiiy. Chunki ushbu modelning nazariy va amaliy asoslarini ta'lim tizimidan izlab topish maqsadga muvofiqdir.

Yaponiya ta'limining shakllanishi 1867-1868-yillarda boshlangan. Yaponiya o'z oldiga, birinchi, boyish, ikkinchi, g'arb texnologiyalarini Yaponiyada ishlabchiqarilishi masalasini qo'ydi va bu ishni amalga oshirish uchun, eng avvalo, ta'lim tizimini tubdan o'zgartirish kerakligini angladi.

1872-yili «Ta'lim haqida»gi qonun qabul qilindi. Bunda yapon ta'limi g'arb ta'limi bilan uyg'unlashtirilgan. 1893-yilda kasb ta'limi yo'nalishidagi birinchi kollej paydo bo'lgan. 1908-yilda Yaponiyada boshlang'ich ta'lim majburiy 6-yillik qilib belgilandi.

1946-yili qabul qilingan konstitutsiya fuqorolarning ta'lim sohasidagi huquq va burchlarini belgilab berdi. Unda barcha bolalar bepul umumiy ta'lim olishi shart ekanligi qayd etilgan. Hozirgi zamon yapon ta'lim tizimining tarkibi quyidagicha: bog'chalar, boshlang'ich maktab, kichik o'rta maktab, yuqori o'rta maktab, oliy ta'lim tizimlariga kiruvchi oliy o'quv yurtlari. Bolalar yoshlariga qarab 3, 2, 1 yillik ta'lim kurslariga jalb qilinadi. Yaponiyada maktabgacha ta'lim muassasalarining 60 foizi xususiy, 40 foizi davlatnikidir.

Maktabgacha ta'limga Yaponiyada katta e'tibor beriladi, chunki psixologlarning ta'kidlashicha, 7 yoshgacha inson bilimlarning 70

foizini, qolgan 30 foizini butun qolgan umri davomida o'zlashtirar ekan. Maktabgacha tarbiya odatda oiladan boshlanadi. Yapon ayollari uchun onalik har doimgidek birinchi o'rinda turadi. Ko'pgina yapon ayollarining aytishlaricha, bola tarbiyasi hayotlarining maqsadidir.

Yapon tarbiyachilarini kichik guruh (xan)larga bo'lib o'qitishlari maktabgacha tarbiyaning asosiy xususiyatlaridan biri hisoblanadi. Bu guruhlar o'zlarining stollariga, bolalarning o'zlari tanlagan shaxsiy nomlariga (bu bolalarda qarorlar qabul qilishda, o'zgaralar fikrini hurmat qilish, guruh a'zolarining barchasini tashabbuskor bo'lishga) o'rgatadi. Bunday usul kichik maktablarda ham, o'rta maktablarda ham davom etadi. Bu guruhlar o'rtacha har 5 oyda shakllanib turadi. Yapon bolalariga sinfni boshqarish juda yoqadi. Shuning uchun har kuni bolalarning o'zlari (toban) boshqaruvchi tanlaydilar. Har bir bola bu vazifani bajarib ko'radi.

Boshlang'ich maktabda o'qituvchilar bolalarni tanqidga, ya'ni o'z xulqlarining yomon tomonlarini, maktabdagi kamchiliklarni tanqid qilishni o'rgatadilar. Bundan ko'rinib turibdiki, o'qituvchi faqat ta'lim berish bilan cheklanib qolmay, bolaning har tamonlama rivojlanishiga ta'sir etadi. Shuning uchun ham Yaponiyada o'qituvchi kasbiga katta e'tibor beriladi. Yaponiya, rivojlangan davlatlar ichida, o'qituvchining maoshi davlat rahbarlari maoshidan ham yuqori bo'lgan yagona davlatdir.

Majburiy ta'lim. Ta'limning bu pog'onasi 6 yoshdan 15 yoshgacha bo'lgan bolalarni o'z ichiga oladi. 6 yillik boshlangich ta'lim va 3 yillik o'rta maktab 9 yillik majburiy ta'limni tashkil etadi va u bepuldir. Muhtoj oilalarning bolalari bepul nonushta, o'quv qurollari, tibbiy xizmat bilan ta'minlanadi. Zarur bo'lgan hollarda ularning oilalariga moddiy yordam ko'rsatiladi. Shu bilan birga Yaponiyada xususiy maktablar ham mavjud.

Yuqori oʻrta maktab 10, 11, 12-sinflarni oʻz ichiga oladi, bunday maktablarning kunduzgi, sirtqi, kechki boʻlimlari mavjud. Oʻquvchilarning 95 foizi kunduzgi maktablarda oʻqiydi. Yaponiyada oʻquv yili - 240, AQShda - 180 kun. Yozgi taʼtil iyun oyining oxirida boshlanib, avgustda tugaydi. Darslar kuniga 7 soatdan oʻtiladi.

Universitetlarga yuqori va oʻrta maktabni yoki 12 yillik oddiy maktabni bitirgan oʻquvchilar qabul qilinadi. U yerda 460 ta universitet boʻlib, 95 tasi davlat tasarrufida, 34 tasi munitsipial, 31 tasi xususiydir. 1-toifadagi universitetlarda har bir oʻqituvchiga 3 nafar, 2-toifali universitetlarda esa 20 tadan talaba toʻgʻri keladi. Universitetlarga qabul qilish ikki bosqichga boʻlinadi: 1-bosqichi turar joyda oʻtkaziladi, buning uchun eski yapon tili, matematika, fizika, kimyo, jamiyatshunoslik, tarix boʻyicha test sinovlaridan oʻtiladi.

Yaponiyada oliy taʼlim majburiy hisoblanadi va u kasb taʼlimi bilan uzviy bogʻliqdir. Oliy taʼlim tizimi quyidagi turlarni oʻz ichiga oladi:

1. Toʻliq sikldagi universitetlar (4 yil).
2. Tezlashtirilgan universitetlar sikli (2 yil).
3. Kasb taʼlimi kollejlari .
4. Texnika institutlari.

Quyidagilardan shuni xulosa qilib aytish mumkinki, rivojlangan mamlakatlarda inson resurslarini boshqarish tizimi alohida oʻrin egallaydi. Har bir ishlab chiqarish jarayonida inson omili asosida mahsulotlar ishlab chiqariladi va, shu bilan birga, mahsulot sifatiga taʼsir etuvchi asosiy omil hisoblanadi. Koʻrib oʻtilgan Yaponiya va AQSh davlatlarida inson resurslarini boshqarish va ishga qabul qilish tizimlari oʻzaro bir-birga oʻxshash, lekin Yaponiya va AQSh modellari bir-biridan tubdan farq qiladi. Bizning vazifamiz ularni chuqur oʻrganib, tahlil qilib barcha ishlab chiqarish sohalarida qoʻllashimiz lozim.

Yaponlar aniq fikrlaydigan odamlar, lekin Yaponiyadagi konseptual inqilob talablari samarali oʻzlashtirildi va istiqbolga ega boʻldi. Odatda,

boshqaruv to'rtta asosiy funksiyadan iborat: rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish va nazorat. Yaponlar eng muhim bo'g'inni topishdi va o'zlashtirishdi. Bu personalni boshqarishdir. U yerda boshqaruv personalini tanlash, joylashtirish va o'qitish bo'yicha ajoyib usullar xizmat qilgan. Boshqaruv sohasida mashhur amerikalik mutaxassis Uilyam Ouchi yapon boshqaruv tizimini yapon millati o'ziga xosligidan kelib chiquvchi va tabiiy yo'l bilan yig'ilgan ma'naviy va madaniy ne'matlar yig'indisi sifatida xarakterlaydi.

Bunga qo'shimaslikning iloji yo'q: yapon menejmenti markazida haqiqatdan ham inson omili turadi. Yapon ishlab chiqarishidagi eng zamonaviy, ilmtalab ijtimoiy texnologiyalar, insonni mehnatga va guruh ichidagi xulq-atvorni samarali tashkil etishga rag'batlantiradi. Bu sohada yaponlar ancha oldin o'quvchilikdan chiqib, bugunda butun dunyoga o'rnak bo'lmoqdalar.

Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari quyidagilar:

- Uzoq muddatli strategiya.
- Innovatsion boshqaruv madaniyatining shakllanishida doimiylik.
- Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarini tez o'zlashtirish.
- Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi va boshqaruv personalini bilan ishlashni istiqbolli resurslar sifatida qarash.
- Madaniyat me'yorlarini saqlash, qo'llab-quvvatlash va ko'paytirish.

Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi uchun iqtisodiy va ozgina huquqiy bilimlar yetarli deb hisoblanadi. 1930-yillarda g'arb dunyosini egallab olgan «buyuk depressiya» yoki tizimli inqiroz davrida menejmentning bunday tushunilishi batamom o'tab bo'lingan. Aynan 1930-yillarda «yaxshi ta'lim» tushunchasida har xil bilim sohalarini egallash qattiq o'rnashdi: sotsiologiya, siyosat, ma'naviyat, tarix,

psixologiya, murakkab tizimlar nazariyasidan tortib, to informatika, mantiq, matematika, bashoratlar texnologiyasigacha. O‘shandan buyon boshqaruv madaniyati ko‘p ilmlilik sifatida, berilgan fanlar ma’lumotlaridan, ularning eng so‘nggi yutuqlaridan foydalanish va integral ma’lumotlarni boshqaruv qarorlarini qabul qilish tiliga aylantirish tushuniladi. Shuning uchun boshqaruv sohasiga: birinchidan, turli fan sohalari vakillari kelishdi, ikkinchidan, boshqaruv personalini doimiy qayta o‘qitish, egallagan bilimlarni uzluksiz yangilash amalga oshirila boshlandi.

An’anaviy menejer va zamonaviy yetakchining bir-biridan farqi shuki, zamonaviy yetakchi nafaqat tashkilotda amal qiluvchi tartibni saqlaydi, nazoratni amalga oshiradi, balki innovatsiyani amalga oshiradi, amaldagi tartibni rivojlantiradi, insonlar ishonchini ham egallaydi.

3.3. Tashkil etish madaniyati konsepsiyasi

Tashkil etish madaniyati konsepsiyasi 1980-yillarning boshida AQShda uchta ilmiy oqim ta’sirida ishlab chiqilgan: strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar, tashkil etish, tashkilot xulq-atvorining individual tadqiqotlari. 1970-yillar oxirida bu nazariyalar boshi berk ko‘chaga kirib qolgan edi, lekin o‘z mazmunida tashkil etish madaniyati asoslarini to‘pladi.

Bugungi kunda ijtimoiy tashkilotlardagi innovatsiyalar, ularning o‘zgarish mexanizmlariga qiziqish ortmoqda.

Agarda boshqaruv tizimini qayta qurish bo‘yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish, vaqti kelib, ular ma’lum sabablar bilan orqaga surilib kelayotgan bo‘lsa, inqiroz tashkilot foydasiga ishlashi mumkin.

Tez-tez paydo bo‘ladigan inqiroz holatlariga o‘z vaqtida to‘g‘ri ta’sir etish uchun ularni bilish muhim. Ular quyidagilar bo‘lishi mumkin:

- bozor talablariga javob bermaydigan texnologiyaning qoʻllanishi;
- ishlab chiqarish va inson resurslarining yetarli boʻlmagan konsentratsiyasi;
- ishlab chiqarish surʼatining tez oʻsishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
- strategik;
- kadrlar bilan bogʻliq;
- oʻz vakolatlarini amalga oshirish tamoyili bilan bogʻliq;
- maʼmuriy.

Umuman, jahon tajribasi shundan dalolat beradiki, federal va regional rivojlanish dasturlarini mukammallashtirish - bu inqirozni yengib, «oʻquvchi»dan «oʻqituvchi»ga aylanishga imkon beradigan ustuvor yoʻnalishlar emas. Yaponiya tajribasi buning yaqqol isboti. Yaponlar, odatda, AQShda korxonalarini sotib olib, moddiy-texnik jihozlarni, texnologiya, personalni oʻzgartirmaydilar, lekin personalni oʻqitish va mehnatga ragʻbatlantirish, ishni tashkil etish yoʻli bilan boshqaruv tizimini yangidan tashkil etadilar. Boshqaruv va tashkilotchilik madaniyatining yangi tamoyillaridan foydalanib, aqliy faoliyat salohiyatini oshirib, ular qisqa vaqtda mahsulot sifati va mehnat unumdorligining yuqori natijalariga erishadilar.

Boshqaruvda aql deganda, maqsad sari boshlovchi «xulqni toʻgʻirlash yoʻli bilan turli, ayniqsa, yangi holatlarga muvaffaqiyatli taʼsir koʻrsatishga qobiliyatlilik» tushuniladi. Bunday qobiliyat inson tomonidan oʻqish va oʻz-oʻzini tarbiyalash jarayonida egallanadi va rivojlanadi. U aqliy qobiliyatlarni doimo mukammallashtirishga chorlovchi har kunlik amaliyot natijasida rivojlanishi ham mumkin. Aqliy qobiliyat va mutaxassislik madaniy qimmatlikka ega boʻlib, xizmatlar bozorida yuqori baholanadi. Bunday mulk egalari - menejerlar nafaqat katta haq oladilar, balki yirik kapital, qimmatli qogʻozlar, jamiyatda yuqori martabaga ega boʻladilar. Boshqaruv ilmi jamiyatning

muhim resursi bo'lib, ham jamiyat, ham alohida shaxsning umumiy madaniyatining bir qismi hisoblanadi.

Boshqaruvning aqliy tizimlarida aqlni tashuvchi shaxslar tashkil etiladi va o'zaro faoliyat yuritadi. Undan tashqari, ular o'z aqliy imkoniyatlarini doimo mukammallashtirib boradilar. Shuni esda tutish kerakki, nafaqat mablag'lar, qobiliyat, tajriba, tashkilotchilik tuzilmalari, balki shaxslar tashkilotchiligi ham amalga oshiriladi.

Boshqaruv mutaxassisining aqliy madaniyati degan tushunchaga ham e'tibor berish lozim. Hozirgi vaqtda aqliy mulk rivojlanishini himoyalashda boshqaruvning ilmiy salohiyatidan foydalanish va shakllantirish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Texnik va axborot bilan bir qatorda, ular jamiyat aqliy salohiyatining muhim tarkibini tashkil etadi.

Boshqaruv maslahati sohasida xizmatlar hajmi juda tez o'smoqda. Masalan, AQShda hozirgi paytda 3,5 mlrd dollarni tashkil etib, har yili 15% ga ortib bormoqda. Bu sohada AQShda 50 mingga yaqin yuqori malakali maslahatchilar ishlamoqda. Ular 3 ta yirik va 4 mayda assotsiatsiyalarga birlashgan.

Boshqaruv maslahatlari berish – rivojlanish strategiyasini o'zgartirishga, qo'shimcha o'sish manbalarini topishda murakkab muammolarni yechish uchun rahbarlarga mutaxassis yordamidir. Bu bilan u o'z-o'zini tashkil etish va rivojlantirish mexanizmini yuritadi. Maslahatchi – ijtimoiy menejer, umumijtimoiy va umuminsoniy ne'matlar tashuvchisi, u jamiyat hayotining turli jabhalariga yaxshi moslashadi.

Tashkilotdagi holatni majmuaviy baholashdagi maslahatlarda u butun hayoti davomida to'plagan bilimlarini ishga soladi. Juda ham murakkab masalalarni yechish uchun u eng yuqori toifali ekspert va mutaxassislarni jalb qiladi.

Qisqa xulosalar

Yaponiya menejmenti ham boshqa har qanday mamlakatdagi kabi o'zining tarixiy xususiyatlari, madaniyati, jamiyat psixologiyasi va boshqa ko'plab o'ziga xos xususiyatlarni aks ettiradi. U boshqa menejment modellari singari mamlakatdagi ijtimoiy-iqtisodiy hayot tarzi bilan bevosita bog'liq.

Yaponiyada boshqaruv tizimi shakllanishining asosiy maqsadi ham inson kapitalidan samarali foydalanish, ya'ni zamonaviy boshqaruv tili bilan aytganda, inson resurslarini motivatsiya qilish orqali kompaniya oldiga qo'yilgan strategik maqsadlarga erishishni ta'minlashdir. Buning uchun inson resurslari menejmenti kompaniyaga xodimlarni tanlab olish jarayonidan boshlab, ularni karyera tizimi bo'yicha rag'batlantirish jarayonigacha bo'lgan barcha muhim bosqichlardagi menejment vositalarini safarbar etadi.

Yaponiya dunyoning eng rivojlangan mamlakatlaridan biri bo'lish bilan birga, butun dunyoda mashhur yapon menejment modelining tashabbuskori sifatida ham tanilgandir. Barchada yapon menejmenti modeli qiziqish uyg'otishi bilan birga, uning boshqaruv tizimining shakllanishiga oid yondashuvlari yanada ko'proq qiziqish uyg'otishi tabiiy. Chunki, ushbu mamlakat kompaniyalarida mehnat XX asr oxirida boshqaruv va ta'minotchilik madaniyatining yangi elementlari sanaladi.

Yaponlar fikricha, bandlikning kafolatchanligi va ishonchlilik holatini yaratish kompaniya faoliyatini yaxshilashga xizmat qiladi. Bandlik kafolati Yaponiyada umrbod ishlash sistemasini ta'minlaydi.

Odatda, boshqaruv to'rtta asosiy funksiyadan iborat: rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish va nazorat. Yaponlar eng muhim bo'g'inni topishdi va o'zlashtirishdi. Bu personalni boshqarishdir.

Tashkil etish madaniyati konsepsiyasi 1980-yillarning boshida AQShda uchta ilmiy oqim ta'sirida ishlab chiqilgan: strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar, tashkil etish, tashkilot xulq-atvorining individual tadqiqotlari. 1970-yillar oxirida bu nazariyalar boshi berk ko'chaga kirib qolgan edi, lekin o'z mazmunida tashkil etish madaniyati asoslarini to'pladi.

Nazorat savollari

1. Yaponiyada zamonaviy boshqaruv madaniyati qanday shakllangan?
2. Boshqaruv madaniyatining mohiyati nimadan iborat?
3. Yaponiya menejmentining o'ziga xos xususiyatlari nimada?
4. AQSh menejmentining o'ziga xos xususiyatlari-chi?
5. Bugungi kunda uning tuzilmaviy elementlaridan qaysi biri muhim ahamiyatga ega?

4-BOB. IJTIMOIIY SIYOSAT - MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING UNIVERSAL TEXNOLOGIYASI

4.1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati.

4.2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari.

4.3. Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari.

4.1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati

Mustaqillikning ilk kunlaridan boshlangan, yigirma to‘rt yildan ortiq vaqt davomida izchil amalga oshirib kelinayotgan keng qamrovli islohotlar, sa’y-harakatlar zamirida ulug‘ maqsad yotibdi. Bu ham bo‘lsa, xalqimizning hayot darajasi va sifatini yuksaltirishdir.

2011-yilning yanvar oyida O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi “BMT ming yillik maqsadlarini O‘zbekistonda amalga oshirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” maxsus qaror qabul qildi. Unda O‘zbekistonda BMTning ming yillik rivojlanish maqsadlariga muvofiq aholi turmush darajasi va sifatini izchillik bilan yuksaltirish uchun zarur bo‘lgan qo‘shimcha choralarni amalga oshirish maqsadida vazirliklar, idoralar, markaziy va mahalliy hokimiyat organlarining mamlakatimizda inson salohiyatining muttasil rivojlanishini ta’minlashga qaratilgan kompleks harakat dasturi belgilangan.

Inson taraqqiyoti konsepsiyasiga ko‘ra, jamiyatning rivojlanishi markazida faqat oddiy iqtisodiy ko‘rsatkichlar emas, balki, avvalo, inson turishi kerak. Taraqqiyotning pirovard maqsadi va uning samarasining bosh mezon – odamlarning imkoniyatlarini kengaytirish, ularning tabiiy, jamiyatda umume’tirof etilgan qadriyatlarga mos keladigan ma’naviy va moddiy ehtiyojlarini sifatli qondirish, yanada yuqori turmush darajasiga erishish demakdir.

Turli jamiyatlar, millat va xalqlarning dunyoqarashi, madaniyati, qadriyatlari turlicha bo'lsa-da, barcha joyda "turmushning yuksak darajasi" deganda, qarashlar o'xshash bo'ladi. U oilaviy farovonlik, salomatlik, uzoq umr ko'rish, moddiy farovonlik, ma'lumotning yuqori sifat darajasi, nafaqat salmoqli daromad, balki mehnatdan ma'naviy qoniqish, jamoatchilik orasida obro' orttirish, xavfsizlik, madaniy hordiq kabi tushunchalarni qamrab oladi. Odamlar har doim shaxs va fuqaro sifatida o'z dunyoqarashini ifoda etish imkoniyatiga ega bo'lishni, jamiyat hayotida ishtirok etishni, huquq va erkinliklarining hurmat qilinishini, fikrlari e'tiborga olinishini har doim qadrlab kelishgan.

Ijtimoiy siyosat ijtimoiy ta'limot asosida ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi. U ijtimoiy muammolarni hal etish, resurslar va ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Ijtimoiy siyosatning maqsadi - barcha fuqarolar hayot sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

Ijtimoiy siyosat - ijtimoiy masalalarni yechish maqsadida butun aholini, barcha xo'jalik va boshqaruv tuzilmalari subyektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.

U fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etishda huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshiradi (qonunchilik, dasturiy-maqsadli, moddiy-moliyaviy va h.k.). Shuning uchun ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmi integral hisoblanadi. U davlat mafkurasi, huquq, ijtimoiy standartlar, iqtisodiy vositalar, madaniyat, psixologiya, demografiyani o'z ichiga oladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda, shu narsa e'tirof etiladiki, inson taraqqiyotini baholash quyidagi prinsiplar va uchta komponentga asoslanadi:

1. Farovonlik. Inson taraqqiyoti faqatgina ijtimoiy siyosat sohasi bilan cheklanadi, deb o'ylash xato bo'ladi. Iqtisodiy rivojlanishsiz, iqtisodiy salohiyatni oshirmasdan, odamlarning ehtiyojlarini qondirish va imkoniyatlarini kengaytirishga erishib bo'lmaydi. Inson taraqqiyoti konsepsiyasini faqat ta'lim va sog'liqni saqlash, gender rivojlanishi va qashshoqlikka qarshi kurash ko'rsatkichlari kabi ijtimoiy mezonlar statistikasi asosida tahlil qilish noto'g'ri. Ushbu ma'lumotlar jamg'arish va investitsiyalar, ishlab chiqarish va iste'mol qilish, savdo va texnologiyalar kabi ko'rsatkichsiz inson taraqqiyoti haqida to'liq tasavvur xosil qilish imkonini bermaydi. Jamiyatning rivojlanishi odamlarning moddiy va ma'naviy ehtiyojlarini qondirish uchun resurslardan foydalanish optimalligiga ko'ra baholanadi. Shu sababli, inson taraqqiyotining bosh uch komponentidan bittasi farovonlik hisoblanadi.

2. Huquq va imkoniyatlarning kengayishi. Inson taraqqiyotining darajasi rivojlanish masalalarini hal qilishda insonning o'zi qanchalik ishtirok etayotgani bilan ham belgilanadi. Axir u rivojlanishning nafaqat obyekti, balki subyekti hamdir.

3. Adolat. Jamiyatning rivojlanish darajasi imkoniyatlar tengligiga, ya'ni ushbu jamiyatda aholining turli individ va guruhlari o'rtasida huquq va majburiyatlar taqsimlanishi adolat prinsipiga ko'ra baholanishi kerak. "Imkoniyatlar tengligi" mavhum tushuncha emas. U aniq, real hamda huquqiy va iqtisodiy ta'minlashni talab qiladi. Uning mohiyati shundaki, jamiyatda muayyan belgiga, shu jumladan, jinsiga ko'ra, huquqiy va iqtisodiy kamsitish, ko'proq yoki kamroq imtiyozlarga ega etnik guruhlar, ekspluatatsiya qilinuvchi sinflar bo'lmasligi kerak. Nogironlarga tizimli yordam alohida e'tiborni talab etadi. Bunday adolatni o'rnatish omillari orasida qonunchilikda mustahkamlangan va amaliyotda qo'llanadigan siyosiy huquq va erkinliklar, sog'liqni saqlash va ta'lim tizimidan foydalanish, mikromoliyalash tizimi orqali ijtimoiy himoyaga muhtoj qatlamlarni qo'llab-quvvatlash va boshqalar mavjud.

Shunday qilib, inson taraqqiyotining umumiy e'tirof etilgan uchinchi komponenti – ijtimoiy adolat, natijalarning barqaror ta'minlangani, inson huquqlarini hurmat qilish hisoblanadi. Inson taraqqiyoti konsepsiyasi, iqtisodiy o'sish nazariyasidan farqli o'laroq, ijtimoiy taraqqiyotga uzoq muddatli jarayon sifatida qaraydi. Faqatgina bugun yashayotgan insonlar ehtiyojini qondirish haqida o'ylash bilan cheklanmasdan, kelajak avlodlar uchun munosib hayotni ta'minlash haqida ham fikr yuritish zarur.

Inson taraqqiyoti konsepsiyasi – bu samarali va barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlash hamda uni mantiqiy yakuniga izchil ravishda yetkazish, ya'ni odamlar imkoniyatlarini kengaytirish, ularning iqtisodiy va siyosiy huquq va erkinliklarini ro'yobga chiqarish, bugungi va kelgusi avlodlarning ma'naviy va moddiy ehtiyojlarini qondirishdir .

Bugungi kunda mamlakatimizda inson omilining hal qiluvchi kuch sifatida amal qilishi va izchil ravishda rivojlanib borishi uchun real shart-sharoitlarni yaratadigan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, ahamiyatga molik o'zgarishlar amalga oshirilmoqda. Biz o'z oldimizga qo'yayotgan maqsad esa barchamizga yaxshi ma'lum – bu zamonaviy rivojlangan demokratik davlatlar qatoriga kirish, xalqimiz uchun munosib turmush sharoitini yaratish va uning jahon hamjamiyatida munosib o'rin egallashini ta'minlashdan iborat .

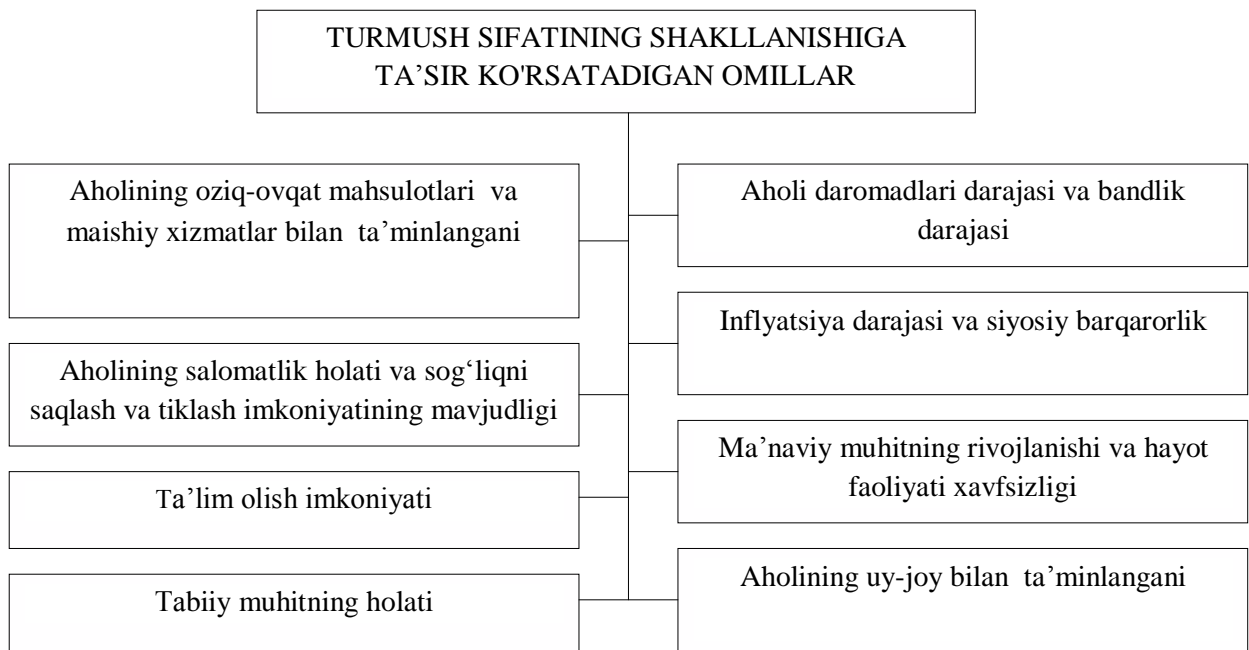
O'zbekiston hukumati o'z zimmasiga, mamlakatimizda kam ta'minlangan toifa miqdorini kamaytirish va jamiyatimiz hayotida insonparvarlik prinsiplarining yanada rivojlanishiga ko'maklashish maqsadida, ming yillik rivojlanish maqsadlari borasida ma'lum bir majburiyatlarni o'z zimmasiga olgan. Xalqaro miqyosda hamjamiyat, shu jumladan, BMTning turli tarkibiy tuzilmalari bu borada moliyaviy yordam berish va mamlakatimizdagi davlat va nodavlat tashkilotlar bilan hamkorlik qilish orqali ko'maklashishga hozirligini izhor etadi. O'zbekistonning 2015-yilgacha bo'lgan davrdagi vazifasi kam

ta'minlangan aholi hissasini 50 foizga qisqartirishdan iborat. Mamlakatimizda aholini samarali muhofaza qilishga yo'naltirilgan maqsadli chora-tadbirlar hamda yuksak iqtisodiy o'sish va bandlik sur'atlari aholi farovonligini oshirishni ta'minlamoqda.

Mamlakatimiz iqtisodiyotini modernizatsiya qilish sharoitida aholi daromadlari tarkibida qator o'zgarishlar sodir bo'ldi. Birinchidan, daromad shakllari o'zgardi, ya'ni uning an'anaviy turlari (ish haqi, pensiya, nafaqa, stipendiya) qatoriga mutlaqo yangilari – tadbirkorlik faoliyatidan, ko'chmas mulkdan, qimmatli qog'ozlardan, chet el valyutasidan keladigan daromadlar qo'shildi. Ikkinchidan, daromadlarning tarkibiy qismlari miqdor va sifat jihatidan o'zgardi, bu borada fuqaro ixtiyoridagi haqiqiy daromadlar, to'planish va ajralish koeffitsiyenti, daromad tanqisligi, tirikchilik minimumi, qashshoqlik darajasi, oila pul daromadlarining xarid qobiliyati kabi tushuncha va kategoriyalar paydo bo'ldi. Uchinchidan, daromatlardan foydalanishning yangi yo'nalishi paydo bo'ldi: majburiy to'lovlar va badallar, chet el valyutasi, qimmatli qog'ozlar va shaxsiy mulkni sotib olish uchun xarajatlar, tijorat banklariga qo'yilmalar shular jumlasidandir.

Ta'kidlash joizki, aholi daromadlarining darajasi qanchalik yuqori bo'lsa, uning zaruriy ehtiyojini qondirish, salomatligini saqlash, dam olishini tashkil etish, ma'lumot olish, bo'sh vaqtlarini madaniy tarzda o'tkazish bo'yicha imkoniyatlari shunchalik ko'p bo'ladi.

Har qaysi inson millati, tili va dinidan qat'i nazar, bu dunyoga baxtli yashash uchun dunyoga keladi. Bunday yuksak orzuga yetishning sharti va garovi bo'lgan omillar ko'p. Lekin ular orasida hayotimizga ma'no-mazmun beradigan, uni yanada yorug' va fayzli qiladigan bir omil borki, u ham bo'lsa, odamning o'z uyi, o'z yurtini har tomonlama go'zal va obod qilib, shundan o'zi ham mamnun bo'lib, rozi bo'lib yashashida yaqqol namoyon bo'ladi.



1-rasm. **Turmush sifatining shakllanishiga ta'sir ko'rsatadigan omillar**⁸

Shuni ta'kidlash kerakki, obod degan so'zning ma'nosini biz juda keng va chuqur tushunamiz. Obod deganda, xalqimiz, millatimiz nafaqat ko'rkam va chiroyli, shu bilan birga, tinchlik va osoyishtalik, o'zaro mehr-oqibat, ahillik, fayz-baraka hukmron bo'lgan joylarni, doimo pok niyat va sog'lom intilish bilan yashashni tasavvur qiladi.

Mustaqillik yillarida "Obodlik ko'ngildan boshlanadi" degan chuqur mazmunli ibora el-yurtimiz o'rtasida keng tarqalib, odamlarimizni bunyodkorlik tuyg'usi bilan yashashga da'vat etib kelayotgani ham bu fikrni tasdiqlaydi.

Bunday mulohaza va fikrlarni umumlashtirib, o'zbekona aytadigan bo'lsak, barchamizning harakat va intilishlarimiz negizida, avvalambor, yurtimiz, vatanimizni har tomonlama obod qilish, inson erkin nafas oladigan, tinch va farovon yashaydigan hayot barpo etish g'oyasi mujassam ekanini hammamiz yaxshi tushunamiz.

⁸ O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A.Karimovning 2012-yilning asosiy yakunlari va 2013-yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – keng ko'lamli islohotlar va modernizatsiya yo'lini qat'iyat bilan davom ettirish" mavzusidagi ma'ruzasini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. T.: "O'qituvchi" NMIU. 2013.

Ayni shunday orzu-niyatlar bilan kundalik hayotimizni to'ldirish, ularni hayotimizning maqsadiga aylantirish, shunday g'oya va intilishni amalga oshirish uchun davlatimiz va jamiyatimizning barcha kuch va imkoniyatlarini safarbar etish, hech shubhasiz, bugungi kunda g'oyat muhim va dolzarb ahamiyat kasb etadi .

Birinchi prezidentimiz I.Karimov 2013-yilni mamlakatimizda "Obod turmush yili" deb e'lon qilishni taklif etganida, "ana shu yo'nalishda boshlagan ishlarimizni izchil davom ettirish, ularni yangi, yuksak bosqichga ko'tarishni asosiy maqsad deb bilamiz", – deya ta'kidlagan.

Bu borada mamlakatimizdagi ko'p yillik tajribadan ma'lumki, har bir yil nomi bilan bog'liq maqsad va vazifalar, aniq chora-tadbirlar, ularning bajarilish muddatlari, moliyaviy manbalari, mutassaddi idora va tashkilotlarning vazifalari batafsil bayon etilgan davlat dasturlari shakllantirilib, ular maxsus qaror orqali ijro uchun qabul qilinadi. Bunday dasturlarning puxta va hayotiyliigi, ularda belgilangan chora-tadbirlarning qo'yilgan maqsad va vazifalarni to'liq qamrab olishi pirovardida qilingan sa'y-harakatlar, erishilgan natijalarning salmoqli bo'lishiga xizmat qiladi.

Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish qator tamoyillariga tayanadi. Ulardan eng muhimi - aholining ko'pchiligi uchun ijtimoiy ne'matlar va ijtimoiy standartlar tuzimining shakllanishidir.

Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillariga quyidagilar kiradi:

- jamiyat ijtimoiy doktrinasini qabul qilish;
- ijtimoiy maqsadlarni aniqlash (uzoq muddatli, qisqa muddatli va bugungi);
- shu asosda minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash.

Bu chora-tadbirlar ijtimoiy siyosatni ishlab chiqishning birinchi bosqichiga tegishli.

Ikkinchi bosqich. Ko'rsatilgan har bir yo'nalish doirasida ustuvorlari ajratib olinadi. Shu asosda hududiy darajada majmuaviy maqsadli dasturlar ishlab chiqiladi, muammolarni hal qilish muddatlari o'rnatiladi, zarur resurslar qidiriladi.

Uchinchi bosqich. Davlat va jamoat institutlari tomonidan yo'nalishlar bo'yicha tuzilgan barcha maqsadli dasturlarning tizimli tahlili amalga oshiriladi, haqiqatda mavjud moddiy-moliyaviy imkoniyatlarni hisobga olgan holda ustuvorlari qaytadan aniqlanadi. Yuridik me'yorlar, byudjet jarayoni, soliq va kredit mexanizmlari orqali davlat siyosatining barcha yo'nalishlariga ijtimoiy mo'ljallar beriladi, muddatlar aniqlanadi, resurslar ajratiladi, mas'uliyat va dasturni amalga oshirish yo'llari aniqlanadi.

Davlatning ijtimoiy siyosat subyektlari bo'lib, qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud hokimiyatlari, maqsadlarini, masalalarini shakllantiruvchi jamiyat institutlari hisoblanadi. Ijtimoiy siyosat faqatgina ijtimoiy masalalar bilan shug'ullanuvchi hokimiyat organlarininggina faoliyati emas. Uning ishlab chiqilishi va amalga oshirilishida barcha fuqarolik institutlari ishtirok etadi. Hokimiyat ijtimoiy faoliyat natijalari bo'yicha xalq oldida hisobot beradi. Konstitutsion huquq, referendumlar, saylovlar, deputatlar hisobotlari, jamoatchilik fikri va fuqarolar xatlari bunday nazorat shakli hisoblanadi.

4.2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari

Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirishda nafaqat hokimiyatning uchta tarmog'i: qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud, balki butun jamiyat (siyosiy institutlar, fuqarolarning ijtimoiy birlashuvi) ishtirok etadi.

Ijtimoiy siyosat chora-tadbirlarini amalga oshirish ustidan nazoratni butun jamiyat va uning jamoatchilik institutlari bevosita hamda qonunchilik va sud hokimiyati funksiyalari orqali amalga oshiradi.

Bugun shu narsa oydinlashmoqdaki, samarali ijtimoiy siyosatni butun aholi turli regionlar va mahalliy jamoatchilikning faol ishtirokisiz ilojisi yo‘q. Bu shuni anglatadiki, ijtimoiy menejmentning funksiyalari uchta daraja bo‘yicha farqlanadi:

Birinchi bosqich. Davlat ijtimoiy standartlar va normativlarni ishlab chiqadi. Ular aholiga quyidagilarni kafolatlaydi: minimal yashash darajasi, ta‘lim, tibbiy xizmat, oziq-ovqat mahsulotlari bilan ta‘minlash. Bular ma‘lum huquqiy normalarda mustahkamlanadi.

Ikkinchi bosqich. Regionlarga aholining ijtimoiy manfaatlarini kafolatlash uchun resurslar va hokimlik vakolatlari beriladi. Ular mavjud ijtimoiy-iqtisodiy imkoniyatlardan foydalanib, ijtimoiy ehtiyojlarga mablag‘larni doimo oshirib boradi, o‘z a‘zolari yashash sifatini yaxshilaydi, ijtimoiy ehtiyojlarini qondirishga mablag‘ ishlab topish uchun imkoniyat beradi.

Bu ijtimoiy siyosatni regional bosqichda ishlab chiqish zarurligini bildiradi.

Davlat organlari faoliyatini joylardagi o‘z-o‘ziga egalik bilan birlashtirish markaz dasturlariga binoan quyidagicha bo‘lishi mumkin:

Birinchidan, respublika siyosatining umumiy tamoyillari imkoniyatlarning to‘g‘ri va bevosita ishtirokida ishlab chiqilishi kerak. Ikkinchidan, umumiy tamoyillar va chuqurlashtirilgan tadqiqotlar asosida har bir regionda o‘zining rivojlanish konsepsiyasi tuziladi. Uchinchidan, siyosatning ikki tarmog‘i (regional va respublika) hamkorlik, hamjihatlik mexanizmiga ega bo‘ladi. Masalan, regionning ilmiy-texnik anglanishi respublika loyihasida nafaqat amalga oshirishning asosiy yo‘nalishlarini, balki amalga oshirish mexanizmini ham ta‘minlashi zarur. Bunda quyidagilarni hisobga olish kerak:

a) mahalliy hokimiyat organlari siyosat subyektlari sifatida loyihani ishlab chiqishda faol ishtirok etadilar;

b) o‘z-o‘zini moliyalash va o‘z-o‘zini boshqarishga e‘tibor beriladi. Bu mahalliy organlarga katta ilm bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqa qilishga imkon beradi;

d) regionlarda siyosatni amalga oshirish xususiyati - monopolizmni yo‘qotish, kichik va o‘rta korxonalarni rivojlantirishga yo‘naltirilgan bo‘lishi lozim;

e) kichik va o‘rta korxonalariga suyangan holda zamonaviy tashkiliy boshqaruv tuzilmasiga o‘tish;

f) og‘irlik markazi ilmiy tadqiqotlar, axborot tizimlarini rivojlantirish, kadrlar tayyorlashga ko‘chadi;

g) paydo bo‘layotgan «texnopolislar» dastlab fundamental ilm-fan bilan aloqada bo‘lib, ishlab chiqarishga yangi texnologiyalarni tez joriy qilishga erishadi.

Hukumat va jamoat tuzilmalari regionlarga ijtimoiy siyosatni amalga oshirish yo‘llarini ishlab chiqadi va taqdim etadi. Ular quyidagicha bo‘lishi mumkin:

a) muntazam soliq tushumlari bazasini yaratish;

b) mahalliy aholi uchun istiqbolli g‘oyalarni olg‘a surish;

d) regionni rivojlantirish loyihasini amalga oshirishda ishtirok etishning xohlaganlar uchun tanlov shartlarini aniqlash;

e) tezlantirilgan region rivojlanishi loyihasida ishtirok etish uchun nomzodlarni tanlab olish tamoyillarini ishlab chiqish.

Loyihani amalga oshirishda ishtirok etadigan o‘rta va kichik firmalarga maxsus moliyaviy yordam ko‘rsatiladi. «Texnopolis»ni rivojlantirishda hamkorlik qilgan korxonalar, markazlarga maxsus dastur bo‘yicha markaziy bank tomonidan imtiyozli kreditlar beriladi.

Regionning aqliy salohiyatini faol oshirayotgan, ilmiy-texnik va gumanitar tadqiqotlar markazlarini rivojlantirayotgan o‘z-o‘zini boshqarish mahalliy organlarini subsidiyalash hukumat tomonidan to‘g‘ridan-to‘g‘ri amalga oshiriladi.

«Texnopolislar»ni yaratish bo'yicha tashkiliy ishlar davlat tomonidan moliyalashtiriladi. Bundan tashqari, maxsus koordinatsiya markazi tashkil etilib, unga mahalliy hokimiyat vakillari, hukumat organlari, biznes va ilm-fan vakillari kiradi.

Uchinchi bosqich – munitsipal hamjamiyatlar, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari. Markaz ularning kafolati ostida mahalliy muammolarni yechish uchun resurslar va hokimiyat vakolatlarini beradi. Mahalliy hamjamiyatlarni rivojlantirishda innovatsion strategiya zarur. Bu mahalliy resurslardan to'g'ri foydalanish imkonini beradi. Chet el va davlat kreditini olish, munitsipal mulk va mahalliy xo'jalikni rivojlantirishda turli usullar mavjud.

4.3. Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari

Hayot darajasi, birinchi navbatda, aholi daromadlari miqdori bilan belgilanadi. Yurtimizda kechayotgan o'zgarishlar aholi jon boshiga to'g'ri keladigan real pul mablag'lari, o'rtacha nominal va real ish haqi miqdori belgilangan eng kam ish haqi, pensiya, nafaqa va stipendiya ko'rsatkichlarini yaqqol namoyon etmoqda.

Iqtisodiyotimizning jadal va mutanosib rivojlanib borayotgani aholi hayot darajasi va sifatini izchil oshirish uchun mustahkam zamin yaratmoqda. Byudjet tashkilotlari xodimlarining ish haqi, pensiya va stipendiyalar hajmi 2014-yilda 23,2 foizga oshdi. Aholining jon boshiga to'g'ri keladigan real daromadlari esa 10,2 foizga ko'paydi.

Aholi daromadlari tarkibida tadbirkorlik faoliyatidan olinayotgan daromadlar ulushi tobora ortib bormoqda. Mustaqillik yillarida bu boradagi ko'rsatkich 10,6 foizdan 52 foizga o'sdi. Bu Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlaridagi eng yuqori ko'rsatkichlardan biridir⁹.

⁹ O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimovning 2014-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2015-yilga mo'ljallangan eng muhim ustuvor yo'nalishlarga bag'ishlangan O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o'zgarishlarni amalga

Bu haqda soʻz yuritganda, sobiq ittifoq hududidagi boshqa mamlakatlardan farqli ravishda, Oʻzbekistonda daromadlar darajasi boʻyicha aholining keskin tabaqalanish holati mavjud emasligini alohida taʼkidlash lozim. Eng koʻp va eng kam daromad oladigan aholi oʻrtasidagi farq 2000-yildagi 53,3 barobardan bugungi kunda 7,8 barobarga tushdi. Bu oʻrinda jamiyatda ijtimoiy barqarorlikning mezoni hisoblangan bu koʻrsatkich xalqaro meʼyorlarga koʻra, 10 barobar qilib belgilanganini aytib oʻtish lozim.

Jahon tajribasida jamiyatda ijtimoiy tabaqalanish va xavfsizlik darajasini baholashning yana bir mezoni – Jini indeksidan keng foydalaniladi. Misol uchun, Oʻzbekistonda mustaqillik yillarida Jini indeksi koʻrsatkichi 0,40 dan 0,296 ga pasaydi. Bu natija, Birlashgan millatlar tashkiloti tavsiyalariga binoan 0,35-0,37 miqdorida belgilangan xalqaro standartlar nuqtayi nazaridan qaraganda, aholimizning ijtimoiy farovonligi muttasil oʻsib borayotganidan dalolat beradi. 2014-yilda real daromad aholi jon boshiga 9 barobar koʻpaydi. hisob-kitoblarga koʻra, oʻrtacha ish haqi isteʼmol savatchasi baxosidan 5 barobardan ziyod oshdi.

2014-yilda byudjet tashkilotlari xodimlarining ish haqi, pensiyalar, nafaqa va stipendiyalar miqdorini oʻrtacha 23 foizdan kam boʻlmagan darajada oshirish, 2015-2017-yillarda aholi real daromadlarini kamida 1,5 barobar koʻpaytirish vazifasi qoʻyilmoqda.

Isteʼmol tarkibi ancha sifatli oziq-ovqat mahsulotlarini koʻproq isteʼmol qilish hisobidan oʻzgarmoqda. Bunda uglevodlarga boy oziq-ovqatlarni (birinchi navbatda, non va non mahsulotlarini) isteʼmol qilishning barqarorlashgani muhim ahamiyat kasb etmoqda. Mustaqillik yillarida aholi tomonidan isteʼmol qilinayotgan oziq-ovqat mahsulotlarining soni, turi oʻnlab barobar oshdi.

Aholining xarid qobiliyati, yaʼni uning oylik maosh va pensiya hisobidan eng zarur isteʼmol mahsulotlarini sotib olish va xizmatlardan

oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yoʻl ochib berish – ustuvor vazifamizdir” mavzusidagi maʼruzasi. 2015-yil, 16-yanvar.

foydalanish imkoniyatlari aholining iste'mol tovarlariga bo'lgan talab va ehtiyojlarining ta'minlanishi sezilarli darajada yaxshilanib borayotganini aks ettiradi.

Mamlakatimizda kuchli ijtimoiy siyosatning bosqichma-bosqich amalga oshirilishi, aholi daromadlari va hayot darajasini muntazam oshirib borish, xalqimizni ijtimoiy qo'llab-quvvatlashni kuchaytirishga qaratilgan aniq maqsadli chora-tadbirlar o'rtacha oylik ish haqi miqdorining sezilarli ravishda oshishini ta'minladi. Pul daromadlarining oshishi va aniq yo'naltirilgan ijtimoiy qo'llab-quvvatlash bo'yicha amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar aholi barcha qatlamlari o'rtacha daromadlarining o'sib borishida muhim omil bo'ldi.

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning asosiy prinsiplaridan biri sifatida O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimov tomonidan chuqur asoslab berilgan kuchli ijtimoiy siyosat aholi yalpi daromadlarining o'sishi uchun zarur shart-sharoit yaratdi. Mazkur islohotlar natijasida 1991–2014-yillar davomida O'zbekiston aholisining yalpi daromadlari 10,2 foizga ko'paydi.

Yalpi daromadlar tarkibida shu davr mobaynida mulk daromadlari, tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishdan olingan daromadlar ko'rinishidagi yangi daromad turlari paydo bo'ldi. Bozor munosabatlari chuqurlashib, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlanib borgani sayin, aholining yalpi xarajatlari tarkibida yangi yo'nalish – tadbirkorlik faoliyati uchun xarajatlar yo'nalishi paydo bo'ldi. O'z mohiyatiga ko'ra, bu usul oila xo'jaligining asosiy kapital uchun mablag' jang'arishning samarali shakli bo'lib, xususiy mulk asosida o'z daromadlarini shakllantirish va ko'paytirish imkonini beradi.

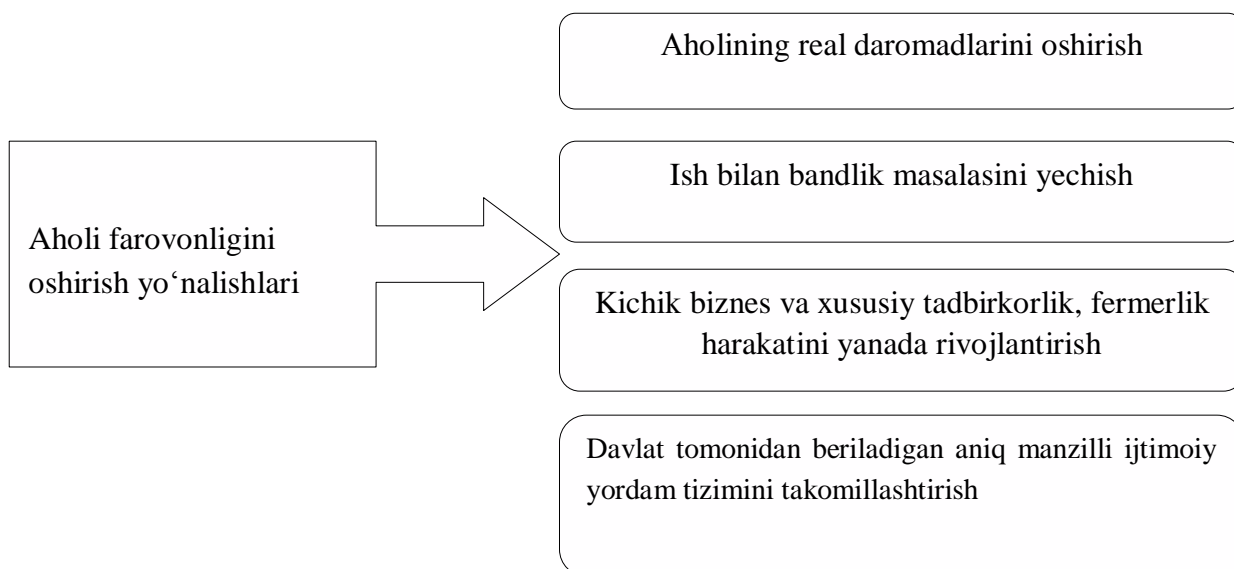
Mamlakatimiz hukumati tomonidan aholi daromadlarini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlarning qabul qilinishi hayotimizda tobora hal qiluvchi kuchga aylanib borayotgan o'rta sinfni shakllantirish imkonini berdi.

Oilaning yalpi daromadlari oshib borishi bilan bir vaqtda, yurtimizda iste'mol mahsulotlari ishlab chiqarish hajmini oshirish va aholiga ko'rsatilayotgan xizmat turlarini kengaytirish hisobidan ushbu daromatlardan samarali foydalanish uchun sharoit yaratildi. Mamlakatimizda aholi daromadlarining oshib borishi bilan uning tarkibi o'zgarib, tadbirkorlik faoliyatidan olinayotgan daromad barqaror o'sib borayotgani alohida e'tiborga molikdir. 2014-yilda aholining tadbirkorlik faoliyatidan olayotgan daromadi 10,6 foizdan 52 foizga o'sdi, boshqacha aytganda, O'zbekiston aholisi daromadining yarmidan ko'pi, birinchi navbatda, tadbirkorlik, kichik va xususiy biznes hisobidan shakllanmoqda.

“Obod turmush yili” davlat dasturini ishlab chiqishda, eng avvalo, mahallalarda, ko'p qavatli uylarda istiqomat qilayotgan har bir fuqaro tomonidan tinchlik va osudalikning qadriga yetish, uni munosib himoya qilish ko'nikmalarini shakllantirish, tinchlik uchun kurashishga oliy burch sifatida qarash kabi qadriyatlarni rivojlantirishga yo'naltirilgan chora-tadbirlarga e'tibor qaratildi.

Mamlakatimizda olib borilayotgan ijtimoiy va iqtisodiy sohadagi islohotlarning bosh maqsadi, iqtisodiyotni yuksaltirishning ijobiy sur'atlariga erishish orqali aholining turmush farovonligini yuksaltirishdir.

Aholi farovonligini oshirishning ustuvor yo'nalishi aholining real daromadlarini oshirish hisoblanadi. Mamlakatimizda yalpi ichki mahsulotning yuqori sur'atlarda barqaror o'sib borishi, byudjet sohasi xodimlarining ish haqi, pensiya, nafaqa va stipendiyalar miqdorining muntazam qayta ko'rib chiqilishi, ta'lim, sog'liqni saqlash va ilm-fan sohalari xizmatchilarining mehnatini rag'batlantirish, aholi turmush darajasini tubdan yaxshilashga qaratilgan boshqa chora-tadbirlar, ayniqsa, oxirgi yillarda xalqimizning hayot sifati izchil yuksalib borishini ta'minladi.



2-rasm. **Aholi farovonligini oshirish yoʻnalishlari**¹⁰

Ish bilan bandlik masalasini yechish. Aholi farovonligini oshirishda bandlik masalasining oʻrni katta. Bugungi kunda mehnatga layoqatli aholining bandligini taʼminlash maqsadida yangi ish oʻrinlari yaratayotgan ish beruvchilar ragʻbatlantirilmoqda, ularga soliq, kredit va boshqa imtiyozlar berilmoqda; mehnat bozorida ishchi kuchi sifati va raqobatdoshligini oshirish chora-tadbirlari koʻrilmoqda; aholini ish bilan taʼminlashning eng samarali vositalari boʻlgan kichik biznes, xususiy tadbirkorlik, kasanachilik, oilaviy tadbirkorlik, xizmat koʻrsatish va servis sohasi yanada jadal surʼatlarda rivojlantirilmoqda; aholining ijtimoiy himoyaga muhtoj boʻlgan toifalari moddiy qoʻllab-quvvatlanmoqda, ular uchun ish oʻrinlarini kvotalash tartibi yoʻlga qoʻyildi; davlat va mahalliy byudjet mablagʻlari hisobidan vaqtinchalik va jamoat ishlari tashkil etilmoqda; tashqi va ichki migratsiyani tartibga solishga eʼtibor kuchaytirilmoqda.

Mamlakatimizda mehnatga layoqatli aholi bandligini taʼminlash maqsadida har yili yangi ish oʻrinlari yaratilmoqda. Bu ish oʻrinlari

¹⁰ Oʻzbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A.Karimovning 2012-yilning asosiy yakunlari va 2013-yilda Oʻzbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlariga bagʻishlangan Oʻzbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – keng koʻlamli islohotlar va modernizatsiya yoʻlini qatʼiyat bilan davom ettirish” mavzusidagi maʼruzasini oʻrganish boʻyicha oʻquv qoʻllanma. T.: “Oʻqituvchi” NMIU. 2013.

yangi yirik sanoat obyektlarini ishga tushirish, ishlab turgan korxonalarni rekonstruksiya qilish va kengaytirish, kichik biznes, xususiy va oilaviy tadbirkorlikni, xizmat ko‘rsatish va servis sohaslarini rivojlantirishni bundan buyon ham rag‘batlantirish, kasanachilik imkoniyatlarini, shu jumladan, yirik korxonalar bilan kooperatsiyalashgan kasanachilik imkoniyatlarini kuchaytirish hisobidan tashkil etiladi.

Ishlab chiqarish va ijtimoiy soha yetarli darajada rivojlanmagan, ishsizlik darajasi nisbatan yuqori bo‘lgan tog‘li va chegara hududlarda joylashgan 28 ta tumanga alohida e‘tibor beriladi

2015-yilda ish o‘rinlariga bo‘ladigan ehtiyoj parametrlari mehnat bozoridagi ishchi kuchiga bo‘lgan talab va taklif balansiga, shu jumladan, demografik vaziyatga, migratsiya jarayonlariga ta’sir ko‘rsatadigan ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish omillari va tamoyillarini, iqtisodiyotdagi tarkibiy o‘zgartirishlar, sanoat, infratuzilma, investitsiya, monetar va fiskal siyosat chora-tadbirlari ta’sirini tahlil qilish asosida belgilangan.

2-jadval

**O‘zbekistonda mehnat resurslarining istiqbol ko‘rsatkichlari,
ming kishi**

T/r	Ko‘rsatkichlar	2013-y.	2014-y.	2015-y.
1	Mehnat resurslari soni	17365,5	17841,0	18329,5
2	Iqtisodiy faol aholi soni	12929,9	13275,8	13658,0
3	Ish bilan band aholi soni	12303,1	12644,2	13014,1
4	Ishsizlar soni	626,8	631,6	643,9
5	Ishsizlik darajasi, foiz	4,8	4,8	4,7

Ikkinchi jadvaldan ko‘rinib turganidek, 2013–2015-yillarda mehnat resurslari soni 17365,5 ming kishidan 18329,5 ming kishiga ko‘paydi. Bu davrda iqtisodiy faol aholi soni 6,1 foizga ko‘paydi va prognoz

qilinayotgan davrda mehnat resurslari tarkibidagi ulushi 74,3 foizdan 74,5 foizga ortdi. Istiqbolda ish bilan band bo'lgan aholi sonining ham ko'payishi kuzatilib, 2015-yilga kelib 13014,1 ming kishiga yetdi. Shu bilan birga, prognoz qilingan davrda ishsizlar soni 626,8 ming kishidan 643,9 ming kishiga ortdi. Biroq ishsizlik darajasining 2013-yilda 4,8 foizdan 2015-yilda 4,7 foizga kamayishi kuzatildi. Demografik rivojlanishning prognoz ma'lumotlariga ko'ra, mamlakatimiz mehnat bozorida yangi ish o'rinlarini yaratishga bo'lgan ehtiyoj ortib boradi (3-jadval).

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, 2015-yilda mamlakatimiz mehnat bozorida ish bilan band bo'lish ehtiyoji prognoz bo'yicha 1 million 275 ming 400 ta ish o'rnini tashkil etadi, shundan 613,7 mingtasi ta'lim muassasalari bitiruvchilarini ishga joylashtirish uchun, 643,9 mingtasi prognoz davrining boshida band bo'lmagan va ishga joylashishga muhtoj bo'lgan ishsiz aholi uchun. Bunda 173 ming xodim tabiiy ravishda chiqib ketishi (pensiya chiqishi va h.k.) munosabati bilan bo'shatilishi, shuningdek, prognoz davrining boshida taqdim etilgan 78 mingta bo'sh ish o'rnidan foydalanganligi kuzatiladi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik, fermerlik harakatini yanada rivojlantirish. O'zbekistonda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning hozirgi bosqichi kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish, unga keng iqtisodiy erkinlik berish bilan tavsiflanadi. Shu jihatdan, hozirgi kunda yurtimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga alohida e'tibor berilmoqda. Chunki kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini rivojlantirish masalasiga davlatimiz iqtisodiy siyosatining strategik vazifasi, aholi farovonligini oshirish omili sifatida qaralmoqda.

**O‘zbekistonda yangi ish o‘rinlarini yaratishga bo‘lgan ehtiyoj
prognozi, ming kishi¹¹**

T/r	Ko‘rsatkichlar	2013-y.	2014-y.	2015-y.
I.	Yangi ish o‘rinlariga ehtiyoj, jami	1215,6	1222,6	1275,4
1.1	Mehnat bozoriga ilk bor kiradigan shaxslar soni	575,8	573,3	613,7
	Shulardan bitiruvchilar:			
	akademik litseylar	17,8	13,4	13,1
	- kasb-hunar kollejlari	493,3	501,1	540,6
	- oliy o‘quv yurtlari	58,3	58,8	60,0
1.2	Ishga joylashishga muhtoj, ish bilan band bo‘lmagan aholi soni	622,0	631,6	643,9
	Shulardan qaytib kelgan mehnat migrantlari soni	37,3	36,5	35,8
1.3	Boshqalar (muddatli harbiy xizmatdan qaytganlar, jazoni o‘tashdan ozod etilganlar)	17,8	17,7	17,8
II	Ish o‘rinlariga ehtiyoj, jami	1215,6	1222,6	1275,4
	Shu jumladan:			
2.1	Xodimlarning tabiiy ishdan ketishi (pensiyaga chiqish, o‘lim va h.k.) ish o‘rinlarining paydo bo‘lishi	150,0	161,0	173,0
2.2	Mehnat muassasalariga ish beruvchilar tomonidan berilgan bo‘sh ish o‘rinlari soni	73,0	75,0	78,0
2.3	Yangi tashkil qilinadigan ish o‘rinlari soni	992,6	986,6	1024,4

¹¹ O‘zbekiston Respublikasi Mehnat va aholini ijtimoiy muhofaza qilish vazirligi ma’lumotlari.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasiga davlat tomonidan katta e'tibor berilishi hamda uning qo'llab-quvvatlanishi natijasida mazkur tarmoqning mamlakatimiz yalpi ichki mahsulotidagi ulushi yildan yilga ortib bormoqda.

Xususan, 2000-yilda yalpi ichki mahsulotning qariyb 31 foizi iqtisodiyotning faol rivojlanib borayotgan ushbu sektori ulushiga to'g'ri kelgan bo'lsa, 2008-yilda bu ko'rsatkich 48,2 foiz, 2009-yilda 50,1 foiz, 2010-yilda 52,5 foiz, 2011-yilda esa 54 foiz tashkil etdi yoki 2000-yilga nisbatan 23 foizga o'sdi. Mamlakatimizda ish bilan band aholining 74 foizidan ortig'i aynan kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasida bandligi, bu sohaga e'tiborni yanada kuchaytirishni, jumladan, tijorat banklari tomonidan kreditlar ajratishni ko'paytirishni va shu asosda yangi ish o'rinlarini tashkil etish, barqaror daromad manbalarini shakllantirishga zamin yaratish zarurligini taqozo etdi.

4. Davlat tomonidan beriladigan aniq manzilli ijtimoiy yordam tizimini takomillashtirish. Aholini ijtimoiy himoya qilish tizimi yordamga muhtojlarga, xususan, ko'p bolali, kam ta'minlangan oilalarni qo'llab-quvvatlashga yo'naltirilgan. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1996-yil 10-dekabrda "Bolali oilalarni ijtimoiy qo'llab-quvvatlashni kuchaytirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 437-sonli qaroriga asosan voyaga etmagan (16 yoshgacha bolalari bo'lgan, shuningdek, akademik litsey va kasb-hunar kollejlarda ta'lim olayotgan 16 yoshdan 18 yoshgacha bolalari bo'lgan) oilalarga nafaqa fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari tomonidan tayinlanadi va to'lanadi.

Yurtimizda ishlamayotgan onalarni ijtimoiy himoya qilishga katta e'tibor qaratilmoqda. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2002-yil 25-yanvardagi "Aholining ijtimoiy himoyaga muhtoj qatlamlarini aniq yo'naltirilgan tarzda qo'llab-quvvatlashning 2002–2003-yillarga mo'ljallangan dasturini amalga oshirish chora-tadbirlari

to'g'risida"gi 33-sonli qarorining qabul qilingani buning yaqqol isbotidir. Unga ko'ra, fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari tomonidan ishlamayotgan onalarga bolani ikki yoshga to'lgungacha parvarish qilish bo'yicha har oylik nafaqa tayinlanadi va to'lanadi. Bola parvarishlash uchun nafaqa, parvarishlayotgan bolalar sonidan va nafaqa oluvchi shaxsning mehnat stajidan qat'i nazar, har oyda O'zbekistonda o'rnatilgan eng kam ish haqining 200 foizi miqdorida to'lanadi.

Aholining ijtimoiy muhofazaga eng muhtoj qatlamlaridan biri – bu kam ta'minlangan oilalardir. Kam ta'minlangan oilalarning ijtimoiy himoyasini ta'minlash maqsadida qator huquqiy-me'yoriy hujjatlar qabul qilindi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994-yil 24-avgustdagi "Kam ta'minlangan oilalarni ijtimoiy himoya qilishni tashkil etish masalalari to'g'risida"gi 434-sonli qarorida kam ta'minlangan oilalarni hisobga olish, ularga moddiy yordam tayinlash va to'lash tartibi bayon etilgan¹². Unga ko'ra, kam daromadli oilalarga har oyda beriladigan moddiy yordam tayinlash va uning miqdorini belgilash fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlariga yuklatilgan. Bunday moddiy yordam oilaga 3 oy muddatga tayinlanadi va eng kam ish haqining o'sha vaqtda amalda bo'lgan 1,5 barobaridan 3 barobarigacha bo'lgan miqdorda belgilanadi. Davlat tomonidan beriladigan aniq manzilli ijtimoiy yordam tizimini takomillashtirish maqsadida Vazirlar Mahkamasining 2012-yilning 7-iyunda "Ijtimoiy nafaqalar tayinlash tartibini yanada takomillashtirish hamda oilalarning jami daromadlari yanada to'liq hisobga olinishini ta'minlash to'g'risida"gi 165-sonli qarori qabul qilindi. Mazkur qarorga muvofiq hamda fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari ijtimoiy nafaqalar tayinlash va to'lashning manzilliligini oshirish maqsadida quyidagilar amalga oshirilmoqda:

¹² O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994-yil 24-avgustdagi "Kam ta'minlangan oilalarni ijtimoiy himoya qilishni tashkil etish masalalari to'g'risida"gi 434-sonli qarori.

1. O‘zbekiston Respublikasi Davlat soliq qo‘mitasi tomonidan fuqarolarning o‘zini-o‘zi boshqarish organlarining taqdimnomalariga ko‘ra nafaqalar va moddiy yordam olish uchun oila a‘zolarining daromadlari to‘g‘risidagi ma‘lumotlarning ishonchliligi qonun hujjatlarida belgilangan tartibda tekshirilmoqda¹³.

2. Respublika “Mahalla” jamg‘armasi O‘zbekiston Respublikasi Mehnat va aholini ijtimoiy muhofaza qilish vazirligi, Moliya vazirligi hamda Iqtisodiyot vazirligi bilan birgalikda aholi o‘rtasida ehtiyojmand oilalarga nafaqa va moddiy yordam tayinlash uchun o‘rtacha oylik jami daromad miqdorini hisoblab chiqish tartibi to‘g‘risida keng tushuntirish ishlarini amalga oshirmoqda.

Bundan tashqari, kam ta‘minlangan oilalarni ijtimoiy himoya qilish darajasini oshirish va manzilli yordamni kuchaytirishga quyidagilar hisobidan erishish rejalashtirilgan:

- amal qilayotgan imtiyozlar va nafaqa to‘lovlari tizimini tartibga solish, manzilli xarakterga ega bo‘lmagan imtiyozlarni, avvalambor, ayrim professional guruhlariga taqdim etiladigan imtiyozlarni bosqichma-bosqich kamaytirish va shuning hisobidan ko‘proq ehtiyoj sezayotgan oilalarga imtiyozlar hajmini oshirish;

- natural ko‘rinishda beriladigan imtiyozlarni tegishli miqdordagi pul to‘lovlari bilan almashtirish jarayonini tugallash;

- norasmiy sektorda tadbirkorlik faoliyatidan, shuningdek, pul o‘tkazmalari hisobidan daromad olayotgan oilalar o‘rniga moddiy yordamga muhtojlik sezayotgan oilalarni aniqlash usulini takomillashtirish. Tejab qolingan mablag‘lar eng muhtoj oilalarga moddiy yordam ko‘rsatish uchun qayta yo‘naltiriladi;

- joylarda muhtojlarga qo‘shimcha yordam ko‘rsatish, shuningdek, mablag‘larni ijtimoiy himoyaning ayrim moddalari o‘rtasida qayta

¹³ Vazirlar Mahkamasining 2012-yilning 7-iyunda “Ijtimoiy nafaqalar tayinlash tartibini yanada takomillashtirish hamda oilalarning jami daromadlari yanada to‘liq hisobga olinishini ta‘minlash to‘g‘risida”gi 165-sonli qarori.

taqsimlash bo'yicha qarorlar qabul qilishda davlat organlari mustaqilligini kengaytirish;

- o'zini o'zi boshqarish organlarida kam ta'minlangan oilalarga nafaqa to'lovlari to'lashni tashkil qilish bilan shug'ullanadigan mutaxassislar tayyorlash darajasini oshirish;

- aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini moliyalashtirish uchun byudjetdan tashqari mablag'lar, jumladan, xayriya tashkilotlari va homiylarning mablag'larini jalb qilish, bu kam ta'minlangan oilalarga ijtimoiy to'lovlar hajmi va qamrovini oshirishga imkon beradi;

- ayrim nafaqa to'lovlari va imtiyozlarni tugatish natijasida bo'shagan mablag'larni muhtoj oilalarga manzilli nafaqa to'lovlarini moliyalashtirish hajmini oshirish uchun yo'naltirish;

- minimal ijtimoiy standartlarni, jumladan, mintaqaviy xususiyatlarni hisobga olgan holda, hisob-kitob qilish usulini takomillashtirish;

- oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish uchun aholining ijtimoiy zaif guruhlarini, avvalambor, kam ta'minlangan oilalarning kredit resurslaridan foydalanish imkoniyatlarini ta'minlashga yo'naltirilgan mikromoliyalashtirish institutlarini kengaytirish. Bir so'z bilan aytganda, xalqimizning "Mehnatdan kelsa boylik – turmush bo'lar chiroylik" degan maqoli zamirida mujassam bo'lgan haqiqatni hayotimiz tarziga aylantirish yo'lida 2015-yilda ham katta-katta ishlarni amalga oshirish rejalashtirilmoqda.

Markazlashgan holda, ijtimoiy rivojlanish fondlari tuzilgan, aholini ijtimoiy himoyalash alohida dasturlari qo'llab-quvvatlangan, ilmiy ishlar qilingan. Lekin bu ishning natijalari yetarli bo'lmagan: ijtimoiy ehtiyojlarga mablag'lar va resurslarni taqsimlashning tenglashtirilgan tamoyili amal qilardi, qator regionlarda amaldagi ijtimoiy me'yorlardan ortda qolish kuzatilardi. Dastur va loyihalar ko'pincha moddiy-

moliyaviy ta'minot va aniq amalga oshirish mexanizmiga ega bo'lmagan.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, jamiyatning ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan qator tamoyil va mezonlarni sanab o'tamiz:

1. Bozor xo'jaligini yaratish - maqsad emas, balki har bir fuqaroga loyiq hayotni ta'minlash vositasi. Shuning uchun, bozor mexanizmlarini kiritib, davlat, birinchi navbatda, ijtimoiy ustuvor yo'nalishlarini aniqlab, aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlashi zarur.

2. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirishga aholini ijtimoiy himoyalash tizim va tamoyillarini o'zgartirish orqali erishish mumkin. Uning amalga oshirilishi jamiyatning, shuningdek, barcha ijtimoiy-siyosiy institutlarning nazoratida bo'lishi kerak.

3. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish uchun mavjud resurslarni ekspert baholash mexanizm va mezonlarini ishlab chiqish zarur.

4. Iqtisodiyot nafaqat bevosita ishlab chiqarish zaxiralariga, balki aholining ko'pga kechiktirilgan ijtimoiy ehtiyojlariga qaratilishi zarur.

5. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar byudjet, soliq, investitsion siyosat asosida bo'lishi zarur.

6. Eng kam yashash darajasi, «iste'mol savatini ta'minlash» - davlat siyosatining eng asosiy yo'nalishlaridan biri.

7. Davlat darajasida xususilashtirish siyosatiga ijtimoiy-iqtisodiy baho berish, uni davlat mulkining ustuvor manfaatlari nuqtayi-nazaridan o'tkazilishini ta'minlash muhim.

8. Regional siyosatning yo'nalishlaridan biri aholining bandlik tizimini yaratish, ishlovchilarning malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish lozimligidir.

9. Ijtimoiy sohaning ahvoli ko'pgina omillarga bog'liq. Ulardan biriga rioya qilmaslik shakllanayotgan jamiyat farovonligi tizimini buzadi.

Ijtimoiy sohaning holati bir qancha omillardan tashkil topib, jamiyat g'amxo'rligining shakllangan tizimi asosida rivojlanadi.

Jamiyatning turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omillar quyidagilar:

- mazkur hududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;
- davlat boshqaruvi tizimidagi subyektlarning o'zaro munosabatlari;
- regional boshqaruv subyektlarining iqtisodiy erkinlik darajasi va xarakteri (qonunchilik munosabatlari tizimida);
- ichki bozorning rivojlanish darajasi;
- davlatning tashqi iqtisodiy aloqalari rivojlanganligi darajasi;
- butun ishlab chiqarish, shuningdek, mehnat qurollari va anjomlarining rivojlanganlik darajasi;
- davlat doirasida regionlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning ahvoli;
- markaziy va regional hokimiyat organlarida regional manfaatlarning namoyon bo'lish darajasi;
- davlat miqyosida ijtimoiy boshqaruvning ilmiy asosi mavjudligi;
- mustaqil regional ijtimoiy siyosatning mavjudligi;
- iste'mol va davlatdagi barcha ijtimoiy ta'minot manbalari yordamida ularni qondirish imkoniyatlari hisobi, regional marketingning rivojlanganlik darajasi;
- mahalliy bozorning rivojlanganligi va hududda hududiy menejmentning mavjudligi.

Umumdavlat va regional ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirishda yuqorida sanab o'tilgan va boshqa omillarning hisobi - aholining barcha qatlamlari manfaatlarini, ularni turli mulk shakllariga munosabatini hisobga olgan holdagi asosiy sharti. Bunda davlat hokimiyat organlari barcha mulk shakllarining rivojlanishi uchun eng yaxshi sharoitlarni yaratishlari kerak.

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy siyosat ijtimoiy ta'limot asosida ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi. U ijtimoiy muammolarni hal etish, resurslar va ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi ko'inishida bo'lishi mumkin.

Ijtimoiy siyosatning maqsadi - barcha fuqarolar hayot sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

Ijtimoiy siyosat - ijtimoiy masalalarni yechish maqsadida butun aholini, barcha xo'jalik va boshqaruv tuzilmalari subyektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.

Inson taraqqiyotini baholash quyidagi prinsiplarga asoslanadi: farovonlik inson manfaati. Huquq va imkoniyatlarning kengayishi. Adolat.

Davlatning ijtimoiy siyosat subyektlari bo'lib, qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud hokimiyatlari, maqsadlarini, masalalarini shakllantiruvchi jamiyat institutlari hisoblanadi. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirishda nafaqat hokimiyatning uchta tarmog'i: qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud, balki butun jamiyat (siyosiy institutlar, fuqarolarning ijtimoiy birlashuvi) ishtirok etadi.

Mamlakatimizda kuchli ijtimoiy siyosatning bosqichma-bosqich amalga oshirilishi, aholi daromadlari va hayot darajasini muntazam oshirib borish, xalqimizni ijtimoiy qo'llab-quvvatlashni kuchaytirishga qaratilgan aniq maqsadli chora-tadbirlar o'rtacha oylik ish haqi miqdorining sezilarli ravishda oshishini ta'minladi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994-yil 24-avgustdagi "Kam ta'minlangan oilalarni ijtimoiy himoya qilishni tashkil etish masalalari to'g'risida"gi 434-sonli qarorida kam ta'minlangan

oilalarni hisobga olish, ularga moddiy yordam tayinlash va to‘lash tartibi bayon etilgan.

Nazorat savollari

1. Ijtimoiy siyosatning mazmuni va mohiyati nimadan iborat?
2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmlari va tamoyillarini ayting?
3. Ijtimoiy siyosat nima asosida ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi?
4. Ijtimoiy siyosatning maqsadi va mohiyati nimalardan iborat?
5. Inson taraqqiyotini baholash qanday prinsiplar va nechta komponentga asoslanadi?
6. Farovonlik nima?
7. Huquq va imkoniyatlarning kengayishi deganda nimani tushunasiz?
8. Adolat deganda nimani tushunasiz?
9. Davlatning ijtimoiy siyosat subyektlari qaysi organlar hisoblanadi?
10. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994-yil 24-avgustdagi “Kam ta’minlangan oilalarni ijtimoiy himoya qilishni tashkil etish masalalari to‘g‘risida”gi 434-sonli qarorida qanday masalalar ko‘rib chiqilgan?

5-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING PREDMETI VA MAZMUNI

5.1. Ijtimoiy menejmentning predmeti, mazmuni va shakllanishi

5.2. Tadbirkorlik madaniyatining paydo bo'lishi.

5.3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi.

5.1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi

Zamonaviy menejmentning nazariya va amaliyoti tez o'zgaruvchan ijtimoiy kenglikda shakllanadi. Inson taraqqiyoti konsepsiyasiga ko'ra, jamiyatning rivojlanishi markazida faqat oddiy iqtisodiy ko'rsatkichlar emas, balki, avvalo, inson turishi kerak. Taraqqiyotning pirovard maqsadi va uning samarasining bosh mezoni – odamlarning imkoniyatlarini kengaytirish, ularning tabiiy, jamiyatda umume'tirof etilgan qadriyatlarga mos keladigan ma'naviy va moddiy ehtiyojlarini sifatli qondirish, yanada yuqori turmush darajasiga erishish demakdir.

Insonlarning ijtimoiy ehtiyojlari, aholi turmush darajasi sifatini muttasil yuqorilab, yaxshilanib borishi ancha vaqtlardan beri ijtimoiy siyosatni yurgizayotgan davlatning boshqaruv me'yoriga aylangan. Ayniqsa, bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida ijtimoiy jarayonlar sezilarli cheklangan, shuning uchun ijtimoiy yordamga muhtoj bo'lgan transfert qatlamga davlat tomonidan yordam beriladi. Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida mamlakatimizda eng dolzarb masalalardan biri ijtimoiy siyosatdir.

Ijtimoiy siyosat – ijtimoiy masalalarni yechish maqsadida butun aholini, barcha xo'jalik va boshqaruv tuzilmalari subyektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyatidir.

U fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etishda huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshiradi (qonunchilik, dasturiy-maqсадli, moddiy-moliyaviy va h.k.). Shuning uchun ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmi integral hisoblanadi. U davlat mafkurasi, huquq, ijtimoiy standartlar, iqtisodiy vositalar, madaniyat, psixologiya, demografiyani o'z ichiga oladi.

Ijtimoiy boshqaruvda shunday fakt asoslanganki, bu aholi turmush kechirish darajasini yuqori sifatda bo'lishi. Bu maqsad orqali har bir ijtimoiy boshqaruvga asoslangan mamlakatda umumiy rivojlanishga erishiladi. Shu bilan birga, ishlab chiqarilgan mahsulotlarning sifatli va ishonchli bo'lishiga, mamlakat iqtisodiy muammolarining yechimiga samarali yondashuv uchun zamonaviy mexanizm hisoblanadi.

Ijtimoiy sohani boshqarish borgan sari mustaqil va ko'p tuzilmali tus olmoqda. Menejerlikning yangi tipi paydo bo'lmoqda. Ilmiy bilimlar sohalari ichida ijtimoiy soha asosiy o'ringa chiqmoqda.

Ijtimoiy menejment – boshqaruv hisoblanib, bo'lajak mutaxassislarda nazariy va amaliy ko'nikmalarni shakillantirishga, ijtimoiy jarayonlarda samarali ishtirok etishga, ijtimoiy sohani rivojlantirib insonlarga yengillik qilishga hissasini qo'shadigan, ijtimoiy tashkilotning loyihasini tuzadigan, o'z navbatida, resurslar ichida eng boy bo'lgan insonlar resursidan samarali foydalanishga asoslangan faoliyatdir.

Ijtimoiy menejment fanining asosiy vazifasi jamiyat a'zolarini bir maqsad yo'lida birlashtirish, yo'naltirish va koordinatsiyalashdir. Ular ijtimoiy maqsadlarni amalga oshirish subyektlari hisoblanadi.

Ijtimoiy boshqaruvning maqsadi - barcha fuqarolar hayot sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

Ijtimoiy menejmentning paydo bo'lishi jamiyat hayotida ijtimoiy va barcha fanlar, ayniqsa, sotsiologiya va ijtimoiy boshqaruvning rivojlanishi bilan uzviy bog'liq. Ijtimoiy menejment ularning asosiy qismi sifatida ijtimoiy munosabatlar tizimini, ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar va ularning zimmasiga tushadigan boshqaruv va tashkiliy munosabatlar, ularning qonuniyatlari va tamoyillarini o'rganadi. Ijtimoiy menejment ijtimoiy boshqaruvning fundamental bilimlariga tayanib, eng kam boshqaruv xarajatlari bilan eng ko'p ijtimoiy samara olishga intiladi. Oxirgi natija qanchalik yuqori, boshqaruv yo'qotishlari qanchalik kam bo'lsa, ijtimoiy menejmentning samaradorligi shunchalik yuqori bo'ladi.

Ijtimoiy menejmentning paydo bo'lishi XX asrning 80-90 yillarida g'arbdagi boshqaruvchanlik inqilobi natijasida yuzaga kelgan. U ijtimoiy sohadagi samarali boshqarish ta'siri va uning bozor tuzilmasi, moliya, iqtisod, boshqaruv tuzulmalarining teskari bog'likliklari bilan aloqador.

Ijtimoiy boshqaruv sohasi ham ta'sir etish obyekti, ham subyekti nuqtayi nazaridan mustaqil, ko'p tuzilmali va ommaviy bo'lib bormoqda, bu sohada o'zgacha boshqaruvchi-mutaxassis paydo bo'lmoqda. Shartnoma bo'yicha yollangan, natijalar bo'yicha boshqaruv faoliyatiga mas'ul bo'lgan har bir menejer boshqaruv sohasida tadbirkorga aylanmoqda. Boshqaruv va boshqaruvchilarning alohida instituti – bozor shakllanmoqda. U davlat boshqaruvi bilan munosib raqobatlashmoqda. Jahon tajribasi shuni ko'rsatdiki, bu nafaqat menejerlar, balki davlat boshqaruv organlarining ham mas'uliyatli va professional jamoasini shakllantirishda asosiy mexanizm ekan.

Ijtimoiy sohada ko'rsatkichlar va statistika to'rt darajaga bo'linadi: xalqaro, milliy, regional, mahalliy. Ular yagona konseptual asosda qurilgan, yagona axborot tizimi doirasida birlashgan va xalqaro me'yorlarga mos.

XX asr oxiri ijtimoiy menejmenti innovatsion madaniyat - ijtimoiy sharoitda shakllanmoqda. Bu umumiy boshqaruv madaniyatining eng muhim elementiga aylanmoqda. Uni amalga oshirishning muhim mexanizmi bo'lib ijtimoiy menejment aqliy va ishlab chiqarish sohasida, xizmatlar, turistik biznes, pullik tibbiyotda tadbirkorlikning turli ko'rinishi sifatida namoyon bo'ladi.

Yangi bozor tadbirkordan innovatsion va yanada ko'proq ijodiy xulqni talab qildi. Bunga axborot va texnologik inqilob misol. U kichik tadbirkorlikka nafaqat tirik qolishga, balki boshni ko'tarib, yirik va o'rta korxonalar bilan muvaffaqiyatli raqobatlashishga imkon beradi. Shu yillarda tadbirkorlik xulqining butun ish strategiyasi negizidan o'zgarimoqda: iste'molchilarga mavhum yondashuvdan - ularning ehtiyojlarini, individual didlarini o'rganishga o'tilmoqda. Egiluvchan va dinamik ishlab chiqarishda yangi texnologiyalar va marketingga ehtiyoj sezilmoqda. Bir so'z bilan aytganda, XX asr oxiri tadbirkorlik, avvalambor, boshqaruv sohasida innovatsiyaga aylanmoqda.

5.2. Tadbirkorlik madaniyatining paydo bo'lishi

Tadbirkorlik madaniyatining shakllanishini o'rganishdan avval tadbirkorlik tushunchasiga ta'rif berib, uning kelib chiqishi, turlarini ko'rib chiqamiz.

“*Biznes*” inglizcha so'z bo'lib, u tadbirkorlik faoliyati yoki boshqacha so'z bilan aytganda, kishilarni foyda olishga qaratilgan tadbirkorlik faoliyatidir. Xorijiy adabiyotlarda biznes ta'rifining ko'p turlari mavjud. Inson jamiyatining butun rivojlanish tarixi, u yoki bu jihatdan doimo biznes bilan bogliq bolgan. Biznesmen (tadbirkorlik) so'zi birinchi marotaba Angliya iqtisodiyotida XVIII asrda paydo bo'lib, u “mulk egasi” degan ma'noni bildiradi. Jumladan, Adam Smit tadbirkorni mulk egasi sifatida ta'riflab, uni foyda olish uchun qandaydir tijorat g'oyasini amalga oshirish maqsadida iqtisodiy tavakkalchilikka

boradigan kishidir, – deb ta’kidlaydi. Tadbirkorning o‘zi, o‘z ishini rejalashtiradi, ishlab chiqarishni tashkil etadi, mahsulotni sotadi va olgan daromadiga o‘zi xo‘jayinlik qiladi.

Biznes – bu, avvalo, ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotning o‘zi esa pul ishlash demakdir. Biznes – bu xorijiy so‘z. U butun dunyo bo‘yicha tarqalgan, undan barcha mamlakatlarda foydalaniladi. O‘zbek tilida esa *biznes* so‘zi tadbirkorlik, *biznesmen* esa tadbirkor demakdir. O‘zbekcha so‘z xorijiy so‘zga to‘g‘ri keladi, lekin unga qo‘shimcha ma’no ham beradi. Bu so‘zlarning ortida “ish”, ya’ni ish bilan shug‘ullanish yoki korxonani tashkil qilish yotadi. Shunday qilib, biznes - bu korxonani tashkil qilish demakdir (sanoat korxonasi, savdo do‘koni, xizmat ko‘rsatish korxonasi, auditorlik kontorasi, advokat idorasi, bank va h.k.). Demak, biznes bu yo‘q narsadan pul qilish emas, balki murakkab ishlab chiqarishni yoki xizmat ko‘rsatishni tashkil etish. Tadbirkorlik - bu doimo o‘z ishining fidoyisi, bilimdonidir.

Tadbirkor, eng avvalo, tadbirkorlik faoliyatini qanday amalga oshirishni, qanday sharoitda amaliy harakat qilishni, tadbirkor oldida uchraydigan to‘siqlarni hal qilish yo‘llarini va qanday yutuqlarga erishishni bilishi kerak. Tadbirkor – ishlab chiqarishni tashkil etishni hamda mahsulotni sotishni bilishi kerak. U bozor munosabatlari sharoitida yuzaga keladigan aniq sharoitlarni baholashni va to‘g‘ri yo‘l tanlashni bilishi kerak.

Tadbirkorlik faoliyatini aksiyadorlik mulki shaklida ham, jamoa mulki shaklida ham, xususiy (yakka) mulk shaklida ham amalga oshirish mumkin. Biroq aksiyadorlik mulki shakli va jamoa mulki shakli doirasida uni tashabbus ko‘rsatish, qarorlar qabul qilish va o‘z faoliyati uchun javobgarlik masalalarida xodimlar va menejerlarga xususiy mulk egasi imkoniyatlari qanchalik darajada berilishiga bog‘liq ravishda amalga oshirish mumkin.

Savdo, maishiy xizmat, mahalliy sanoat, ijtimoiy sohalar korxonalarini davlatnikidan xususiylashtirish jarayoni ancha qiyin o'tdi. Bu yerda avval xususiylashtirish yiriklashtirilgan ishlab chiqarish bulimlari bo'yicha bajarildi, ularning zaminida ochiq turdagi hissadorlik jamiyatlari tuzildi.

Ammo hayot bu jamiyatlarni kichiklashtirishni taqozo qiladi, shu maqsadda unga kiruvchi ayrim tarkibiy birgaliklarga katta mustaqillik berildi. Natijada O'zbeksavdo, O'zmaishiyittifoq, O'zbekbirlashuv kabi tarmoqlar bo'yicha 13 mingga yaqin xususiy korxonalar tashkil etildi .

Tadbirkorlik bozor iqtisodiyotiga xos iqtisodiy faoliyatdir. Boshqacha aytganda, u muayyan ijtimoiy-iqtisodiy natijaga erishish maqsadida tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish va ayirboshlashni tashkil etish bo'yicha mulkdorlarning yoki ular vakillarining ongli va maqsadli iqtisodiy faoliyatidir. "O'zbekiston Respublikasi tadbirkorlik to'g'risida"gi qonunida tadbirkorlikka quyidagicha ta'rif berilgan: "Tadbirkorlik – mulkchilik subyektlarining foyda olish maqsadida tavakkal qilib va mulkiy javobgarlik asosida amaldagi qonunlar doirasida tashabbus bilan iqtisodiy faoliyat ko'rsatishdir".

Tadbirkorlikning mohiyati quyidagilar orqali yanada oydinlashadi:

Birinchidan, tadbirkorlikning subyekti kim bo'lishi mumkin? O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi va O'zbekiston Respublikasida tadbirkorlik to'g'risidagi qonunga muvofiq balog'at yoshiga yetgan har bir fuqaro o'z mulki asosida yoki mulk egasining vakolati asosida, o'zi ixtiyor etgan qonunga zid bo'lmagan faoliyat turi bilan shug'ullanishi mumkin.

Ikkinchidan, yuqoridagi ta'rifda tadbirkorlikning yana bir tomoni mazmuni ifoda etilgan bo'lib, u mazmunan boy, xilma – xil ko'rinishga ega. Tadbirkorlik faoliyatini tanlash, uni tashkil etish va rivojlantirish mohiyat jihatidan davlat, jamiyat ahamiyatiga molik ish bo'lmasdan, balki erkin tanlanadigan faoliyatdir.

Tadbirkorlik faoliyatining uch turi va unga mos ravishda tadbirkorlarning uch guruhini alohida ko'rsatish mumkin:

- yangi tovar yoki xizmat loyihasini tashkil etish. Tadbirkorlikning bu turi bilan intellektual mulk egalari, innovatsiya ishbilarmonlari shug'ullanadi;

- tovar ishlab chiqarishni tashkil etish bilan shug'ullanuvchi tadbirkorlar;

- tovarni sotish, qayta sotish va tijorat ishlarini tashkil etish bilan shug'ullanuvchi tadbirkorlar.

Uchinchidan, maqsad jihatidan tadbirkorlikning ikki turini ajratish mumkin:

a) foyda olish, iqtisodiy samaraga erishish;

b) ijtimoiy samaraga (masalan, tabiat muhofazasi, yosh avlod tarbiyasi, sog'liqni saqlash) erishish.

Tadbirkorlarga xos xususiyatlar quyidagilardan iborat:

Shug'ullanayotgan soha bo'yicha ilm, bilimga egaligi, tavakkalchilikka asoslangan qarorlar qabul qilish bo'yicha tashabbuskorlik qobiliyati, iqtisodiy jarayonlarni chuqur fikrlay olish, qonunlarga itoatkorligi, innovatsiyachilikning faolligi, maqsad sari intiluvchanlik, tashkilotchilik, tejamkor bo'lish, o'z so'zining ustidan chiqish, ruhiy poklik va halollik, o'z jamoasi uchun kurashuvchanlik.

Tadbirkorlikni rivojlantirish uchun quyidagi shart-sharoitlar talab etiladi:

Mulk munosabatlarining uyg'unlashuvi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mulkiy munosabatlar uch jihat bilan belgilanadi: egalik qilish, ya'ni mulk egasi sifatida mulkka to'la hukmronlik qilish; sotish, ijaraga berish, hadya etish; foydalanib turish, ya'ni mulk egasining nazorati asosida ma'lum shart va to'lov evaziga mulkdan vaqtincha foydalanish.

Hozirda tadbirkorlikni rivojlantirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasiga xorijiy sarmoyalarni olib kirish uchun

mikrofirmalar, kichik korxonalar va o'rtta korxonalar tashkil etilib, maqbul sharoitlar yaratilmoqda.

Bizning mamlakatimizda xorijiy mamlakatlar tajribasiga suyangan holda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga davlat tomonidan katta e'tibor berilmoqda. Bunga 1995-yilning 21-dekabrida Oliy Majlis tomonidan qabul qilingan "Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi qonunini misol qilib ko'rsatsa bo'ladi.

Mazkur qonunning 2-moddasida kichik va xususiy tadbirkorlik subyektlarining miqyosi aniq belgilab berilgan. Jumladan, sanoat va qurilishda - 50 kishigacha, qishloq xo'jaligi va ishlab chiqarishning boshqa sohalarida - 25 kishigacha, fan va ilmiy xizmat ko'rsatish sohalarida - 10 kishigacha, chakana savdoda - 5 kishigacha bo'lgan korxonalar kichik va xususiy tadbirkorlik doirasidagi korxonalar hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasining mulkchilik to'g'risidagi, korxonalar to'g'risidagi, xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish to'g'risidagi va boshqa bir qator me'yoriy hujjatlarda ko'p ukladlilik asoslari belgilanib, ular mulkchilikning barcha shakllarining teng huquqliligini qaror toptirish, mulkdorlarning huquqlarini qat'iy himoyalash, xususiy mulkni yanada kuchli himoya qilish, tadbirkorlikni rivojlantirish va chet el investitsiyalarini jalb etishga qaratilgandir.

Qabul qilingan farmonlar va qarorlar tadbirkorlarning huquq va qonuniy manfaatlarining mustahkam himoyasini ta'minlash, ularning iqtisodiyotdagi o'rni va ahamiyatini tubdan oshirishga qaratilgan. Chunki tadbirkorlik, ayniqsa, uning kichik biznes shakli iqtisodiy taraqqiyotning muhim omili sifatida nafaqat jamiyatning milliy va ma'naviy salohiyatini oshirishga ko'maklashadi, balki har bir insonning mahorati va qobiliyatini ro'yobga chiqarish uchun qulay zamin yaratadi.

Iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy salohiyati yuqori mamlakatlarda davlat siyosatining asosiy yoʻnalishlaridan biri kichik biznesni qoʻllab-quvvatlash bilan bogʻliq. Ushbu mamlakatlarda kichik biznes ulushiga barcha korxonalarining 90-95% va yalpi ichki mahsulotlarining 40% i atrofida toʻgʻri keladi.

Ayniqsa, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik – savdo va xizmat koʻrsatish sohasining rivojlanishida muhim ahamiyatga ega. U oʻzining faoliyat sohasini va ixtisoslashuvini tez oʻzgartira olish tufayli fan-texnika yangiliklarini faol oʻzlashtirish imkoniga ega. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik raqobat muhiti rivojlanishiga yordam beradi va shu bilan iqtisodiyotning monopollashuv darajasini kamaytiradi hamda mulkdorlarni shakllantirishning asosiy yoʻnalishlaridan biri hisoblanadi. Hajmining kichikligi uning ommaviyligiga sabab boʻladi va shuning uchun ham yangi ish oʻrinlarini yaratishda tadbirkorlikning ushbu shakli hayotda va amaliyotda qoʻl keladi.

Mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini har tomonlama qoʻllab-quvvatlash yoʻli bilan zamonaviy, diversifikatsiyalangan va kuchli raqobatga bardosh beradigan iqtisodiyot shakllantirilmoqda va iqtisodiy oʻsishning barqaror yuqori surʼatlari saqlanishini taʼminlanmoqda.

Shuni taʼkidlash lozimki, tadbirkorlikda muvaffaqiyat koʻp jihatdan bugun oʻzini biznesga bagʻishlagan insondagi odob sifatleri yigʻindisiga bogʻliq. Tadbirkor shaxsining bunday xislatlari ichida asosiy eʼtibor tadbirkorlik madaniyatining shakllanishiga qaratiladi. Boshqaruv madaniyatida asosiy rolni bilim, zamonaviy konsepsiyalar, ilmtalab texnologiyalar oʻynaydi. Boshqaruv asosi bilimlarisiz jamiyatni isloh qilish, tadbirkorlik faoliyatini oqilona amalga oshirish mumkin emas. Moliya va tijorat institutlari egalari soni ortmoqda. Shartnoma boʻyicha yollangan va boshqaruv faoliyati natijalariga masʼul boʻlgan har bir mahalliy menejer boshqaruv sohasida kichik bir tadbirkorga

aylanmoqda. Shunday qilib, yangi turdagi tadbirkorlik madaniyati - menenjerlik shakllanmoqda.

Bu jarayon ommaviy miqyosda sodir bo'lib, joylardagi butun boshqaruv tizimini tubdan o'zgartirmoqda va uni maqsadli qilmoqda: aholi-aksiyadorlar-kengash-menejment. Natijada menejerlar nafaqat keng vakolatlar oladilar, balki aholi oldida ham mas'ul bo'ladilar. Jahon tajribasi ko'rsatishicha, bu menejerlar va mahalliy ma'muriyat mas'uliyatli va professional jamoasini shakllantirishning yagona samarali mexanizmi. Aholi mahalliy hamjamiyat rivojlanishi maqsadlarini aniqlaydi, ma'murlar va menenjerlar korporativlik va menejerlik tamoyillariga rioya qilgan holda joylardagi hokimiyat vakillik organlariga hisobot beradilar. Bu nafaqat korporativ boshqaruvni tashkil etishning muhim tamoyili, balki zamonaviy boshqaruv madaniyatini shakllantirish mexanizmi sifatida ham namoyon bo'ladi. Shunday qilib, korporativ boshqarish va madaniy kichik tadbirkorlik yordamida butun jamiyat hayotini sog'lomlashtirish uchun sharoit yaratiladi.

XXI asr ko'rsatilgan tendensiyaning yanada ko'proq kengayishini talab qilmoqda. Unda iqtisodiyot ijtimoiylik va ma'naviyat ustidan hukmronlik qilmaydi, balki ular ko'p jihatdan jamiyat rivojlanishi vektori, uning maqsadlari va ustuvor yo'nalishlarini belgilaydi. Aynan shuning uchun, aholi tadbirkorligini cheklashga har qanday urinish, bu sohani davlat ma'muriy usullar bilan haddan oshiq nazorat qilishi rivojlanish manbalarini bo'g'adi, jamiyat tuzilmalarining o'z vaqtida yangilanishini to'xtatadi, ba'zida esa inqirozni vujudga keltiradi. Jamiyatda shunday haqiqatni anglash sodir bo'lmoqdaki, uning muvozanati eng boylar va eng qashshoqlar daromadlarining farqi o'n barobar bo'lishiga imkon bermaydi. Shu narsa tobora oydinlashmoqdaki, obyektiv sabablarga ko'ra, qashshoqlikda yashayotgan aholi 10% dan oshmasligi kerak. Bu ko'pgina rivojlangan mamlakatlar uchun kritik nuqta hisoblanadi.

Muammoni tushunish, ilg'or rivojlanish tendensiyalarining namoyon bo'lishi ularni hal qilishning yangi usullarini ham yaratadi. Ular boshqaruv sohasida vujudga kelib, strategik va taktik xarakterga ega. Boshqaruv, shuningdek, bozor organlari aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ishlab chiqishadi. Bu bozorni ijtimoiy tomondan chegaralash imkonini beradi. Boshqaruvning bosh subyekti - davlatning rivojlanishiga yangi talablar qo'yiladi. U xo'jalik faoliyatining nazorat funksiyalarini o'zining fuqarolari, hududlari, ishlab chiqarish uyushmalari va assotsiatsiyalari, kichik va o'rta korxonalariga berishi kerak. Bu, o'z navbatida, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining moddiy-moliyaviy va huquqiy bazasini mustahkamlaydi. Ular nafaqat tabiiy, balki ijtimoiy, boshqaruv va boshqa resurslardan samarali foydalanishga tobora faol ta'sir etadi.

Korporativlik tamoyillari korporativ mulk va boshqaruv madaniyatining rivojlanishi jihatidan umumiy bo'lib, ularning xatti-harakati jamiyat hayotini tashkil etishning hamma darajalariga yoyilmoqda. Ular doimo davlat siyosati doirasiga kiritiladi. Uning yordamida davlat: birinchidan, korporativ hayot tarzi, korporativ boshlashni har tomonlama qo'llab-quvvatlashni maqsadga muvofiq amalga oshiradi; ikkinchidan, hokimiyat munosabatlarini jamiyat bilan korporativlik, kelishuv, o'z huquq va resurslarini hududlarga va ijtimoiy tashkilotlarga berish tamoyillari asosida o'zi qurishga majbur. Bu fuqarolik jamiyatining o'rnatilishi jarayonidir. U markaziy va mahalliy hokimiyat o'rtasidagi munosabatlarni o'zgartirishga, kelishuv va o'zaro nazorat asosida ularning muvozanatlashgan hamkorligini ta'minlashga, hokimiyat munosabatlariga ko'pgina mulk subyektlari kirishiga imkon beradi.

Aynan fuqarolik jamiyati sharoitlarida markaziy hokimiyat faoliyati, kapitaldan foydalanish ustidan harakatchan jamoatchilik nazorati mexanizmlari paydo bo'ladi.

Ijtimoiy menejment yordamida moliyaviy mablag'larni ijtimoiy ehtiyojlarga sarflash maqsadida byudjetni to'ldirish mexanizmlari ishlab chiqiladi, ish o'rinlari soni ortadi. Shuni aytish kerakki, ijtimoiy menejment o'zining zamonaviy ko'rinishini korporativlik nazariyasi va amaliyoti ta'siri ostida namoyon qilmoqda. U menejment taraqqiyotida mavjud mexanizmmi amalga oshirish bilan to'ldirib bormoqda. Shunday qilib, jamiyat hayotining bu – ikki ko'rinishi jamiyat rivojlanishi maqsadlari bo'yicha ko'p jihatdan bir biriga mos keladi. Lekin ularning eng katta mosligi maqsadlarda emas, balki ularga erishish mexanizmlari va texnologiyalaridadir. Korporativlik va ijtimoiy menejment jamiyat rivojlanishining zamonaviy sharoitlarida xo'jalik hayotining, ijtimoiy-siyosiy munosabatlarning sog'lomlashini ta'minlaydi.

«Menejment» so'zi keng ma'noda - bu qo'yilgan maqsadlarga aql, boshqa odamlar orqali, mehnat bilan erishishni o'rganish tushuniladi. Tor ma'noda esa menejment boshqaruv bo'yicha ishni tashkil etuvchi ijtimoiy qatlamning aniqlangan insonlar kategoriyasidir.

Menejment ostidagi ijtimoiy boshqaruvning zamonaviy nazariyasi va amaliyotida alohida ishlovchi, ijtimoiy guruh yoki butun jamiyatni boshqarish jarayoni tushuniladi. Deyarli barcha mashhur xorijiy qomuslarda «menejment» tushunchasi ijtimoiy tashkilot maqsadiga insonlarga rahbarlik qilish hisobiga erishish jarayoni sifatida izohlanadi.

«Menejment» ko'p ma'noli tushuncha, u quyidagilarni bildiradi:

1) tadbirkorlik faoliyati, hayot tarzi va zamonaviy jamiyat siyosati sohasiga ta'sir ko'rsatuvchi ijtimoiy va iqtisodiy institut;

2) ishlab chiqarish va noishlab chiqarish sohalarida boshqaruv mehnatida band bo'lgan shaxslar yig'indisi;

3) jamiyat ishlab chiqarishini boshqarishning texnik-tashkiliy va ijtimoiy-iqtisodiy jihatlarini o'rganuvchi ilmiy fan, boshqarish tuzilmalari, shaxslararo munosabatlar tizimi va mexanizmi, mehnat faoliyatini rag'batlantirish. Menejment o'z oldiga har qanday faoliyat

sohasiga yaroqli umumiy boshqaruv tamoyillarini shakllantirish va amalda qo'llashni maqsad qilib qo'ygan. Ularga quyidagilar kiradi: boshqaruv muammolari va maqsadlarini aniqlash; ularga erishishning aniq chora-tadbirlarini ishlab chiqish; tashkilot ichida turli bo'linmalar hamkorligi; iyerarxik tuzilmani mukammallashtirish, qarorlar qabul qilish jarayonlari va kommunikatsiyalarini maqbullashtirish.

5.3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi

Menejment nazariyasi va amaliyotida ijtimoiy tashkilot, moliyaviy tuzilma, firma, butun jamiyatning rivojlanish maqsadlarini aniqlash hal qiluvchi yo'nalish hisoblanadi.

Ijtimoiy soha - davlat ijtimoiy siyosatini amalga oshiruvchi kishilik jamiyati hayot faoliyatining sohasi. Bu siyosat jamiyat hayotining hamma tomonlari taraqqiyotini ta'minlovchi moddiy va ma'naviy ne'matlarni taqsimlash, har bir insonning hayot tarzini yaxshilashga yo'naltirilgan. «Ijtimoiy» so'zi ijtimoiy guruhlar, individlar o'rtasida ularning holati, jamiyatdagi o'rni, hayot tarzi yuzasidan munosabatlarni anglatadi.

Sivilizatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi - iqtisodiyot, bozor, texnik tuzilmalar, ularni isloh qilish emas, balki o'z fuqarolari daromadlarini oshirish, ularning turmush darajasini ko'tarish.

Ijtimoiy menejmentning tizimi ko'p funksiyali bo'lib, ijtimoiy soha tuzilmasiga mos keladi. U quyidagi omillar bilan xarakterlanadi:

- 1) aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad; 2) oilaviy daromad;
- 3) eng kam hayot darajasi; 4) iste'mol savati; 5) bandlik; 6) ta'lim;
- 7) tibbiyot xizmati, ovqatlanish sifati; 8) ekologik holat (havo, atrof-muhit holati); 9) demografik holat (tug'ilish, o'lim, umr ko'rish);
- 10) shaxsiy xavfsizlik holati; 11) jinoyatchilik darajasi; 12) ijtimoiy aloqalar, ijtimoiy kommunikatsiyalar ahvoli; 13) jinoyatchilikka qarshi kurash;
- 14) himoyasiz guruhlarini ijtimoiy qo'llab-quvvatlash

(nafaqaxoʻrlar, bolalar, nogironlar); 15) onalik va bolalikni saqlash; 16) mehnat muhofazasi, ish haqi; 17) boʻysunmas xulq; 18) jismoniy tarbiya va sportning ahvoli; 19) madaniy muhit, uning moddiy-texnik bazasi ahvoli; 20) tovar va xizmatlar sohasi.

Taʼkidlash joizki, aholi daromadlarining darajasi qanchalik yuqori boʻlsa, uning zaruriy ehtiyojini qondirish, salomatligini saqlash, dam olishini tashkil etish, maʼlumot olish, boʻsh vaqtlarini madaniy tarzda oʻtkazish boʻyicha imkoniyatlari shunchalik koʻp boʻladi. Ijtimoiy sohaning har bir tuzilmaviy elementi tizim doirasida qolganlari bilan bogʻliq; ijtimoiy sohaning boshqarish organlari tizimi ilmiy usullarga tayanib, oʻz aʼzolari turmush darajasini oshirish maqsadida barcha ijtimoiy jarayonlarga kompleks taʼsir qilishni amalga oshiradi.

Aholining turmush darajasi insonlar hayoti va faoliyatining mavjud ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlari majmuyi bilan tavsiflanuvchi murakkab va koʻp qirrali tushunchadir. Aholining turmush darajasini tadqiq etish jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish darajasidan qatʼi nazar, barcha mamlakatlar uchun, xususan, mamlakatlararo taqqoslash uchun dolzarbdir. Aholining turmush darajasini oʻrganishning eng muhim jihatlari quyidagilar hisoblanadi:

– iqtisodiy faoliyat ishtirokchisi hisoblangan insonning asosiy sifat xususiyatlarini baholash (yuksak darajada davom etishiga erishish uchun sogʻlom turmush tarzini olib borishga qobiliyat; taʼlim olish imkoniyatlari, munosib turmush uchun yetarli mablagʻlarga ega boʻlish va yuksak kasbiy sifatlarni egallash);

– nominal va real daromadlarni baholash;

– aholining uy-joy, uzoq muddatli foydalanishga moʻljallangan isteʼmol neʼmatlari bilan taʼminlanish xususiyatini oʻrganish.

Aholining turmush darajasi – bu aholi farovonligi, neʼmatlar va xizmatlar isteʼmolining darajasi, insonlarning asosiy hayotiy ehtiyojlarini qondirish meʼyorini tavsiflovchi sharoitlar va koʻrsatkichlar

majmuyidir. Boshqacha qilib aytganda, turmush darajasi jamiyatda yashovchi inson ehtiyojlarining rivojlanishi va qondirilishi darajasidan iborat bo‘lib, u turli ne‘matlarning iste‘mol qilinishi yoki iste‘mol uchun olinganlarining foydalilik darajasi bilan belgilanadi. Aholi turmush darajasining turli komponentlari mavjud (4-jadval).

4-jadval

Aholi turmush darajasi komponentlari¹⁴

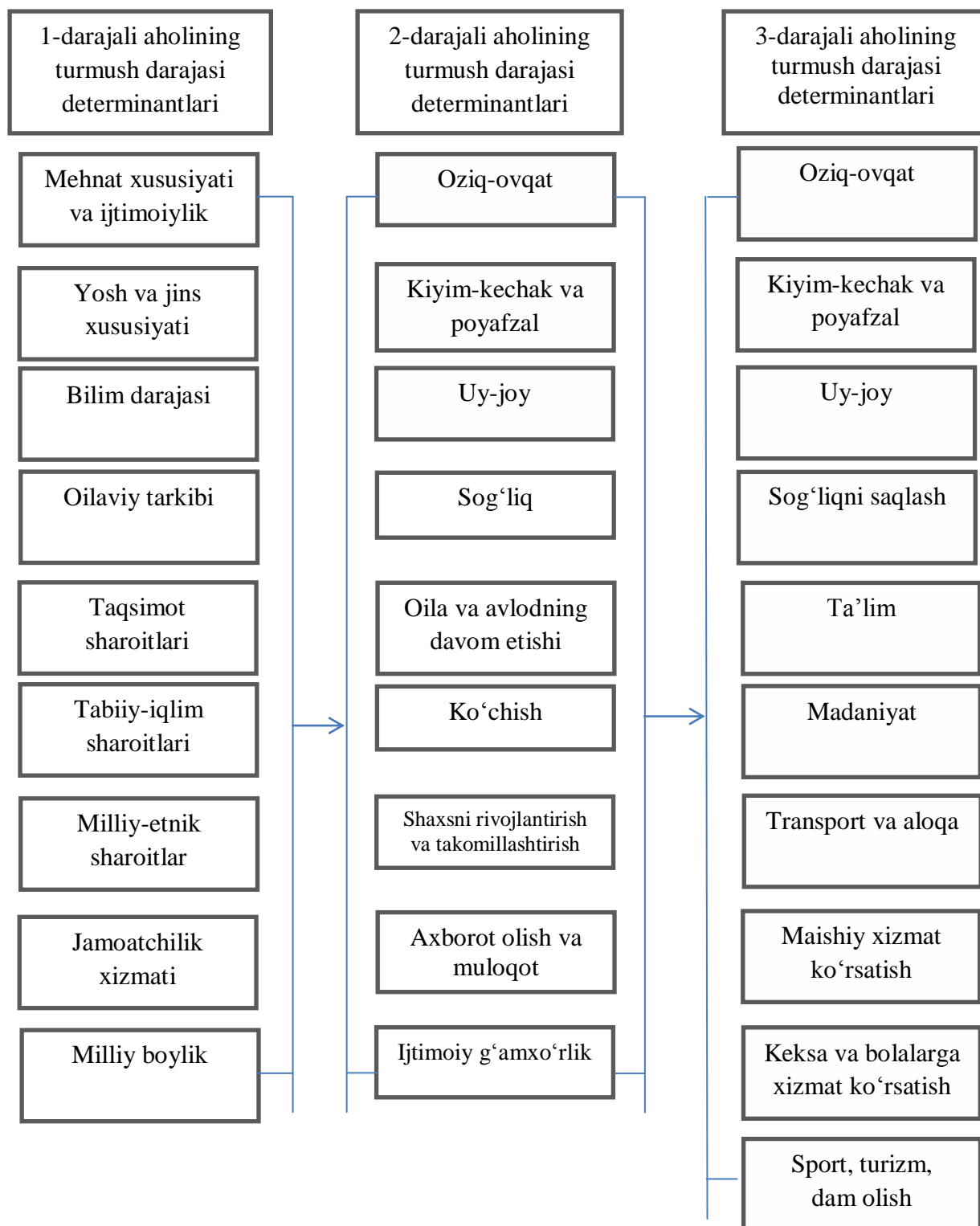
BMT konsepsiyasi	Shved modeli
1. Salomatlik	1. Mehnat va mehnat sharoiti
2. Ovqatlanish	2. Iqtisodiy imkoniyat
3. Ta‘lim	3. Siyosiy imkoniyat
4. Bandlik va mehnat sharoiti	4. Maktab ta‘limi
5. Turarjoy sharoiti	5. Salomatlik va tibbiy yordamdan foydalanish
6. Ijtimoiy ta‘minot	6. Ijtimoiy imkoniyat (oila va oila munosabatlarining shakllanishi)
7. Kiyim-kechak	7. Turarjoy
8. Dam olish va bo‘sh vaqt	8. Ovqatlanish
9. Inson huquqlari	9. Bo‘sh vaqt va uni o‘tkazish

4-jadvalda turmush darajasi komponentlarini aks ettiruvchi BMT konsepsiyasi (1961-y.) va shved modeli (1970-yillar) ko‘rsatilgan. Ko‘rinib turibdiki, BMT konsepsiyasida asosiy e‘tibor salomatlik va ovqatlanishga, shved modelida esa mehnat va mehnat sharoitlariga qaratilgan. Aholi ehtiyojlarining xilma-xilligi, ularning cheksizligi, solishtirishning o‘ziga xos qiyinchiliklari turmush darajasini tavsiflashda tizimli yondoshuvdan foydalanishga majbur qiladi. Nihoyatda xilma-xilligi bilan ajralib turuvchi, bir tomondan, insonlar turmushi moddiy sharoitlarining tarkibiy qismlarini, boshqa tomondan esa ularning xulqini o‘z ichiga oluvchi bu kategoriyani uch darajali tizim ko‘rinishida

¹⁴ Abdurahmonov Q.X., Abdurahmonov X.X.. Aholi turmush tarzi va daromadlari: – O‘quv qo‘llanma. T., 2011.

ko'rsatish maqsadga muvofiq. Birinchi daraja aholining iste'mol sohasidagi hayoti va faoliyati sharoitlarining tashqi majmuyini aks ettiradi. Bu sharoitlar birlamchi, boshqa tarkibiy qismlarga nisbatan aniqlovchidir. Shuning uchun determinantlar deb ataladi. Determinantlar keng tushuncha hisoblanib, insonlar faoliyatining barcha, nafaqat iqtisodiy, balki tarixiy, axloqiy, siyosiy sharoitlarini o'z ichiga oladi. Shu ma'noda ular "turmush darajasi" kategoriyasini boshqa ijtimoiy-iqtisodiy obyektlar bilan birlashtiradi.

Turmush darajasining markaziy xususiyati ushbu kategoriyaning dominantini bo'lib chiquvchi va uning yuzaga kelish mexanizmini tavsiflashda ikkinchi daraja mohiyatini tashkil qiluvchi aholi ehtiyojlaridir. Uchinchi daraja insonlarning iste'mol sohasidagi xulqi bo'lib, u iste'molchilarning muayyan harakatlarida, iste'molida, ularning turmush uslubi va tarzida haqiqiy timsolini topuvchi turli-tuman ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan. Turmush darajasining tizimli ifodasidagi uch jihat izchil bir-biriga bog'liqdir: turmushning tashqi sharoitlari (determinantlar) aholi ehtiyojlarini yuzaga keltiradi, bu ehtiyojlar (dominantlar) esa, o'z navbatida, insonlarning iste'mol sohasidagi xulqini belgilaydi. Determinantlar ko'p sonli va turli jihatlidir. Ular iste'molchi – inson hayoti va faoliyatining barcha sohalarida uning faolligini belgilab, bevosita insonning o'ziga tegishli bo'ladi. Eng avvalo, ijtimoiy ishlabchiqarishda band bo'lganlarning jins, yosh hamda oilaviy xususiyati, ijtimoiy mansubligi va mehnatining o'ziga xos xususiyati, ma'lumot darajasi nazarda tutiladi. Boshqa determinantlar iste'mol sohasining xilma-xil parametrlarini aniqlab, insonlar turmushining tabiiy-iqlim va milliy-etnik xususiyatlarini ko'rsatib, iste'molchi hayoti va turmushining tashqi sharoitlarini ifodalaydi.



3-rasm. Aholining turmush darajasi¹⁵

¹⁵ Q.X.Abdurahmonov, X.X.Abdurahmonov. "Aholi turmush tarzi va daromadlari": O'quv qo'llanma. T., 2011.

Ehtiyojlar – iqtisodiyotning fundamental kategoriyalaridan biri hisoblanib, “aholining turmush darajasi” tushunchasining ta’rifini berishga imkon tug‘diradigan muhim atamadir. Ehtiyojlar – jismoniy (ozuq-ovqat, kiyim, uy-joy) va ijtimoiy (ta’lim, madaniyat, san’at) ehtiyojlarga bo‘linadi.

Jismoniy ehtiyojlar inson organizmining mo‘tadil hayoti va faoliyati uchun zarur bo‘lgan obyektiv sharoitlarning majmuyini ko‘zda tutadi. O‘z xususiyatiga ko‘ra, ijtimoiy ehtiyojlar insonning ijtimoiylashuv jarayoni bilan bog‘liq va uning jamiyatning a‘zosi sifatidagi hayot faoliyati sharoitlarini aks ettiradi. Bunday ehtiyojlarning o‘ziga xos xususiyati rivojlanishning cheksizligi, ularning doimiy ko‘payib va yuksalib borishidir. “Turmush darajasi” kategoriyasini tor va keng ma’nolarda baholash mumkin:

– tor ma’noda, aholining turmush darajasi, uning iste’mol darajasi va ehtiyojlarining qondirilish darajasi (daromadlar, xarajatlar, ne’matlar va xizmatlarni iste’mol qilinishining o‘lchanishi) bilan tavsiflanadi;

– keng ma’noda, aholining turmush darajasi, insonning rivojlanish darajasi (aholi salomatligining ahvoli va ehtiyojlarini qondirish uchun imkoniyatlari) hamda hayot va faoliyat sharoitlarining (yashash muhitining ahvoli va xavfsizligi) tavsifidir.

Iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda turmush darajasi aholi tomonidan olinadigan daromadlar, ovqatlanish darajasi, turarjoy sharoitlari holatiga asoslanadi, qashshoqlik esa faqat jismoniy ehtiyojlarni qondirish uchun yetarli bo‘lgan oziq-ovqat xarajatlarning ulushi bilan baholanadi. BMT statistika komissiyasi turli mamlakatlar aholisi turmush darajasini “aholi hayoti va faoliyati sharoitlari, iste’mol darajasi, inson bandligi va erkinligining ta’minlanishi” prizmasi orqali baholashni taklif qiladi. BMT Bosh assambleyasining 40/179-qarorida (“Iste’mol modellari: ishlabchiqarishning miqdoriy jihatlari”) turmush darajasi oshishining aniq bahosi aholi turmush darajasi va bandligining,

ular bilan bog‘liq boshqa omillarning hamda oziq-ovqat mahsulotlari, kiyim, uy-joy sharoitlari, ta’lim tizimi, sog‘liqni saqlash va asosiy ijtimoiy tarkiblar iste’molining ko‘plab ko‘rsatkichlaridan iborat bo‘lgan tegishli o‘lchov birligini talab qiladi.

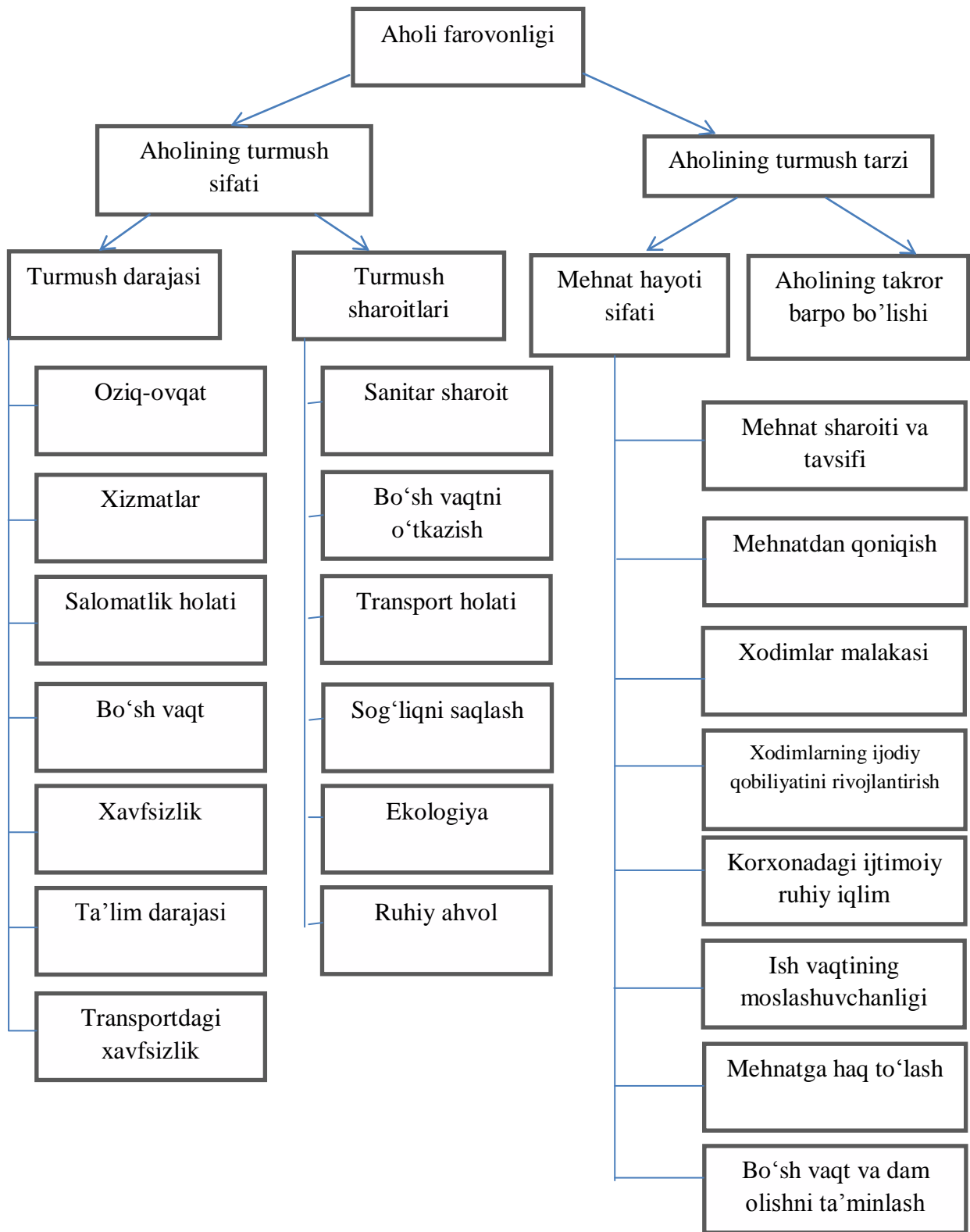
“Turmush darajasi” murakkab, ko‘p qirrali tushuncha sifatida qashshoqlik, aholi farovonligi, turmush sifati, xodimlarning moddiy va ma’naviy ehtiyojlarining qondirilish darajasi, aholining iqtisodiy va ijtimoiy ahvoli kabi bir nechta bir-biriga yaqin kategoriyalarga ega.

“Aholi turmush darajasi” tushunchasining ta’rifi bir muncha murakkabligi bois, unga jamiyatdagi hodisalarni tadqiq qilishdagi iqtisodiy statistikaga xos bo‘lgan miqdoriy va sifatiy o‘lchovlar, iqtisodiy-statistik ko‘rsatkichlar tizimi yordamida erishiladi. Aholi turmush darajasi holatining o‘zgarish yo‘nalishlari va qonuniyatlarini aniqlash uchun quyidagilarni o‘rganish talab qilinadi:

– daromadlar, xarajatlar hamda moddiy, madaniy va maishiy boyliklarni iste’mol qilish ko‘rsatkichlarining o‘zgarish tarkibi, dinamikasi va sur’atlarini;

– aholining daromadlar va iste’mol darajasi bo‘yicha tabaqalanishi hamda unga ijtimoiy-iqtisodiy omillarning ta’sirini. Hozirgi vaqtda oilalar tarkibi, aholi bandligi, daromadlari va ularning shakllanish manbalari, aholiga madaniy-maishiy xizmat ko‘rsatish, bo‘sh vaqtni tashkil qilish, iste’molchilar talablari, boshqa ijtimoiy masalalar bo‘yicha jamoatchilik fikri haqidagi axborotlarni to‘plash uchun tanlov usulini qo‘llash anchagina kengaygan. Shuni qayd qilish maqsadga muvofiqki, aholi turmush darajasi nafaqat alohida oilalar, jamoalarning mehnati va iqtisodiy faolligi bilan, balki iqtisodiyotni rivojlantirish samaradorligi va, umuman, milliy boylik darajasi, jamiyatdagi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarning ahvoli va rivoji, ijtimoiy maqsadga qaratilgan qonuniy asosning borligi yoki yo‘qligi bilan belgilanadi. Turmush darajasi va sifatini baholashning muhim masalalaridan biri –

bu tushunchaning tuzilishi va mazmunini ochib beruvchi ko'rsatkichlar ro'yxatini aniqlash va tuzish hisoblanadi. Turmush darajasi va sifatiga



4-rasm. Aholi farovonligini tashkil qiluvchi komponentlar¹⁶

¹⁶ Abdurahmonov Q.X., Abdurahmonov X.X. Aholi turmush tarzi va daromadlari: O'quv qo'llanma. T., 2011.

berilgan ta'riflarning rivojlanish tarixini tavsiflovchi “turмуsh darajasi”, “aholi farovonligi”, “turмуsh tarzi”, “turмуsh sifati” kabi tushunchalar aholi farovonligini tavsiflash uchun qo'llaniladi (4-rasm). V.N.Bobkov, A.P.Pochinok va boshqa qator iqtisodchi olimlar “farovonlik” tushunchasiga quyidagicha ta'rif bergan: farovonlik – bu aholining hayot uchun zarur moddiy, ijtimoiy, madaniy va ma'naviy boyliklar, ya'ni inson ehtiyojlarini qondiruvchi elementlar, xizmatlar va sharoitlar bilan ta'minlanganligidir¹⁷. Aholi farovonligini tavsiflash uchun ijtimoiy tabaqalanishni hisobga olgan holda, jon boshiga to'g'ri keladigan daromadlar, iste'mollar va uy xo'jaliklarining asosiy boyliklar bilan ta'minlanganlik, aholining daromadlar va iste'mol bo'yicha tabaqalanish, tirikchilik minimumi, qashshoqlik darajalari hamda hayot standarti kabi qator tushunchalar qo'llaniladi.

Farovonlikning ikkita sifat darajasi ajratiladi:

– insonning (oilaning) dastlabki ehtiyojlarini mo'tadil hayot bilan va uning faoliyatini saqlab turish uchun belgilangan miqdordagi oziq-ovqat (eng avvalo, oqsil-kaloriyali qiymat bo'yicha), kiyim-kechak, uy-joy, sog'liqni saqlash, shaxsiy xavfsizlik bilan doimiy qondirish;

– moddiy to'kinlik, unda dastlabki ehtiyojlarni qondirishning erishilgan yuksak darajasi oila va uning har bir a'zosining ehtiyojlarini qondirishning eng maqbul, yakka tartibga mo'ljallangan turiga o'tishga imkon beradi.

Aholining turмуsh darajasi – mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy siyosati samaradorligini baholashning eng muhim mezoni hisoblanib, uning amalga oshirilishi jamiyat rivojlanishining asosiy maqsadidir. Avvalo, turмуsh darajasi ikkita tarkibiy qismning birikmasi va o'zaro bog'liqligi bilan tavsiflanadi: aholining moddiy va nomoddiy boyliklar bilan ta'minlanganlik va ularning iste'mol darajasi. “Turмуsh darajasi” tushunchasi go'yoki aniqday tuyulishiga qaramay, unga mutaxassislar

¹⁷ Уровень жизни как фактор развития человеческого капитала. М.: Диалог-МГУ, 2009. С. 27.

tomonidan berilgan ta'riflar xilma-xildir. Iqtisodchi olimlarning bir qismi "turмуsh darajasi" tushunchasiga moddiy, ma'naviy va ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish, deb ta'rif bergan¹⁸. Garchi turмуsh darajasi ko'plab omillar ta'siri ostida o'zgarib turuvchi dinamik jarayon hisoblansa-da, bu ta'rif ko'proq turмуsh darajasining statistikasini tavsiflaydi. Bir tomondan, turмуsh darajasi muntazam o'zgarib turuvchi turli boyliklarga ehtiyojlarning tarkibi va katta-kichikligi bilan belgilanadi, boshqa tomondan esa bozordagi tovarlar va xizmatlar, aholi daromadlari, xodimlar ish haqining holatidan kelib chiqqan holda, ehtiyojlarni qondirish imkoniyati bilan cheklanib qoladi. Biroq ish haqi miqdori ham, turмуsh darajasi ham ishlabchiqarish, ilmiy-texnik taraqqiyot ko'lamini va samaradorligi, aholining madaniy-ma'rifiy darajasi va uning tarkibi, milliy o'ziga xos xususiyatlar, siyosiy hokimiyat bilan belgilanadi.

"Turмуsh darajasi" tushunchasi A.S.Revaykin tomonidan juda keng talqin qilingan¹⁹. Uning fikriga ko'ra, bu murakkab majmualiy kategoriya bo'lib jismoniy, ma'naviy va ijtimoiy ehtiyojlarning rivojlanish va ularning qondirilish darajasini, shuningdek, bu ehtiyojlarni rivojlantirish va qondirish uchun jamiyatdagi mavjud sharoitlarni ifodalaydi. Bu o'rinda biz "turмуsh darajasi" tushunchasining mazmunini iste'mol sohasi bilan cheklaydigan mualliflar bilan yakdilmiz. Ya'ni, turмуsh darajasi deganda, aholining zaruriy moddiy va nomoddiy ne'matlar va xizmatlar bilan ta'minlanganlik darajasi, ularni iste'mol qilish darajasi tushuniladi²⁰.

Aholining jamiyatdagi ijtimoiy barqarorlik darajasiga va binobarin turмуsh darajasiga ham bevosita ta'sir qiluvchi yangi iqtisodiy sharoitlarga ijtimoiy moslashuvi borasida muammo mavjud bo'lgan chog'da, mulkka munosabatni, aholining mavjud hokimiyatdan

¹⁸ Жеребин В.М. Романов А.Н. Уровень жизни населения: основные категории, характеристики и методы оценки. М.: Экзамен, 2009. С. 9.

¹⁹ Дагбаева С.Д. Уровень жизни населения: пути решения проблемы бедности. Улан-Удэ, ВСГТУ, 2008. С. 35.

²⁰ Абдурахмонов Қ.Х. Мехнат иқтисодиёти. Т.: МЕННАТ, 2009. 357 б.

foydalanish huquqini, ijtimoiy-iqtisodiy maqom, qadriyatlar, kasbiy mahorat, shaxsiy farovonlik darajasidan qoniqishni, shaxsiy farovonlikning yaxshilanishiga umid borligini (yoʻqligini), ishsiz qolish mumkinligidan tashvishlanishni, shaxsiy hayoti xavfsizligini his qilishni tavsiflovchi qoʻshimcha koʻrsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiq. Oʻz navbatida, ishlabchiqarish inson va uning ehtiyojlari rivojiga bevosita taʼsir koʻrsatadi, yaʼni bu yaratilgan moddiy va maʼnaviy neʼmatlar odamlarning ehtiyojlarini qondirish darajasini va ular tomonidan bu neʼmatlarning isteʼmol qilinish usullarini belgilaydi, bu bilan inson – isteʼmolchining madaniyati shakllantiriladi.

Aholi turmushining milliy darajasi murakkab va serqirra tushuncha boʻlib, uning bitta koʻrsatkich yordamidagi ifodasi, odatda, ortiqcha umumlashtirish va oʻrta hisobda koʻrsatish boʻladi. Jumladan, aholi jon boshiga toʻgʻri keladigan YIM koʻrsatkichi aholi turmushining faqat yashirin oʻrtacha darajasini aks ettiradi, aholi turmushining real darajasini belgilashda esa yaratilgan boyliklarni taqsimlash xususiyatini ham hisobga olish zarur. Taqsimlash, bir maromdan, qanchalik koʻp chetga chiqsa, aholi turmush darajasining oʻrtacha koʻrsatkichlar yordamidagi xususiyati unga shunchalik kamroq mos keladi. Rivojlangan mamlakatlarda ishlabchiqarish omili aholi turmush darajasini hosil qiluvchi va unga jiddiy taʼsir qiluvchi muhim omil hisoblanadi. Chunki turmush darajasi koʻrsatkichlari bilan ishlab chiqarish samaradorligi oʻrtasida chambarchas bogʻliqlik mavjudligi shubha tugʻdirmaydi. Masalan, turmush darajasi va mehnat unumdorligining erishilgan darajasi oʻrtasida toʻgʻri chiziqli oʻzaro bogʻliqlik mavjud boʻlib, u mehnat unumdorligi va sifati past boʻlgan paytda, aholining yuksak turmush darajasini taʼminlashning imkoni boʻlmasligida namoyon boʻladi.

Aholining turmush darajasi va isteʼmol narxlari bilan oʻzaro nisbatdagi real daromadlari (pullik va umumiy) chambarchas toʻgʻri

bogʻliqlikka ega. Ular kundalik isteʼmol imkoniyatlarini oldindan belgilab qoʻyadi, aholi tomonidan tovarlar va xizmatlarning isteʼmol qilinishi esa turmush darajasining eng muhim tarkibiy qismlaridan biridir. Aholining turli ijtimoiy qatlamlari turmush darajasining mukammal va batafsil tahlili daromadlarni taqsimlash, shuningdek, farovonlik va isteʼmol haqidagi statistik maʼlumotlardan foydalanishga asoslangan, chunki neʼmatlar taqsimotining notekisligi sababli jamiyatning ijtimoiy tabaqalashuvi yuzaga keladi. Shuning uchun daromadlarning farqlanish koʻrsatkichlari hisob-kitobi (detsil yoki kvintil koeffitsiyenti, Jini indeksi) zarur. Shu bilan birga, daromadlarning yetarlilik darajasini hamda aholi turli guruhlarining isteʼmol darajasini baholash uchun aholi turmush darajasi koʻrsatkichlari tarkibiga kiruvchi qashshoqlikka yaqinlashish paytini aniq belgilab olish zarur. Shuningdek, daromadlarning taqsimlanishiga va isteʼmolga jiddiy taʼsir koʻrsatuvchi soliqlar, xizmatlar va ijtimoiy transfertlar ham turmush darajasi omillari qatoriga kiradi. Shunday qilib, turmush darajasi va sifatining har biri aholining qandaydir bir jihati borasida tasavvur hosil qiluvchi koʻrsatkichlar tizimi bilan belgilanadi. Turmush darajasi haqida toʻliq tasavvurga ega boʻlish uchun aholi daromadlarini, moddiy boyliklar va turli xizmatlarning isteʼmol darajasi va tarkiblarini, uy-joy, madaniy-maishiy buyumlar bilan taʼminlanishni majmuali ravishda oʻrganish zarur.

Aholining turmush darajasi eng muhim ijtimoiy kategoriyalardan biri hisoblanadi. Turmush darajasi deganda, aholining zarur moddiy boyliklar va xizmatlar bilan taʼminlanganligi, ular isteʼmolining erishilgan darajasi va oqilona ehtiyojlarni qondirish darajasi tushuniladi. Keng maʼnoda “aholining turmush darajasi” tushunchasi yana turmush sharoitlari, mehnat va bandlik, turmush va boʻsh vaqt, uning sogʻligʻi, bilim olishi, yashash joyi tabiiy muhitini oʻz ichiga oladi. Bu holda koʻproq “turmush sifati” atamasi qoʻllaniladi. Turmush sifati inson

ehtiyojlarini qondirishning tegishli me'yorlarga, urf-odat va an'analarga munosabat bo'yicha, shuningdek, shaxsiy da'volar darajasiga munosabat bo'yicha tayinlanuvchi darajasi bilan belgilanadi. Turmush darajasini oshirish jamiyat rivojlanishining ustuvor yo'nalishidan birini tashkil qiladi. Qadimgi rimliklarda "Xalq boyligi – yuksak maqsad" asosiy shiorlardan biri edi. Aynan xalq boyligi taraqqiyot mezonidir. Bu mezon ijtimoiy maqsadga qaratilgan bozor iqtisodiyotida alohida ahamiyat kasb etadiki, unda markaziy figura inson bo'lib qoladi. Bozor iqtisodiyoti ommaviy iste'mol iqtisodiyoti, aynan iste'molchi qonunlari bilan birga bozor qirolidir; oldindagi iste'molni nazarda tutmay turib, biron narsani ishlabchiqarish mumkin emas. Aholi turmush darajasi, birinchi navbatda, tovarlar va xizmatlarga shaxsiy ehtiyojlarni qondirishning asosiy manbayi bo'lib xizmat qiladi. Daromadlar va boylıklardagi muqarrar tengsizlik aholi turmush darajasi va ijtimoiy-mulkiy qatlamlarga ajralish bo'yicha tegishli tabaqalanish bilan birga kechadi. Aholi daromadlarini tartibga solish siyosati aholining barcha qatlamlarining munosib turmush darajasini yuzaga keltirishga qaratilgan. Turmush darajasi turli ko'rsatkichlar bilan tavsiflanadigan murakkab ijtimoiy-iqtisodiy kategoriyadir. Turmush darajasi ko'rsatkichlari orasida muhim o'rinni daromadlar, iste'mol va xarajatlarni o'z ichiga oluvchi umumiy iqtisodiy ko'rsatkichlar bloki egallaydi. Jamiyatda va ijtimoiy sohada har qanday o'zgarishlarni amalga oshirish uchun katta miqdorda turli resurslar talab qilinadi: moddiy, moliyaviy, ijtimoiy. Texnika, texnologiya, ilm-fan, madaniyat, ta'limda olg'a siljishni amalga oshirish uchun unga yetarli miqdorda resurslar kiritish kerak. Aks holda, reja, loyiha, dastur muvoffaqiyatsizlikka uchraydi. Bu muammoning muvaffaqiyatli yechimi ijtimoiy menejment ilmi va san'atiga bog'liq. Bir tomonda barcha resurslar, ijtimoiy jarayonlarning ko'p tomonlama ilmiy tahlili, ularni baholash, o'zlashtirish mexanizmlarini bilish kerak bo'lsa, boshqa

bir tomondan hayotiy tajribaning mavjudligi, resurslarni ishlatish bo'yicha faoliyat yuritish kerak.

Shunday qilib, ijtimoiy menejmentning mazmunini qonunlar to'plami, tamoyillar, funksiyalar, boshqaruv subyektining faoliyat usullari, boshqaruv munosabatlarining ijtimoiy muhitda vujudga keluvchi menejerlik jarayonlari tashkil etadi. Shuning uchun ijtimoiy menejmentning asosiy maqsadi - zamonaviy ijtimoiy jarayonlar bilan birgalikda ijtimoiy soha va ijtimoiy resurslardan samarali foydalanishdir.

Ijtimoiy menejmentning metodologik asoslari uning mohiyati, mazmuni, qonuni, qonuniyatlari va tamoyillarini ochib beradi. Ijtimoiy menejment tizimini o'rganish uning tashkiliy shakllari, funksiyalari va tuzilmasini aniqlaydi, iqtisodiy, tashkiliy-buyruqli, ijtimoiy-psihologik mexanizmlarini, ularning yig'indisi va hamkorligini ko'rib chiqadi. Bunga, shuningdek, ijtimoiy ta'sirning sifati va samaradoligi, menejment madaniyati, menejerlar o'zlarining mehnatini ilmiy tashkil etish nazariyasi, ularni tayyorlash tizimlari, boshqaruv san'ati haqidagi bilimlar ham kiradi.

Shuning uchun, ijtimoiy menejment nafaqat ilm, balki boshqarish san'ati hamdir: unda hissiyot, insonlarning ijodiy imkoniyatlari, ularning individual xususiyatlari, ma'lum ijtimoiy holat, ijtimoiy kenglik sohasida qonunlar va ilm tamoyillarini qo'llay olish jamlanadi.

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy siyosat - ijtimoiy masalalarni yechish maqsadida butun aholini, barcha xo'jalik va boshqaruv tuzilmalari subyektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyatidir.

Ijtimoiy menejment – boshqaruv hisoblanib, bo'lajak mutaxassislarda nazariy va amaliy ko'nikmalarni shakillantirishga, ijtimoiy jarayonlarida samarali ishtirok etishga, ijtimoiy sohani rivojlantirib insonlarga yengillik yaratishga hissasini qo'shadigan,

ijtimoiy tashkilotning loyihasini tuzadigan, o'z navbatida, resurslar ichida eng boy bo'lgan insonlar resursidan samarali foydalanishga asoslangan faoliyatdir.

Ijtimoiy boshqaruvning maqsadi - barcha fuqarolar hayot sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

Biznes - ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotning o'zi esa pul ishlash demakdir. Biznes - xorijiy so'z bo'lib butun dunyo bo'yicha tarqalgan, undan barcha mamlakatlarda foydalaniladi. O'zbek tilida "biznes" so'zi tadbirkorlik, biznesmen esa tadbirkor demakdir. Tadbirkor - ishlab chiqarishni tashkil etishni hamda mahsulotni sotishni va bozor munosabatlari sharoitida yuzaga keladigan aniq sharoitlarni baholashni va to'g'ri yo'l tanlashni bilishi kerak.

Nazorat savollari

1. Ijtimoiy menejmentning predmeti, mazmuni va shakllanishi.
2. «Ijtimoiy boshqaruv» va «ijtimoiy menejment» tushunchalarining farqi nimada?
3. «Ijtimoiy kenglik», «ijtimoiy soha», «ijtimoiy jarayonlar» tushunchalarini izohlang.
4. Tadbirkorlik madaniyatining shakllanish davri.
5. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi va ijtimoiy menejment bosh masalasining mohiyati nimada?
6. Farovonlik deganda nimani tushunasiz va aholi farovonligiga ta'sir qiluvchi omillar?
7. "Aholi turmush darajasi" tushunchasining mazmuni nima?
8. Ijtimoiy menejmentning tizimi ko'p funksiyali bo'lib, u qaysi omillar bilan xarakterlanadi?

6-BOB. IJTIMOYIY MENEJMENTNING QONUNLARI VA TAMOYILLARI

6.1. Ijtimoiy tizimlarning turlari.

6.2. Ijtimoiy menejment muammolari.

6.3. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari.

6.1. Ijtimoiy tizimlarning turlari

Ko'pgina olimlar dastlabki qarashda ijtimoiy tizimlarni shartli ravishda quyidagi turlarga ajratadilar: ijtimoiy-siyosiy (siyosiy partiyalar, jamoat harakatlari va h.k.), ijtimoiy-madaniy (ijodiy, ilmiy hamjamiyatlar va h.k.), ijtimoiy va iqtisodiy.

Ijtimoiy-siyosiy tizimga siyosiy partiyalar, jamoat harakatlari kiradi. Mamlakatimizda 4 ta partiya, 1ta ekologik harakat va boshqa ijtimoiy harakatlar faoliyat yuritmoqda. Masalan, O'zbekiston Respublikasi «Adolat» sotsial-demokratik partiyasi (Adolat) 1995-yil fevral oyida tuzilgan. O'zbekistonning 147 shahar va tumanlarida hududiy tashkilotlari mavjud. A'zolarining soni 35 mingdan ortiq. «Adolat» sotsial-demokratik partiyasi o'z oldiga quyidagi vazifalarni qo'yadi:

- huquqiy demokratik davlat qurish;
- mamlakat mustaqilligini mustahkamlash;
- vatanga sodiq xizmat qilish;
- adolatli fuqaroviy jamiyat qurish;
- siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy demokratiya talablariga hamda mamlakatimizda yashab turgan barcha millat va elatlarning orzu-umidlariga monand shart-sharoit yuzaga keltirishga hissa qo'shish.

«Adolat» sotsial-demokratik partiyasi O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisida 47 ovozga (1998-yilga) ega bo'lib, ular partiyaning

parlamentdagi fraksiyasini tashkil etadi. Partiyaning nashri — «Adolat» gazetasi.

O‘zbekiston Milliy tiklanish demokratik partiyasi (Milliy tiklanish) 1995-yil 3-iyunda O‘zbekiston «Milliy tiklanish» demokratik partiyasi Ta’sis qurultoyida tashkil qilingan. Bu partiya o‘z faoliyatida ko‘proq ziyolilarga suyanadi.

«Milliy tiklanish» demokratik partiyasi faoliyatining asosiy yo‘nalishlari quyidagilardir:

- millatning ma’naviy birligi;
- vatan (Turkiston) – yagona oila;
- kuchli demokratik davlat;
- milliy qadriyatlar;
- ilmiy-texnikaviy taraqqiyot va umumjahoniy integratsiya;
- zamon kishisi;
- milliy istiqbol.

Partiya millat, inson va vatan manfaatini muqaddas deb biladi. Matbuot organi – «Milliy tiklanish» gazetasi. Bu partiya Oliy Majlisda o‘z fraksiyasiga ega.



Tadbirkorlar va ishbilarmonlar harakati – O‘zbekiston Liberal demokratik partiyasi (O‘zLiDeP).

Tashkil topgan sanasi: 2003-yil, 15-noyabr. Partiya shiori: ishbilarmon, mardlik va shijoat sohibi, azmi qat’iy tadbirkor va hushyor bir kishi ming-minglab tadbirsiz loqayd kishilardan yaxshidir. Partiya a’zolari soni: 141 818 ta (2004-yil 12-dekabr holatiga ko‘ra). Partiya nomidan ikkinchi chaqiriq O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisida faoliyat ko‘rsatayotgan deputatlar soni: mavjud emas. 2004-yil Oliy Majlisning quyi palatasi saylovlariga partiyadan qo‘yilgan nomzodlar soni 119 nafarni tashkil qilgan.



O‘zbekiston Respublikasi Xalq demokratik partiyasi (XDP) 1991-yil 1-noyabrda Toshkentda bo‘lib o‘tgan Ta’sis qurultoyi qaroriga binoan tuzildi, uning dasturi va nizomi qabul qilindi. Partiya raisi qilib I.A.Karimov saylandi. Bu partiyaning a’zolari soni 450 mingga yaqin. 1994-yildagi saylovlarda XDP vakillari Oliy Majlisda deputatlarning 27 foizdan ziyodini tashkil qildi.

O‘zbekiston XDPning dasturi quyidagilardan iborat:

- milliy mustaqillikni mustahkamlash;
- tub iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy va ma’naviy islohotlarni amalga oshirish orqali ravnaq topgan, qudratli, demokratik davlat, adolatli, insonparvar jamiyatni bunyod etish;

- kishilarning millati, siyosiy qarashlari, diniy e'tiqodlaridan qat'iy nazar, munosib hayot kechirishi uchun teng imkoniyatlarni yaratish;

- fuqarolarning erkinliklari va huquqlari, tinch hayot kechirishlarini kafolatlash.

Bu maqsadlarni keng targ'ib qilish maqsadida 1993-yil dekabrda O'zbekiston XDPning milliy istiqlol mafkurasi qabul qilingan. XDPning nashrlari: «O'zbekiston ovozi», «Голос Узбекистана» gazetalarini va «Muloqot» jurnali.

XDP o'z saflarida keng ommani — ziyolilar, ishchilar, xizmatchilar, dehqonlar, tadbirkorlar, yoshlar, faxriylarni, 80 ga yaqin millat va elat vakillarini birlashtiradi.

O'zbekiston «Kamolot» yoshlar ijtimoiy harakati 2001-yil 25-yanvar kuni yoshlar masalalari bo'yicha yig'ilishda O'zbekiston Prezidentining kiritgan takliflariga asosan «Kamolot» yoshlar jamg'armasi asosida tashkil etildi.

Harakatning ta'sis qurultoyi 2001-yil 25-aprel kuni bo'lib o'tdi. «Kamolot» yoshlar ijtimoiy harakatining asosiy vazifalari:

- mamlakatimizda erkin demokratik davlat, fuqarolik jamiyati barpo etishga ko'maklashish maqsadida muntazam ravishda yoshlarning huquqiy bilimini oshirib borish;

- barkamol avlodni tarbiyalash sohasidagi dasturiy vazifalarni amalga oshirishga yoshlarni jalb etish, bu borada turli davlat va jamoat birlashmalari bilan hamkorlik qilish;

- yoshlarning kuch-g'ayratini, intellektual salohiyati, kasb malakasini vatan ravnaqi uchun yo'naltirish;

- xalqaro yoshlar tashkilotlari bilan o'zaro foydali aloqalarni yo'lga qo'yish;

- yoshlar va o'smirlar o'rtasida sog'lom turmush tarzini keng targ'ib etish, jinoyatchilik, diniy ekstremizm, giyohvandlik, loqaydlik kabi turli

illatlarga qarshi kurashda harakatning ta'sirchan kuchga aylanishiga erishish;

- millatlararo totuvlik va do'stlikni yanada mustahkamlashga hissa qo'shish;

- yoshlarni zamonaviy kasb-hunarlariga o'rgatish, boqimandalik kayfiyatidan xalos qilish, tadbirkorlik qobiliyatini yuzaga chiqarish, ularda bozor iqtisodiyoti ko'nikmalarini yuzaga chiqarish, mulkka egalik tuyg'usini shakllantirish;

- yoshlarni ish bilan ta'minlashda qo'shimcha imkoniyatlar yaratish, shu yo'l bilan yangicha fikrlaydigan mulkdorlarni shakllantirish va ularni «Kamolot» tayanadigan ijtimoiy kuch bo'lishiga erishish.

«Kamolot» yoshlar ijtimoiy harakatining shiori — «Vatan menga nima berdi deb emas, men o'zim xalqim, Vatanim uchun nima qilmoqdaman».

O'zbekiston ekologik harakati 2008-yil 2-avgustda tashkil topgan. 2008-yil 20-sentyabrda O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida ro'yxatdan o'tgan. Ekoharakat O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi qonunchilik palatasida kvotalangan 15 ta deputatlik o'rniga ega. Ekoharakatning respublika konferensiyasi, Markaziy Kengash, uning ijroiya qo'mitasi, Markaziy nazorat-taftish komissiyasi uning rahbar organlari hisoblanadi.

Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahrida O'zbekiston ekologik harakatining hududiy bo'linmalari faoliyat olib bormoqda. Ekoharakat – jamiyatning barcha kuchlari, O'zbekistonning bugungi fuqarolari va kelajak avlodlari qulay tabiiy atrof-muhitda yashash huquqiga ega bo'lishlari, aholi salomatligini yaxshilashga, muhofaza qilishga, tabiiy resurslarning barcha manbalaridan samarali foydalanishga yo'naltirilgan sa'y-harakatlarni safarbar qilishga intiladi. “Sog'lom muhit – inson salomatligi” ekoharakatning bosh shioridir.



O‘zbekiston ekologik harakatining dasturiy vazifalari:

- atrof-muhit muhofazasi va ekologik holatni sog‘lomlashtirish ishida jamoatchilik ishtiroki faolligini har tomonlama kuchaytirish;

- atrof tabiiy muhit muhofazasi masalalarida qabul qilingan qonunlar va davlat miqyosidagi boshqa qarorlar ijrosini ta‘minlash hamda bu sohadagi qonunchilikni rivojlantirish va takomillashtirishga ko‘maklashish bo‘yicha tizimli ishlarni yuritish;

- atrof tabiiy muhit muhofazasi va shu maqsadlarga ajratilgan resurslardan oqilona foydalanish borasida qabul qilingan hujjatlarni ijro etishda markaz va joylarda davlat organlari, jamoatchilik va boshqa tuzilmalar mas‘uliyatini oshirish;

- aholining ekologik madaniyatini yuksaltirish, ekologik ta‘lim va tarbiya tizimini rivojlantirish;

- atrof-muhit muhofazasi sohasidagi xalqaro hamkorlikni rivojlantirish;

- atrof-muhit muhofazasi davlat, jamiyat va har bir fuqaroning vazifasi bo‘lishiga erishish;

- atrof-muhit muhofazasi sohasida nodavlat-notijorat tashkilotlari faoliyatini muvofiqlashtirish.

Jamoatchilik e‘tiborini ekologik sog‘lomlashtirish va atrof-muhit muhofazasi muammolarini izchil sur‘atda hal etish zaruratiga qaratgan holda ekoharakat mamlakatimizning barcha fuqarolarini ona-

Vatanimizning bebaho tabiiy boyliklarini kelgusi avlodlar uchun asrab-avaylashdek oliy vazifani bajarishda faol ishtirok etishga chaqiradi.

Jamoat tizimlari genezisi shunga olib keldiki, ularga tegishli bo'lgan ichki boshqaruv mustaqil faoliyat sohasiga aylandi. Masalan, jamiyat ishlab chiqarishi ijtimoiy-iqtisodiy tizim hisoblanadi (ijtimoiyligi shuning uchunki, ishlab chiqarish va uni boshqarish jarayonini amalga oshiruvchi odamlar asosiy element hisoblanadi, iqtisodiyligi shuning uchunki, ishlab chiqarish va boshqarish jarayonini amalga oshirish natijasida jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsuloti yaratiladi). Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, iqtisodiy tizim jamiyat aholi ehtiyojlarini qondirish uchun o'z tasarrufida bo'lgan resurslarni ishlab chiqarishi va taqsimlangani kabi usulga ega. Zamonaviy jamiyatga ma'lum bo'lgan hamma iqtisodiy tizimlar asosida bir xil fundamental savollar yotadi: jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish kerak, qanday tovar va xizmatlar ishlab chiqarilishi kerak, ularni kim ishlabchiqaradi, bu tovar va xizmatlar jamiyat a'zolari o'rtasida qanday taqsimlanadi.

Agar jamiyat hayoti rivojining hal qiluvchi sohasi iqtisodiyot bo'lsa, bunda korxonalar iqtisodiyoti muhim o'rin tutadi. Bunga sabab, hal qiluvchi dastlabki ishlab chiqarish bo'g'inida moddiy ne'matlar yaratiladi va turli xildagi xizmatlar bajariladi. Natijada kishilarning moddiy va ma'naviy talablari qondirilib, jamiyatning rivoji yangi sifat darajasiga ko'tailadi.

Shaxsan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti mamlakatimiz obro'e'tiborini xalqaro miq'yosida ko'tarish, chet el investitsiyasiga keng yo'l berish, xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash, iqtisodiyotni erkinlashtirish, korxonalar o'rtasida raqobat muhitini yaratish, yakka hokimlikni kamaytirish borasida mulkdorlar sinfini yaratish, mulkka egalik qilish hissini uyg'otish kabi ko'pgina sohalarda katta ishlarni

amalga oshirib kelmoqdalar. Hukumatimiz tomonidan keyingi yillarda qabul qilingan qonunlar, qaror va farmonlar bunga yaqqol misol bo'la oladi. Respublikamiz iqtisodiyotini har tomonlama mustahkamlash, shu sohadagi muammolarni oqilona hal etish – turli xildagi firmalar, korxonalar va xo'jaliklarda mahsulot ishlab chiqarishni tashkil etish, resurslarni foydali maqsadlarda oqilona taqsimlash, ulardan umumiy foydalanish, iqtisodiy jarayonlar, hodisa va voqealarning o'zgarishiga baho berish usullarini puxta o'rganish bo'yicha bilimlar talab qiladi.

Ijtimoiy tizim iqtisodiy tizim bilan bir qatorda inson resurslaridan foydalanish, jamiyat a'zolariga qanday yashash darajasi taqdim etilgani, jamiyatning ijodiy kuchlari qay yo'sinda amalga oshirishi bilan xarakterlanadi.

Jamiyat hayotining turli tashkilotlari orasidagi farqlarni namoyon qilishning eng yaxshi usuli individlarga ishlab chiqarish omillarini egallash va amalga oshirishlari uchun beradigan erkinlik darajasini solishtirish.

Har qanday tizim elementlar yig'indisidir. Element har doim tizimning tuzilmaviy qismi (masalan, korxonalar – birlashgan ishlab chiqarish tizimi elementi, shu bilan birga, korxonaning o'zi elementlarning - sexlar va xizmatlarning murakkab yig'indisini tashkil etadi).

Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalar. Har bir ijtimoiy tizim o'zaro bog'liq mustaqil ikki tizimchadan iborat: boshqaruvchi va boshqariluvchi. Moddiy va ma'naviy ne'matlar yaratish yoki xizmatlar ko'rsatish jarayonini bevosita ta'minlovchi barcha elementlar boshqariluvchi tizimchaga kiradi. Boshqaruvchi tizimchaga boshqaruv tizimida band bo'lgan odamlar jamoasiga maqsadli ta'sir etish, ya'ni boshqarish jarayonini ta'minlovchi barcha elementlar kiradi. Boshqaruvning tashkiliy tuzulmasi boshqaruvchi tizimning asosiy elementi hisoblanadi.

Aytib o‘tilgan tizimchalardan har biri o‘z xususiyatlariga ega. Ijtimoiy tizimda va uning yirik qismlarida (boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalarda) o‘ziga xos kichik darajadagi tizimlarni tashkil etuvchi elementlar guruhlari ko‘rinadi: texnik, texnologik, tashkiliy, iqtisodiy va ijtimoiy.

Texnik tizim turli alohida uskunalar yig‘indisidan iborat bo‘lgan alohida texnik vositalarning birikmasidan iborat. Masalan, ijtimoiy iqtisodiy tizimlarda u korxonalar, tashkilot, sohaning ishlab chiqarish quvvatini ifodalaydi. Uning yordamida odamlar moddiy ishlab chiqarish jarayonida belgilangan sifatda va ma’lum miqdorda mahsulot ishlab chiqarishlari mumkin.

Texnologik tizim moddiy yoki ma’naviy ishlab chiqarishning bosqichlar va jarayonlar bo‘linishiga asoslanadi. Mazkur tizim moddiy yoki ma’naviy ishlab chiqarish jarayoni va ularni boshqarishda operatsiyalar ketma-ketligini aniqlovchi qoida va me’yorlar yig‘indisidan iborat.

Tashkiliy tizim boshqaruv tuzulmasi, mos keluvchi holatlar va instruktsiyalarni ishlab chiqish yordamida texnik vositalar, mehnat qurollari, axborot, maydonlar va mehnat resurslaridan oqilona foydalanish imkonini beradi.

Iqtisodiy tizim xo‘jalik va moliyaviy jarayonlar va aloqalar birligini bildiradi.

Ijtimoiy tizim odamlar va ijtimoiy guruhlarning birgalikdagi faoliyati natijasida xosil bo‘ladigan ijtimoiy munosabatlar yig‘indisidan iborat. Aynan ijtimoiy tizim iqtisodiy tizim bilan birgalikda moddiy va ma’naviy ishlab chiqarish, jamiyat siyosati maqsadlarini aniqlaydi, ularni tashkil etish tamoyillari va usullarini shakllantiradi.

Barcha tizimlar - texnik, texnologik, tashkiliy, iqtisodiy va ijtimoiy - o‘zaro bog‘liq. O‘zining birgaligi bilan ular yagona organizmni tashkil qiladi. Bunda texnik, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda

boshqaruvning tashkiliy-texnik tomonini, iqtisodiy va ijtimoiy tizim esa ijtimoiy-iqtisodiy tomonini ta'minlaydi va xarakterlaydi.

Shunday qilib, ijtimoiy tizimlarni boshqarish darajasini xarakterlovchi har bir bo'g'in bir-biri bilan aloqada va bog'liqlikda bo'lgan boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalardan iborat. Masalan, korxonalar xalq xo'jaligi tarmoqlarini boshqarish iyerarxiyasining dastlabki bo'g'inlari hisoblanadi. Ular iqtisodiyot tuzilmasining bir qismini tashkil etadi va bir paytning o'zida zamonaviy jamiyatning iqtisodiy tuzilmasini aniqlovchi xalq xo'jaligining asosiy bo'g'inlaridan biri.

Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa axborot yordamida amalga oshiriladi. U boshqaruvchi tizimdan boshqariluvchi tizimga bajarish uchun keladigan boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Har bir ijtimoiy tizim o'z-o'zini boshqara oladi. Bir vaqtning o'zida boshqaruv jarayonida u tashqi ta'sirga uchraydi. Har qanday tizimdagi tashqi va ichki ta'sirlar o'zaro uzviy bog'liq va o'zaro bir-birini taqozo etadi: biri qanchalik muhim bo'lsa, boshqasining roli shunchalik kam bo'ladi.

Ijtimoiy tizimning faoliyati va rivojlanishi bosh maqsadga bo'ysundirilgan.

Ilmiylik ijtimoiy menejmentning xarakterli jihatlari bo'lib, ijtimoiy qonunlar, boshqaruv qonuniyatlarini bilish va ulardan foydalanish, boshqaruv ta'siri jarayonining tizimligi va uzluksizligini ta'minlash, boshqariluvchi obyektlar va boshqaruv subyektlarini modellashtirish, hodisalarni sifat va miqdor jihatdan baholash, davlat, xo'jalik va ijtimoiy menejmentning o'zaro aloqadorligi va hamkorligi hisoblanadi.

Shunday qilib, ijtimoiy menejment nazariyasi ijtimoiy jarayonlar va hodisalarning jamiyat jarayonlarini boshqarish sohasiga kirib kelishi tamoyillari, qonunlari va qonuniyatlarini o'rnatadi.

Ijtimoiy tizimlarning o‘z-o‘zini tashkil etish jarayonlari. Ijtimoiy tizimlarning vaqt va makonda o‘z-o‘zini tashkil etishi uchun quyidagi sharoitlar zarur: 1) tizimga ma’lum oqimlar kirishi va chiqishi uchun tizimning ochiqligi (energiya va resurslarning tabiiy manbalari, kapital, tovar, inson resurslarining almashuvchan oqimlari); 2) ijtimoiy tizim turli qismlarining egri chiziqli hamkorligi; 3) ehtimollik elementining mavjudligi (masalan, tabiiy hodisalar ehtimolliigi, ilmiy-texnik tadqiqotlar va ularni qo‘llashdagi oqibatlar ehtimolliigi va h.k.); 4) tizim parametrlari diapazonining aniqligi.

O‘z-o‘zini tashkil etish g‘oyasi hech qachon boshqaruv g‘oyasiga qarshi emas. Chunki agar yuqorida sanab o‘tilgan shartlardan hech bo‘lmasa biri o‘zgarsa o‘z-o‘zini tashkil etish xulqining sifati, yo‘li va natijasi har doim o‘zgacha bo‘ladi. Boshqaruvchi subyekt huquq normalari (qonunlar) va turli ijtimoiy axborot «oqimlari»ni nazorat qilish orqali bosh boshqaruv ta’sirini amalga oshiruvchi jamiyatning rahbar qismi bo‘lishi mumkin.

6.2. Ijtimoiy menejment muammolari

Ijtimoiy menejment muammolarini o‘rganishda quyidagi yondashuvlar farqlanadi:

- aniq-tarixiy. Bu ijtimoiy boshqaruv munosabatlarini ularga ta’sir qiluvchi omillar ta’sirida o‘zgarish va rivojlanish holatida bo‘lgan jarayonlar sifatida o‘rganishga imkon beradi;

- majmuaviy. Bu boshqaruv munosabatlarini o‘rganishda iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy-psixologik va boshqaruv munosabatlari tahliliga boshqa yondashuvlar o‘zaro aloqadorligini nazarda tutadi;

- jihatli. Bu biror-bir maxsus fan (falsafa, siyosiy iqtisod, sotsiologiya, psixologiya va h.k.) tomonidan maxsus tadqiqot qilinadigan munosabatlar ostida namoyon bo‘ladigan boshqaruv munosabatlarining bir tomoni, bir xususiyatini o‘rganishga imkon beradi;

- tizimli. Bu ham boshqaruvchi, ham boshqariluvchi tizimchalarni umumiy maqsadli elementlar bilan birlashgan yagona majmua sifatida qarashga, tizimning xususiyatlari, uning ichki va tashqi aloqalarini aniqlashga imkon beradi.

Ijtimoiy menejmentning samarali usullariga modellashtirish (turli koʻrinishdagi modellar qoʻllaniladi: fizik, grafik, matematik va b.), tajriba-sotsiologik va psixologik (soʻrovlar, testlar, kuzatuvlar va b.), shuningdek, iqtisodiy-ijtimoiy usullar (dasturlash, oʻyinlar nazariyasi, axborot nazariyasi va b.) kiradi.

Uslubiy tadqiqotlarning asosiy maqsadi hodisalar, tizimlar va boshqaruv jarayonlari haqida bilim olish uchun yanada samarali yoʻllar, yondashuvlar va usullarni ishlab chiqishdan iborat.

Boshqaruv munosabatlari quyidagilarga boʻlinadi:

- boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalar, yaʼni bevosita ijtimoiy boshqaruvning subyekt va obyekt oʻrtasidagi munosabatlar;

- boshqaruvchi tizim ichidagi boshqaruv munosabatlari: boshqaruv pogʻonalari, darajalari oʻrtasida (vertikal aloqa); har bir pogʻonaning boshqaruv boʻgʻinlari oʻrtasida (gorizontal aloqa);

- rahbar va qoʻl ostidagilar oʻrtasidagi munosabatlar: har bir boshqaruv zvenosida, turli boshqaruv boʻgʻinlarida.

Undan tashqari, ijtimoiy boshqaruv munosabatlari quyidagilarga boʻlinadi:

- soha, region, sohalararo, hududiy-sohaviy, hududlararo;

- tashqi (atrof-muhit bilan munosabatlar) va ichki (tizim elementlari hamkorligi munosabatlari);

- tizimlararo va aralash, shuningdek, jamoaviy va individual;

- vaqtinchalik va doimiy, bevosita va bilvosita;

- chiziqli, funksional va aralash.

6.3. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari

Ijtimoiy boshqaruv qonunlari tizimida insonlar xohishiga bog'liq bo'lmagan ijtimoiy va iqtisodiy qonunlar yetakchi rol o'ynaydi. Ularning harakati faqat odamlar faoliyatida namoyon bo'ladi. Boshqaruvchi tizim odamlar mehnatini birlashtirib, maqsadni aniqlash, uni amalga oshirish yo'llarini qidirish, erishilgan natijalarni baholashda namoyon bo'ladigan ijtimoiy va iqtisodiy qonunlar talablariga qat'iy rioya qilishi kerak. Masalan, asosiy ijtimoiy qonunlarga ijtimoiy rivojlanish qonunlari, ijtimoiy stratifikatsiya qonunlari va boshqalar kiradi.

«Qonun» tushunchasi ham «qonuniyat» tushunchasi tegishli bo'lgan guruhga kiradi. Ham qonun, ham qonuniyatlar o'rganilayotgan hodisalar o'rtasidagi umumiy va kerakli aloqalarni o'rnatadi. Menejment nazariyasida «qonuniyat» tushunchasi qonunning nazariy tadqiqot boshidagi dastlabki shakli sifatida qaraladi.

Qonun bajarilishi shart, majburiy bo'lgan, norma, qoida tusiga kirgan talab, topshiriq va shu kabilar, ya'ni jamiyatda, ijtimoiy guruh va shu kabilarda qabul qilingan, odat tusiga kirgan qoida, rasm, odat.

Qonun davlat hokimiyati tomonidan qabul qilingan, hamma uchun majburiy bo'lgan ijtimoiy-huquqiy norma va munosabatlarni belgilovchi rasmiy qoida. Masalan, konstitutsiya O'zbekistonning asosiy qonunidir. To'qqiz yillik majburiy ta'lim haqida qonun va h.k.

Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlariga quyidagilar kiradi:

- jamiyat rivojlanishining madaniy, siyosiy va iqtisodiy omillar bilan shartlashtirilgan ijtimoiy boshqaruv tizimining birligi. Bu uzluksiz boshqaruv munosabatlari zanjirida menejmentning asosiy funktsiya va uslublari qorishmasida namoyon bo'ladi;

- ijtimoiy tizimning boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalari nisbati. Bu shu tizimchalarning samarali amalga oshishini ta'minlash maqsadida ular orasidagi oqilona nisbatni nazarda tutadi;

- ijtimoiy boshqaruv funksiyalari markazlashuvida optimal munosabat. Boshqaruvning markazlashish darajasi jamiyat rivojlanishi jarayonida o'zgaradi va bu o'zgarish ijtimoiy boshqaruv qonuni hisoblanadi. Jamiyat rivojlanishining har bir bosqichi uchun markazlashishning o'z maqbul darajasi bo'lishi kerak;

- aholi turli qatlamlarining ijtimoiy boshqaruv, uning samaradorligi va mas'uliyatini oshirishda ishtirok etishi. Chunki moddiy va ma'naviy ne'matlarning jamiyat ishlab chiqarishi aholi ehtiyojlarini qondirish maqsadiga bo'ysundirilgan.

Tamoyil - mayl, moyillik, tendensiya. "Prinsip" so'zi lotin tilidan olingan bo'lib, asos, dastlabki, ya'ni xatti-harakat yoki faoliyatning asosiy qoidasi, rahbar g'oyasi ma'nolarini bildiradi. Prinsiplarni menejment fani va amaliyotining poydevori deyish mumkin.

Qonun va tamoyillarda menejmentning obyeksi va subyekti o'rtasidagi obyektiv, muhim, takrorlanadigan, nisbiy, turg'un, aniq muayyanlik va mohiyat bilan umumiy bog'lanish va aloqadorlik o'z ifodasini topadi. Bu umumiy bog'lanish va aloqadorliklar ma'lum shart-sharoitlarda voqealar rivojining yo'nalishi va xususiyatini belgilab beradi.

Bundan ko'rinib turibdiki, menejmentning qonun-qoidalari va tamoyillari faqat hamma uchun majburiy bo'lgan norma, qoida, rasm-rusum, moyilliklar orqali ta'riflanishi va ifodalanishi mumkin.

Menejmentning tamoyillari:

Demokratiyalash tamoyili - ommani boshqarishga keng ko'lamda jalb qilishni, kengash va maslahat bilan ishlarning bajarilishini talab qiladi.

Iyerarxiya tamoyili - boshqarishning pog'onaligiga asolanadi. Bu tamoyil, bir tomondan, markaziy, ikkinchi tomondan esa viloyat, shahar va tumanlar darajasidagi davlat hokimiyati hamda boshqaruv idoralarning vazifalarini aniq belgilanishini talab qiladi. Samarasiz

boshqaruv bo'g'inlari qanchalik ko'p bo'lsa, shunchalik boshqaruv jarayoni chigallashadi.

Rejalashtirish tamoyili – boshqarish bo'g'inlari o'rtasidagi taraqqiyot nisbatlarini aniqlaydi, shartnomalarning bajarilishini tashkil qiladi va nazorat qiladi.

Yakkahokimlik tamoyili – boshqarish tayinlangan shaxs tomonidan bajarilib, unga boshqariladigan obyekt, uning mol-mulki, pul mablag'lari ishonib topshiriladi. Yakka hokimlik boshqarishda jiddiy tartib va mehnat intizomini ta'minlaydi. Bunda “Ko'plashib muhokama qilish kerag-u, lekin mas'uliyat yakka bir kishida bo'lishi lozim” degan prinsip amal qiladi.

Ilmiylik tamoyili – menejerlardan chuqur bilimni, o'z sohasi bo'yicha iqtisod, mantiq, ruhiyat, matematika, chet tili, texnologiya kabi fanlarni yaxshi bilishini talab qiladi. Shu bilan birga, uning saviyali tashkilotchi, tashabbuskor g'oyalarga boy, izlanuvchan, bozor konyunkturasini yaxshi biladigan, tavakkal qilishdan qo'rqmaydigan mutaxassis bo'lishini talab qiladi.

Qayta aloqalar tamoyili - topshiriqni berishda “Tushundinglarmi?” – deb so'rash yetarli emas. Bunday savolga javobgar shaxslardan tasdiqlovchi javobni, topshiriqni to'g'ri tushunganligini so'rash kerak.

Javobgarlik tamoyili - bu tamoyil, eng avvalo, boshqaruvchilarning javobgarligini nazarda tutadi. Bajaruvchanlik madaniyati past, mas'uliyatsiz rahbar korxonalar va xodimlarning shori. Menejer uchun huquqiy javobgarlik o'ta yuqori bo'lishi kerak.

Shunday qilib, boshqarish tamoyili (prinsipi) deganda, boshqaruv organlari va rahbarlari faoliyatining zaminini tashkil etuvchi asosiy qonun-qoidalar tushuniladi. Boshqarish tamoyillari - bu boshqaruv amaliyotida obyektiv qonunlardan ongli foydalanish shakllaridandir.

Ijtimoiy menejment tamoyillari deganda, jamiyatda o'rnatilgan ijtimoiy sharoitlarda boshqaruv organlari rahbarlik qiladigan qonunlar,

asosiy holatlar va xulq me'yorlari tushuniladi. Ular ijtimoiy boshqaruv tizimi, tuzilmasi, jarayoni va mexanizmiga talablarni qo'yadi. Xususan, ijtimoiy boshqaruv tamoyillari - bu boshqaruv munosabatlari rivojlanishi qonunlarini aks ettiruvchi rahbarlik g'oyalari. Tamoyillar, qonunlar va qonuniyatlar o'zaro aloqasini quyidagi ketma-ketlikda ko'rish mumkin: ijtimoiy rivojlanish qonunlari - ijtimoiy rivojlanishning mos davrdagi ijtimoiy qonunlar - ijtimoiy boshqaruv qonun va qonuniyatlari - ijtimoiy boshqaruv tamoyillari. Ijtimoiy boshqaruv tamoyillari va usullari o'rtasidagi farq shundaki, boshqaruv tamoyillari tanlanmaydi, ularga amal qilinadi. Tamoyil usullar tizimini shakllantirish va har bir usulni alohida tanlab olish imkonini beradi.

Shunday qilib, ijtimoiy menejment tamoyillari quyidagicha bo'lishi kerak:

- Jamiyat rivojlanish qonunlari, uning ijtimoiy qonunlari va menejment qonunlarida asoslangan bo'lishi.
- Ijtimoiy menejment maqsadlariga mos kelishi, menejmentning asosiy xususiyatlari, aloqa va munosabatlarning aks ettirishi.
- Ijtimoiy boshqaruv jarayonlarining vaqtinchalik va hududiy jihatlarini hisobga olishi.
- Huquqiy rasmiylikka ega bo'lishi, ya'ni turli me'yoriy hujjatlarda mustahkamlangan bo'lishi.

Ijtimoiy menejmentning asosiy tamoyillari quyidagilar: qaror qabul qilishda birlik va uni muhokama qilishda jamoaviylik tamoyili, davlat - ma'muriy, xo'jalik va ijtimoiy-madaniy menejmentning birdamlik tamoyili, soha va hududiy ijtimoiy boshqaruvning aralashma tamoyili, ijtimoiy boshqaruvning ilmiyligi tamoyili, ijtimoiy boshqaruvni bashorat qilish tamoyili, mehnatni rag'batlantirish tamoyili, ijtimoiy boshqaruv natijalari uchun mas'uliyat tamoyili, kadrlarni oqilona tanlash, ularni tayyorlash, joylashtirish va ishlatish tamoyili, boshqaruvning tejamkorlik va samaradorligi tamoyili, tizimlilik tamoyili, iyerarxik

tamoyil, zaruriy turli-tumanlik tamoyili, qaytma aloqaning majburiyligi tamoyili.

Boshqaruvning bu tamoyillari ijtimoiy boshqaruv va jamiyat jarayonlarining rivojlanishi natijasida o'zgarib boradi. Ijtimoiy boshqaruvning tamoyillari butunlay yo'qolib ketmaydi, chunki bu tamoyillar menejment tamoyillari bilan ifodalanadi.

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy tizimlarni shartli ravishda quyidagi turlarga ajratadilar: ijtimoiy-siyosiy (siyosiy partiyalar, jamoat harakatlari va h.k.), ijtimoiy-madaniy (ijodiy, ilmiy hamjamiyatlar va h.k.), ijtimoiy va iqtisodiy. Ijtimoiy-siyosiy tizimga siyosiy partiyalar, jamoat harakatlari kiradi. Mamlakatimizda 4 ta partiya, 1 ta ekologik harakat va boshqa ijtimoiy harakatlar faoliyat yuritmoqda.

Ijtimoiy menejmentda boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlarining birligi va farqi. Ijtimoiy menejment qonunlari mohiyati va xususiyatlari. Ijtimoiy tizimlarda o'zini o'zi tashkil qilish jarayonlari. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishda turli xil yondashuvlar. Ijtimoiy menejment tamoyillari. Ijtimoiy menejment tamoyillari tizimi. Ijtimoiy menejment muammolari va ularni o'rganishdagi yondashuvlar farqi. Ijtimoiy menejmentning samarali usullari. Boshqaruv munosabatlarining turkumlanishi. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari.

Nazorat savollari

1. Mamlakatimizda qanday partiyalar faoliyat yuritmoqda va ularning maqsadi nimadan iborat ?
2. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimning birligi va farqi nimada?
3. Ijtimoiy menejment qonunlariga aniqlik kiriting.
4. Menejment tamoyillarini izohlab bering.
5. Ijtimoiy menejment tamoyillarini xarakterlang.
6. Ijtimoiy menejment muammolari deganda nimani tushunasiz ?
7. Zamonaviy menejmentda axborot texnologiyalarining roli qanday?
8. Ijtimoiy tizimlarda o‘zini o‘zi tashkil qilish jarayonlari qanday amalga oshiriladi?

7-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENT USLUBLARI

7.1. Boshqaruv uslubi.

7.2. Menejmentning ijtimoiy uslublari.

7.3. O‘z-o‘zini boshqarish.

7.1. Boshqaruv uslubi

Usul - bu tadqiqot qilish yoki ta'sir ko'rsatish. Tadqiqot qilish nuqtayi nazaridan metod deganda, boshqaruv obyektini o'rganish jarayonida qo'llaniladigan usullar, ya'ni sistema (tizim)li yondashuv, kompleksli yondoshuv, tarkibiy yondashuv, integratsion yondashuv, modellashtirish, iqtisodiy-matematik yondashuv, kuzatish, eksperiment, sotsiologik kuzatuv kabi tahlilining ilmiy usullari tushuniladi.

Ta'sir ko'rsatish lihatdan metod deganda esa boshqarish funksiyalarini amalga oshirish uchun boshqaruv obyektiga qanday tarzda ta'sir o'kazish usullari tushuniladi. Bunday usullarga quyidagilar kiradi:

- * funksional tizimosti obyektlarni boshqarish usuli;
- * boshqarish funksiyalarini bajarish usullari;
- * boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari.

Har xil yondashuvlar, yo'sinlar, yo'llar yordamida amalga oshiriladigan turli-tuman boshqaruv ishlarining majmuasi boshqaruvning aniq va o'ziga xos usullari deb yuritiladi. Boshqaruv usullari - bu xodimlarga va, umuman, ishlab chiqarish jamoalariga ta'sir ko'rsatish usullari bo'lib, bu usullar qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazarda tutadi.

Boshqaruv uslubi – bu boshqaruv jarayonida kelib chiqadigan muammolarni hal qilish usullari, yo‘llari majmuasidir.

Ish uslubi – bu boshqaruv funksiyalarini samarali bajarish masqadida biror-bir organning yoki rahbarning bo‘ysinuvchilarga aniq va nisbatan barqaror ta’sir ko‘rsatish usuli va yo‘llari majmuasidir. Masalan:

- * mamlakat boshqaruv organlarining ish uslubi;
- * vazirlik, qo‘mita, hokimiyatlarning ish uslubi;
- * sud, prokuraturalarning ish uslubi;
- * korxonalar, sexlarning ish uslubi;
- * ayrim rahbarlarning ish uslubi va h.k.

Boshqaruvning turli pog‘ona va bosqichlarida turgan boshqaruv organlari va rahbarlarning ish uslublari har xildir. Shu nuqtayi nazardan ish uslubi g‘oyat ko‘p qirrali tushunchadir.

Rahbarning ish uslubi - boshqaruv jarayonida u yoki bu masalalarni hal qilishda uning o‘ziga xos yondashish. Rahbar qaror qabul qilganda, uning bajarilishini tashkil etganda va qo‘l ostidagi kishilar ishini nazorat qilganda o‘z vazifalariga muvofiq ish ko‘radi.

Biroq har bir rahbar o‘ziga xos ravishda, boshqaruv jarayonida o‘zi uchun mos bo‘lgan, o‘z rahbarlik uslubini belgilaydigan usullar bilan harakat qiladi. Mutlaqo bir xil ikki kishi bo‘lmaganidek, rahbarlikda ham mutlaqo bir xil uslub yo‘q. Rahbarlik uslubi rahbarlarning o‘z qo‘l ostidagilari bilan aloqada, o‘zaro munosabatlarida tarkib topadi. Uslub boshqaruv organining intellektual salohiyati, sifatlari, uning individual xususiyatlari bilan belgilanadi

Rahbarlik uslubi boshqarish metodlari bilan muayyan o‘zaro aloqada bo‘ladi. Boshqarish metodi ham boshqarish faoliyatini amalga oshirish usullari va yo‘llari majmuasidan, boshqarish tizimiga samarali, maqsadga muvofiq ta’sir ko‘rsatishdan, ya’ni boshqarish funksiyalarini amalga oshirish mexanizmidan iborat. Lekin shuni e’tiborga olish

lozimki, metod bu tamomila obyektiv rahbarga bog‘liq bo‘lmagan va mustaqil tushunchadir. Uslub ham ta’sir o‘tkazish usullari majmuasidan iborat bo‘lsada, metoddan farq qiladi, u yoki bu rahbarning subyektiv, individual xususiyatlari bilan belgilanadi.

Avval ko‘rib chiqilgan menejment tamoyillari turli uslublarni qo‘llash yo‘li bilan amalga oshiriladi.

Boshqaruv uslubi - bu tashkilot qo‘ygan maqsadlarga erishish uchun boshqarilayotgan obyektlarga ta’sir qilish usullari yig‘indisi. «Uslub» so‘zi grekcha «methodos» so‘zidan kelib chiqqan. Tarjimasi biror-bir maqsadga erishish usuli. Boshqaruv uslublari orqali boshqaruv faoliyatining asosiy mazmuni amalga oshiriladi. Boshqaruv uslublarini xarakterlab, ularning yo‘nalishi mazmuni va tashkiliy shaklini ochish kerak. Boshqaruv uslublari yo‘nalishi boshqaruv tizimiga qaratilgan bo‘lib, ta’sir qilish usullarining o‘ziga xosligidir. Tashkiliy shakli - aniq xosil bo‘lgan vaziyatga ta’sir qilish. Bu to‘ridan-to‘g‘ri (bevosita) yoki bilvosita ta’sir bo‘lishi mumkin. Boshqaruv amaliyotida turli uslublar va ularning qorishmasi (kombinatsiyasi)dan bir vaqtning o‘zida foydalaniladi. Barcha boshqaruv uslublari tashkiliy tomondan bir-birini to‘ldiradi, doimiy dinamik muvozanatda bo‘lishadi.

Boshqaruv uslublari yo‘nalishi doim bir xil - ular turli mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi odamlarga yo‘naltirilgan. Shundan kelib chiqish kerakki, boshqaruvning ma’lum uslubida ham mazmun, ham yo‘nalish, ham tashkiliy shakl ma’lum tarzda qorishtirilgan. Shuning uchun boshqaruvning quyidagi uslublarini ajratish mumkin:

- to‘g‘ridan-to‘g‘ri direktiv ko‘rsatmalarga asoslangan tashkiliy-ma’muriy uslub;
- iqtisodiy uslub;
- odamlarning ijtimoiy faolligini oshirish maqsadida qo‘llanuvchi ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik uslub;

- ijtimoiy tizimni o‘zini-o‘zi nazorat qilishi sifatidagi o‘z-o‘zini boshqarish uslubi.

Tashkiliy-ma‘muriy usullar boshqarish usullari tizimida alohida o‘rin tutadi. Bu usullarga: boshqarish apparatining muayyan tuzilmasini tuzish, har bir boshqaruv bo‘g‘inining funksiyalarni belgilash, kadrlarni to‘g‘ri tanlash, buyruqlar, farmoyishlar va qo‘llanmalar chiqarish, ularning bajarilishini nazorat qilish, topshiriqlar va direktiv ko‘rsatmalarni bajarmayotgan bo‘linma va shaxslarga nisbatan majburiy choralarni qo‘llash kiradi.

Tashkiliy-ma‘muriy usullar yuqori organlar hokimiyatiga va quyi organlarning bo‘ysunishiga asoslanadi. Shuning uchun ularni, ko‘pincha, ma‘muriy usullar deb yuritiladi. Yuqori ma‘muriy organlar boshqariluvchi obyektning bajarishi majburiy bo‘lgan qoidalarni ishlab chiqadilar, shuningdek, bo‘ysunuvchi organlarga farmoyishlar beradi. Shu yo‘l bilan tashkiliy usullar boshqarish tizimidagi ichki va o‘rtasida ongli aloqalarning tarkib topishiga yordam beradi. Bu metodlar boshqarish funksiyalari bajarilishining – tashkiliy barqarorligini, intizomlilikini, muvofiqliligini, uzluksizligini ta‘min etadi.

Tashkiliy-ma‘muriy usullar boshqaruv organlarining o‘zaro bog‘lanib ishlashini, boshqaruv munosabatlarini aks ettirib, boshqariluvchi obyektlarga ma‘muriy ta‘sir ko‘rsatishning butun mexanizmini xarakterlaydi.

Shu bilan birga, ma‘muriy yoki to‘g‘ridan-to‘g‘ri boshqaruv metodi xo‘jalik yurituvchi subyektning tanlash erkinligini cheklab qo‘yadi, muayyan huquqiy doiralarini belgilaydi. Biroq rivojlangan bozor sharoitida ham boshqarishning ma‘muriy usullari o‘z ahamiyatini saqlab qoladi va zarur bo‘lganda ulardan foydalaniladi. Xususan, bozor iqtisodiyoti rivojlangan hamma mamlakatlarda ma‘muriy usullar vositasida monopoliyaga qarshi siyosat amalga oshiriladi. Davlat bozorning monopollashtirilishiga to‘sqinlik qiladigan ma‘muriy

cheklovlar tizimini belgilaydi, monopol kompaniyalar faoliyatini direktiv yoʻsinda boshqaradi.

Boshqarishning iqtisodiy usullari iqtisodiy manfaatlardan foydalanishga asoslanadi. Zero, har bir muayyan jamiyatning iqtisodiy munosabatlari, eng avvalo, manfaatlar tarzida namoyon boʻladi. Manfaatlar uch xilda boʻladi: umumjamiyat manfaatlari, jamoa manfaatlari, shaxsiy manfaatlar.

Bu manfaatlarni uygʻun surʻatda bogʻlab olib borish muammosi bir qator vazifalarni hal qilishni, har bir davr sharoitlariga muvofiq keladigan munosabatlar oʻrnatishni talab qiladi. Masalan, bozor iqtisodiyoti sharoitida umumjamiyat manfaatlarini roʻyobga chiqarish maqsadida quyidagi iqtisodiy boshqaruv usullariga amal qilinadi: korxonalar va xoʻjaliklarga faoliyat yuritishlariga erkinlik va mustaqillik berish, xoʻjaliklarni pirovard natijalariga binoan moddiy ragʻbatlantirish, soliq imtiyozlarini berish, korxonalar va xoʻjaliklar oʻrtasidagi oʻzaro shartnomalarning bajarilishi intizomini mustahkamlash va ularning rolini oshirish, moliya-kredit munosabatlarini takomillashtirish.

Iqtisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqariladigan mahsulot (xizmat) birligiga sarflanadigan xarajatni kamaytirishga imkon beruvchi xoʻjalik mexanizmlarining yangi usullarini, shuningdek, manfaatdorlik muhitini vujudga keltirish va ulardan samarali foydalanish. Bu usulda kishilarning shaxsiy va guruh manfaatlarini yuzaga chiqarish orqali ularning samarali ishlashini taʼminlanadi. Shu maqsadda, qoʻshimcha ish haqi toʻlash, mukofotlar berish, bir yoʻla katta pul bilan taqdirlash kabilar muhim ahamiyat kasb etadi. Iqtisodiy metodlar boshqarishning barcha metodlari ichida yetakchi oʻrinni egallaydi. Har qanday darajadagi rahbar bu metodning mazmunini yaxshi bilishi va ularni toʻgʻri qoʻllay olish kerak.

Ijtimoiy-ruhiy usullarning asosiy maqsadi jamoalarda sogʻlom ijtimoiy-ruhiy muhitni yaratishdir. Bu usul ijtimoiy-maʼnaviy vaziyatga taʼsir etish yoʻli bilan kishilarning feʼl-atvori, ruhiyatini hisobga olib, ularning ijtimoiy (sotsial) talabini qondirish orqali boshqarishni bildiradi. Boshqacha qilib aytganda, sotsial-ruhiy metodlar ishlab chiqarish jamoalarini, ulardagi “psixologik iqlimni”, har bir xodimning shaxsiy xususiyatlarini oʻrganishga asoslangan usullardir.

Oʻz mohiyatiga koʻra boshqarish metodlarining bu guruhi jamoaning shakllanish va yuksalish jarayoniga, kishilarning ongiga, maʼnaviy manfaatlariga jamiyat manfaatlarini hisobga olgan holda taʼsir qiluvchi vositalarning majmuyidir.

Ijtimoiy-ruhiy metodlar “Boshqarish sotsiologiya”si va “Boshqarish psixologiyasi”ga asoslanadi.

Boshqarish sotsiologiyasi insonning ishlab chiqarish omillari bilan oʻzaro aloqasi, jamoaning sotsial rivojlanishni rejalashtirish, mehnat jamoasini tarkib toptirish, xodimlarning tashabbusi va ijodiy faolligini oshirish kabi muammolarni koʻrib chiqadi.

Boshqarish psixologiyasi kishilarning boshqarish faoliyatlari xususiyatlari va natijalarni aniqlashga xizmat qiladigan hodisalarni oʻrganadi. U kadrlar tanlashda, ularni joy-joyiga qoʻyishda, topshiriqlarni, funksiyalarni taqsimlashda, xodimlarni ragʻbatlantirishda, intizomni mustahkamlashda va hokazolarda qoʻllanadi.

Psixologiya insonning ruhiyatini oʻrganuvchi fandır. Inson ruhiyatiga esa sezish, idrok qilish, tasavvur, tafakkur, tassarruf jarayonlari, xotira, diqqat, eʼtibor, iroda, shuningdek, inson shaxsining ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qiziqish, qobiliyat, xarakter va mijoz kiradi.

Sotsial psixologiya – bu kishilar va jamoa faoliyati psixologik va sotsial omillarning oʻzaro aloqasi qonunlarini, turli sotsial guruhlar

xususiyatlarini, jamoa muloqoti va o‘zaro ta’sir ko‘rsatish shakllarini o‘rganadigan psixologiya fanining sohasidir.

Boshqarishning ijtimoiy-ruhiy usullari quyidagi muammolarni yechishga qaratilgan:

1. Kishilarning ijtimoiy-ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qobiliyatlari, mijozlari, harkatlari va hokazolarni hisobga olgan holda mehnat jamoalarini tashkil toptirish. Buning natijasida jamoani rivojlantirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish maqsadida birgalikda ishlash uchun qulay shart-sharoitlar yaratiladi.

2. Ijtimoiy yurish-turish normalarini o‘rnatish va rivojlantirish. Shu jumladan, yaxshi va namunali an’analarni qo‘llab-quvvatlash va sotsialistik urf-odatlarini joriy etish jamoa ongining o‘shishiga yordam beradi.

3. Sotsial rivojlantirishni va kishilarning intilishini, tashabbusini rag‘batlantirish, umumiy ta’lim darjasini oshirish, madaniy, ma’naviy va ma’rifiy o‘shish, malaka oshirish, estetik ravnaq va mehnatga ijodiy munosabat va h.k.

4. Kishilarning madaniy va sotsial-maishiy ehtiyojlarini qondirish, chunonchi, uy-joylar, bolalar bog‘chalari, klublar, profilaktoriyalar, sport inshootlari va hokazolarni qurish.

5. Mehnat jamoalarida talabchanlik, o‘zaro yordam, intizomni buzuvchilarga munosabatsizlikdan iborat sog‘lom ijtimoiy-psixologik muhitni vujudga keltirish va uni qo‘llab-quvvatlash.

6. Odamlarning o‘z mehnatidan, tanlagan mutaxassisligi va kasbidan mamnun bo‘lishlari, ishlab chiqarish samaradorligi va ish sifatini oshirish uchun shart-sharoitlarni vujudga keltirish.

Bu muammolarning yechimi boshqarishning yanada uyushqoq, samarali bo‘lishini talab qiladi.

Sotsial tadqiqot usullarini o‘tkazish zaruriyati shundan iboratki, amaliy boshqarishda sotsial-ruhiy metodlardan samarali foydalanish

uchun boshqarish obyektining holati to'g'risida keng axborotga ega bo'lish kerak. Bunday axborot olish uchun jamoada bevosita sotsiologik tadqiqotlar o'tkazish lozim.

Umumiy holda boshqaruv ta'siri uslublarini ikki guruhga ajratish mumkin: asosiy va majmuaviy. Asosiylariga boshqaruv uslublari talablarini u yoki bu obyektiv qonunlarga mosligi belgilari bo'yicha mazmun jihatlari yaqqol ko'rinadiganlar kiradi (masalan, ijtimoiy, iqtisodiy, tashkiliy-texnik). Asosiy uslublarning qorishmasi ijtimoiy boshqaruvning majmuaviy yoki murakkab uslublariga kiradi.

Mazmuni bo'yicha ijtimoiy boshqaruv uslublari ijtimoiy rivojlanishning turli obyektiv qonunlari talablarini aks ettiradi: iqtisodiy, tashkiliy-texnik, demografik, sotsiologik, psixologik va h.k. Shuning uchun iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy, ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik boshqaruv uslublari ajratiladi.

Boshqaruvning ijtimoiy uslublari jamiyatning ijtimoiy maqsadlariga erishishning nafaqat inson xulqining iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy uslublari bilan bog'liq, balki bevosita – ijtimoiy maqsadlarni qo'yish, turmush sifatini oshirish, ijtimoiy tashkilotlarni mustahkamlash, jamiyatning ijtimoiy yetukligini oshirish bilan ham bog'liq. Ijtimoiy uslublar asosiy hisoblanib, majmuaviy tarzda ham namoyon bo'ladi.

7.2. Menejmentning ijtimoiy uslublari

Menejmentning ijtimoiy uslublari ijtimoiy me'yordagi ijtimoiy nazorat, ma'naviy rag'batlantirishning keng spektrini o'z ichiga oladi. Ijtimoiy me'yorlash uslublari turli ijtimoiy guruhlar, jamoalar va alohida ishlovchilar o'rtasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishga imkon beradi. Ijtimoiy-siyosiy uslublar ijtimoiy ta'lim va ishlovchilarni ijtimoiy boshqaruvda ishtirok etishga jalb qilishni o'z ichiga oladi. Ijtimoiy me'yorlarning aniq uslublariga ichki mehnat intizomi qoidalari, firma ichidagi odob qoidalari kiradi. Ijtimoiy nazorat uslublari ijtimoiy

munosabatlarni va manfaatlarni namoyon qilish va nazoart qilish yo‘li bilan tartibga solish uchun qo‘llaniladi. Ma’naviy rag‘batlantirish uslublari kasbiy faoliyatda ma’lum muvaffaqiyatlarga erishgan jamoalar, guruhlar, alohida ishlovchilarni rag‘batlantirish uchun qo‘llaniladi.

Boshqaruvning ijtimoiy uslublari jamoaning shakllanishi va rivojlanishi jarayonlariga, uning ichida sodir bo‘ladigan jarayonlarga ta’sir etishning ijtimoiy-psixologik uslublari iborat. Mazkur uslublar tarkibida rasmiy va norasmiy guruhlar, shaxs roli va maqomi o‘zaro munosabatlari tizimi, ijtimoiy ehtiyojlar va boshqa ijtimoiy-psixologik jihatlari bo‘lgan jamoalarda amal qiluvchi ijtimoiy-psixologik mexanizmning qo‘llanishiga asoslanadi. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usublari, birinchi navbatda, ta’sir yo‘nalishini aniqlovchi tavsifi bilan farqlanadi. Rag‘batlantirish usullari orasida quyidagilar ajratiladi: tushuntirish, ko‘ndirish, taqlid qilish, qiziqtirish, majburlash va b. Insonning o‘sib borayotgan ijtimoiy ehtiyojlarini ta’minlash ijtimoiy-psixologik uslublarni qo‘llashning maqsadi hisoblanadi.

Boshqaruvning psixologik uslublari personalni oqilona tanlash va joylashtirish yo‘li bilan odamlar orasidagi munosabatlarni tartibga solishga yo‘naltirilgan. Ularga kichik guruhlarini to‘ldirish, mehnatni yaxshilash, kasbiy tanlash va o‘qitish uslublari kiradi. Kichik guruhlarini to‘ldirish uslublari ishlovchilar o‘rtasidagi maqbul miqdori va sifat munosabatlarini aniqlashga imkon beradi. Mehnatni yaxshilash uslublari yorug‘lik, musiqa psixologik ta’sirini qo‘llash, ijodiy jarayonlarni kengaytirish va boshqalar kiradi.

Umuman olganda, ijtimoiy va psixologik uslublarga ijtimoiy rivojlanish qonunlari va psixologik qonunlariga tayanadigan boshqaruv ta’siri usullari kiradi. Bu yerda ijtimoiy va psixologik jarayonlar ta’sir obyekti hisoblanadi.

Boshqaruvning iqtisodiy uslublari iqtisodiy qonunlar talablarini amalga oshirish asosida boshqaruvning iqtisodiy maqsadlariga erishish

usullaridan iborat. Zamonaviy menejmentning iqtisodiy uslublari deganda, barcha iqtisodiy qonunlar va bozor iqtisodiyoti kategoriyalari tizimidan foydalanishga asoslangan iqtisodiy hisob-kitob tushuniladi.

Boshqaruvning ko'pgina iqtisodiy uslublari ichida, masalan, iqtisodiy rag'batlantirish uslublari ajratish mumkin. Iqtisodiy rag'batlantirish ishlovchilarning iqtisodiy manfaatlariga asoslangan boshqaruv uslubidan iborat. Uning asosini korxonalar va tashkilotlarning, shuningdek, har bir ishlovchi daromadlarining shakllanishi tashkil etadi. Iqtisodiy rag'batlantirish tizimi personal va har bir ishlovchining iloji boricha yuqori foyda olishga qiziqishining ortishiga yo'naltirilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish yig'indisidir. Iqtisodiy rag'batlantirish quyidagi asosiy tamoyillarga asoslangan:

- iqtisodiy rag'batlantirish maqsadlarining tashkilot rivojlanishi maqsadlariga mos kelishi va o'zaro aloqasi;
- ishlab chiqarish tuzilmasida zarur o'zgarishlarni amalga oshirishga yo'naltirilgan iqtisodiy rag'batlantirish farqlanishi;
- iqtisodiy rag'batlantirishning boshqa rag'batlantirish uslublari bilan qorishmasi;
- tashkilot va alohida ishlovchilar moddiy ma'suliyatini ko'zda tutuvchi iqtisodiy sanksiyalar bilan iqtisodiy rag'batlantirishning qorishmasi.

Tashkiliy-ma'muriy uslublar hokimiyat, intizom va mas'uliyatga asoslanadi. Tashkiliy-ma'muriy ta'sir quyidagi asosiy ko'rinishlarda amalga oshiriladi:

- majburiy xarakterga ega bo'lgan to'g'ridan-to'g'ri ma'muriy ko'rsatma. Ular aniq boshqariluvchi obyektlarga yoki shaxslarga mo'ljallangan, aniq xosil bo'lgan holatga ta'sir etadi;
- qo'l ostidagilar faoliyatini tartibga soluvchi qoidalarni o'rnatish;
- tashkiliy-ma'muriy ta'sirga layoqatli u yoki bu jarayonlarni tashkil etish va mukammallashtirish bo'yicha maslahatlarni ishlab chiqish va joriy etish;

- tashkilot va alohida ishlovchilar faoliyati ustidan kuzatuv va nazorat.

Tashkiliy-ma'muriy uslublar uchta asosiy guruhga ajratiladi:

- tashkiliy-muvozanatlovchi. Mazkur uslublarga reglamentlash, me'yorlashtirish va instruksiyalash kiradi;

- ko'rsatmali ta'sir. Ular o'rnatilgan tashkiliy aloqalardan joriy foydalanishni va ish sharoitlari o'zgarganda ularni qisman to'g'rilashni aks ettiradi. Ko'rsatmali ta'sir asosida vakolat va majburiyatlar yotadi. Mazkur uslublarga qarorlar, buyruqlar, ko'rsatmalar, rezolyutsiyalar kiradi;

- intizomiy ta'sir. Ular tashkiliy aloqalar muvozanatini intizomiy talablar va mas'uliyatlar tizimi vositasida ushlab turishga mo'ljallangan.

Menejmentning tashkiliy-ma'muriy uslublarining barcha uchta guruhi ham alohida, ham birgalikda bir-birini to'ldirib ishlatiladi. Umuman olganda, boshqaruvning tashkiliy-ma'muriy uslublaridan foydalanishning obyektiv asosi boshqaruv mexanizmining bir qismini tashkil etuvchi tashkiliy munosabatlar hisoblanadi. Ular orqali boshqaruvning muhim funksiyalaridan biri – tashkil etish funksiyasi amalga oshirilgani uchun tashkiliy-ma'muriy faoliyatning vazifasi qo'l ostidagilarga xatti-harakatlarini tartibga solishdan iborat. Ma'muriy boshqaruv o'zining yetishmovchiliklari uchun tez-tez va ba'zan haqli ravishda tanqid qilinadi. Lekin shuni esda tutish kerakki, jamoat ishining aniqligi, intizomli va tartibini ta'minlovchi tashkiliy-ma'muriy ta'sirsiz hech qanday iqtisodiy uslublar amal qila olmaydi. Tashkiliy-ma'muriy uslublar asosan rahbar hokimiyatiga asoslanadi. Bu yerda rahbar unga berilgan huquqqa tayanuvchi hokimiyat subyekti, ma'mur sifatida namoyon bo'ladi.

Tashkiliy-ma'muriy uslublar boshqarilayotgan obyektga yozma yoki og'zaki beriladigan operativ ko'rsatmalar, buyruqlar orqali to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi. Ular mehnat intizomi va tashkiliy

aniqlikni ta'minlashi zarur. Bu uslublar mehnat va xo'jalik qonunchiligi, ijtimoiy nazorat huquqiy aktlari bilan reglamentlanadi. Aniq tashkilot doirasida quyidagi tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rsatishni qo'llash mumkin:

- majburiy yozuv (buyruq, ta'qiqlov);
- rozilik shakllari (maslahat, kompromis);
- istaklar, xohishlar (tushuntirish, taklif, e'lon qilish).

Zamonaviy boshqaruv tizimining asosiy vazifalaridan biri boshqarilayotgan tizim imkoniyatlarini amalga oshirish uchun qulay sharoitlar yaratishdan iborat. Bu imkoniyatlar turli o'z-o'zini boshqarish subyektlarining huquq va mas'uliyatini kengaytiruvchi boshqaruv ta'sirining turli uslublaridan foydalanish evaziga vujudga keladi.

7.3. O'z-o'zini boshqarish

O'z-o'zini boshqarish muammosini o'rganishda qator savollar paydo bo'ladi: o'z-o'zini boshqarishni qanday tushunish kerak va uni namoyon bo'lishining ichki va tashqi shakllari qanday? Zamonaviy sharoitlarda o'z-o'zini boshqarishning rivojlanish darajasi qanday? Rejalashtirish tizimi, tashkiliy tuzilma, xo'jalik hisobi munosabatlari o'z-o'zini boshqarishning rivojlanganlik darajasiga qanday bog'liq?

O'z-o'zini boshqarish insonning, mehnat jamoasi boshqaruv faoliyatining obyektidan uning subyektiga aylanish jarayoni sifatida namoyon bo'ladi. Bu boshqaruvni tashkil qilishning alohida varianti bo'lib, bunda uning har bir ishtirokchisi unga berilgan vakolatlar doirasida masalalarini o'zi hal qiladi.

Yangi xo'jalik mexanizmi ijtimoiy tashkil etishning turli bosqichlarida o'z-o'zini boshqarishning o'rnatilishi va rivojlanishi kafolatini ko'zda tutadi.

Bozor tuzilmalarida o'z-o'zini boshqarish xarakteri uning namoyon bo'lishidan qat'i nazar o'z-o'zini boshqarishning rivojlanishi va

mukammallanishi uchun ko‘maklashadi. Chunki ishlab chiqarish jarayoni har bir ishtirokchisining shaxsiy iqtisodiy va ijtimoiy manfaati tashkilotni boshqarish samaradorligiga bog‘liq. Jamoaviy moddiy va ma‘naviy manfaatdorlik barcha boshqaruv subyektlarini jamiyat faoliyatining barcha jabhalarida, jamoatchilik asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish va amalga oshirishda qatnashishga chorlaydi. Mehnat va iste‘mol ustidan nazorat va hisob-kitobni o‘tkazishda ishtirok etish, tovar-moddiy qimmatliklarni saqlash majburiy bo‘lib qoladi. Shunday qilib nazorat funksiyasi o‘z-o‘zini nazorat qilishga aylanadi.

O‘z-o‘zini boshqarish nafaqat boshqaruv subyekti tomonidan u yoki bu qarorlarni mustaqil qabul qilishni, balki ularning bajarilishini ham nazarda tutadi. Undan tashqari, jamoaning har bir a‘zosi qarorlarning bajarilishi yuzasidan shaxsiy mas‘uliyat his qiladi.

O‘z-o‘zini boshqarish faqat har bir ishchi yoki mehnat jamoasi o‘zini mulk subyekti sifatida iqtisodiy sharoitlardagina amalga oshirish mumkin. O‘z-o‘zini boshqarish sharoitlarida mehnat bilan boshqaruv mulkiy munosabatlar orqali birlashadi. Chunki ularning amalga oshirishining iqtisodiy shakli bo‘lib korporatizm hisoblanadi. Lekin korporativ o‘z-o‘zini boshqarish katta mehnat bilan amalga oshiriladi. Jarayonning sekinlashuvida, umumiy sabablari bilan bir qatorda, mehnat jamoalari ichida individual sabablar ham mavjud. Undan tashqari, amalda mustaqillik va o‘z-o‘zini boshqarish orasidagi munosabatni aniqlash mushkul.

Jamoa ishtirokidagi boshqaruv tahlili shuni ko‘rsatdiki, ishlovchilarning bir qismi boshqaruv bilan faol shug‘ullanadi, qolgan qismi (ko‘pchiligi) esa sust. Mehnat jamoasi yetarlicha miqdorda axborotga ega bo‘lmay turib nafaqat boshqaruv qarorlari qabul qilish, balki ularni tayyorlash va amalga oshirishda qatnashish, nazorat funksiyasini sifatli bajarish imkoniyatiga ega bo‘lmaydi.

O'zini o'zi boshqarish organlari jamiyat va davlat ishlarini boshqarishda qatnashishga doir o'z huquqlarini ro'yobga chiqarishlarida fuqarolarga ko'maklashadi, o'z hududlaridagi ijtimoiy va xo'jalik vazifalarini hal etish, ommaviy-madaniy tadbirlarni o'tkazish, davlat hokimiyati va boshqaruv organlariga O'zbekiston Respublikasi qonunlarini, O'zbekiston Respublikasi hukumatining, xalq deputatlari kengashlari va hokimlarning qarorlarini bajarishda yordamlashish maqsadida fuqarolarni birlashtiradi.

O'zini o'zi boshqarish organlari hududiy prinsip bo'yicha tuziladi. Ular ish olib boradigan hududlarni fuqarolarning takliflariga ko'ra tuman, shahar hokimi belgilaydi, ushbu qaror keyinchalik tegishli xalq deputatlari kengashi tomonidan tasdiqlanadi.

Fuqarolarning yig'ini (yig'ilishi):

- o'zini o'zi boshqarish organining faoliyat dasturi hamda xarajatlar smetasi, aholi punktlarini obodonlashtirish va sanitariya holatini yaxshilashga doir tadbirlar rejalarini tasdiqlaydi;
- rais (oqsoqol) va uning maslahatchilari ishining asosiy yo'nalishlarini belgilaydi, har yili ularning hisobotlarini tinglaydi;
- o'z hududidagi ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish uchun aholining, tashkilot va muassasalarning mablag'larini ixtiyoriylik asosida birlashtirish masalalari yuzasidan qarorlar qabul qiladi;
- pul mablag'lari sarflanishi ustidan nazorat qilishni tashkil etadi, zarur bo'lganida taftish komissiyasi tuzadi va ushbu komissiya to'g'risidagi nizomni tasdiqlaydi;
- qonunlarda belgilangan tartibda o'z hududida kichik korxonalar, kooperativlar, ustaxonalar, xalq hunarmandchiligi sexlarini tashkil etish masalalarini ko'rib chiqadi;
- yig'inning, ma'muriy-hududiy tuzilmalarning chegaralarini o'zgartirishga, ko'cha, maydon va boshqa joylarning nomini o'zgartirishga doir masalalarni ko'rib chiqadi hamda tegishli davlat organlariga takliflar tayyorlaydi;

- O‘zbekiston Respublikasining qonunlariga muvofiq boshqa vakolatlarni amalga oshiradi.

Shunday qilib, bozor munosabatlariga o‘tish davrida, tashkiliy-iqtisodiy o‘zgarishlar bilan bir qatorda, demokratiyalashtirish va o‘z-o‘zini boshqarish muammolari birinchi o‘ringa ko‘tarilmoqda. Mehnat jamoasi tashkilotning o‘z-o‘zini boshqarish tizimiga kirgandagina o‘z-o‘zini boshqarish imkoniyati tug‘iladi. Umuman, odamlarni majmuaviy rag‘batlantirish texnikasi uchta asosiy guruh usullaridan iborat:

1. Ishlovchilarga yo‘naltirilgan usullar. Ularga quyidagilar kiradi:

a) ishlovchi oldiga aniq maqsadlarni qo‘yish (masalan, ishlab chiqarish me‘yorini oshirgan ishchilarga mukofotlar to‘lanadi);

b) xulq-atvor modifikatsiyasi (inson xulq-atvorini yaxshilash maqsadida mukofot va jazo qo‘llash);

d) qayta tayyorlash (istiqbolli mutaxassislarni tashkilot hisobidan o‘qitish).

2. Ishga yo‘naltirilgan usullar. Bular:

a) ish joylarini mukammallashtirish va ishlovchilar faoliyati sohasini kengaytirish;

b) egiluvchan ish grafigi (bunday ish rejimida ishlovchi, ish boshlash va tugatish vaqtini mustaqil rejalashtiradi);

d) uy ofislari va telekommunikatsiyani tashkil etish (ofisga ulangan telefon, kompyuter yoki faksda uyda ishlash);

e) ishdan bo‘shatishlar sonini kamaytirish uslublari sifatida ish vaqtini qisqartirish va funksional og‘irlikni bo‘lish.

3. Tashkilotga yo‘naltirilgan usullar. Ularga quyidagilar kiradi:

a) xizmatchilar vakolatlarini kengaytirish (ishlovchilarga tashkilotning kundalik ishlarida qatnashish uchun keng imkoniyatlar berish);

b) maqsadlarga erishishda ishtirok etish (jamoa ishining muvaffaqiyatli natijalari uchun muntazam pul mukofotlari olish).

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy menejment usullari mohiyati. Boshqaruv ta'siri usullari yig'indisida ularning o'рни va roli. Har xil yondashuvlar, yo'sinlar, yo'llar yordamida amalga oshiriladigan turli-tuman boshqaruv ishlarining majmuasi boshqaruvning aniq va o'ziga xos usullari deb yuritiladi. Boshqaruv usullari – bu xodimlarga va umuman ishlab chiqarish jamoalariga ta'sir ko'rsatish usullari bo'lib, bu usullar qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazarda tutadi. Boshqaruv uslubi - bu boshqaruv jarayonida kelib chiqadigan muammolarni hal qilish usullari, yo'llari majmuasidir. Ish uslubi - bu boshqaruv funksiyalarini samarali bajarish masqadida biror-bir organning yoki rahbarning bo'ysinuvchilarga aniq va nisbatan barqaror ta'sir ko'rsatish usuli va yo'llari majmuasidir. Rahbarning ish uslubi - bu boshqaruv jarayonida u yoki bu masalalarni hal qilishda uning o'ziga xos yondashishidir. Rahbar qaror qabul qilganda, uning bajarilishini tashkil etganda va qo'l ostidagi kishilar ishini nazorat qilganda, u o'z vazifalariga muvofiq ish ko'radi

Tashkiliy-ma'muriy usullar boshqaruv organlarining o'zaro bog'lanib ishlashini, boshqaruv munosabatlarini aks ettirib, boshqariluvchi obyektlarga ma'muriy ta'sir ko'rsatishning butun mexanizmini xarakterlaydi.

Boshqarishning iqtisodiy usullari iqtisodiy manfaatlardan foydalanishga asoslanadi. Ijtimoiy-ruhiy usullarning asosiy maqsadi jamoalarda sog'lom ijtimoiy-ruhiy muhitni yaratishdir. Bu usul ijtimoiy-ma'naviy vaziyatga ta'sir etish yo'li bilan kishilarning fe'l-atvori, ruhiyatini hisobga olib ularning ijtimoiy (sotsial) talabini qondirish orqali boshqarishni bildiradi. Boshqacha qilib aytganda, sotsial-ruhiy metodlar – bu ishlab chiqarish jamoalarini, ulardagi “psixologik iqlimni”, har bir xodimning shaxsiy xususiyatlarini o'rganishga

asoslangan usullardir. O'z-o'zini boshqarish - ijtimoiy menejmentning eng samarali usullaridan biri. Turli usullarni birlashtirish zarurati - ijtimoiy menejment tamoyili.

Nazorat savollari

1. «Ijtimoiy menejment uslubi» tushunchasi mazmunini ochib bering.

2. Umumiy boshqaruv tizimida ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik uslublarning ahamiyati qanday?

3. Nima uchun turli boshqaruv usublari yig'indisidan foydalanish muhim?

4. Boshqaruv usullari, boshqaruv uslubi, rahbarning ish uslubi dedanda nimani tushunasiz? 5. Qanday boshqaruv usublarini qo'llash orqali bugungi kunda odamlarni mehnatga rag'batlantirish amalga oshiriladi?

8-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING ILMIY USLUBLARI - UNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH ASOSI

8.1. Boshqaruvning ilmiy uslublari.

8.2. Kibernetik modellashtirish.

8.3. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish.

8.4. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari.

8.1. Boshqaruvning ilmiy uslublari

Boshqaruvchi tizimning o‘z-o‘zini rivojlantirish maqsadida boshqaruvning murakkab texnikasidan foydalanish: a) uslublar yig‘indisi yordamida (iqtisodiy, ma‘muriy-tashkiliy, ijtimoiy, siyosiy, ma‘naviy-madaniy); b) ularni ilmiy mazmun bilan, birinchi navbatda, ijtimoiy loyihalashtirish bilan to‘ldirish mumkin.

Ilmiy uslublarning kuchi shundan iboratki, ular tahlil hajmi to‘g‘risida ishonchli ma‘lumot olishga imkon beradi, bilimlarni ishonchli tekshirishni ta‘minlaydi, obyektning kelajakdagi holatini bashorat qilishga imkon beradi, ta‘sir qilish vositalarini ko‘rsatadi. Ular ijtimoiy sohada qarorlar qabul qilish jarayonini maqbullashtirishi mumkin.

Modellashtirish, bashorat qilish, ekspert baholash kabi ilmiy uslublar ko‘p asrlik tarixga ega. Lekin, har holda, boshqaruvning zamonaviy instrumentariyasini ilmiy-texnik inqilob, uning davrlik natijalari bilan bog‘lashga yetarlicha asos bor.

Uning kuchi faqatgina asrlar davomida ishlatilayotgan an‘anaviy uslublar va vositalar samaradorligini oshirish va yangilashida emas, balki ilmiy-texnik inqilob boshqaruv uslublari va vositalari inqilobining asosi sifatida ko‘rib chiqiladi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda

ijtimoiy jarayonlarni modellashtirish tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Ba'zida modelni turli aniq hodisalar va jarayonlarga mexanik qo'yiladigan shablon yoki prototip sifatida tushiniladi. Bunday tushunish noto'g'ri. Amaliy muammolarni hal qilishda yaxshi natijalarga erishish uchun doimo «buyurtma bo'yicha ishlash» zarur, ya'ni, model ma'lum jarayonning o'ziga xos belgilarini aks ettirishi kerak. Turli modellar umumiy belgilarga ega bo'lishi mumkin. Modellashtirish va boshqaruv ana shu belgilar bilan aniqlanadi.

8.2. Kibernetik modellashtirish

Kibernetik modellashtirish boshqaruvni maqbullashtirish keng imkoniyatlarini ochib beradi. Yirik olimlar hisobicha, kibernetik yondashuvning xarakterli jihati bo'lib, murakkab obyektlar asosiy parametrlarini o'rganish maqsadida ularni soddalashtirish va shu asosda ularning chuqur mohiyatini ochish hisoblanadi.

Modellarni mukammallashtirish jarayonini ularni muntazam to'ldirish yoki ishlab chiqilishi jarayoni sifatida ko'rib chiqish foydali. Odatda, eng oddiy modellardan boshlashadi.

Hozirgi vaqtda fan va amaliyot xarakteri va mo'ljallanishi bo'yicha turli modellashtirish uslublari va shakllariga ega. Bu holda bizni faqat bevosita boshqaruvga xizmat qiluvchi modellar qiziqtiradi. Murakkab tizimlarni boshqarish uchun yangi modellarni ishlab chiqish zarur.

Bu sohaga matematikani kiritish katta ahamiyatga egaligiga hech shubha yo'q. Matematik modellashtirish modellar aniqligini oshirishda texnik vositalar va zamonaviy uslublardan foydalanishga imkon beradi. Bu bilan bir qatorda, ijtimoiy hodisalarning sifat tomonlarini ham modellashtirish kerak. Ularning xususiyatlarini falsafa, sotsiologiya va umumiy fanlar majmuasi ochib beradi.

Modellashtirish uslubi an'anaviy uslublar va vositalar bilan o'rganish mumkin bo'lmagan murakkab obyektlarda qo'llaniladi. Model faqatgina yangi bilim manbai sifatida o'zining yaratilishini oqlaydi.

Istiqbolli model bir martalik emas, ko'p martalik harakatga ega bo'ladi. Har qanday holatda boshqaruv subyekti istiqbolli model chegaralarida harakat qilishi mumkin. Bu unga istalgan natijalarni ta'minlaydi. Masalan, iqtisodiy va ijtimoiy mexanizm bo'yicha me'yoriy hujjatlar bunday istiqbolli model sifatida xizmat qilishi mumkin.

Hozirgi vaqtda ijtimoiy tizimlarni boshqarishda bashorat qilish muhim o'rin egallaydi. Har qanday, hattoki eng elementar qaror ham ma'lum bir oldindan ko'rishni nazarda tutadi. Chunki bu qarorda kelajakdagi harakat loyihalashtiriladi. Global va strategik xarakterdagi qarorlarni tanlash jamiyatning mazkur sohadagi asosiy rivojlanish yo'nalishlarini to'g'ri ko'ra bilish va ularning qonuniyatlariga mos harakat qilishini talab qiladi.

8.3. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish

Bashorat ijtimoiy ko'ra bilish shakli sifatida u yoki bu maqsadlarga erishishning imkon darajasini ifodalaydi. Bunda bashorat ham boshqariluvchi, ham boshqarilmaydigan jarayonlarni qamrab olishi mumkin va shart.

Boshqaruv jarayonida bashoratlar qator funksiyalarni bajaradi: mo'ljallash, me'yoriy, ogohlantiruvchi va b. Ular boshqaruv organlarining istiqbolli muammolarini yechishga yo'naltiriladi, bashorat modelini amalga oshirish mumkin bo'lgan sharoitlarni aniqlaydi, ulardan mumkin bo'lgan chetlashtirishlar haqida ogohlantiradi. Shunday qilib, bashoratlar butun boshqaruv jarayonining zarur elementi sifatida namoyon bo'ladi, uning maqbullashishiga ko'maklashadi.

Ijtimoiy organizmdagi aloqalarni qiyinlashtiruvchi va jamiyat dinamikasini oshiruvchi ilmiy-texnika inqilobi sharoitlarida bashorat

qilishning roli va ahamiyati ortadi. Ilmiy-texnika inqilobi boshqaruv subyektini faoliyat natijalarining mumkin bo'lgan rivojlanishini aniq oldindan ko'ra bilishni talab qiladi.

Bashorat qilish, modellashtirish sifatida ham bu murakkab ilmiy-tadqiqot va mantiqiy-konstruktiv faoliyatdir. U shunday tashkil etilishi kerakki, boshqaruv qarorlarini tayyorlashda zarur axborot berishi kerak. Ijtimoiy jarayonlarni boshqarishda bashoratlarning ahamiyati shundan iboratki, ular rejadan oldingi hujjatlar sifatida namoyon bo'ladi. Shubhasiz, bashorat qilish va modellashtirish uslublari XXI asrda boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ma'lum o'rin egallaydi.

Ijtimoiy tizimlarni modellashtirish va bashorat qilish – o'zaro uzviy bog'liq faoliyat turlari: ma'lum ma'noda bashoratni kelajak modeli sifatida qarash mumkin. Modellashtirish uslubi bashorat qilish faoliyatida keng qo'llaniladi.

Nazariya va amaliyotda turli ekspert baholash uslublari ham ma'lum. Ular bashorat qilish va boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda keng qo'llaniladi.

Zamonaviy sharoitlarda boshqaruv jarayoni qiyinchiliklarining o'sishida boshqaruvga xizmat qiluvchi maxsus mehnat turi - konsultativ mehnat shakllanmoqda. Rivojlangan kapitalistik mamlakatlarda ekspert baholarini ishlab chiquvchi va rahbarlarga maslahatlar beruvchi ko'pgina jamiyatlar, idoralar, tashkilotlar faoliyat yuritadi. Ko'pchilik olimlar boshqaruv bo'yicha mutaxassislar va tashkilot rahbariyati o'rtasida kommunikatsiyalar tizimini yaratish kerak degan fikrda.

Kompaniyalarni boshqarish tuzilmasiga tez-tez biror batlar orqalariga mas'ul bo'lmagan va hokimiyat tomonidan berilmagan figura (informal man) kiritilmoqda. U prezident yoki bosh boshqaruvchining maslahatchisi, mustaqil ekspert bo'ladi. U kompaniyalardagi narsalar holatini biror-bir bo'linma yoki xizmat pozitsiyasidan emas, balki keng strategik masshtabda baholaydi. Shartnoma asosida boshqaruv bo'yicha

konsultativ firmalardan jalb qilinadigan mutaxassislardan farqli ravishda bu ekspert bosh rahbariyatning ishongan odami hisoblanadi. Undan ish holatiga sezilarli ta'sir qiluvchi keng masshtabli muhim maslahatlar, obyektiv baholar talab qilinadi.

Mustaqil ekspertizaning xilma-xilligi sifatida kompaniya direktorlar kengashiga iqtisodiyot, bozor munosabatlari, moliya, kapital, ijtimoiy boshqaruv masalalari bo'yicha ixtisoslashgan olimlar kiritiladi. Institut yoki ilmiy tadqiqot markazida doim ishlovchi olim bir vaqtning o'zida kompaniya direktorlaridan biri hisoblanadi. Ma'lum ish qismiga javob bermay va kelajakda biror-bir alohida ishlab chiqarish funksiyasi bilan bog'liq bo'lmay, u oliy rahbariyat qarorlari xarakteriga ta'sir qilishi mumkin.

Rahbarlik qarorlarini tayyorlash bo'yicha ishlarni muvofiqlashtirish yo'llari va vositalari ko'rib chiqilayotganda aniq ijtimoiy va sotsiologik tadqiqotlar rolini ham ko'zda tutish kerak. Ular orqali rahbarga uning faoliyatida yordam beruvchi o'rganilayotgan obyekt to'g'risida axborot yig'ish ta'minlanadi, uning xarakterli jihatlari va rivojlanish tendensiyalari ochiladi, xulosa va takliflar shakllanadi.

Sotsiologik tadqiqotlar nafaqat u yoki bu boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilishga yordam beradi, balki ularni insonlarga ta'sir qilish mexanizmini o'rganishga, bu qarorlarni turli ijtimoiy kategoriyalar qabul qilinish xarakteriga, boshqaruv qarorlari odamlar fikrlarida qanday joylashishini, ularni xulq-atvorida qanday aks etishini, ijtimoiy hodisalar rivojida, ijtimoiy guruhlar va jamoalardagi munosabatlarda, shahslararo munosabatlarda qanday aks etishini kuzatishga ham yordam beradi.

Aniq ijtimoiy tadqiqotlarda anketalash uslubi tez-tez qo'llaniladi. Bu uslub o'rganilayotgan jarayonlar va hodisalarning ijtimoiy-psixologik jihatlari to'g'risida axborot beradi. Bunday axborot juda zarur, lekin jarayon va hodisalarning chuqur mohiyatini ochish uchun

yetarli emas. Zamonaviy bosqichda haqiqatni aniq o'rganishning barcha uslublari va vositalaridan foydalanishga intilish juda muhim.

8.4. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari

Axborotni yig'ish va qayta ishlash jarayoni elektron hisoblash texnikasini qo'llash natijasida sifat jihatdan o'zgaradi. Elektron hisoblash texnikasining muhim ahamiyati shundan iboratki, u tarixiy paradoksni yechish uchun texnik baza bo'lib xizmat qiladi. Zamonaviy ishlab chiqarish, texnika va ilm-fan insondan shunday tezlik talab qiladiki, bu uning jismoniy va psixologik imkoniyatlari chegarasidan yuqori. Elektron hisoblash texnikasi katta hajmdagi axborotlarni tezlik bilan qayta ishlashni ta'minlaydi va rahbarlarga boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilishda yordam beradi.

Elektron hisoblash texnikasining keng imkoniyatlari avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarida yanada to'liq amalga oshiriladi. Ular boshqaruvning ilmiy asoslanganligini chuqurlashtiradi, chunki qarorlar qabul qilish rahbarning subyektiv fikri va hissiyotiga bog'liq emas, balki foydalanilgan amaldagi va kutilayotgan holatlarning miqdor xarakteristikalarida asoslanadi. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari rahbariyatni katta joriy ishlarni mexanik bajarilishidan ozod qilishga va muhim istiqbolli boshqaruv masalalarini ijodiy hal qilishga e'tibor qaratishga yordam beradi. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari boshqaruv tezkorligini oshirib, boshqaruv jarayonida insonning faol ishtirokini nazarda tutadi. Aynan inson qo'shimcha axborotni hisobga olib, turli variantlar baxosi asosida oxirgi hal qiluvchi qarorni qabul qiladi.

Zamonaviy ilm-fan va texnika insonni rad etmay va uni almashtirmay, ijtimoiy jarayonlarni boshqarishda katta rol o'ynaydi. Davriy fan-texnika yutuqlari boshqaruvni maqbullashtirish, boshqaruv muammolarini yechish jarayonlarini muvofiqlashtirishda yangi

imkoniyatlarni ochadi. Tabiiyki, bu imkoniyatlar ijtimoiy munosabatlar xarakteriga bog‘liq holda turlicha amalga oshiriladi.

Bu yo‘nalishda elektron hisoblash texnikasining imkoniyatlari haqiqatdan ham juda katta. EHMlarni boshqaruvda yetarlicha qo‘llanilmasligining sabablaridan biri shundan iboratki, ular ma‘muriy tizimlar faoliyatini yaxshilash uchun ishlatiladi, lekin ijodiy masalalarni hal qilishga mo‘ljallanmagan. Buni EHMlarni boshqaruvda qo‘llash tajribasini o‘tkazgan amerikalik tadqiqotchilar ham tan olishadi. EHMlar amerikaliklar biznesida ma‘muriy va hisob ishlarini bajargani bilan, ular hozirgacha kompaniyalarning muhim tezkor muammolariga yetarlicha ta‘sir qila olmaydi. Aynan shu yerda EHMning ulkan salohiyatli imkoniyatlari yotibdi.

Hozir yechilishi kerak bo‘lgan asosiy nazariy va amaliy muammo shundan iboratki, boshqaruv bo‘yicha muhim faoliyat - strategik qarorlar qabul qilishga zamonaviy boshqaruv texnikasini qanday kiritishi kerak. Bu boshqaruvda tub o‘zgarish uning samaradorligini sifatli oshirish manbayi bo‘ladi.

Elektron hisoblash texnikasining axborotni qayta ishlash va qarorlar qabul qilish jarayonida rolining ortishi tahlil va qarorning insoniy uslublari chetlatiladi degani emas. Bunday uslublarning sirasiga axborotni filtrlash va baholash, muqobillarini tanlash model va raqamli shakllardan foydalanish kabilar kiradi. Baholash va qaror qabul qilish uslublari keyin ham o‘z ahamiyatini saqlab qoladi, lekin elektron hisoblash texnikasi ochib beradigan imkoniyatlar hisobiga boyitiladi va kuchaytiriladi.

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy menejment ilmiy usullarining mohiyati. Ularning o‘zaro aloqasi va ustivor yo‘nalishlari. Ilmiy uslublarning kuchi shundan iboratki, ular tahlil hajmi to‘g‘risida ishonchli ma‘lumot olishga imkon

beradi, bilimlarni ishonchli tekshirishni ta'minlaydi, obyektning kelajakdagi holatini bashorat qilishga imkon beradi, ta'sir qilish vositalarini ko'rsatadi. Ular ijtimoiy sohada qarorlar qabul qilish jarayonini maqbullashtirishi mumkin.

Modellashtirish, bashorat qilish, ekspert baholash kabi ilmiy uslublar ko'p asrlik tarixga ega. Lekin boshqaruvning zamonaviy instrumentariysini ilmiy-texnik inqilob, uning davrlik natijalari bilan bog'lashga yetarlicha asos bor.

Kibernetik modellashtirish boshqaruvni maqbullashtirish keng imkoniyatlarini ochib beradi. Yirik olimlar hisobicha, kibernetik yondashuvning xarakterli jihati bo'lib, murakkab obyektlar asosiy parametrlarini o'rganish maqsadida ularni soddalashtirish va shu asosida ularning chuqur mohiyatini ochish hisoblanadi. Zamonaviy ilm-fan va texnika insonni rad etmay va uni almashtirmay, ijtimoiy jarayonlarni boshqarishda katta rol o'ynaydi. Davriy fan-texnika yutuqlari boshqaruvni maqbullashtirish, boshqaruv muammolarini yechish jarayonlarini muvofiqlashtirishda yangi imkoniyatlarni ochadi. Tabiiyki, bu imkoniyatlar ijtimoiy munosabatlar xarakteriga bog'liq holda turlicha amalga oshiriladi. Ijtimoiy loyihalashtirish, bashoratlash, axborot tahlili tizimlaridan to'liq foydalanishda zamonaviy ijtimoiy menejmentning zarurati katta. Ijtimoiy menejmentda o'z-o'zini boshqarish, o'z-o'zini nazorat qilish va ilmiy usullarning o'zaro mosligi yuqori.

Nazorat savollari

1. Boshqaruvning ilmiy uslublaridan yanada to'laroq foydalanish zarurati nima uchun paydo bo'ladi?
2. Ijtimoiy menejment ilmiy usublari mohiyatini ochib bering.
3. O'z-o'zini boshqarish, o'z-o'zini tartibga solish va ijtimoiy menejmentning ilmiy usublari o'rtasidagi munosabatlar qanday?

4. Amaliyotda boshqaruvning ilmiy uslublarini qo'llash darajasi qanday?

5. Kibernetik modellashtirish boshqaruvini maqbullashtirish deganda nimani tushunasiz?

6. Elektron hisoblash texnikasining muhim ahamiyatini tushuntirib bering.

7. Modellashtirish uslubi qachon qo'llaniladi?

8. Kibernetik modellashtirish qanday imkoniyatlarni ochib beradi?

9-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENT TIZIMI

9.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari.

9.2. Boshqaruv funksiyalari.

9.3. Boshqaruv tuzilmasi.

9.4. Boshqaruv kadrlarining guruhlarga bo‘linishi.

9.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari

Ijtimoiy menejment mohiyati uning tizimi tuzilmasini aniqlaydi. U quyidagilardan iborat: boshqaruv subyektlari, boshqaruv obyektlari, boshqaruv jarayoni va boshqaruv tizimi mexanizmlari. Boshqaruv subyektlariga aholi, hokimiyat organlari, mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlari, jamiyatning fuqarolik institutlari, menejment instituti kiradi. Boshqaruv obyektlariga esa ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar kiradi.

Ijtimoiy menejment mexanizmlari ijtimoiy maqsadlilik, boshqaruv uslublari (iqtisodiy, ma‘muriy-tashkiliy, yuridik, ilmiy va b.)ga yo‘naltirilgan. Ular orasida butun boshqaruv ta’sirlari tizimida birlashtiruvchi bo‘lgan ijtimoiyliklar alohida ajratiladi. Ularga mehnatga munosabat, inson xulq-atvori bo‘yicha chora-tadbirlar yig‘indisi kiradi. Boshqaruv jarayoni va ijtimoiy menejment tizimi mexanizmi ijtimoiy tashxis, axborotni yig‘ish, tahlil qilish va saqlash, ularni boshqaruv subyektlariga uzatish va boshqaruvning turli darajalarida ijtimoiy me‘yorlar bo‘yicha boshqaruv subyektlari faoliyatini nazorat qilishni amalga oshirish uslublari iborat.

Ijtimoiy maqsadlarni yanada samaraliroq amalga oshirish va ijtimoiy menejment tamoyillarini amalga oshirish uchun quyidagi ilmiy uslublarni qo‘llash muhim:

- Ijtimoiy loyihalashtirish va dasturlash.
- Zamonaviy hisoblash vositalari, birinchi navbatda, kompyuter texnikasi asosida ijtimoiy axborotni yig'ish va tahlil qilish, ularni qayta ishlash va saqlashda matematik uslublardan foydalanish.
- Odamlarni mehnatga, hayotga, maqsadga muvofiq xulq-atvoriga jamiyatga rag'batlantirishni yaratish.
- Shaxsning, shuningdek, menejrlarning hayot kuchini faollashtirishga mo'ljallangan psixologik ta'sir (maxsus treninglar va o'yin uslublari).
- Ijtimoiy boshqaruvning kundalik va istiqboldagi muammolariga yaroqli fundamental fanlar, kibernetika, sinergetika va boshqa sohalarda, tadqiqotlarda olingan bilimlardan foydalanish.

Ijtimoiy menejment tizimi doirasida yechiladigan muammolar majmuyiga faqatgina tizimli yondashuv, uning nazariyasi va amaliyotini bugungi kunda ijtimoiy boshqaruv oldida turgan vazifalar darajasiga ko'tara oladi. Aynan shuning uchun ham ijtimoiy menejment sohasidagi bo'lajak mutaxassislar har bir o'rganilayotgan fanda muammoni hal qilish va uni yechish uslublarini qidirishning ijtimoiy jihatlarini qidirishlari kerak.

9.2. Boshqaruv funksiyalari

“Funksiya” - lotincha so'z bo'lib, biror kimsa yoki narsaning ish, faoliyat doirasi, vazifasi degan ma'nolarni bildiradi.

“Vazifa” - amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo'lgan masala, erishilishi lozim bo'lgan, ko'zda tutilgan maqsad. Yoki biror-bir topshiriq, xizmat, yumush, xizmat lavozimi, mansab, amal.

“Funksiya” tushunchasi “vazifa” tushunchasiga nisbatan tor ma'noga ega. Zero, funksiya faqat o'z faoliyat doirasidagi vazifalarni o'z ichiga oladi. Masalan, marketologning ishini bajarish korxonada muhandisining funksiyasiga kirmaydi, chunki u bevosita marketolog

faoliyati doirasidagi yumushdir. “Vazifa” esa o‘z faoliyat doirasidan tashqarida ham bo‘lishi mumkin. Boshqarish funksiyasi deganda u yoki bu obyektни boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmuasi tushuniladi.

Demak, boshqaruv muayyan funksiyalar orqali amalga oshiriladi. Funksiyalarni aniqlash, ularning mohiyatini ochish va o‘rganish boshqaruv jarayonini to‘g‘ri tashkil qilishning muhim shartidir.

Boshqarishning asosiy funksiyalari:

- Rejalashtirish – boshqarishning asosiy va dastlabki funksiyasidir. Har qanday boshqarish reja tuzishdan boshlanadi.

- Tashkil qilish – bu funksiya boshqaruv obyektі doirasida barcha boshqariluvchi va boshqaruvchi jarayonlarning uyushqoqligini ta‘minlaydi. Shu nuqtayi nazardan tashkil qilish ichki va tashqi shart-sharoitlarning o‘zgarib turishiga qarab, amaldagi tizim tarkibini takomillashtirish yoki yangisini tuzishdir. Bu funksiya joriy va strategik rejalarning ijrosini ta‘minlash bo‘yicha birinchi qadamdir.

- Muvofiqlashtirish va tartibga solish – rejalashtirish, boshqarishning strategiyasi hisoblansa, muvofiqlashtirish boshqarishning taktik masalalarini hal qilib beradi. Bu funksiyaning asosiy vazifasi oqilona aloqalar o‘rnatish yo‘li bilan boshqariladigan tizimning turli qismlari o‘rtasida kelishib ish olib borishni ta‘minlashdir.

Nazorat – bu funksiyaning maqsadi “tutib olish”, “aybini ochish”, “ilintirish” emas, balki boshqaruv obyektida sodir bo‘layotgan jarayonlarni hisobga olish, tekshirish, tahlil qilish va ma‘lum tartibda shu obyekt faoliyatini o‘z vaqtida sozlab turishdir. Nazorat o‘rnatilgan me‘yoriy hujjatlardan, rejalaridan og‘ishlarni, ularning joyi, vaqti, sababi va xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi.

Boshqarish funksiyalari - ko‘p qirrali tushunchadir. Shu sababli ularni muhim belgilar bo‘yicha turkumlarga ajratib o‘rganish zaruriyati tug‘iladi.

Boshqaruv funksiyalarining mohiyati, klassifikatsiyasi va mazmuni o'rganish boshqaruvning butun jarayonini tartibga solib turish uchun o'ta muhimdir, chunki yuqorida ta'kidlaganimizdek, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo'ladi.

G'arb menejmentining bugungi zamonaviy nazariyasi boshqarish funksiyalarini turkumlashda, eng avvalo, uning quyidagi asosiy (umumiy) funksiyalariga ustuvorlik berishadi:

- rejalashtirish;
- tashkil qilish;
- tartibga solish va muvofiqlashtirish;
- nazorat;
- rag'batlantirish (motivlashtirish).

Bu funksiyalar boshqaruvning barcha bo'g'inlarida va hamma bosqichlarida quyidagi izchillikda amalga oshiriladi.

Demak, boshqarish dastlab rejalashtirishdan boshlanib, faoliyatni tashkil qilish, uni tartibga tushirish, muvofiqlashtirish bilan davom ettirilib, nazorat bilan tugaydi. Bu yerda rag'batlantirish barcha funksiyalar jarayonida o'z aksini topadi.

Bu funksiyalar boshqaruvning hamma bosqichlariga xos bo'lgan umumiy xususiyatlarga ega bo'lib, boshqaruv apparatining barcha rahbarlari va mutaxassislari faoliyatida mavjud bo'ladi. Ularni, shuningdek, boshqaruvning hamma tomonlarini qamragan funksiyalar deyish mumkin, chunki ular boshqaruv tizimini ham bo'yiga (vertikal tomondan), ham eniga (gorizontal tomondan) qamrab oladi.

Boshqaruv funksiyalari – faoliyatining alohida turlari bo'lib, jamiyatni boshqarish jarayonida odamlar munosabati va aloqalarini maqsadga muvofiq ta'sirini amalga oshirish bosqichlari va yo'nalishlarini ko'rsatadi. Boshqaruv funksiyalari tarkibi boshqaruv tizimining uning holatidagi har qanday o'zgarishga samarali munosabatini ta'minlash zarur. Boshqaruv funksiyalarini quyidagi belgilarni hisobga olgan holda ko'rib chiqish zarur:

1) boshqaruv jarayonining xususiyatlari, ya'ni menejmentga tegishli belgilarning ajralishi;

2) ijtimoiy rivojlanish jarayoni. Boshqaruvning bu jarayoni aniq elementlarga, ya'ni jamiyatning hayot faoliyatiga yo'naltirilgan.

Boshqaruvning asosiy funksiyalariga quyidagilar kiradi:

1. Rejalashtirish.
2. Tashkil etish.
3. Tartibga solish.
4. Rag'batlantirish.

Barcha sanab o'tilgan asosiy funksiyalar birgalikda amal qiladi va o'zaro bir-biriga bog'liq. Lekin ijtimoiy boshqaruvning bir pog'onasidan boshqasiga o'tishda ularning roli va munosabatlari o'zgaradi.

Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zarur sharti bo'lib, uning funksiyalari tahlili hisoblanadi. U quyidagilarni nazarda tutadi:

- ishlab chiqilgan mezonlar asosida boshqaruv obyektlari tuzilmasini aniqlash;
- ish va operatsiyalar turlari, boshqaruv funksiyalarining ajralishi;
- boshqaruv tizimining funksional va chiziqli bo'g'inlari o'rtasida aniq mehnat taqsimoti;
- lavozim instruksiyalari va tuzilma bo'g'inlari haqida holatlarning mavjudligi;
- menejmentning barcha asosiy funksiyalari asosida boshqaruv faoliyati bilan solishtirish yo'llarining asoslanishi.

Tuzilma kategoriyasi qurish va tizimning ichki shaklini aks ettiradi. Elementlari hamkorligini ta'minlovchi o'zaro aloqalar o'rnatilgan, ma'lum maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan tizim tashkiliy hisoblanadi. Ma'lum maqsadga erishish uchun amal qiluvchi turli elementlar, bo'g'inlar va boshqaruv pog'onalari tarkibini aks ettiruvchi tuzilma tashkiliy deyiladi.

Boshqaruv funksiyalari va tuzilmasi - boshqaruv tizimini tashkil etishning ikki o'zaro bog'liq tomonlaridir. Ular boshqaruv jarayoni

mazmuni va shakli sifatida namoyon bo‘ladi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi va uning rivojlanishi mavjudligi butun tashkil etishning asosi hisoblanadi. Tashkiliy tuzilmaning shakllanish jarayoni, birinchi navbatda, boshqaruv apparatining u yoki bu bo‘linmalari tashkiliy mustahkamligini nazarda tutadi. Bunda boshqaruv funksiyalari boshqaruv organlari vazifalarini aniqlaydi.

Boshqaruv bo‘g‘ini qat’iy boshqaruv funksiyalari bo‘lgan alohidalashgan yacheykadan iborat. Boshqaruv pog‘onasi – boshqaruvning ma’lum iyerarxik darajasidagi boshqaruv bo‘g‘inlari yig‘indisidir. Boshqaruv tuzilmasida boshqaruvchi tizim oydinlashadi, har bir bo‘g‘in, har bir pog‘ona roli aniqlanadi, boshqaruv jarayonidagi aloqalar ochiladi.

9.3. Boshqaruv tuzilmasi

Boshqaruvni tarkibiy tuzilishsiz tasavvur qilib bo‘lmaydi. Menejment tarkibiy tuzilishi deganda, menejment bo‘g‘inlari va bosqichlari miqdori va tarkibi tushiniladi. Kompaniya boshqaruvida tashkiliy tuzilishining oddiy va tushunarli bo‘lishi uning ish qobiliyati yuqori bo‘lishini kafolatlaydi, ya’ni boshqaruv tashkiliy tuzilmasida bosqich va bo‘g‘inlar qancha kam bo‘lsa, boshqaruv shunchalik samarali bo‘ladi.

Struktura – lotincha so‘z bo‘lib, narsalar tarkibiy qismlarining o‘zaro bog‘liq ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi. Boshqarish strukturasi deganda, boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funksiyalarini bajaruvchi bir-biri bilan bog‘langan turli boshqaruv organlari va bo‘g‘inlarining majmuasi tushuniladi.

Boshqarishning u yoki bu vazifalarini hal qilish uchun muayyan organlar tuziladi. Boshqarish organlari tizimi, uyi organlarining yuqori organlariga bo‘ysinish va ular o‘rtasidagi o‘zaro aloqa boshqarish strukturasi tushunchasini tashkil qiladi. Bunday struktura odatda

boshqaruv apparati strukturasi deb yuritiladi. U biron-bir boshqaruv organining, masalan, vazirlikning boshqaruv apparati, korxonaning boshqaruv apparati bo'limlari tarkibini bildiradi.

Boshqarish strukturasi ishlab chiqarish strukturasi bilan ham ifodalanadi. Bunda boshqarishni tashkil etishning dastlabki va belgilovchi omili ishlab chiqarish jarayoni hisoblanadi. U o'zaro bog'langan asosiy, yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi jarayonlardan iborat bo'lib, bu jarayonlar bo'limlar va xodimlar o'rtasida mehnat taqsimotini talab qiladi. Shu maqsadda ishlab chiqarish bo'limlari va ularga xos bo'lgan boshqaruv apparati tuziladi.

Bo'linmalar yig'indisi, ularning tarkibi va o'zaro aloqa shakllari korxonalarining ishlab chiqarish strukturasi tashkil etadi. Har bir korxonaga o'ziga xos ishlab chiqarish strukturasi egadir. Shunday qilib, boshqarishning maqsadlari, funksiyalari, vazifalari, obyektlari va organlari uning tashkiliy strukturasi belgilab beradi. Tashkiliy strukturalarni xosil qiladigan boshqarish organlari boshqaruv bo'g'inlari va boshqaruv bosqichlari shaklida bo'ladi.

Boshqarish bo'g'ini – bu boshqarishning ayrim yoki qator funksiyalarini bajaruvchi mustaqil strukturali bo'limlardir, bu bo'limlar o'rtasidagi bog'lanish va aloqalar gorizontal xarakterga ega. Boshqarish bosqichi – bu iyerarxiyaning muayyan darajasida amal qiladigan bo'g'indir. Boshqarish bosqichlari bir boshqarish bo'g'inining ikkinchisiga, odatda, quyi bo'g'inning yuqori bo'g'inga izchillik bilan bo'ysinishni ko'rsatadi. Bu vertikal bo'yicha bo'linishdir. Barcha bo'g'in va bosqichlarning tarkibi va ularning o'zaro bo'ysinish tartibi, har bir boshqaruv organi va bo'g'inning huquq va burchlari, shuningdek, ular o'rtasidagi munosabatlar tartibi, axborot kabi boshqarishning tashkiliy unsurlari boshqarish tizimini tashkil qiladi.

Boshqarish strukturasi guruhlash belgilari vositasida yaqqollashtirish mumkin. Quyidagi belgilar boshqarish strukturasi

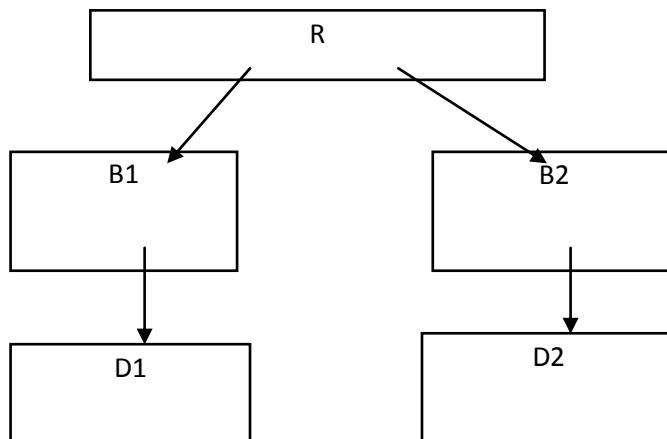
aniqlovchi belgilar hisoblanadi. Strukturani aniqlovchi belgilar: boshqarish maqsadi, boshqarish funksiyalari va vazifalari, xizmat qilinadigan regionlar va iste'molchilar guruhi, ish vaqti rejimi va intervali va b. Strukturaga ta'sir qiluvchi omillar: tashqi muhit, texnologiya, korxonaning katta-kichikligi, biznes strategiyasi, xodimlar soni, qabul qilinadigan qarorlar tizimi, shakllangan struktura va b. Strukturani optimallashtiruvchi belgilar: yuqori malakali xodimlarga ega bo'lgan, uncha katta bo'lmagan bo'limlar va bo'g'inlar, ko'p bo'lmagan boshqaruv bo'g'inlari, o'zgarishlarga nisbatan sezgirlik va hozirjavoblik, yuqori darajadagi unumdorlik, past darajadagi xarajatlar, ish grafigining bevosita iste'mochilarga moslashganligi va b.

Ko'rinib turibdiki, boshqarish maqsadi, funksiyalari va vazifalari boshqarish strukturasi aniqlovchi eng dastlabki belgilardan hisoblanadi. Shu o'rinda shuni ta'kidlash lozimki, ko'pgina hollarda yangi korxonalar yoki muassasalarni tuzish paytida avval boshqarish bosqichlari va bo'g'inlarining tarkibi, boshqarish apparati shtatlari belgilanadi, so'ngra ular o'rtasida funksiyalar taqsimlanadi. Holbuki, bu jarayon aksincha bo'lishi kerak, ya'ni dastlab maqsadga binoan funksiyalar soni aniqlanishi, shundan so'ng boshqarish strukturasi tashkil etishga kirishish kerak. Masalan, agar funksiya miqyosi uncha katta bo'lmasa, u holda mazkur korxonada biron-bir bo'linmani tashkil qilishga yoki qo'shimcha lavozimni kiritishga hojat bo'lmaydi.

Boshqarishning tashkiliy strukturasi boshqarish oldida turgan vazifalarni muvaffaqiyatli hal etishga yordam beradigan qilib tuzilishi kerak. Shu nuqtayi nazardan bu struktura quyidagi talablarga javob berishi lozim: boshqarish strukturasi bo'g'in va bosqichlar soni optimal bo'lishi kerak. Bo'g'in va bosqichlar sonining asossiz ko'payib ketishi: boshqaruv apparatini saqlash xarajatlarning ortib ketishiga, axborotlarning o'tish yo'li va vaqtining cho'zilib ketishiga, boshqarishda parallelizm va takrorlanishlarning vujudga kelishiga, boshqarishda

mas'uliyatsizlik unsurlarining tug'ilishiga va pirovardda boshqaruv samarasining pasayishiga olib keladi. Boshqarish strukturasi boshqarish apparatining operativ ishlashini ta'minlashi lozim. Bu faoliyat joriy vazifalarning o'z vaqtida va mohirlik bilan tez hal etishda namoyon bo'ladi. Bunga ishlab chiqarishning miqyosi, murakkabligi, boshqarish obyektlarining joylashuvi ham ta'sir ko'rsatadi. Shunday qilib, boshqarish strukturasi qanchalik mukammal bo'lsa, ishlab chiqarish jarayoniga ta'sir o'tkazish shunchalik samarali amalga oshiriladi. Boshqarishning quyidagi asosiy tashkiliy strukturalari turlari ma'lum: chiziqli struktura, chiziqli-shtabli struktura, funksional struktura, chiziqli funksional struktura, dasturli maqsadli struktura, boshqarishning matritsali strukturasi.

Chiziqli struktura boshqarish strukturasi eng sodda turi bo'lib, u quyidagi ko'rinishga ega. Bunda boshqarishning hamma funksiyalari korxonah rahbari (1) qo'lida to'planib, barcha quyi rahbarlar (A,B,D) va ishlab chiqarish yacheykalari ($A_1, A_2; B_1, B_2; D_1, D_2$) unga bo'ysinadi.



5-rasm. **Boshqarishning chiziqli strukturasi**²¹

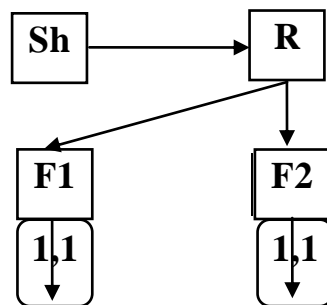
Har bir rahbar o'ziga ishonib topshirilgan bo'linma faoliyatini yakkaboshchilik asosida boshqaradi va hamma zarur qarorlarni mustaqil

²¹ Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment: Darslik, T., 2001.

ravishda qabul qiladi. Bo'sunuvchi xodimlar faqat o'zlarining bevosita rahbarlarining farmoyishlarini bajaradilar. Yuqori turuvchi rahbar xodimlarga ularning bevosita boshlig'ini chetlab murojaat qilmasligi kerak. Masalan, korxonada direktori sex boshlig'ini chetlab masterga buyruq bermasligi kerak. Shu tariqa rahbarlikning vertikal liniyasi va bo'ysunuvchilarga ta'sir ko'rsatishning to'g'ridan to'g'ri yo'li ochiladi.

Boshqarishning chiziqli strukturasi unga murakkab bo'lmagan ishlab chiqarish sharoitida ijrochilarning vazifalari oddiy, buyruq va axborotlar hajmi kam bo'lganda o'zini oqlashi mumkin. ishlab chiqarishning tobora murakkablashib, ko'laming kengayib borishi boshqarish funksiyalarining tabaqalashtirishini talab qiladi, chiziqli strukturaning o'rniga chiziqli-shtabli strukturaning vujudga kelishini taqozo etadi.

Chiziqli-shtabli struktura har bir chiziqli rahbar qoshida ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi. Bu struktura quyidagi ko'rinishga ega.



6-rasm. **Boshqarishning chiziqli-shtabli strukturasi**²²

Shtablarning vazifasi har xil muammolarni o'rganish orqali rahbarlarga qaror qabul qilishda yordam berishdan iborat. Bunday shtablarga ehtiyojning paydo bo'lishiga asosiy sabab – bu tashkilotlardagi funksiyalarning murakkablashuvidir.

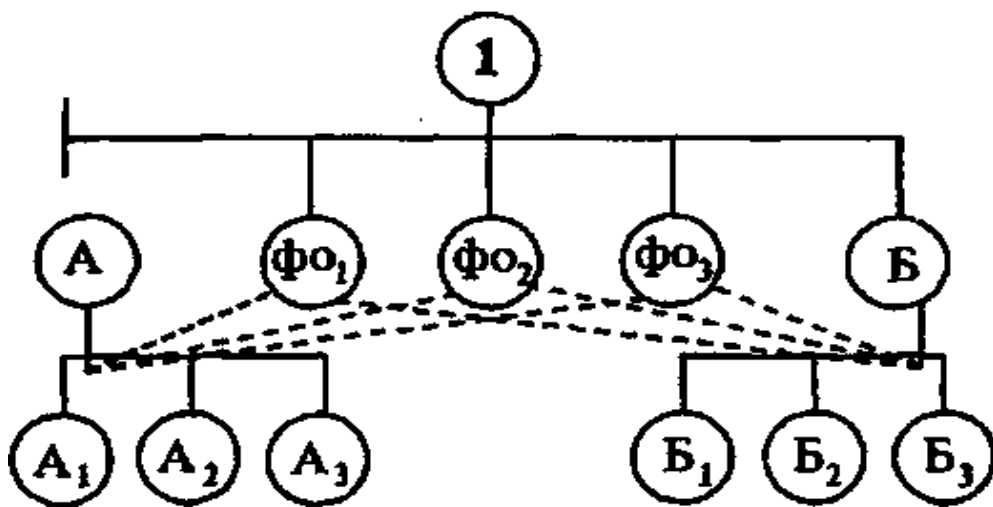
²² Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment: Darslik. T., 2001.

Bu yerda mehnat taqsimoti ikki turdagi maqsad va vazifalar bilan belgilanadi. Chiziqli rahbarlar korxonaning bosh maqsadiga erishish yo'lidagi birlamchi vazifalarning bajarishiga javobgar bo'lsalar, shtabdagilar esa birlamchi vazifalarga tobe bo'lgan ikkilamchi vazifalarning bajarilishiga javobgardirlar. Ular maslahat berish funksiyasini bajaradilar. Chiziqli rahbarlarning asosiy vazifasi taklif etilgan ijobiy va salbiy maslahatlar ichidan maqsadga muvofiqligini aniqlash va uni uzil-kesil qabul qilishdan iborat. Shtablarning tashkil qilinishi va bunday yordamchilarga ega bo'lgani uchun korxonada faoliyati bir tomondan yengillashadi, boshqa tomondan esa olinadigan maslahatlar qarama-qarshi bo'lganligi sababli murakkablashadi. Shunday hollarda har ikkala tomon o'zini ma'qullashga, o'z obro'larini saqlashga harakat qiladi. Natijada o'rtada nizo chiqadi. Shtabdagi menejerlar o'zlarini mutaxassis, o'z sohalarining bilimdoni ekanligini isbotlamoqchi bo'lsalar, chiziqli rahbarlar esa yakka rahbar ekanliklarini pesh qiladilar.

G'arb menejmentidagi ayrim nazariyotchilar bu ikki turdagi menejerlar korpusini yaxlit tashkilot tarkibidagi qarama-qarshi sotsial guruh deb atashadi. Bu yerda shtabdagilar o'zlarini elita darajasida his etadilar. Yirik korporatsiyalardagi shtablar, ko'p hollarda, mazkur korxonaning asosiy markaziy organlariga aylanib qoladilar va chiziqli organlar faoliyatini murakkablashtirishga urinadilar. Bunday vaziyatdan qutilish uchun korxonalar boshqarish strukturasi o'zgartirishlar kiritib shtablar sonini yoki ularning xodimlarini qisqartirishga erishadilar. Bu strukturaning afzalligi shundan iboratki, chiziqli rahbarlar o'z diqqatlarini ilmiy-tadqiqiy ishlarga emas, balki asosan korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar. Kamchiligi esa boshqaruv tizimiga ortiqcha bo'g'inlarning paydo bo'lishi, natijada boshqarish tezkorligining susayishi, boshqarish xarajatlarining o'sishidir.

Boshqaruvning funksional strukturasi rahbarlar va struktura bo'g'inlarini har xil vazifalarga va aniq bo'linmalarda boshqaruv

faoliyatini ixtisoslashtirishga qaratilgandir. Bunda har bir boshqaruv bo'g'iniga muayyan funksiyalar biriktirib qo'yiladi. Masalan, biri marketingni, ikkinchisi ishlab chiqarishni, uchunchisi esa moliyani boshqarish bilan shug'ullanadi. Boshqarish apparatini funksional ixtisoslashtirish uning samaradorligini ancha oshiradi. Boshqarishning hamma funksiyalarni bajarishi lozim bo'lgan universal rahbarlar o'rniga o'z sohasini puxta biladigan, o'z shtatiga ega bo'lgan, o'ziga topshirilgan ish uchastkasi uchun javob beradigan mutaxassislar apparati paydo bo'ladi.



7-rasm. Boshqarishning funksional strukturasi²³

Albatta, funksional xizmatlar rahbarlari va mutaxassislari: o'z sohasini chuqur va puxta biladigan, jarayonlar va hodisalarni tahlil qilish va baholash qobiliyatiga ega bo'lgan, o'z xulosa va tavsiyalarini himoya qila oladigan, chiziqli struktura rahbarlarini shu tavsiyalarni amalga oshirish maqsadga muvofiqligiga ishonтира oladigan kishilar bo'lishi kerak.

Funksional bo'linmalar bevosita barcha quyi struktura bo'linmalarining (A1, A2, A3, B1, B2, B3) faoliyatini boshqaradi. Funksional boshqarish u yoki bu funktsiya vakolatiga taalluqli tor doiradagi masalalar bo'yicha quyi bosqich organlari va bo'linmalari

²³ Sharifxo'jayev M, Abdullayev Y. Menejment: Darslik, T., 2001.

faoliyatiga rahbarlikni ta'minlaydi. Masalan, korxonaning reja bo'limi sexlarning reja byuolariga rahbarlik qiladi. Bunda ham funksional bo'limlar rahbarlarining vertikal bo'yicha iyerarxiyasi va bo'ysunishi mavjud. Ammo chiziqli strukturadan farqdi o'laroq, bunday bo'ysunish ma'muriy emas, balki sof uslubiy maslahatli bo'ysunishdir. Masalan, korxonada reja bo'limining boshlig'i sex reja byurosi boshlig'iga hatto aynan shu vazifaga doir masala bo'yicha ham buyruq berish huquqiga ega bo'lmaydi. Biror ma'muriy buyruqni korxonada direktori sex boshlig'iga buyurishi mumkin, sex boshlig'i esa sex reja byurosi boshlig'iga shunday buyruq bera oladi.

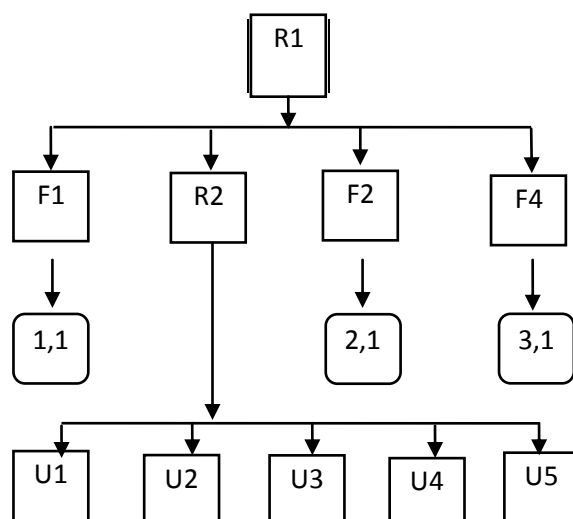
Albatta, funksional xizmatlar rahbarlari va mutaxassislari: o'z sohasini chuqur va puxta biladigan, jarayonlar va hodisalarni tahlil qilish va baholash qobiliyatiga ega bo'lgan, o'z xulosa va tavsiyalarini himoya qila oladigan, chiziqli struktura rahbarlarini shu tavsiyalarni amalga oshirish maqsadga muvofiqligiga ishonтира oladigan kishilar bo'lishi kerak.

Boshqaruvning chiziqli struktura sharoitida ishlaydigan rahbarlariga malakali yordam ko'rsatish uchun funksional va idoraviy tashkilotlar tashkil etiladi va bu tashkilotlarning vazifasi boshqaruv qarorlarini tayyorlash va rahbarlarga malakali yordam berishdan iborat.

Hozirgi zamon korxonalari faoliyatidagi ko'pgina muammolarni hal etish gorizontal bo'yicha kelishib olish va muvofiqlashni talab etadi. Bu funksiyalarni turli xizmatlar bajaradi, ularni mazmuni va muddatlariga ko'ra kelishib olish, ishlab chiqarishning ko'pgina unsurlarini tutashtirish lozim. Gohi funksional xizmatlar o'rtasidagi bu gorizontal aloqalar juda cho'zilib ketadi, ular bahs va nizolar bilan amalga oshiriladi. Chiziqli struktura rahbari esa ko'p sonli bo'linmalar ishini muvofiqlashtirishga juda qiynaladi.

Chiziqli-funksional boshqaruv strukturasi asosiy boshqaruv chiziqli boshqaruv hisoblanadi. Hamma boshqaruv bosqichlarida va

mustaqil uchastkalarni boshqarish faoliyatida chiziqli rahbarlar ajratiladi. Ularga ishlab chiqarishi xo‘jalik faoliyatini yakkaboshchilik boshqarish huquqi berilgan bo‘lib, u olingan natijalarga to‘liq javob beradi.



8-rasm. **Boshqaruvning chiziqli funksional strukturasi**²⁴

Hozirgi zamon korxonalari faoliyatidagi ko‘pgina muammolarni hal etish gorizontaal bo‘yicha kelishib olishni va muvofiqlashni talab etadi. Masalan, korxonada yangi turdagi mahsulot ishlab chiqarishga o‘tadigan bo‘lsa: materiallarni sarflashning yangi normasini ishlab chiqish, mehnat normalarini qayta ko‘rib chiqish, turli kasblardagi ishchilarni tayyorlash va qayta tayyorlash, yangi materiallarga ehtiyojni aniqlash, yetkazib beruvchilar bilan aloqa o‘rnatish, yangi texnologiya va texnikani joriy etish va hokazolar talab qilinadi.

Boshqaruvning murakkab tizimlari egiluvchanligini ta‘minlash uchun chiziqli-funksional tuzilmalarga matritsali tuzilma ko‘rinishidagi boshqaruvning dasturiy-maqсадli shakllari kiritiladi: loyiha bo‘yicha boshqarish, mahsulot bo‘yicha boshqarish, tekshiruv komissiyalari va h.k.

Mexanik tarzda tashkil etilgan strukturani ko‘nikma xosil qilingan struktura bilan almashtirishi usuli. Mexanik tarzda tashkil etilgan

²⁴ Qosimova D. Menejment nazariyasi: O‘quv-qo‘llanma. T., 2011.

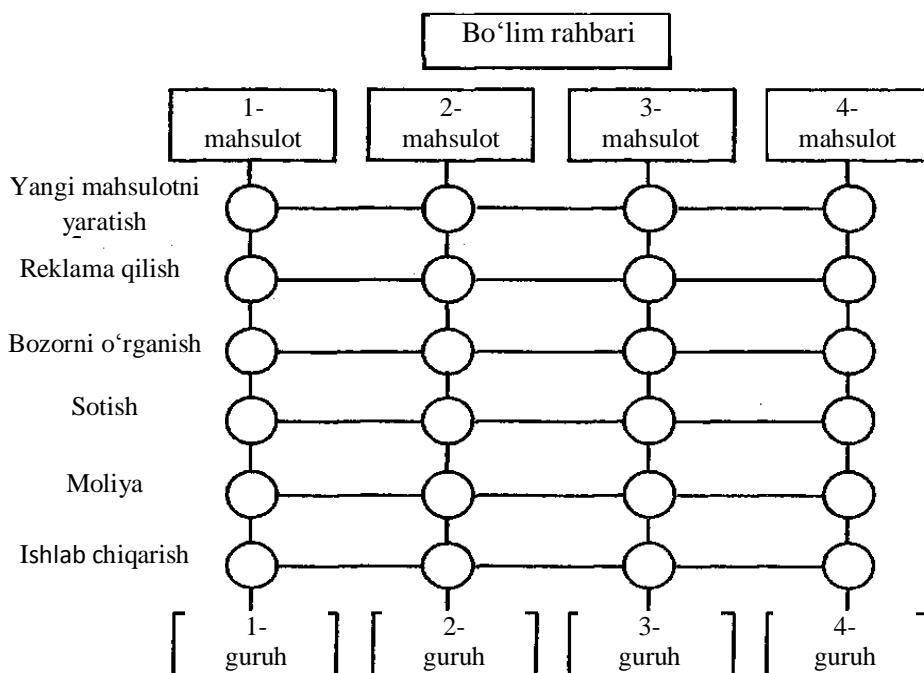
strukturaga quyidagi salbiy tomonlar xos: gorizontal tabaqalanishdagi keskinlik, iyerarxik aloqalardagi qat'iylik, me'yorlashtirilgan mas'uliyat, yuqori darajadagi rasmiyatchilik, qarorlar qabul qilinishidagi o'ta markazlashuv va unda ko'pchilik boshqaruvchilarning qatnasha olmasligi. Bu strukturani ko'nikma xosil qilingan, sinovdan o'tib o'zini oqlagan struktura bilan almashtirish ma'quldir.

Mexanik tarzda tashkil etilgan struktura ichida turli shakllardagi uzviy strukturani tashkil qilish. Bu degan so'z korxonada tarkibiga venchur va innovatsiya, ya'ni biznesga tavakkalchilik bo'limlari, biznes-markazlar, ekspert guruhlarini, ishchi, brigadalar guruhlarini tashkil qilishni bildiradi. Venchur va innovatsiya bo'limlaridagi tadbirkorlar yangi texnologiya uchun o'zlarining kapitalini yoki olgan qarz mablag'larini tavakkal qiladilar. "Venchur" iborasi tadbirkor, rahbar yoki menejerning tavakkalchilikdagi: uddabironligi, epchilligi, serharakatligini, quntli, matonatligini, dadilligi, jasoratligini, jo'shqin, biznesga berilib ketishini bildiradi.

Hozirgi zamon kompaniyalar faoliyatida ko'pgina muammolarni hal etish gorizontal bo'yicha kelishib olishni va muvofiqlashni talab etadi. Masalan, kompaniya yangi turdagi lizing xizmatlarini ko'rsatishga o'tadigan bo'lsa: xizmat ko'rsatishning yangi normasini ishlab chiqish, mehnat normalarini qayta ko'rib chiqish, turli kasblardagi ishchilarni tayyorlash va qayta tayyorlash, yangi materiallarga, xizmatlarga ehtiyojni aniqlash, yetkazib beruvchilar bilan aloqa o'rnatish, yangi texnologiya va texnikani joriy etish va hokazolar talab qilinadi. Bularni mazmun va muddatlariga ko'ra kelishib olish, ishlab chiqarishning ko'pgina unsurlarini tutashtirish ishlarini turli xizmatlar bajaradi. Goho funksional xizmatlar o'rtasidagi bu gorizontal aloqalar juda cho'zilib ketadi, bahs va nizolar bilan amalga oshiriladi. Chiziqli struktura rahbari esa ko'p sonli bo'linmalar ishini muvofiqlashtirishga juda qiynaladi. Bu muammolarni yangi tashkiliy boshqaruv strukturalarini tuzish yo'li bilan, aniqrog'i, chiziqli-funksional boshqaruv strukturalarini tuzatishlar kiritish yo'li bilan hal etiladi.

Matritsaviy struktura bo'yicha boshqarish ancha murakkab bo'lib, u mahsuloti nisbatan qisqa "umr" ko'radigan va tez-tez o'zgarib turadigan korxonalar tomonidan qo'llaniladi. Bu struktura korxonada gorizontaal aloqalarni yo'lga qo'yishga va ularni zamonaviy kompyuterlar yordamida murakkab buyurtmalarni bajaruvchi turli xil korxonalar faoliyati bilan bog'lashga, texnika sohasida yuqori malakali xizmat ko'rsatishga va ekspertizani ta'minlashga qaratilgan. Ushbu strukturani "To'r" ko'rinishda tasavvur etish mumkin. U ikki turdagi strukturaning, ya'ni funksional struktura, mahsulot bo'yicha strukturalarning kombinatsiyasini ifodalaydi. Ko'rib turibmizki, gorizontaalga funksional vazifalar (ishlab chiqarish, sotish, reklama va h.k.), vertikaliga esa texnologiya va boshqaruv sohasida yangiliklarni joriy etish bilan shug'ullanuvchi maxsus guruhlar joylashgan. Mazkur strukturaga binoan bir vaqtning o'zida to'rtta yangi mahsulot bo'yicha loyiha tuziladi²⁵. Har bir loyiha uchun alohida rahbar javob beradi. Guruhlarning to'rttasi ham mahsulotni loyihalashdan to' sotishgacha bo'lgan barcha jaryonda qatnashadi. Boshqarishning matritsali strukturasiining mohiyati shundaki, unda har bir xodim ayni bir vaqtning o'zida loyiha bo'yicha boshqarishda, shuningdek, o'zining funksional organida xizmatda bo'ladi hamda ikki yoqlama bo'ysunadi. Bu strukturaning o'ziga yarasha afzalliklari bor. Bular jumlasiga quyidagilar kiradi: boshqarishi jarayonidagi gorizontaal aloqalarning uzunligini keskin qisqartiradi va tartibga soladi, qarorlar qabul qilishni tezlashtiradi va ularning mazmuni hamda natijalari uchun mas'uliyatni oshiradi, korxonaning ichki va tashqi sharoitlariga ta'sir etuvchi omillarning o'zgarishiga tezda ko'nikma xosil qiladi va shunga muvofiq ravishda amal qiladi, chiziqli bo'ysinish vositasida bo'lim ichida byurokratiyaga bo'lgan moyillikni bir qadar so'ndiradi va h.k.

²⁵ Мескон М.Х., Алберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. М.: Дело, 2004. С. 350.



9-rasm. **Boshqarishning matritsali strukturasi**²⁶

Shu bilan bir qatorda bu strukturaga ham ayrim kamchiliklar xos. Bu uning murakkabligi va boshqaruv organlarining real vakolatga ega emasliklarida namoyon bo'ladi. Bunday tushunmovchilik nafaqat rahbarlarni, shuningdek, ularning qo'l ostidagi kishilarning ham noqulay holatga tushib qolishiga sabab bo'lishi mumkin. Oqilona boshqaruv tizimlarining shartlari yoki mezonlari sifatida quyidagilar namoyon bo'ladi: a) boshqaruv bo'g'inlarining uning funksiyalariga mosligi; b) boshqaruv iyerarxiyasida iloji boricha pog'onalar sonining kamligi; d) har bir pog'onada barcha zarur boshqaruv funksiyalariga diqqatni qaratish; e) funksional bo'g'inlarning funksional tarmoqlarga moslashishi; f) har bir funksional bo'g'inning yagona boshqaruv jarayonida ishtirok etish xarakterining aniq namoyon bo'lishi; g) boshqaruvning har bir bo'g'inida jamoalar «kirish» va «chiqish» manbalari sonining eng kam bo'lishi.

Menejmentning tashkiliy tuzilmasi boshqaruv tuzilmasi sxemasida, ish jadvallarida, tuzilmaviy bo'linmalar to'g'risidagi holatlarda,

²⁶ Qosimova D. Menejment nazariyasi: O'quv qo'llanma. T., 2011.

shuningdek, bajaruvchilar uchun lavozim instruksiyalarida hujjatlashtiriladi.

9.4. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga bo‘linishi

Boshqaruv kadrlariga boshqaruv funksiyalarini amalga oshiruvchi yoki ularning amalga oshishiga ko‘maklashuvchi ishlovchilar, ya’ni boshqaruv jarayonida ishtirok etuvchi va boshqaruv apparatiga kiruvchi xodimlar kiradi.

Menejer – bu maxsus tayyorgarlik ko‘rgan boshqarishning sir-asrorlari qonun-qoidalarini chuqur biluvchi malakali mutaxassisdir. Menejerlar yollanma boshqaruvchilar bo‘lib, aholining alohida ijtimoiy qatlamini tashkil etadi.

Kompaniya firma, korxonalar, bank, moliya muassasalarining ijroiya hokimiyatga ega bo‘lgan boshqaruvchi, direktor, rahbar, mudir, ma’muriy boshqaruvchi kabilarning barchasi ham menejerlar deb yuritiladi.

Boshqaruv pog‘onasiga qarab menejerlar ham uch toifaga bo‘linadi.

- Yuqori pog‘onadagi menejerlar.
- O‘rta pog‘onadagi menejerlar.
- Quyi pog‘onadagi menejerlar.

Yuqori pog‘onadagi menejerlar firma istiqbolini belgilash uning kelajagi uchun ahamiyatli chora-tadbirlarni ishlab chiqish bilan shug‘ullanadi. Bir so‘z bilan aytganda, firma andozasini ishlab chiqadi va uni amalga oshiradi.

O'rta pog'onadagi menejerlar firma faoliyatining ayrim tomonlarini, chunonchi, ishlab chiqarish, tovarlarni sotish, narx belgilash, moliya faoliyati, yangi tovarlarni o'zlashtirish texnologiyasini qo'llash, mehnatni tashkil etish kabilarni boshqarish bilan shug'ullanadi.

Quyi pog'onadagi menejerlar quyi bo'g'inda, masalan, sex, bo'lim, brigada doirasida ishni tashkil etish, kunlik, haftalik, oylik ish topshiriqlarining bajarilishini boshqarib boradi. To'g'ri, korxonani boshqarish mulk egasining vazifasi deyishimiz mumkin. Ammo boshqarish uchun mulk egasi bo'lish shart emas. Shu xususdan, orkestrni boshqaruvchi dirijyor musiqa asboblarning egasi bo'lmasa ham o'z ishini qilaverishini eslash o'rinli. Boshqarish vazifasini korxonaga egasining o'zi yoki yollangan, ammo mulkdor nomidan ish quruvchi menejer bajaradi.

Iqtisodiy aloqalar murakkablashgan sari menejer xizmatiga talab oshadi, o'z ishining ustasi farang bo'lgan maxsus ijtimoiy toifa menejerlar toifasi paydo bo'ladi, uning alohida ijtimoiy maqomi bor. Ular g'oyat murakkab, o'ta mas'uliyatli ish bilan shug'ullanishi, firmaning hayot-mamotiga javobgar bo'lgani uchun yollanib ishlovchilar orasida eng katta xizmat haqi oladilar.

Boshqaruv kadrlarining turli tavsiflari mavjud: lavozim buyrug'i bo'yicha, boshqaruv iyerarxiyasidagi darajalar (pog'onalar) bo'yicha, maxsus malakasi bo'yicha, ishlab chiqarish sohalari bo'yicha va h.k. Lekin bazaviy tasnif bo'lib, ishlovchilarning qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirish jarayonidagi tasnifi hisoblanadi. Bu belgi bo'yicha boshqaruv kadrlari uch katta guruhga bo'linadi: rahbarlar, mutaxassislar va yordamchi personal.

Rahbarlar - jamoaga boshchilik qiluvchi, butun boshqaruv apparati va uning alohida bo'g'inlari ishini yo'naltiruvchi, qo'yilgan vazifalar va maqsadlarga erishish bo'yicha jamoa faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi xodimlar. Rahbarlar chiziqli va funksional turlarga

bo‘linadi. Chiziqli rahbarlar - tashkilotning yoki uning alohida tashkiliy rasmiylashtirilgan qismi holati va rivojlanishi uchun mas’ul, hamjihatlik asosida harakat qiluvchi shaxslar. Funktsional rahbarlarga boshqaruv tizimida ma’lum funktsional ish qismi uchun mas’ul va boshqaruvning aniq funksiyalarini amalga oshiruvchi bo‘linmalarga boshchilik qiluvchi shaxslar kiradi. Rahbarlar, shuningdek, boshqaruv darajalari bo‘yicha ham tasniflanadi. Masalan, chiziqli rahbarlar quyi (sexlar, uchastkalar boshliqlari, masterlar), o‘rta (korpuslar boshliqlari, korxonalar direktorlari, uyushmalarning bosh mutaxassislari) va yuqori (vazirlar, qo‘mitalar raislari) bo‘g‘inlar rahbarlari hisoblanadi.

Mutaxassislar - maxsuslashtirilgan xodimlar bo‘lib, ular mavjud bo‘lgan axborotlar asosida ishlab chiqarish va boshqaruv xarakteridagi masalalarini hal qilish variantlarini ishlab chiqadilar. Boshqaruv mutaxassislari boshqaruv funksiyalarini va ularning kasbiy tayyorgarligi bilan xarakterlanadi. Bosh mutaxassislar, yetakchi mutaxassislar, turli kategoriya, darajadagi mutaxassislar farqlanadi. Mutaxassislar guruhiga muhandislar, iqtisodchilar, buxgalterlar, huquqshunoslar, psixologlar va boshqalar kiradi.

Yordamchi-texnik personal-rahbarlar va mutaxassislar faoliyatiga xizmat ko‘rsatuvchi xodimlar. Ularni qoida bo‘yicha, alohida boshqaruv operatsiyalariga qarab tasniflanadi. Bunday xodimlarga kotiblar, mashinistlar, texniklar va boshqalar kiradi. Texnik xodimlar tor va aniq kasbiy tayyorgarlikka ega, rahbarlar va boshqaruv mutaxassislari texnik yordamni ta’minlash, xususan, boshqaruv qarorlarini qayta ishlash va amalga oshirish yordamida ta’minlashga chaqirilgan.

Boshqaruv kadrlarini bunday tasniflash har bir xodimga aniq talablar qo‘yish va bunday xodimlarni tanlash, tayyorlash va ishlatish tizimini tashkil etishga imkon beradi. Bevosita menejerning qo‘l ostida bo‘lgan odamlar soni boshqaruv me‘yori yoki nazorat sohasi deyiladi. Agar bevosita menejerning qo‘l ostidagi odamlar soni ko‘p bo‘lsa, u

yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'ladi, bu son kichik bo'lsa, menejerning boshqaruv me'yori past bo'ladi. Tabiiyki, qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qancha kam menejer talab qilinsa, ular shuncha yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'ladi.

Boshqaruv me'yorining shakllanishiga qator omillar ta'sir etadi. Ular orasida boshqaruvchining individual psixologik qobiliyat, kasb darajasi va xodimlar madaniyati, ularni rag'batlantirish turlari va kasbiy faoliyati kasb omillar mavjud. Odatda, yuqori malakali xodimlar kichik malakali xodimlarga nisbatan kamroq boshqaruvga muhtoj. Shuning uchun, yuksak malakali tashkilot menejeri yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'lishi mumkin.

Boshqaruv me'yori tashkilotdagi iyerarxik darajalar soni bilan, ya'ni uni vertikal tuzilmasi yuqori yoki tekisligi bilan aniqlanadi. Yuqori tuzilma past boshqaruv me'yori va ko'p iyerarxik darajalarga ega bo'ladi, pastdagisi esa yuqori boshqaruv me'yori va kam iyerarxik darajalariga ega bo'ladi. Yuqori tuzilmalar ko'p mablag' talab qiladi, ish muomalasi va qarorlar qabul qilishni sekinlashtiradi, majburiyat va mas'uliyat aniqligini qiyinlashtiradi. Har qanday ijtimoiy tashkilotda rasmiy tuzilmalardan tashqari o'zaro munosabatlar tizimi mavjud. Ular norasmiy guruhlarda, shaxslararo darajada xodimlar o'rtasida paydo bo'luvchi o'zaro aloqalar tarmog'idan iborat norasmiy tashkiliy tuzilma sifatida xarakterlanadi. Bu ijtimoiy loyihalashtirish, rasmiy va norasmiy tuzilmalarning maqbul variantini yaratish sohasining mutaxassislari bo'lgan ijtimoiy menejerlarning diqqat markazidagi obyektidir.

Boshqaruv tuzilmasi shunday bo'g'inlarni o'z ichiga oladi: umumiy boshqaruv tuzilmasi, aniq boshqaruv organlari tizimi, boshqaruv kadrlari va boshqaruvning texnik vositalari. Bazaviy boshqaruv tuzilmasi - chiziqli funksional boshqaruv kombinatsiyasi asosida shakllanadi. Boshqaruv organlari boshqaruvning eng asosiy elementi hisoblangan boshqaruv kadrlaridan shakllanadi. Boshqaruv tuzilmasining keyingi

tarkibiy qismi - boshqaruv mehnati samaradorligini oshirishni ta'minlovchi texnik boshqaruv vositalaridir.

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy menejment mexanizmlari ijtimoiy maqsadlilik, boshqaruv uslublariga yo'naltirilgan. Ular orasida butun boshqaruv ta'sirlari tizimida birlashtiruvchi bo'lgan ijtimoiyliklar alohida ajratiladi. Funktsiyalarni aniqlash, ularning mohiyatini ochish va o'rganish boshqaruv jarayonini to'g'ri tashkil qilishning muhim shartidir. Boshqaruvni tarkibiy tuzilishsiz tasavvur qilib bo'lmaydi. Menejment tarkibiy tuzilishi deganda, menejment bo'g'inlari va bosqichlari miqdori va tarkibi tushuniladi.

Boshqarishning quyidagi asosiy tashkiliy struktura turlari ma'lum: chiziqli struktura, chiziqli-shtabli struktura, funksional struktura, chiziqli funksional struktura, dasturli maqsadli struktura, boshqarishning matritsali strukturasi. Boshqaruv kadrlariga boshqaruv funksiyalarini amalga oshiruvchi yoki ularni amalga oshishiga ko'maklashuvchi ishlovchilar, ya'ni boshqaruv jarayonida ishtirok etuvchi va boshqaruv apparatiga kiruvchi xodimlar kiradi.

Nazorat savollari

1. Ijtimoiy menejment mohiyati uning nimasini aniqlaydi?
2. Boshqaruv subyektlari va boshqaruv obyektlari deganda nimani tushunasiz?
3. Ijtimoiy menejment tizimi asosan qaysi vazifalarni amalga oshiragi?
4. Funksiya va vazifa tushunchasini ta'riflab, ularning farqini ajrating?
5. Menejning asosiy fuksiyalariga nimalar kiradi?

6. Struktura nima va boshqaruv strukturasi tashkiliy turlarini sanab bering?
7. Boshqarish bo'g'ini va boshqarish bosqichi deganda nimani tushunasiz?
8. Funktsional struktura bilan chiziqli funktsional strukturaning farqini tushuntiring.
9. Boshqaruv kadrlariga kimlar kiradi?
10. Menejerlar kim va ularning uch pog'onasi darajasida qanday ishlarni amalga oshiradilar?

10-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTDA TASHKILIY MUNOSABATLAR

10.1. Tashkiliy munosabatlarning asosi.

10.2. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omil.

10.1. Tashkiliy munosabatlarning asosi

Jamiyatda mavjud barcha tashkiliy munosabatlar ikki xil ma'no kasb etishi mumkin. Birinchisi – boshqarish jarayonida yuzaga keladigan munosabatlar. Bular aniq maqsad qo'yilgach, unga erishish usullari aniqlangandan keyin ishchilarni o'z joyiga qo'yish, vazifalarni belgilash, huquq va majburiyatlarini aniqlab berish kabi munosabatlar ko'rib chiqiladi. Boshqaruv munosabatlarning bu qismi tashkiliy munosabatlarning asosi bo'lib, boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Tashkiliy munosabatlarning ikkinchi ma'nosi - jamiyat ijtimoiy tizimchalarga birligi sifatida namoyon bo'lib, har biri o'z ichki tuzilmasiga ega. Ma'lumki, har bir jamiyat tizimchalari, ijtimoiy institut tashkiliy munosabatlar bilan bog'liq bo'lib, boshqaruv faktorlari bilan, ya'ni faollik, kuchli faoliyatdagi rejalashtirish, koordinatsiya, korreksiya va nazorat qilish bilan ishtirok etadi. Boshqaruv subyektini tashkillashtirish tashqi ta'sir va o'zini-o'zi tashkillashtirish jarayoniga bog'liq.

Tashkilotning ikki formasi mavjud: rasmiy va norasmiy; o'z navbatida tashkilotning 2 turi ham farqlanadi. "Tashkilot" atamasi ijtimoiy birlashuvlarning shakli sifatida qo'llaniladi. Inson tabiatan ijtimoiy hodisa bo'lganligi sababli ham turli jamoa hamda uyushmalarda birlashadi. Insonning hamma faoliyati tashkiliy uyushgan holda kechadi,

shuning uchun ham shaxslarning jamoaviy faoliyat ko'rsatishlari va ularning tashkiliy shakllarda nechog'li uyushganligini o'rganish muhim. Kundalik amaliyotda tashkilot tushunchasi ko'p uchrasada, biroq u turli ma'nolarda ishlatiladi. Shuning uchun ham ishni tashkilot atamasining mazmunini ochib berishdan boshlaymiz. Rus sotsiologi A.I.Prigojin tashkilot atamasi uch xil ma'noga ega, deb izoh beradi.

Tashkilot - muayyan guruh doirasida yangi me'yorlarni ishlab chiqishni, barqaror aloqalar o'rnatishni, ijtimoiy guruh a'zolarining sa'y-harakatlarini muvofiqlashtiruvchi uyushmadir. Bu kabi faoliyat, eng avvalo, «tashkil qilish» so'zi bilan ifodalanadi. Boshqacha aytganda, bu faoliyat hamkorlik kuchi yordamida guruhda o'zaro kelishilgan harakatlar uchun sharoitlar yaratishga qaratiladi. Masalan, muayyan korxonada rahbari ishlab chiqarish jarayonini tashkil qiladi. Bunda u qo'l ostidagi kishilarni ish joylariga shunday taqsimlashi lozimki, buning natijasida ma'lum ishlarining bajarilish tezligi, uzluksizligi, unumdorligi ta'minlanishi kerak bo'ladi. Bundan tashqari, u o'zaro almashinuvni ta'minlashi, ishlab chiqarishni, ish kuni tartibini, korxonada ishchilari va ta'minotchilarining o'zaro harakatlari me'yorlarini tashkil qilishi kerak. Bu faoliyat ishlab chiqarish jarayonining tashkiloti deb ataladi

Tashkilot deganda, biror-bir obyektning belgisi, uning tartibga solingan strukturaga ega bo'lish xususiyati nazarda tutiladi. Bu ijtimoiy obyektning bir-biri bilan o'zaro bog'langan qismlardan tashkil topishini va qandaydir ichki tuzilishga ega bo'lishini bildiradi. Bu ma'noda "tashkilot" atamasi tashkil etilgan va tashkil etilmagan strukturalarni farqlash uchun ishlatiladi. Agar biror-bir ijtimoiy guruh barqaror ijtimoiy rollarga (ya'ni har bir kishi o'z vazifasini bajarishi) ega kishilarning xatti-harakatini tartibga soladigan qoida va qonunlarga hamda boshqa guruhlar bilan tartibli aloqalarga ega bo'lsa, bunday guruhni uyushgan guruh deb ataydilar.

Tashkilot deyilganda, ma'lum ijtimoiy vazifani bajaradigan, sun'iy ravishda tashkil qilingan ijtimoiy guruh tushuniladi. Masalan, maktab - yosh avlodga ta'lim berish vazifasini bajaradigan muayyan miqdordagi kishilardan iborat ijtimoiy guruhdir. Bu ma'noda bank – pulni to'plash, taqsimlash va tartibli foydalanish vazifasini bajarishda ishtirok etadigan kishilardan iborat bo'lgan tashkilotdir.

Yuqorida sanab o'tilgan tashkilot tushunchasining uch ma'nosi bir-biri bilan chambarchas bog'liq. Har qanday uyushgan guruh (bu tushunchaning uchinchi ma'nosi), uni tashkil qilish, ya'ni uning ichki strukturasi, aloqa tizimlarini, madaniy xususiyatlarini tashkil qilish hamda ijtimoiy rollarni taqsimlash faoliyati davomida vujudga kelishi lozim. Agar ushbu uyushgan guruh shakllanadigan bo'lsa, u holda biz tashkil qilingan deb ataladigan ichki sifatga ega bo'lgan tashkilotni nazarda tutamiz.

Jamiyatda «tashkilot» atamasining yuqorida ko'rib chiqilgan ma'nolari tashkilot mohiyatini tushunishga va uning ilmiy ta'rifini topishga imkon beradi.

Fanda tashkilotning juda ko'p ta'riflari mavjud. Bu ta'riflarda tashkilot ko'pincha ratsional tizim yoki maqsadga erishishga yo'naltirilgan tizim sifatida namoyon bo'ladi. Tashkilotga quyidagicha ta'rif berishimiz mumkin: tashkilot, eng avvalo, o'zaro bog'langan va o'ziga xos maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan ijtimoiy guruhdir. Har qanday tashkilot a'zolarining xatti-harakatini ma'lum ma'noda umumiy natijaga erishish uchun uyg'unlashtira olsa, bunday tashkilot maqsadga muvofiqli hisoblanadi. Masalan, korxonada ma'lum turdagi mahsulotni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish uchun, siyosiy partiya siyosiy dasturini amalga oshirish uchun, shifoxona esa bemorlarni davolash uchun faoliyat yuritadi.

Bundan tashqari, tashkilotlar – yuqori darajada rasmiylashgan guruhlardir. Ularning ichki strukturasi shu ma'noda yuqori darajada

rasmiylashganki, bunda tashkilot doirasidagi qonun-qoidalar, ish tartiblari amalda uning hamma a'zolarining faoliyatini qamrab oladi. Ular aniq va ravshan tuzilgan va hamma rollarni va rolli aloqalarni o'z ichiga oladi. Tashkilot strukturasi u yoki bu mavqelarni bajarayotgan individlarning shaxsiy sifatlaridan qat'i nazar, ularga rolli harakatlar taqdim etiladi. Rahbar, uning o'rinbosarlari yoki ijro etuvchilar shaxsiy sifatlaridan qat'i nazar xizmat doirasida o'zaro munosabatlarini belgilab beradigan qonun-qoidalarga bo'ysunib bajaradilar.

Yuqorida sanab o'tilgan asosiy xususiyatlardan kelib chiqib, tashkilotni ma'lum maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan va yuqori darajada rasmiylashgan strukturaga ega bo'lgan ijtimoiy guruh deb ta'riflash mumkin.

Ijtimoiy tashkilotlarga quyidagi xususiyatlar xos:

1. Har qanday tashkilot o'z maqsadiga ega, chunki u aniq maqsadlarni amalga oshirish uchun tuziladi va uning faoliyati maqsadga erishganlik darajasi bilan baholanadi. Bunda tashkilot kishilar xatti-harakatini tartibga solish va birlashtirish vazifasini bajaruvchi vosita ekanligini anglatadi.

2. Maqsadga erishish uchun tashkilot a'zolari o'ziga xos rol va status (mavqe)lar bo'yicha taqsimlanishga majburdirlar. Shunga muvofiq, ijtimoiy tashkilot o'zining a'zolari tomonidan bajarilishi kerak bo'lgan ijtimoiy holat va rollarning murakkab, o'zaro bog'langan tizimini ifodalaydi. Ijtimoiy tashkilot kishiga taqdim qilingan ijtimoiy status va ijtimoiy rol doirasida hamda o'sha ijtimoiy tashkilot doirasida qabul qilingan me'yorlar va qadriyatlar chegarasida o'z ehtiyoj va manfaatlarini qondirishga imkon beradi.

3. Tashkilot mehnat taqsimoti va uni ixtisoslashtirish asosida vujudga keladi. Shuning uchun ham ijtimoiy tashkilotlarda turli gorizontalar bo'ladi. Lekin tashkilotning muhim xususiyatlaridan biri - unda boshqaruvning vertikal (iyerarxiyal, ya'ni

pillapoya) shaklda bo'lishidir. Aynan shu yerda boshqaruvchilar va boshqariluvchilar harakati yaqqol ko'zga tashlanadi. Boshqaruvning iyerarxiyaga (pillapoya shaklida) asoslanganligi maqsadga muvofiqlilikni ifoda etadi.

4. Boshqaruv tizimi tashkilot faoliyatini tartibga solish va nazorat qilish uchun o'ziga xos vositalarga ega. Bu vositalar orasida institutsional yoki ichki tashkiliy deb ataladigan me'yorlar, ya'ni ma'lum vakolatlarga ega bo'lgan o'ziga xos institutlarning faoliyati bilan tuziladigan me'yorlar muhim rol o'ynaydi. Mazkur institutlar me'yoriy talablarni hayotga joriy qiladi va o'ziga xos ta'siri bilan ularni qo'llab-quvvatlaydi. Yuqoridavgi to'rt omil asosida muayyan tashkilot o'zaro aloqa harakat va munosabatlarni tartibga soladigan maqsad, aloqa va me'yorlar tizimi sifatida paydo bo'ladi.

Tashkilotning o'ziga xos belgilarini farqlash bilan birga sotsiologlar tashkilotlarni ma'lum turlarga ajratishadi. Eng avvalo, ijtimoiy tashkilotlar rasmiy va norasmiy tashkilotlarga bo'linadi. Bu kabi turlarga ajratish me'zoni, ularda mavjud bo'lgan aloqa, o'zaro harakat va munosabatlarning rasmiylashganlik darajasi hisoblanadi. Sotsiolog A.I.Prigojin «Rasmiy tashkilot - aloqa, status va rollarni ijtimoiy rasmiylashtirish asosida tashkil qilish usulidir», – deb izoh beradi. Rasmiy tashkilotning asosida ixtisoslashtirish natijasida paydo bo'ladigan mehnat taqsimoti yotadi. Mehnat taqsimoti status-mansablar tizimi ko'rinishida namoyon bo'ladi. Har qanday status va mansablar ma'lum vazifalarni bajarishga mo'ljallanganiki, natijada hamma vazifalar tashkilot a'zolari o'rtasida taqsimlanadi. Mansab statuslari vazifalar bo'yicha iyerarxiya (pillapoya) shaklidagi struktura asosida, turli tashkiliy bo'limlar esa bo'ysunuvchilar tamoyili asosida yo'lga qo'yiladi.

Rasmiy tashkilotning faoliyati rejalashtiradigan va me'yorga soladigan regulyatorlarni, mansab xatti-harakatining me'yor va

namunalarini, faoliyat dasturlarini, rag'batlantirish tamoyillarini o'z ichiga oladi.

Amerikalik sotsiolog A. Etsioni rasmiy tashkilotlarni uch asosiy: majburiy, erkin va utilitar (manfaatli) tashkilotlarga ajratadi. Erkin tashkilotlar deyilganda, kishilar ixtiyoriy ravishda a'zo bo'ladigan va a'zolikdan ixtiyoriy ravishda chiqadigan tashkilotlar nazarda tutiladi. Bularga Qizil yarim Oy jamiyati, Yashillar harakati, jamoa tashkilotlari, Xotin-qizlar jamiyati yaqqol misol bo'la oladi. Kishilar erkin tashkilotlarga bo'sh vaqtlarini unumli o'tkazish, o'z dunyoqarashlariga yaqin kishilar bilan aloqa o'rnatish, muayyan ijtimoiy xizmatlarni amalga oshirish, ma'lum ijtimoiy muammolarni hal qilish uchun a'zo bo'ladilar. Kishilar ba'zan o'zlari istamagan holda yoki majburiy ravishda ba'zi tashkilotlarning a'zolari bo'lib qoladilar. Bunday tashkilotlar majburiy tashkilotlar deb ataladi. Majburiy tashkilotlarga axloq tuzatish shifoxonasi, qamoqxonona, turma, armiya va boshqalar misol bo'ladi.

Ba'zan kishilar ma'lum amaliy sabablar, foyda yoki manfaat tufayli tashkilotlarga qo'shiladilar. Bunday tashkilotlar utilitar (manfaatli) tashkilotlar deb ataladi. Universitetlar, korporatsiyalar, birlashmalar, firmalar, davlat muassasalari kishilarning ma'lum manfaatlarini qondirish uchun tuziladigan tashkilotlarga kiradi. Utilitar (manfaatli) tashkilotlar erkin va majburiy tashkilotlar orasida yotadi. Masalan, biz biror-bir tashkilotga majburiy ravishda ishga qabul qilinmaymiz, lekin o'zimizning turmush darajamizni yo'lga qo'yish uchun ishlashga mas'ulmiz.

Har qanday rasmiy tashkilot boshqaruv tizimiga ega. Tashkilotning boshqaruv shakllari: ozchilik hokimiyati - aligarxiya; bir kishi hukmronligi - avtokratiya; xalq hokimiyati - demokratiya singari yunonlarning boshqaruv usullaridan kelib chiqib yaratilgan.

Bu tushunchani sotsiologik nuqtayi nazardan olib qarasak, boshqaruv - bu institut, ma'muriyat korxonasi yoki boshqa maqsadli guruhlar faoliyatining yuqori darajada aniqlik va samarali ishlashini ta'minlaydigan tizimdir. Sotsiologiyada boshqaruv tizimining tasnifini baholashda bir-biriga zid bo'lgan fikrlar mavjud. Nemis sotsiologi M.Veber boshqaruvning imkoniyatlarini juda yuqori baholaydi va uni ideal tip sifatida tahlil qiladi. M.Veberning fikricha, boshqaruvning ideal tipi quyidagi xususiyatlarni o'z ichiga oladi:

- boshqaruv faoliyati doimo amalga oshiriladi;
- boshqaruv organiga kiradigan shaxslar shaxsan erkindirlar, lekin ular bajaradigan vazifalari doirasida harakat qiladilar;
- mansab va statuslarning iyerarxiya asosida taqsimlanishi;
- har bir mansab va statuslarning vazifalari aniq belgilangan bo'ladi;
- kishilar shartnoma asosida ishga olinadilar;
- ishchi va xodimlarni tanlash ularning ma'lumotiga qarab amalga oshiriladi;
- boshqaruv apparati tomonidan chiqarilayotgan har qanday buyruq, qaror, qonun-qoidalar hujjatlashtiriladi va saqlanadi;
- mansabdor shaxslarning xatti-harakati, faoliyati, ma'lum vositalar orqali nazorat qilinadi;
- boshqaruv faoliyati o'ziga xos kasbga aylanadi;
- mansabdorlarni tayyorlash bo'yicha ta'lim tizimi mavjud bo'ladi.

Boshqaruv tizimi to'g'risidagi M.Veber ta'limoti zamonaviy sotsiologlar tomonidan tanqid ostiga olindi, masalan, T.Parsons, A.Goldner nuqtayi nazaricha hokimiyatning ikki tipi - iyerarxiyada tutgan mavqe va kasbiy bilim bir-biriga qarama-qarshi keladi. Boshqaruvchi hokimiyati buyruqqa asoslanadi, shuning uchun ham unga bo'ysunish ixtiyoriy bo'lmaydi Mutaxassisga bo'ysunish uning ijtimoiy va kasbiy statusini tan olish bilan bog'liq. Bu ikki asosiy hokimiyat o'rtasidagi ziddiyat doimiy nizolar uchun asos bo'ladi.

Hozirgi kunda har qanday ijtimoiy tashkilotda boshqaruv apparatining bo'lishi talab etiladi. Agar ushbu boshqaruv tizimi bo'lmaydigan bo'lsa, tashkilot faoliyatini yo'lga qo'yish juda mushkul bo'ladi. So'nggi yillarda fan va texnikaning rivojlanishi, ayniqsa, kompyuter tizimining keng joriy qilinishi natijasida boshqaruv tizimida ma'lum sifatliy o'zgarishlar ro'y bermoqda. Bularni tahlil qilish va o'rganish yangi tadqiqot vazifasi hisoblanadi.

Norasmiy tashkilotlarga quyidagi klubni misol qilishimiz mumkin. Moskvadagi "Matiz" avtomobili ishqibozlari klubi uch yoshga to'ldi. "Matiz klubi" qatnashchilarining uchrashuvi bo'lib o'tdi. Mazkur klub norasmiy tashkilot bo'lib, uning a'zolari o'zlarining avtomobil borasidagi hamfikrlar jamoasining uch yilligini nishonlashdi. "Matiz" ishqibozlari hamjamiyati onlayn tarzida ham muloqotda bo'ladilar. Dildan suhbatlashish, bahslashish, hazil qilish, xullas, bo'sh vaqtlarini birga o'tkazish – bu chindan ham matizchilarga xos. Yaroslavskdagi qahvaxonalardan birida qariyb 38 kishi yig'ildi. Ular klub forumlarining doimiy qatnashchilari ularning moderatorlaridir.

Tadbirda "UzDaewoo" kompaniyasi vakillari o'z hurmatlarini bildirish va sovg'a, ya'ni firma belgisi tushirilgan soatlar, futbol kalar, esdalik buyumlari va boshqa yoqimli mayda-chuydalarni ulashish uchun hozir bo'ldilar. Klub a'zolari avtomobil ishlab chiqaruvchi korxonalar vakillari bilan bevosita muloqotda bo'lish imkoniyatidan foydalandilar.

Istaklar bildirilib, qiziqtirgan savollar berildi va, albatta, kelgusidagi o'zaro hamkorlik doirasi kelishib olindi. Hamjamiyat, shuningdek, avtomobil ishlab chiqaruvchisidan STODA ta'mirlash vaqtida ba'zi hollarda paydo bo'ladigan ma'lum muammolarni hal qilishda yordam berishni iltimos qildi. Hech bir mulohaza e'tiborsiz qolmadi, javob tavsiyasi faqatgina ushbu markaning rasmiy dilerlarida ta'mirdan o'tishdir. Bir so'z bilan aytganda, muloqot foydali o'tdi. "UzDaewoo" "Matiz klubi"ning qatnashchilariga o'z minnatdorchiligini bildirdi.

“Matiz” katta shahar uchun ideal avtomobildir. O‘zining ixchamligi va harakatchanligi tufayli unga hech qanday tiqilinchlar muammo emas. Tor ko‘chada hech bir qiynalmasdan avtomobilga joy topish va avtomobillar zich bo‘lgan yo‘lda ham suvga tushgan baliq singari qiynalmay harakatlanish mumkin.

“Matiz”ning original va esda qolarlik dizayni jahonning eng yirik brendlari bilan hamkorligi bois tanilgan mashhur italyan avtomobil atelyesida ishlab chiqilgan. Mashinaning har jihatdan qulay bo‘lgan saloni motor bo‘limidan butunlay ajralgan bo‘lib, shovqindan xoli, 0,8 yoki 1 l hajmli tejamkor dvigateli tufayli “Matiz” atigi bir litr yoqilg‘i bilan 22,2 kmni bosib o‘tishga qodir.

Bozorda mavjud bo‘lgan obyektiv muammolarga qaramasdan, 2009-yilning dastlabki oylari yakunlariga ko‘ra “UzDaewoo” avtomobillari Rossiyada eng ko‘p sotiladigan xorijiy avtomobillari markalari orasida o‘ninchi o‘rinni egalladi. Mart oyida “Nexia” eng ommaviy modellar orasida 4-o‘rinni, “Matiz” esa 5-o‘rinni egalladi. Umuman olganda, 2009-yilning birinchi choragida avtomobillar sotilishiga oid ma’lumotlarga ko‘ra, “Matiz” Rossiyada “A” sinfidagi eng ommaviy model deb tan olingan.

10.2. Tashkiliy munosabatlarga ta’sir etuvchi omil

Zamonaviy menejmentda tashkilotlar va tashkiliy munosabatlarning ahamiyati ortib borishiga ikki omil ta’sir ko‘rsatmoqda:

1. XX asr oxirida vujudga kelgan fan va texnika taraqqiyoti ulkan imkoniyatlarga ega bo‘lgan «EVM», «Glavkosmos», «Jeneral motors» kabi gigant korxonalarining tashkil etilishiga sabab bo‘ldi. Inson tashkilotlar bilan butun umri davomida bog‘liq bo‘lganligi sababli, ular odamlarning turmush darajasini belgilaydi.

2. Tashkiliy munosabatlar tizimida ijtimoiy resurs ahamiyatining oshishi. XIX asr oxiri XX asr boshlaridan boshlab ijtimoiy resurs

tashkiliy munosabatlarni boshqarishning asosi sifatida yuzaga chiqdi.

Hozirgi zamonda tashkilot nafaqat ma'lum bir vazifani bajaruvchi xo'jalik subyekti, balki odamlar va guruhlarni o'zaro ta'sir etish muhitiga aylandi. Turli ijtimoiy guruhlarni yaxlit faoliyat ko'rsatishini ta'minlash XX asrning eng katta muammolaridan biri hisoblanadi. Bu muammoni hal etishning rasmiy va norasmiy usullari mavjud. Norasmiy usul ko'p hollarda rasmiy usuldan ustunligini namoyon qilmoqda. Norasmiy usul birinchi bo'lib AQSh korxonalaridan birida Meyo boshchiligida o'tkazilgan tajribadan boshlangan. Bu tadqiqot natijasida Teylorning klassik nazariyasiga zid bo'lgan ko'pgina omillar muvaffaqiyatga erishishning asosi qilib belgilandi.

Insonni tushunish, uning imkoniyatlariga to'g'ri baho berish, umuman, inson omiliga katta e'tibor berish menejment inqilobining asosi hisoblanadi. Shuning uchun fanda kuchli ijtimoiy tashkilot (rasmiy va norasmiy tuzilma bilan) qurish texnologiyasi ishlab chiqilmoqda.

Olimlar fikricha, eng maqbul tashkiliy tuzulma tarkibiga quyidagi omillar kiritilishi kerak:

- tashkilot ijtimoiy maqsadlarini tatbiq qilish texnologiyasi doimiy ravishda yangilanib turishi;

- menejnlarni tashkilotdagi inson xulqi nazariyasi va amaliyoti, odamlarning ijod potensialini yuzaga chiqarish yo'llari, o'z-o'zini boshqarish va muomala madaniyatiga o'rgatish. Nafaqat menejnlarni o'qitish texnologiyalarini ishlab chiqish, balki iqtidorli odamlarni yoshligidan menejlikka tayyorlash uchun bilimlarning maxsus ijtimoiy sohasi vujudga keladi. Menejnlarni tayyorlash turli davlatlarda turlicha amalga oshiriladi. Hozirgi paytda boshqaruv mustaqil va eng og'ir soha hisoblanadi. Zamonaviy menejerda ijodkorlik, strategik fikr yuritish, ko'pchilikni birlashtirish va yangiliklarga intilish kabi xususiyatlar qadrlanadi.

Rivojlanayotgan kuchli raqobat muhitida samarali faoliyat olib boruvchi korxonalarni loyihalashtirish texnologiyalari va prinsiplari menejerlar tomonidan ishlab chiqiladi.

Bu quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- a) korxonaga strategiyasini ishlab chiqish texnologiyasi;
- b) ijtimoiy maqsadlarni yuzaga chiqarish va amalga oshirish.

Tashkiliy strategiya muammolarni ma'muriy usul bilan emas, balki o'z ichki imkoniyatlaridan foydalangan holda hal qilishga qaratilgan bo'lishi kerak. Har bir yirik tashkilotda ijtimoiy muammolarni hal qilish, ichki nizolarni bartaraf qilish va personalni samarali boshqarish maxsus bo'limlari tashkil etilgan. Bundan tashqari, bu muammolarni hal etishda maxsus ilmiy-tadqiqot institutlari maslahatlaridan ham foydalaniladi.

Qisqa xulosalar

Jamiyatda mavjud barcha tashkiliy munosabatlar ikki xil ma'no kasb etadi. Birinchisi - bu boshqarish jarayonida yuzaga keladigan munosabatlar. Tashkiliy munosabatlarning ikkinchi ma'nosi - jamiyat ijtimoiy tizimlarga birlik sifatida namoyon bo'lib, har biri o'z ichki tuzilmasiga ega. Tashkilotning ikki formasi mavjud: rasmiy va norasmiy; o'z navbatida, tashkilotning 2 turi ham farqlanadi. "Tashkilot" atamasi ijtimoiy birlashuvlarning shakli sifatida qo'llaniladi. Jamiyatda «tashkilot» atamasining yuqorida ko'rib chiqilgan ma'nolari tashkilot mohiyatini tushunishga va uning ilmiy ta'rifini topishga imkon beradi. Tashkilotni ma'lum maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan va yuqori darajada rasmiylashgan strukturaga ega bo'lgan ijtimoiy guruh deb ta'riflash mumkin. Korporatizm - zamonaviy sharoitlarda ijtimoiy tashkilotlarni rivojlantirishning innovatsion usuli. Zamonaviy menejmentda tashkilotlar va tashkiliy munosabatlarning ahamiyati ortib bormoqda. Tashkiliy strategiya muammolarni ma'muriy usul bilan emas, balki o'z ichki imkoniyatlaridan foydalangan holda hal qilishga qaratilgan bo'lishi kerak. Har bir yirik tashkilotda ijtimoiy muammolarni

hal qilish, ichki nizolarni bartaraf qilish va personalni samarali boshqarish maxsus bo'limlari tashkil etilgan. Bundan tashqari, bu muammolarni hal etishda maxsus ilmiy-tadqiqot institutlari xodimlarining maslahatlaridan ham foydalaniladi.

Nazorat savollari

1. Tashkilot nima, tashkiliy munosabatlar deganda nimani tushunasiz?
2. Tashkilotning nechta turi bor?
3. Rasmiy va norasmiy munosabatlar deganda nimani tushunasiz?
4. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omillarga nimalar kiradi?
5. Rossiyalik sotsiolog A.I.Prigojinning, amerikalik sotsiolog A.Etsionning, nemis sotsiologi M.Veberning tashkiliy munosabatlarning kechishi yuzasidan bildirgan fikrlari qanday?

11-BOB. IJTIMOIIY RESURSLAR, ULARNI AMALGA OSHIRISH YO‘LLARI

11.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi.

11.2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari.

11.3. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish.

11.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi

Insoniyat tabiat qo‘ynida paydo bo‘ldi, ulg‘aydi, hozirgi intellektual yetuklik (sivilizatsiya) darajasiga yetdi. U ana shu evolyutsion rivojlanishi davomida tabiatdan asosiy yashash vositalarini oldi, uni chuqur o‘zlashtirishga erishdi va, o‘z navbatida, unga o‘z ta‘sirini o‘tkazib keldi. Boshqacha aytganda, o‘tgan uzoq tarixiy davrlar davomida insoniyatning tabiatga, tabiatning esa inson hayotiga o‘zaro ta‘siri uzluksiz kuchayib bordi. Binobarin, taraqqiyot jarayonining barcha davrlarida insoniyat tarixini uning tabiat bilan o‘zaro aloqalari tarixi ham deb hisoblash mumkin. Ana shu uzluksiz, tobora kuchayib borgan o‘zaro aloqalar jarayoni jamiyat va tabiatning hozirgi holatiga olib keldi.

XX asrning ikkinchi yarmidan boshlangan hozirgi fan-texnika inqilobi davrida jamiyat va tabiat o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar faolligi o‘zining eng yuqori darajasiga yetdi. Bu bosqichda «Jamiyat – tabiat»ning o‘zaro munosabatlarida jamiyatning faolligi yaqqol namoyon bo‘lmoqda. Bu davrga kelib inson tomonidan yer yuzasi tabiatini keng miqyosda o‘zlashtirishga erishildi. Ayniqsa, FTI davrida turli tabiiy resurslardan foydalanish sur‘atlarining tinimsiz ortib borishi, tabiatga murakkab tarkibli, ko‘p hollarda, har taraflama zaharli sanoat va boshqa turdagi chiqindilarning tinimsiz chiqarib tashlanishi tobora

«Jamiyat – tabiat» o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlardagi muvozanatning buzila borishiga sabab bo‘lmoqda. Bu holat insoniyat o‘z oykumena (eykumena), (grekcha *oikeo* – yashayman, joylashaman, ya’ni yer yuzasining aholi yashaydigan, aholi istiqomat qiladigan qismi) chegaralarini tinimsiz kengaytirib bordi. Moskvalik geograf olimlarning hisob-kitoblariga ko‘ra, hozirgi vaqtda inson tomonidan o‘zlashtirilgan antropogen landshaftlar dunyo quruqligining 60 foizidan ortiqroq maydonini egallaydi. Ayniqsa, quruqlikning 20 foiz qismida tabiiy landshaftlar tubdan o‘zgartirilgan: ular shahar va qishloqlar, industrial ishlab chiqarish obyektlari, ekinzor va bog‘lar, yo‘llar va suv omborlari, qo‘lda ekilgan o‘rmonlar va istirohat joylaridir.

Demak, inson o‘z hayoti sharoitini takomillashtirish va ko‘lamini kengaytirishi yo‘lida planetamizning mintaqalarida tabiat imkoniyatlaridan tobora ko‘proq foydalanishga harakat qildi hamda shunga erishdi, o‘ziga xos yashash muhitini yaratdi. Fanda bu geografik muhit deb ataladi. Shunday qilib, jamiyat o‘z ijtimoiy faoliyati davomida tabiatdan ko‘proq resurslarni oladigan va, ayni vaqtda, tabiatga tobora ko‘proq turli xil chiqindilarni chiqarib tashlaydigan bo‘lib qoldi. O‘z navbatida, bu jarayon insoniyat oldiga bir-biri bilan bog‘liq bo‘lgan: tabiiy resurslardan oqilona va samarali foydalanish va atrof-muhitni ifloslanishdan muhofaza qilishdek juda dolzarb muammolarni qo‘yadi.

Insoniyat o‘z hayoti va ijtimoiy faoliyati davomida turli xil tabiiy resurslar (boyliklar)dan foydalanadi.

«Resurs» tushunchasi 2 xil ma’noga ega: kerak paytda ishlatiladigan zaxiralar va vositalar; ma’lum bir vositaning chegaralangan imkoniyatlari (masalan, 1sutkada 24 soat zaxira mavjud).

«Resurs» so‘zi «zaxira» so‘zi bilan yaqin ma’noga ega bo‘lib, ko‘pchilik hollarda sinonim sifatida ishlatiladi. «Zaxira» so‘zi lotincha «reserve»dan olingan bo‘lib, «saqlash» degan ma’noni bildiradi. Bu

tushunchalarga yaqin bo'lgan tushunchalardan yana biri «potensial», ya'ni lotincha «potentia» - kuch degan ma'noni bildiruvchi so'zdir. Bu tushuncha qo'llanilishi mumkin bo'lgan barcha imkoniyatlar yig'indisini bildiradi.

Tabiiy resurs deb inson hayoti va faoliyati davomida bevosita foydalaniladigan barcha turdagi tabiiy ne'matlarga aytiladi.

Yer shari juda ko'p va xilma-xil tabiiy resurslarga ega. Ular yer yuzasi bo'ylab ancha notekis joylashgan. Shu sababli, alohida hududlar, mamlakatlar, materiklar tabiiy resurslar bilan turlicha ta'minlangan, ularning turlari va miqdoriy ko'rsatkichlari har xil. Bu holat, o'z navbatida, resurslar bilan ta'minlanganlik tushunchasini keltirib chiqaradi. Tabiiy resurslar bilan ta'minlanganlik deganda, tabiiy resurslarning umumiy ko'lami ko'rsatkichlari bilan ulardan foydalanish miqdori o'rtasidagi nisbat tushuniladi. U tabiiy resursning necha yillargacha yetishi yoki resurs zaxirasining aholi jon boshiga qanchadan to'g'ri kelishi ko'rsatkichlari bilan ifodalanadi. Ko'pchilik tabiiy resurslar, eng avvalo, turli moddiy ishlab chiqarish tarmoqlari uchun qimmatli xomashyo hisoblanadi. Shu sababli, sanoat xomashyolari bilan ta'minlanish muammosi ko'pchilik mamlakatlar oldida dolzarb bo'lib turadi.

Tabiatda amalda tugamaydigan tabiiy resurslar ham mavjuddir. Ular quyosh nuri, shamol, dengiz va okeanlar, yerning ichki (geotermal) energiyasidir.

Ijtimoiy resurs – shaxslar, ijtimoiy tashkilotlar va, umuman, jamiyatning ijodiy kuch zaxirasi bilan aniqlanadi. Insonlardagi bu energiya zaxirasini ba'zi olimlar yadro energiyasi bilan tenglashtirishadi. Hozirgi zamonning eng dolzarb muammolaridan biri, mana shu zaxiralarni yuzaga chiqarishdir.

Ijtimoiy menejerlar ijtimoiy resurslarni boshqarish va ularning sifat va miqdorini o'lchash mexanizmlarini ishlab chiqishlari kerak. Shu

maqsadda ijtimoiy resurslar quyidagilarga bo‘lingan:

1) motivatsiyali; 2) intellektual; 3) informatsiyali; 4) kommunikativ; 5) ijtimoiy-psixologik; 6) bellashuvli; 7) demografik; 8) ijtimoiy-ekologik; 9) faoliyatli; 10) innovatsiyali; 11) strategik; 12) xodimlararo; 13) tashkiliy; 14) boshqaruv; 15) ilmiy.

Hozirgi kunda ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish eng dolzarb muammolardan biri bo‘lib qolmoqda. Prezidentimiz rahnamoligida aholi turmush farovonligini yuksaltirish, salomatligini muhofaza qilish, bandligini ta‘minlash, sog‘lom avlodni voyaga yetkazish, atrof-muhitni asrash borasida keng ko‘lamli ishlar amalga oshirilayotganini alohida ta‘kidlab o‘tsak bo‘ladi.

“Sog‘lom bola yili” davlat dasturi ijrosi doirasida ishlab chiqilgan “Hududiy NNTlarni rivojlantirish bo‘yicha huquqiy, axborot-uslubiy va konsultativ qo‘llab-quvvatlash tizimi samaradorligini takomillashtirish” loyihasi demokratik islohotlar jarayonida NNTlar faolligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda.

O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi huzuridagi Nodavlat-notijorat tashkilotlarini va fuqarolik jamiyatining boshqa institutlarini qo‘llab-quvvatlash jamoat fondining moliyaviy ko‘magida amalga oshirilayotgan mazkur loyiha asosida resurs markazlarining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, kadrlar salohiyatini yuksaltirish, ularning mahalliy va xorijiy grant tanlovlaridagi ishtirokini kengaytirish kabi amaliy-tashkiliy ishlar izchil olib borilmoqda.

11.2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari

Ijtimoiy resurslar barcha resurslarning yadrosi hisoblanadi, undan foydalanmay turib boshqa resurslardan unumli foydalanib bo‘lmaydi.

Ijtimoiy resurslar bir qator o‘ziga xos tomonlarga ega. Bu tabiiy resurslar bilan taqqoslanganda yaqqol ko‘rinadi.

Birinchidan, tabiiy resurslar yemiriladi, ijtimoiy resurslar esa sezilarli darajada o'zgarmaydi.

Ikkinchidan, bu resurslar ishlatilgan sari kamayish emas, balki ko'payish xususiyatiga ega.

Uchinchidan, tabiiy resurslarni uzoq saqlash imkoniyati bo'lsa, ijtimoiy resurslar uzoq vaqt foydalanilmagandan so'ng qadrsizlanadi.

To'rtinchidan, ijtimoiy resurslarning «yetarlilik-yetarsizlik» mezonini ancha murakkab hisoblanadi va hozircha yetarlicha ishlab chiqilmagan.

Beshinchidan, ular nafaqat xilma-xillik, balki o'zaro o'rinbosarlik xususiyatiga ham ega.

Ijtimoiy resurslarning o'ziga xos xususiyatlaridan biri - bu ulardan to'g'ri foydalanish va optimallashtirish imkonini beradi. Bugungi kunda boshqarishning barcha tabaqalarida ijtimoiy resurslardan foydalanish darajasi juda past. Ayniqsa, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari tomonidan motivatsiyali resurslardan foydalanish juda sust amalga oshirilmoqda.

Tadqiqotlarga ko'ra, mahalliy aholining o'z atrofida sodir bo'layotgan voqealardan xabardorlik darajasi juda past. Boshqa resurslar ahvoli bundan yaxshi emas. Yuqoridagilardan ko'rinib turibdiki, ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish eng dolzarb muammolardan biri bo'lib qolmoqda.

Bu muammolarni hal etishda quyidagi prinsiplarga asoslanish maqsadga muvofiq:

- a) komplekslilik prinsipi;
- b) maqsadni amalga oshirish prinsipi;
- v) manfaatlarni moslashtirish prinsipi;
- g) ko'p darajali tahlil prinsipi;
- d) me'yoriylilik prinsipi.

Ko'p darajali tahlil prinsipi korxonani ko'lamini aniqlash orqali unga qaysi ijtimoiy resursdan foydalanish ko'proq naf keltirishini aniqlaydi.

Maqsadni amalga oshirish prinsipi, maqsadni aniq belgilash, muqobil variantlarni belgilash va ijtimoiy resurslardan optimal foydalanishni o'z ichiga oladi.

Komplekslilik prinsipi – barcha ijtimoiy resurslardan ko'p tomonlama foydalanishni ta'minlaydi. Manfaatlarni moslashtirish prinsipining asosiy sharti bir-birini rad etuvchi tendensiyalarni neytrallashtirish.

Me'yorlilik prinsipining asosiy maqsadi ijtimoiy resurslardan foydalanishni boshqa maqsad, vazifalar va qadriyatlar bilan uyg'unlikda amalga oshirishni ta'minlash.

Ijtimoiy resurslarning har birini qo'llash uchun aniq ijtimoiy texnologiya ishlab chiqish kerak. Masalan, motivatsiyali resurslardan foydalanish 3 bosqichda amalga oshiriladi: qadriyatlar, qoidalar va motivlar.

Odamlar sog'lig'i, moddiy farovonlik, oila va oilaviy munosabatlar, ertangi kunga ishonch kabilar mahalliy jamiyatning asosiy qadriyatlari hisoblanadi. Mahalliy xalq bu qadriyatlarga erishish uchun aktiv faoliyat yuritishlari mumkin.

11.3. Motivatsiyali resurslarni aktivlashtirish

Motivatsiyali resurslarni aktivlashtirish uchun qiyidagi innovatsiyali texnologiyalardan foydalanish zarur:

- a) odamlarning mulkka bo'lgan munosabatini o'zgartirish;
- b) xalqning mahalliy boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini oshirish;
- d) aholining mahalliy muammolardan xabardorlik darajasini oshirish.

Shuning uchun, birinchi navbatda, bu muammolarni yechish uchun yangi ijtimoiy texnologiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish zarur. Lekin muammolarni hal qilish texnologiyalari turli joylarda turlicha

bo'lishi mumkin. Masalan, tadqiqotlarga ko'ra ma'lum bir hudud aholisining qadriyatlari quyidagi yo'nalishda bo'lishi mumkin: bolalarning kelajagini ta'minlash, fuqarolik burchi «shahar muammolari - mening muammolarim» ko'rinishida. Motivlarning bunday tarkibiy tuzilishi mahalliy xalq hayotini farovonlashtirishda katta ahamiyatga ega, aholi va mahalliy hokimiyat o'rtasidagi kommunikativ, faoliyatli va tashkiliy motivlarning ta'sir doirasini kengaytirish orqali ular o'rtasida o'zaro ishonch uyg'otish mumkin. Bu asosda tug'ilish darajasini ko'paytirish, ishsizlik darajasini pasaytirish kabi demografik resurslardan foydalanish mumkin.

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, resurslar strategik, boshqaruv va tahliliy jihatdan jamiyat farovonligining asosi hisoblanadi. Undan foydalanishda mahalliy hamjamiyatning maqsadlarini to'g'ri aniqlash, aholining qiziqishi, ular resurslarini aniq yo'nalishga yo'naltirish imkonini beradi. Xuddi shu tamoyillar asosida aholi qiziqishlarini ijtimoiy-iqtisodiy qo'lab-quvvatlash (SEPIN) dasturi tashkil topgan. U zamonaviy sharoitda mahalliy hamjamiyatni rivojlantirishda universal texnologiya hisoblanadi.

Qisqa xulosalar

Zaxira so'zi lotincha «reserve»dan olingan bo'lib, saqlash degan ma'noni bildiradi. Ijtimoiy resurslarning har birini qo'llash uchun aniq ijtimoiy texnologiya ishlab chiqish kerak. Masalan, motivatsiyali resurslardan foydalanish 3 bosqichda amalga oshiriladi: qadriyatlar, qoidalar va motivlar. Motivatsiyali resurslarni aktivlashtirish Aholi qiziqishlarini ijtimoiy-iqtisodiy qo'llab-quvvatlash dasturi (SEPIN) - ijtimoiy resurslardan ratsional foydalanishning zamonaviy universal texnologiyasi.

Nazorat savollari

1. Resurs nima?
2. Ijtimoiy resurs nima?
3. Ijtimoiy resurslarning boshqa resurslardan farqi nima?
4. Nima uchun jamiyatda ijtimoiy resurslar ahamiyati ortib bormoqda?
5. Nima uchun ijtimoiy resurslar eng kam talab qilinadigan resurslar qatoriga kiradi?
6. Ijtimoiy resurslardan optimal foydalanish yoʻllari nimadan iborat?
7. Ijtimoiy resurslarga boʻlgan talabning sustlik sabablarini tushuntiring.

12-BOB. IJTIMOIIY MENEJMENTNING MOTIVATSIYALI RESURSI

12.1. Motivatsiyali faoliyat tushunchasi.

12.2. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari.

12.3. Motivatsiyali resurslardan foydalanishning O‘zbekistondagi ahvoli.

12.1. Motivatsiyali faoliyat tushunchasi

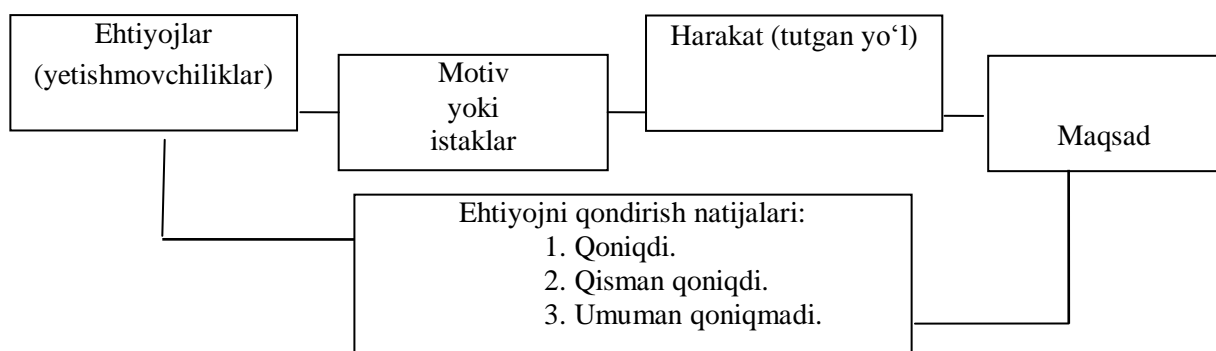
Bozor iqtisodiyotiga o‘tish sharoitida ishlab chiqarishni tabiiy rivojlantirish imkoniyati bo‘lmaganligi sababli ijtimoiy chora-tadbirlardan keng foydalanish talab etiladi. Ruscha-o‘zbekcha lug‘atda motivatsiya tushunchasi biror ish yoki harakatning yuzaga kelishiga sababchi bo‘lgan motivlar, dalillar, isbotlar, bahonalar, vajlar yoki sabablar majmuyi ma’nosida talqin etiladi. Bu tushuncha bevosita inson omili bilan chambarchas bog‘liqdir.

Motivlashtirish – bu ruhiy omil bo‘lib, shaxs faolligining manbasi, sababi, dalili va har xil turli ehtimollaridir. U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag‘batlantiruvchi kuchli vositadir. Boshqacha qilib aytganda, motivlashtirish – bu kishilar faoliyatini ruhiy yo‘llar bilan maqsadga muvofiq yo‘naltirishdir. U muayyan ehtiyojni qondirish bilan bog‘liq. Ehtiyoj esa sabablarda namoyon bo‘ladi. Inson tirik jon sifatida ovqat yeyish, uxlash, dam olib o‘z kuchini tiklash, o‘zini issiq-sovuqdan asrash ehtiyojlariga ega. Mazkur ehtiyojlar moddiy shaklda – kiyim-kechak, oziq-ovqat, turarjoy va boshqalar shaklida ifoda etiladi.

Insonning moddiy ehtiyojlari bilan birga sotsial-ijtimoiy ehtiyojlari ham borki, bularga bilim olish, madaniy saviyani oshirish, malaka, mahoratga ega bo‘lish va sog‘lom hayot kechirib, uzoq umr ko‘rish kiradi. Aytilgan ehtiyojlar moddiy shaklga ega bo‘lmagan har xil

xizmatlar ko'rsatish orqali qondiriladi. Umuman, ehtiyoj odamlarni harakatga intiltiruvchi, qo'zg'atuvchi motivdir. Ehtiyoj qat'iy tabaqalashgan bo'ladi. Ya'ni u kishilarning odati, didi va ruhiyatiga, yoshi va jinsiga, oilaviy ahvoli va millatiga, mehnat va yashash sharoitlariga ham bog'liq. Masalan, maktab o'quvchisi bilan olimning, yosh yigit bilan pensioner cholning, dehqon bilan shaxtyorning ehtiyoji bir xil emas. Hatto kishilarning jismoniy tuzilishi ham ehtiyojlarda farqlarni xosil qiladi. Aytaylik, gavdasi yirik, devqomat kishining ehtiyoji bilan jussasi kichik kishining ehtiyoji bir emas. Eng muhimi xilma-xil ehtiyojni qondirish uchun xilma-xil faoliyat va uni muvofiqlashtiruvchi boshqaruv talab qilinadi. Ehtiyoj orqali kishilarni motivlashtirish jarayonini quyidagi sxemada ifodalash mumkin.

Motivatsiya jarayoni qandaydir (bilib yoki bilmay orzu qilinayotgan) ehtiyojga bo'lgan yetishmovchilikdan yoki qoniqishning yetarli yoxud, umuman, yo'qligidan boshlanadi. So'ngra shu qoniqishga erishish uchun maqsad sari harakat qilinadi. Ehtiyojning qondirilish darajasi kishini kelajak sari intilishini belgilab beradi. Agar u muayyan narsadan qoniqish xosil qilsa, u holda keyingi motiv uni boshqa yuqoriroq ehtiyojga rag'batlantiradi.



10-rasm. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirishni ifodalovchi model²⁷.

²⁷ Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment: Darslik. T., 2001.

Eng muhimi xilma-xil ehtiyojni qondirish uchun xilma-xil faoliyat va uni muvofiqlashtiruvchi boshqaruv talab qilinadi. Ehtiyoj orqali kishilarni motivlashtirish jaryonini quyidagi sxemada ifodalash mumkin.

Ehtiyoj cheksiz va turli-tumandir. Uni quyidagi belgilar bo'yicha guruhlash mumkin. Birlamchi (fiziologik) ehtiyojlarga oziq-ovqat, kiyim-kechak, uy-joylarga bo'lgan ehtiyojlar, xavfsizlikka va sotsial himoyaga bo'lgan ehtiyojlar kiradi. Ikkilamchi (sotsial) ehtiyojlarga hurmatga, muhabbatga, e'tiqodga, ma'rifat va ma'naviyatga, o'zlikni anglashga va hokazolarga bo'lgan ehtiyojlar kiradi.

5-jadval

Ehtiyojlar ro'yxati

	Shaxs uchun	¹	Jamiyat uchun
1	Asosiy ehtiyojlar: • oziq-ovqat, kiyim-kechak va uy-joy • dam olish va sog'liq	1.	Asosiy ehtiyojlar: • mehnat • xavfsizlik • qo'shimcha mahsulot • boshqarish
2	Sotsial ehtiyojlar: • ijodiy mehnat • oila va muhabbat • bilim va axborot • toat-ibodatga, jasorat • zurriyotni davom ettirish • tartib va barqarorlik • bo'sh vaqt va dam olish • o'zlikni anglash	2.	Sotsial ehtiyojlar: • barqarorlik • ishonch • mustaqil taraqqiyot
3	Rag'bat va talablar: • moddiy • sotsial • estetik	3.	Rag'bat va talablar: • zamonaviy ishlab chiqarish • ma'naviy-ma'rifiy taraqqiyot • rahm-shafqat

Ishlab chiqarish va jamiyatning butun intellektual imkoniyatlari

o'rtasidagi bog'liqlikning yo'qligi o'tish davrining eng katta muammolaridan biridir. Bu holat esa jamiyatni zamonaviy bozordan uzoqlashtirmoqda. Ishlab chiqarish vositalarini jamoa va aralash mulkchilik tasarrufiga o'tkazish iqtisodiyotni jadal rivojlantirish imkoniyatini beradi. Bu, o'z navbatida, «yashirin» iqtisod uchun katta to'siq bo'ladi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida korxonalarining samarali faoliyatiga soliq tizimining mukammal emasligi ham sabab bo'lmoqda. Juda ko'p holatlarda qarorlar jamiyatga foyda keltirish nuqtayi nazaridan qabul qilinmaydi. Ko'pgina tadbirkor rahbarlar qonunda belgilangan xususiy, jamoa, aralash mulkka asoslangan imtiyozlardan o'z maqomini har 2-3 yilda almashtirish orqali uzoq muddat foydalanmoqda.

Ishlab chiqarish rivoji uchun huquqiy asoslar bo'lishi kerak. Qonunchilikdagi ma'lum bir kamchiliklar sababli davlat mulkiga asoslangan korxonalar boshqalarga nisbatan murakkab ahvolga tushib qoldi. Odamlarning ko'pchiligi rivojlanish uchun boshqarishning ma'muriy-buyruqbozlik usulidan foydalanishni taklif etishadi. Lekin ma'muriy-buyruqbozlik usuli tartib-intizomni kuchaytirgani bilan unda iqtisodiy manfaatdorlik yo'q.

Mamlakatning sanoat ishlab chiqarish sohasi boshqaruv subyektlari tomonidan iqtisodiy nochor ahvolga keltirilgan. Iqtisodiy rivojlanish uchun ijtimoiy boshqaruvning nazariy va amaliy asoslarini tiklash zarur.

Bu masalani yechishning yagona yo'li, g'arbda keng qo'llaniladigan innovatsion ijtimoiy texnologiyalarni qo'llash. Masalan: «Natija bo'yicha» universal texnologiya odamlarning turmush darajasini yaxshilash va ijtimoiy tizimlarni tashkillashtirish darajasini yuksaltirish orqali xalqni intellektual va jismoniy rivojlantirishni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan.

Bu nazariyaning asosiy prinsiplari va texnologik ta'minoti Rossiya sanoat sotsiologlari tomonidan ishlab chiqilgan, lekin amalda tatbiq

qilinmagan. Bu nazariyaning asosiy maqsadlari uning asosiy resurslaridan kelib chiqqan holda quyidagicha belgilanadi: ishchilarning ijodiy potentsiali, rahbarga bo'lgan talablar, har bir a'zoning natija uchun kurashishi, erkin tanlash jarayonida ijodiy imkoniyatlarni qo'llash. Ishga bo'lgan ijodiy stimuly yaratish bu jamiyatga qilingan xayriya yoki «modda» emas, balki ijtimoiy faktorning mehnatga ta'sir darajasining ortib borishi bilan bog'liq qadamdir. Bu sohadagi qoloqlik davlatning dunyo bozoridagi o'rnida juda tez o'z aksini topadi. Bu holat mamlakatning jahon bozorida o'z mavqeyini yo'qotish, informatsiyali va texnik tobeligini oshirishga olib kelishi mumkin.

Bugungi kunda jamiyat tez rivojlanishi uchun mulkka odamlarni birgalikda egalik qilishini ta'minlash orqali, ularning mehnatga bo'lgan munosabatini o'zgartirish va tovarlar sifatini oshirish kerak. Bu esa, o'z navbatida, yangiliklarni tezroq joriy etilish imkonini beradi.

Mamlakatni rivojlantirishning yangi texnologiyasi jahon va mahalliy tajribaga asoslangan holda yaratilgan. Bu texnologiyaning asosiy prinsipi mehnat jamoalarining mustaqilligini ta'minlash orqali, ularni ishlab chiqarish vositalarining haqiqiy egalariga aylantirish. Mehnat jamoalarining mustaqilligi huquqiy ta'minlangan bo'lishi kerak. Ishlab chiqarishni xususiylashtirish, tabiiy ravishda, mahalliy o'z-o'zini boshqarish tizimiga ham ta'sir ko'rsatadi. Hududiy korporativ mulkchilikni shakllantirish mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining moddiy-texnik bazasini yaratadi, ya'ni xalqning o'zi turli yig'in, referendumlarda qaysi boshqaruv organi, qanday masalalarni hal etishini belgilaydi. Aynan shu omil asosida, mahalliy moliyaviy struktura tashkil topadi, ya'ni moliyaviy zaxiralar cheteldagi banklarga emas, balki raqobatbardosh tovarlarni ishlab chiqarishni moliyalashtirishga jalb etiladi. Yuqorida keltirilgan barcha iqtisodiy choralar jamiyatda ishchi, mulkdor, tadbirkor kabi mehnatga layoqatli o'rta qatlamni yaratishga qaratilgan. Bu esa, o'z navbatida, ichki bozorni rivojlantirishning asosiy mezonidir.

Mehnat va tabiat resurslaridan samarali foydalanish jamiyatdagi ahvolni tubdan o'zgartirish imkonini beradi, ya'ni aholi turmush darajasini oshirish va xavsizligini ta'minlashga turtki bo'ladi. Mehnat jamoalari, mahalliy birlashmalar daromad manbayining bo'lishi va moliyaviy resurslarning to'planishi turli hududlarning intellektual potensialidan to'laroq foydalanish imkonini beradi. Shuning uchun ham jamoalardagi o'z-o'zini boshqarish to'laligicha ma'muriyat zimmasiga yuklatilgan.

Bu muammo dunyo tajribasidan kelib chiqqan holda, davlat mulkining bir qismini bosqichma-bosqich korporativ mulkka aylantirish orqali o'z yechimini topishi mumkin. Davlat mulkini korporativ mulkka aylantirish oldingi iqtisodiy islohotlar davrida ham, keyingi xususiylashtirish jarayonida ham talab darajasida amalga oshirilmadi.

Mulkchilikning ijara ko'rinishi korporativ mulkka o'tishning iqtisodiy asosi hisoblanadi. Ijara qishloq xo'jaligida juda samarali qo'llanilmoqda. Unda mehnat jamoasi davlatdan yer va ishlab chiqarish vositalarini ijaraga oladi. Ijaraga oluvchi xo'jalik subyekti mulkni iqtisodiy mas'uliyat evaziga mustaqil tasarruf etish huquqiga ega. Ijaraga olish tajribasiga ega xo'jalik subyektlari mulkni davlat tasarrufidan chiqarishda faolroq va ildamroq qatnashishmoqda. Bunday holat nafaqat markaz bilan pereferiyalar o'rtasidagi munosabatlarni, balki boshqaruv tizimini tubdan o'zgartiradi, ya'ni boshqaruvda ma'muriy buyruqbozlik usulidan asta-sekin voz kechish imkonini beradi. Bu esa markaziy boshqaruv organlarining huquq va majburiyatlarini aniq belgilashni taqozo etadi. Buning natijasida jamiyatning siyosiy holatida ham tub o'zgarishlar yuz beradi, ya'ni huquq va majburiyatlar yuqoridan pastga emas, balki pastdan yuqoriga belgilanadi.

Boshqaruv quyidan yuqoriga bo'lganda, uning har bir bo'g'inining faoliyati ma'lum organlar tomonidan nazorat qilinadi. Bu esa ularning

aholi oldidagi mas'uliyatini oshiradi. G'arb munitsipal menejmenti tajribasiga ko'ra mahalliy mehnat birlashmalarining boshqaruv apparati maxsus shartnoma asosida boshqaruvchi mutaxassislar tarkibidan tashkil topadi. Boshqaruv apparatining o'zgarishi boshqaruvchilarga o'z mutaxassisliklari bo'yicha boshqa bo'g'inda o'z faoliyatlarini davom ettirish imkonini beradi. Bu esa boshqaruv apparati a'zosi bo'lishga bo'lgan intilishni ma'lum darajada pasaytiradi.

12.2. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari

Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari deganda, biz, asosan, innovatsiya muhitini yaratish texnologiyalarini nazarda tutamiz. Innovatsiya muhitini yaratish texnologiyalari ikki bosqichni o'z ichiga oladi. Birinchi bosqich – obyektiv o'zgarishlarni, ya'ni iqtisodiy o'zgarishlarni o'z ichiga oladi.

Ikkinchi bosqich – odamlarning fikrlash doirasini o'zgartirish, boshqarishning innovatsion maqsadlarini belgilash kabi subyektiv o'zgarishlarni o'z ichiga oladi. Bu ikki bosqich o'zaro uzviy bog'liq va, shu bilan birga, nisbatan mustaqildir. Innovatsion texnologiyalar juda tez sur'atlarda ishlab chiqilishi mumkin, lekin bu ikki bosqichning amalga oshish muddatlari o'rtasidagi farqning ortib ketishi yangi g'oyalarning talab qilinmay qolib ketishiga sabab bo'ladi. Bu muammoni baholash shuni ko'rsatadiki, yangi g'oyalarning talab qilinmasdan qolib ketish darajasi juda yuqori. Fan va intellektual qobiliyatning himoyalanganligi siyosiy boshqaruvchilarga noto'g'ri qarorlarini o'z vaqtida to'g'irlash imkonini bermaydi. Bu esa qarorlarni qabul qilishda mas'uliyatsizlikni vujudga keltiradi va mansabdor shaxslarning malakasiz va loqayd bo'lishiga sabab bo'ladi. Bunday holat bilimli boshqaruvdan mahrum bo'lgan jamiyatga juda qimmatga tushishi mumkin, chunki bunday jamiyat o'z maqsadiga turli inqirozlar va qonli to'qnashuvlar orqali erishishi mumkin. Barcha rivojlangan mamlakatlar

ta'lim, sog'liqni saqlash va ijtimoiy himoyaning uzoq muddatli dasturlariga ega. Bu dasturlar iqtisodiyotning barcha sohalarini qamrab olgan. Masalan, AQShning bir yillik ijtimoiy soha xarajatlari trillion dollar atrofida. AQShda mingdan ortiq uzoq muddatli dasturlar ishlab chiqarilgan. Bu dasturlarning bajarilishi ijtimoiy sohada katta o'zgarishlarga sabab bo'ldi. 1979-yil Yaponiyada «jamiyat ravnaqining yapon modeli»ni qurish uchun yetti yillik iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanish dasturi ishlab chiqilgan.

Industrial davlatlarda rejalashtirish iqtisodiy va ijtimoiy hayotning barcha yo'llanmalari bo'yicha mikro va makro darajada amalga oshiriladi. Masalan, faqatgina Yevropa Ittifoqi davlatlarida energiyani tejashga qaratilgan 600 dan ortiq dastur amal qilmoqda. Bu va boshqa iqtisodiy rivojlangan davlatlarda resurslarni tejash siyosati amalga oshirilmoqda. Mavjud vaziyatdan kelib chiqqan holda, hukumat resurs tejashning huquqiy yoki ma'muriy usullaridan foydalanadi.

Mamlakatda resurslardan oqilona foydalanmaslikning sababi davlat dasturi emas, balki uni amalga oshirish mexanizmlarining byurokratlashganligi va markazlashganligidir, ba'zi hollarda xo'jalik mexanizmining o'rniga ma'muriy tartibga solish usullari qo'llanilgan. Markaziy boshqaruv organlarining noto'g'ri rejalashtirishi natijasida yuzlab milliard so'm miqdoridagi moddiy-texnik, valyuta va tabiiy resurslar noto'g'ri sarflangan.

12.3. Motivatsiyali resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli

Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli hozirgi kundagi eng dolzarb vazifalardan biridir. Bugungi kunda bu masala ikki nuqtayi nazardan baholanmoqda:

1. Shu sohadagi omillarning baxosi.
2. Yuqori mansabdor shaxslarning baxosi.

Bu ikki baho bir-biriga zid fikrlarni ilgari surmoqda, mana shu holat boshqaruvdagi inqirozning asosiy sababidir. Jamiyat uchun bu muammoni yechish yo‘llaridan biri xorijda keng qo‘llanilayotgan «ijtimoiy qatnashish» prinsipiga rioya qilishdir. Bu prinsipning asosiy mazmuni davlat o‘z vazifalarining bir qismini mahalliy boshqaruv organlariga berish orqali turli mulkchilik shakllarini yaratishi. Bunday siyosat Rossiyada 1919-yilda «kommunal xo‘jalik» yaratish davrida amalga oshirilgan. O‘sha yillarda mahalliy xo‘jalik sohalarida odamlar mustaqil faoliyat yuritgan. Aynan shu davrda yangiliklarni amaliyotda qo‘llash sur‘atlari tezlashgan. Bunday urinishlar keyinchalik ham amalga oshirilgan. Bu urinishlarning asosiy maqsadi ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni tezlashtirish va mahalliy xo‘jaliklarning o‘z-o‘zini rivojlantirish asoslarini yaratishdir.

Biroq eski ma'muriy-buyruqbozlik tizimi barham topgani yo‘q, balki yangi ko‘rinishda davom etmoqda. Fundamental fanlar asosan yirik texnopolislarda rivojlantirilgan, bu esa rivojlanishning eng qoloq usullaridan biridir. Faqatgina boshqaruvning markazdan joylarga berish orqaligina, turli hududlarning iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishiga erishish mumkin. O‘zgarishlar hududlarni va mehnat jamoalarini iqtisodiyotning aktiv subyektlariga aylantiradi. O‘z navbatida, bu subyektlar hududlardagi intellektual resurslardan foydalanish darajasini oshiradi.

Mehnat jamoasi – bu jamiyatning bo‘g‘ini bo‘lib, uning tarkibiga bir maqsad yo‘lida birlashgan, o‘zaro o‘rtoqlarcha munosabatda bo‘ladigan, bir-biriga yordam beradigan, umumiy ish uchun mas'uliyat hissini sezadigan ishchilar kiradi. Mehnat jamoasining tuzumi undagi ishchi va xizmatchilarning kasbi, malakasi, lavozimining tarkibi, shuningdek, yoshi, jinsi, millati va psixologik qiziqishi, ishidan tashqari vaqtdan foydalanishi hamda boshqa ko‘p narsalar qanday nisbatda berilganiga bog‘liq bo‘ladi.

O‘zbekiston Respublikasi konstitutsiyasining eng muhim xususiyatlaridan biri davlat hokimiyati organlarini tashkil etish va ularning faoliyati tarkibi vakolatlarini taqsimlab berish prinsipiga asoslanish. Asosiy qonunning bu bo‘limida joylarda davlat hokimiyati organlarini tashkil etishga yangicha yondashuv va hududiy jamoatchilik o‘z-o‘zini boshqarish organlarini tuzish o‘z ifodasini topdi. Konstitutsiya va boshqa qonunlarga muvofiq tarzda o‘z-o‘zini boshqarish nuqtayi nazaridan mustahkamlash bilan bir qatorda, mahalliy ma‘muriyat boshlig‘I – hokim lavozimi joriy qilindi. Mahalliy o‘z-o‘zini boshqarishni O‘zbekiston sharoitida kengroq qo‘llash maqsadga muvofiqdir. Fuqarolar va ijtimoiy-siyosiy tashkilotlarning saylov huquqlari, mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish modellarini shakllantirish uchun ilk asos bo‘ldi.

O‘zbekiston Respublikasining birinchi Prezidenti I.A.Karimov aytganidek «Istiqlolga erishgan xalq o‘zgalarga zulm qilmaydi». Qator davlatlarda saylov tizimi mexanizmining amal qilishida mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish idoralarining ko‘p darajali tizimi mavjudligi, bevosita va bilvosita saylovlarning aralash olib borilishi hal qiluvchi ahamiyatga ega. Mehnat jamoalarida o‘z-o‘zini boshqarishning mazmuni va vazifasi shundan iboratki, biznes reja tuzishda faol ishtirok etishi, o‘zaro yordam, bir-birini qo‘llab-quvvatlashi, o‘z-o‘zini boshqarishi, mablag‘ bilan ta‘minlashi hamda o‘zini o‘zi nazorat qilishdan iboratdir.

Hozirgi kunda korxonalarining o‘z-o‘zini mablag‘ bilan ta‘minlashga o‘tishi va boshqaruv vazifalarining murakkablashuvi xodimlarni to‘g‘ri tanlash, ularni joy-joyiga qo‘yish va tarbiyalash ishlariga katta mas‘uliyat bilan qarashni talab qiladi. Shu bilan bir vaqtda boshqaruv xodimlari oldiga qo‘yiladigan talablar ham oshadi. Boshqaruv xodimlari mehnatkashlarning eng yaxshi vakillari bo‘lib, ular o‘z bilimlariga, ko‘nikmalariga va tajribasiga ko‘ra mehnat jamoalarining mehnat faoliyatini tashkil qilishga qodir.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat jamoalarini boshqarishda demokratlashtirishning hozirgi yo‘li juda muhimdir. Shu sababli mehnat jamoalarida o‘z-o‘zini boshqarishda erkinliklar berish hamda mehnat

jamoaa a'zolari korxonaa faoliyatining har bir daqiqasida ishtirok etishlari, ularning ish joylarini almashtirishlari, ilg'or, iste'dodli xodimlarni yuqori mansablarga ko'tarish, ularni doimiy ravishda malakalarini oshirib borishlari, yangi texnologiya sirlarini o'rganishlari lozim.

Har bir ishlab chiqarish jamoasi o'zining ma'lum xususiyatlari bilan boshqa jamoalardan farq qilib turadi. Jamoaning bu xususiyatlarini ifodalash uchun uning korxonaa, sex miqyosida qanday o'rin egallashini, shuningdek, ishlab chiqarish ko'rsatkichlari darajasini, mehnat sharoitini va uning qay tarzda tashkil etilganini, moddiy va ma'naviy rag'batlantirish usullari qanchalik takomillashganini va ana shu jamoadagi ruhiy muhitni bilishi zarur. Hozirgi vaqtda jamoalarni tasniflashga doir ko'pgina yo'nalishlar ishlab chiqilgan.

Qisqa xulosa

Mehnat va tabiat resurslaridan samarali foydalanish jamiyatdagi ahvolni tubdan o'zgartirish imkonini beradi, ya'ni aholi turmush darajasini oshirish va xavsizligini ta'minlashga turtki bo'ladi. Korporativ va intellektual mulkchilikda hamiyatning oshishi - mehnatga bo'lgan motivatsiyani o'zgartirishning asosiy sababi sanaladi.

Nazorat savollari

1. Motivlashtirish tushunchasi nima?
2. Ehtiyojlar nima uchun zarur va uning turlarini ayting.
3. Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangicha motivatsiya qilish zaruriyatining asosiy sababi nima?
4. Aholining boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini qanday oshirish mumkin?
5. Mehnatga undashning yangi innovatsion usulini keltiring.
6. «Mehnat jamoasi» tushunchasi nimani anglatadi?
7. Yangi motivatsion imkoniyatlar deganda nimani tushunasiz?
8. Boshqarishning innovatsion maqsadlarini belgilashda nimalarga e'tibor qaratiladi?

13-BOB. IJTIMOIIY O‘Z O‘ZINI BOSHQARISH

13.1. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati.

13.2. Ijtimoiy menejer xususiyatlari.

13.3. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli.

13.1. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati

«Shaxs» – o‘z qobiliyatidan kelib chiqan holda ma’lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi uning kimligini ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqa individlar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o‘rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi davlat turi bilan uzviy bog‘liq.

Shaxs bu nafaqat me’yor va qadriyatlarni o‘ziga singdiruvchi ijtimoiy mavjud, balki kerak paytda o‘zining ijodiy va intellektual potensialidan foydalanib, jamiyatdagi qadriyatlarni shakllantiradigan ijtimoiy subyektdir. Insonning bir tomonlama obyektiv omillarga tayanib ish yuritishi bugungi kunda ham uning imkoniyatlarini to‘la namoyon etish imkonini bermaydi.

Odatda, «shaxs» tushunchasi «xarakter», «temperament», «individuallik» kabi jamiyatdagi salbiy muhitga chidamliligini shakllantiruvchi kategoriyalarni o‘z ichiga olmaydi. Bugungi kundagi eng katta muammo bu shaxsning ijodiy potensialini to‘g‘ri baholash va uni jamiyat rivoji uchun yoshligidan rivojlantirishdir. Bu XXI asrda vujudga kelayotgan global muammolarni yechishning kafolatidir. Bu muammolar ijtimoiy menejment doirasida boshlanadi.

Ijodiy qobiliyatga ega iste’dodli insonlarning katta potentsiali butun jamiyat manfaati uchun xizmat qilishi kerak. Buning uchun insonlarda yangi falsafa va zamonaviy madaniyat shakllanishi kerak. Bu

falsafaning asosi qobiliyat va iste'dod har qanday sohada shubhasiz qadrlanishi kerakligidir. Shuning uchun bunday insonlarni qo'llab-quvvatlash umumjamiyat ishidir. Insonlarga mustaqil hayot boshlayotganda o'zini namoyish etish uchun bir xil imkoniyat yaratib berish, turli kasb tanlash imkoniyatini yaratish kabilar zamonaviy jamiyatning asosiy mezonidir. Shunday holatda jamiyatdagi har bir inson o'z qobiliyatidan kelib chiqib o'z o'rnini egallaydi, ya'ni iqtidorli, iste'dodli insonlarning jamiyatda lider bo'lish imkoni bo'ladi.

«Kichik odam» falsafasi o'zini oqlamadi, u insoniyatni boshi berk ko'chaga olib kirib qo'ydi. Turli insonlar faoliyatlarni har xil darajada amalga oshiradilar.

Har bir shaxs jamiyatda o'z o'rnini va o'z faoliyat doirasini tanlashi kerak. Inson o'z faoliyatini o'zi tanlaydi, jamiyat unga faqat imkoniyat yaratib beradi. Jamiyatda insonlarga tanlash imkoniyatining pastligi yoki umuman yo'qligi, nafaqat kelajakka ega emas, balki har bir daqiqada jamiyatni izdan chiqarib yuborishi mumkin.

Iqtidorli odamlar uchun maxsus litsey, kollej, maxsus boshqaruv va ilmiy maktablar kerak. Bular jamiyatning barcha qatlamlari uchun bir xil imkoniyat berishi kerak. Aks holda, jamiyat inqirozga uchrashi muqarrar.

10-15 yozuvchi «Gamlet» yoki «Faust»ni yangidan yaratishi mumkin. Lekin muammoni yechishning jamoa yo'li tarixda ijobiy yakunlanmagan. Shuning uchun har qanday sohada, jumladan, boshqaruvda ham yuqoridagi muammolarni yechishni qobiliyatli, ijodiy fantaziyaga ega insonlarga yuklash kerak.

Zamonaviy jamiyatning rivojlanish sur'ati nafaqat «ijtimoiy birxillik», «ijtimoiy tenglik» kabi tushunchalarni, balki neomaltuz nazariyasidagi «johillik chegaralarini» ham inkor etadi.

Bugungi kunda odamlarning «tabiiy huquqi», ya'ni o'zini rivojlantirish va o'z imkoniyatlarini namoyish etish huquqi dolzarb

hisoblanadi. Har bir inson tabiiy imkoniyatlardan kelib chiqqan holda faoliyat ko'rsatadi. Biroq jamiyatda bu kuchlardan yetarlicha foydalanilmayapti, aksincha, ular bostirilmoqda. Bu esa jamiyatni o'z ichidan yemirilib, izdan chiqib ketishiga olib kelishi mumkin. Bu muammo, shubhasiz, XXI asrning eng dolzarb muammolardan biriga aylanadi. Ishchi yoki menejerning ijodiy potensialini yuzaga chiqarish bu nafaqat jamiyat muammosi, balki ko'p jihatdan menejerning shaxsiy muammosidir.

Har qanday shaxs yoki jamiyat rivojlanishining birinchi sharti o'z-o'zini anglashdir. O'z-o'zini anglash ijtimoiy menejerning muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishining garovidir. Shuning uchun ham ijtimoiy menejmentda menejerning faoliyati, uning taqdirida katta ahamiyatga ega. Ilmiy texnologiyalarning shaxsning shakllanishidagi o'rnining ortib borishi o'z-o'zini anglash jarayonini optimallashtirish imkoniyatini beradi. Inson hayotining mazmunini quyidagi uch faktor tashkil etadi:

1. Insonning dunyoga nima berishi.
2. Insonning dunyodan nima olishi.
3. Insonning jamiyatda tutgan o'rnini.

Bunga mos ravishda uch turdagi qadriyatlar ham yuzaga chiqadi: ijodiy qadriyatlar, his-tuyg'ular, o'zaro munosabatlar.

Psixolog V.Frankl fikricha, «bu qadriyatlarning eng muhimi ijodiy qadriyatdir». Asrlar davomida insoniyat tomonidan ijodiy imkoniyatlarni rivojlantirishning maxsus texnologiyalari ishlab chiqilgan. Bu texnologiyalar boshqaruvga ham taalluqli. Aynan shu sohada muvaffaqiyatga erishish uchun ijodiy qobiliyat zarurdir. Oxirgi yillarda ilm-fan tomonidan insonlarning ma'naviy sog'lig'iga katta e'tibor berilmoqda.

Odamlarning o'z intellektual va boshqa imkoniyatlarini to'g'ri baholash, ushbu imkoniyatlarni rivojlantirish texnologiyalari taklif

qilinmoqda. Bu sohadagi adabiyotlarning ko'pchiligi talab darajasida emas, lekin jamiyatda bunday asarlar kerak. Chunki din barcha muammolarni, ayniqsa, intellektual muammolarni hal qilmaydi. Qobiliyatli insonga o'z imkoniyatlarini rivojlantirish texnologiyalari emas, balki iqtisodiy, ijtimoiy-siyosiy barqarorlik zarur. Bunday sharoitda har bir menejer mavjud usullardan foydalangan holda o'zida mavjud imkoniyatlarini rivojlantirib boradi.

13.2. Ijtimoiy menejer xususiyatlari

Ijtimoiy menejment - faoliyatning maxsus turi bo'lib, ma'lum sharoitni taqozo etadi. Birinchidan, faoliyat yo'nalishi va usullarini mustaqil tanlash. Ikkinchidan, qabul qilingan qarorlarning mas'uliyatini o'z bo'yniga olish. Uchinchidan, tijorat faoliyatini olib borish va foydani mustaqil taqsimlash imkoniyatini yaratish. Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifasi ijtimoiy resurslardan foydalangan holda iqtisodiy tizimni takomillashtirish. Menejerlar iqtisodiyotni boshqaradigan kuchdir, ya'ni menejer maxsus tayyorgarlik ko'rgan boshqarishning sir-asrorlari, qonun-qoidalarini chuqur biluvchi malakali mutaxassisdir. Menejerlar yollanma boshqaruvchilar bo'lib, aholining alohida ijtimoiy qatlamini tashkil etadi. Kompaniya firma, korxonalar, bank, moliya muassasalarining ijroiya hokimiyatga ega bo'lgan boshqaruvchi, direktor, rahbar, mudir, ma'muriy boshqaruvchi kabilarning barchasi ham menejerlar deb yuritiladi.

Ular millatning «oltin fondi» hisoblanadi. Har bir davlatda bunday odamlar 6-8 % ni tashkil etadi. Yaxshi menejer bo'lish uchun, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa sharoitlardan tashqari insonda tug'ma qobiliyat bo'lishi kerak. Yuqoridagi muammolarni yechish uchun menejerda qanday xususiyatlar bo'lishi lozim?

Gellap institutining 782 rahbari o'rtasida o'tkazgan so'rov natijalariga ko'ra menejerning kuchli va kuchsiz tomonlari aniqlandi.

Unga ko‘ra menejerning kuchli tomonlari quyidagilar:

- a) rostgo‘ylik va to‘g‘rilik;
- b) boshqalar bilan yaxshi munosabatda bo‘lish;
- d) mehnatsevarlik;
- e) aqllilik;
- f) iqtisodiy faoliyatni bilish;
- g) liderlik;
- h) yuqori darajadagi ma’lumotga ega bo‘lish.

Zaif tomonlari:

- a) qarashlar cheklanganligi;
- b) boshqa odamlarni tushuna olmaslik;
- d) boshqalar bilan ishlay olmaslik;
- e) qat’iyatizlik;
- f) tashabbusning yo‘qligi;
- g) mas’uliyatni o‘z bo‘yniga olmaslik.

O‘tkazilgan barcha so‘rovlarda talabchanlikni sadizm darajasiga olib boruvchi rahbarlar qoralanadi. Boshqa tomondan esa superliderning beshta umumiy xususiyatlari aniqlangan:

1. Ishchilarni mehnatga bo‘lgan munosabatini yaxshilash.
2. Kommunikativlik – korxonada holatini mijoz va xaridorlarga mos keladigan holda ko‘rsatish.
3. Qat’iylik – qiyinchiliklarga qaramasdan o‘z maqsadi tomon borish.
4. Rag‘batlantirish – ishchilar energiyasidan foydalangan holda maqsadga erishish tartibini yaratish.
5. Tashkilotchilik qobiliyatini - guruhlar faoliyatini ma’lum bir yo‘nalishga solish.

Boshqaruv funksiyalarini bajarishda va jamoatchilik ishlab chiqarishida zamonaviy menejerning o‘rni:

- rahbar – boshqaruvchi;

- rahbar – diplomat;
- rahbar – murabbiy, tarbiyachi;
- rahbar – inson;
- rahbar – innovator.

Rahbar madaniyati deganda, rahbar odobi va iqtidori o‘rtasidagi dialektik bog‘lanish tushuniladi. Bu bog‘lanish quyidagi fazilatlar majmuasida o‘z aksini topadi: rahbar madaniyati = odob + iymon + insof + adolat + iqtidor. Odob – aqlning suyanchig‘i, barcha fazilatlarning mezoni. Behudaga xalqimizda: “Aql bilan odob – egizak”, – deyishmaydi. Adab – yaxshilik bilan yomonlikning farqini bilish, foyda bilan zarar orasidagi tafovutni anglashdir. Adab vositasida kishi o‘z jonini yomon xislatlardan davolaydi, yoqimsiz ayblardan poklaydi, chiroyli fazilatlar bilan bezaydi.

Adab rahbarni eng chiroyli xulq bilan qurollantiradi. Natijada aql egalari bunday rahbardan har ishda rozi bo‘ladilar. Adabli rahbar esa kundan kunga obro‘ topadi, nufuzi oshadi, ishlari ravnaq topadi. Ba’zi hakimlar adabni eng mas’um va ko‘rkam fe’lga ega bo‘lish desalar, ba’zilari nafsni barcha qabih odatlardan tozalash deydilar. Demak, rahbardagi adabning mavjudligi, bu noyob ne’matning mavjudligidir.

Umuman adab ikki xil bo‘ladi:

- hikmat adabi;
- xizmat adabi.

Hikmat adabi poklik va to‘g‘ri yo‘lga yetaklaydi, xizmat adabi esa badavlatlik va obro‘ga yetkazadi. Har ikkisi ham ulug‘ fazilat bo‘lib, biri aziz qilsa, ikkinchisi qudratli qiladi.

Iymon ardabcha so‘z bo‘lib, lug‘aviy ma’nosi – ishonchdir. Iymonli kishini, xususan, rahbarni qisqacha shunday tavsiflash mumkin:

- e’tiqodli, ya’ni o‘z fikr va qarashlariga mahkam, sobitqadamlik bilan ishonish va o‘zgalarni ham o‘zidek hisoblab, ularning lafziga samimiyat bilan ishonishdir. E’tiqod jur’atni, mardlikni, fidoyilikni taqozo qiladi;

- maslakli, ya'ni o'ziga xos aqidalari bilan boshqalardan ajralib turuvchi ijtimoiy, siyosiy, ilmiy, g'oyaviy va diniy yo'l sohibi;
- taqvodor, ya'ni birovning haqiga xiyonat qilmaydigan;
- sharm-hayoli, ya'ni har qanday nojo'ya xatti-harakatlardan o'zini tiya oladigan;
- oriyatli, ya'ni o'ziga nomunosib yoki ep ko'rilmagan ishdan, narsadan xijolat tortadigan;
- andishali, ya'ni oqibatini o'ylab ish qiladigan, yuz-xotirni biladigan, farosatli;
- vijdonli, ya'ni nohaq, adolatsiz ishlardan g'azabga keladigan, bularga qarashlik bildiradigan: o'z faoliyatining yaxshi tomonlaridan qanoatlanib, xursand bo'ladigan, yomon tomonlaridan norozi bo'lib, ruhan eziladigan, ya'ni vijdon azobiga tushadigan.

Sodda qilib aytganda: iymon uch narsaning butunligidan xosil bo'ladi: e'tiqod, iqror va amal. E'tiqod – bu ishonch. Iqror – so'zda buni tan olish. Amal – yaxshi ishlar bilan uni isbotlash.

Insof – bu adolat va vijdon amri bilan ish tutish tuyg'usi va qobiliyati, ishda, kishilarga munosabatda halollik, to'g'rilik, barobarlik, sofdillik va haqiqitgo'ylikdir. O'zgani o'z o'rniga va, shuningdek, o'z o'rniga o'zgani xayolan qo'yib ko'rish ham insofga kiradi. To'q ochni, boy kambag'alni, baxtli baxtsizni, toleyi baland toleyi pastni, omadli omadsizni, sog'lom bemorni o'z o'rniga qo'yib ko'ra olsa va, aksincha, ham xuddi shunday bo'lsa, olam guliston – insoflilar safi ko'payaveradi.

Insof har qanday kishining, xususan, rahbarning jamiyat oldida, tevarak-atrofidagi kishilr oldida o'z xatti-harakati bilan ma'naviy ma'suliyatini his etishining ifodasidir.

Adolat barcha fazilatlar ichidagi eng oliy fazilatdir. Adolatparvar rahbarning axloqiy xislatlari bimalol qonun o'rnini bosa oladi. Ulug'alloma Nosiriddin Tusiy ijtimoiy adolatning uchta asosiy talabi mavjudligini va jamiyat turaqqiyotini belgilovchi muhim omil ekanini alohida uqtirgan edi.

Iqtidorli deganda biror soha bo'yicha layoqatini ongli ravishda sezgan, o'zidagi qobiliyatni to'la namoyon qilish uchun qat'iyat ko'rsata oladigan kishilar tushuniladi. Iqtidorli odamlar kuch-quvvatini ayamaydi va kutiladigan natijaga – maqsadiga yetadi, ya'ni bor bo'yicha ko'rsatadi.

Ular ishda mardlik, chidamlilik, o'z-o'zini boshqara olish, tashabbuskorlik kabi xislat va fazilatlarga ega bo'lishadi, o'z xatti-harakatlariga hamisha tanqidiy ko'z bilan qaraydilar, doimo olg'a qarab intiladilar, erishgan samaralari bilan hech qachon cheklanib qolmaydilar. Iqtidorli insonlar o'z faoliyatlari bilan hatto ba'zi bir kamharakat katta iste'dod egalariga qaraganda ham jamiyatga foyda keltiradilar.

13.3. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli

Raqobatda ustunlikka erishish bu yangilanishga qo'yilgan birinchi qadam. Boshqaruvning yangi yo'nalishiga ko'ra menejer quyidagi maxsus xususiyatlarga ega bo'lishi kerak.

Qo'l ostidagilarga e'tibor. Ishchilarga g'amxo'rlik qilish, ularni samarali mehnat qilishga undash, ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish kabi boshqaruvning asosiy vazifalaridan biridir. Boshqaruvchini ishchilarga nisbatan «ochiq eshiklar» siyosatini olib borishi korxonada yuksalishining garovidir.

Iste'molchilar talabini o'z vaqtida o'rganish va ularni qondirishga intilish. Talabni doimiy o'rganish bu menejerning asosiy vazifalaridan biri bo'lib, yangiliklarni qo'llash orqali iste'molchilar talabini o'z vaqtida qondirish imkonini beradi.

Faoliyat jarayonida tashkiliy madaniyatni shakllantirish. Samarali tashkiliy madaniyat tarkibiga quyidagilar kiradi:

- a) o'zaro fikr almashish;
- b) shaxsga bo'lgan e'tibor;
- d) buyuk insonlarni tan olish;

- e) turli urf-odatlarini hurmat qilish va ishonish;
- f) yozilgan qonun-qoidalarga rioya qilish;
- g) ishchilar qilayotgan har bir ish boshqalar uchun muhimligini ko'rsatish.

Barcha imkoniyatlar va kamchiliklarni o'rgangan holda tuzilgan uzoq muddatli reja korxonalarining doimiy hamrohi bo'lishi kerak. Boshqaruvchilar korxonada faoliyatining texnik, ijtimoiy, siyosiy va madaniy aspektlarini bir butun holatda ko'rib chiqishi kerak. Bu aspektlarning har biri o'zaro to'ldiruvchi bo'lishi kerak. Shu bilan bir qatorda, zamonaviy menejer muammolarni yechishda o'z qo'l ostidagilarning fikrlarini ham inobatga olishi kerak.

Yuqorida keltirilgan faktlar inson resurslarini boshqarishning yangi shakllarini ishlab chiqarishni taqozo etadi. Bunday jarayon faqatgina yuqori madaniyatli tashkilotlarda samarali tatbiq qilinishi mumkin.

Yapon tajribasi ta'siri ostida AQSh menejerlari qaror qabul qilishni individual variantidan jamoa usuliga o'tishmoqda. Tashkilotda motivatsion iqlimning mavjudligi menejerni o'z faoliyatiga bog'liq xususiyatlarni rivojlantirishga undaydi. Bu nuqtayi nazardan kelib chiqqan holda kuchli menejer o'z-o'zini obyektiv baholashga intiladi.

Qisqa xulosalar

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, yuqoridagi manbalarda "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati, ijtimoiy menejer xususiyatlari, superliderning beshta umumiy xususiyatlari to'g'risida ma'lumotlar berilgan. Rahbar madaniyati deganda rahbar adabi va iqtidori o'rtasidagi dialektik bog'lanish tushuniladi. Ijtimoiy menejer – qobiliyatli ijodkor shaxs. Ijtimoiy menejerning shaxsiy sifatleri, ijtimoiy liderligi o'zini-o'zi anglashi va o'zini-o'zi rivojlantirishi zamonaviy imkoniyatlardan foydalanishi eng muhim, dolzarb vazifalardan sanaladi.

Nazorat savollari

1. Menejer kim?
2. Rahbar qanday talablarga javob berishi lozim?
3. Rahbarga qanday ijobiy xislatlar mujassamlashgan bo'lishi lozim?
4. Nima uchun ijtimoiy menejer o'z-o'zini obyektiv baholashi kerak?
5. Nimaga o'z-o'zini boshqarish zamonaviy boshqarish sharoitda muhim ahamiyatga ega?
6. Rahbar madaniyati deganda nimani tushunasiz?
7. Ijtimoiy menejer o'z ustida ishlashi uchun qanday sharoitlar mavjud?
8. Ijtimoiy menejerga hozirgi davrda qanday xususiyatlar zarur?
9. Rahbarlik uslubidagi salbiy qusurlarni bartaraf etishning qanday yo'llarini bilasiz?
10. Muammo muhokamasida rahbar o'zini qanday tutmog'i lozim?
11. Kengash va majlislarni olib borish madaniyatini bilasizmi?
12. Lavozimdan ketib qolmaslik uchun rahbar nimalarga e'tibor berishi lozim?

14-BOB. MUNITSIPAL MENEJMENTNING INQIROZGA QARSHI STRATEGIYASI

14.1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv.

14.2. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish.

14.3. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.

14.4. Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining konsepsiyasi.

14.1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv

Mahalliy boshqaruv organlariga haqiqatdan ham byurokratik hokimiyat izdoshlari rahbarlari sifatida qaraladi. Ammo o‘z-o‘zini boshqarish organlarini tashkil qilish juda qiyin. Shunga qaramasdan, mahalliy hokimiyat organlarini tashkil qilish uchun juda katta ishlar qilindi. Munitsipal ta’lim ma’muriyatining boshliqlari saylandi, deputatlar kengashi, munitsipal hokimiyat tariqasida boshqaruv apparati shakllanmoqda.

Mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlarini rivojlantirishning oddiy bo‘lgan, faqat tepadan qarash usuli o‘zini oqlamadi. Shu narsa ma’lum bo‘ldiki, mahalliy xalq o‘z muammolarini yechishga jalb qilinishi kerak, buning uchun ularga hokimiyat vakolatlarining moddiy va moliyaviy resurslarini berish zarur. Bu holat ularda mahalliy xo‘jalikni rivojlantirishda boshqa bir prinsipial motivatsiyani uyg‘otadi, mavjud tabiiy va intellektual resurslardan foydalanishda ratsional yo‘llarni topish mahalliy yashovchilarni oxir-oqibat o‘zlarining ijtimoiy ehtiyojlari uchun aktiv pul ishlab topish yo‘liga o‘tishga undaydi. Bozor iqtisodiyotini rivojlantirish orqali zamonaviy ijtimoiy infrastrukturani tashkil qilish kerak.

Hozirda mavjud mahalliy boshqaruv organlarining mahalliy hayot muammolari bilan bog‘liqligi juda yomon. Ular munitsipal mulkni

boshqarish, mahalliy sanoat rivojlantirish bilan bandlar va, shuning uchun, mahalliy yashovchilar shahar, tuman ma'muriyati oldida tilamchi, da'vochi sifatida namoyon bo'lmoqda. Bunday vaziyat yana mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlari davlat boshqaruv vertikalining davomiga aylanmoqda, o'zining tub mohiyatini yo'qotmoqda. Natijada eskirgan mahalliy boshqaruv konsepsiyasi yuzaga chiqmoqda, bu esa o'zini oqlamaganligi sir emas.

Bunday «yuqori»dan rivojlanish konsepsiyasi jamiyatdagi inqirozning chuqurlashuvi, ayniqsa, davlat boshqaruvidagi sabablardan biri.

Vaziyat davlat tomonidan puxta o'ylanmagan ijtimoiy siyosat va uni amalga oshirish uchun mablag'lar yetishmasligi natijasida jamiyatda ijtimoiy norozilikning kuchayishi shaharlarning ijtimoiy infrastrukturasi yo'q qiladi. Muammo nafaqat resurslarning yo'qligida, balki undan samarali foydalana olmaslikda, rivojlanish mablag'lari va boshqaruvchilarning yo'qligidadir.

Bir so'z bilan aytganda, munitsipal menejment sohasidagi professionallikning pastligi zamonaviy boshqaruvda salbiy oqibatni – mas'uliyatsizlikni keltirib chiqarishi mumkin. Shuning uchun mahalliy boylıklardan qoniqarli darajada foydalanilmaydi. Boshqa bir rivojlanish strategiyasi, ayniqsa, jamiyatni inqirozdan olib chiqadigan strategiya kerak.

Strategiya – inqirozga qarshi boshqaruvning zamonaviy resursi. Strategiya (*grekcha* strategia, strotos voysko + ago – olib boraman) – umuman, urush va kompaniyalarda olib boriladigan juda katta operatsiyalar san'atidir. Hozirgi vaqtda «strategiya» so'zi tagida boshqaruv hamda jamiyat muammolarini yechish bilan bog'liq boshqaruv san'ati tushuniladi. Rivojlanish strategiyasi jamiyat doktrinasi va davlat siyosati bilan juda bog'liqdir. Siyosiy maqsadlarda strategiya ularning bajarilishini, jamiyat hayotining turli sohalarida optimal

natijalarga erishish texnologiyasini ishlab chiqishni ta'minlab beradi. Shuning uchun jamiyat taraqqiy etishi bilan shaxsiy strategiyalar vujudga keladi. Bular – iqtisodiy, ijtimoiy-moliyaviy, pul-kredit, huquqiy, ma'naviy.

Bunday holatning o'zi tashkilotning strategik maqsadlarini aniqlaydi va bu faoliyatning alohida elementlarini, funksiyalarini qamrab oladi. Strategik rejalashtirishning keyingi bosqichi maqsadlarga erishish uslublarini aniqlash, resurslarni topish hisoblanadi, ya'ni tashkilotni rivojlantirish konsepsiyasi tuziladi. Bu konsepsiya esa rahbariyat uchun strategiya bo'lib xizmat qiladi. Bunday muhitni tahlil qilishda turli xil usullar ishlatiladi hamda tashkilotning ichki holati ham tahlil qilinadi. Shu vaziyatdan kelib chiqib, tashkilotning kuchli tomonlarini, imkoniyatlarini hisobga olib strategiyalar ishlab chiqiladi. Shundan so'ng, tashkilotchilik qobiliyatlari ishlab chiqiladi: innovatsiyaga qodirligi, malakaviy potensial.

Bizning boshqaruvdagi kamchiligimiz (mahalliy regionlarda)dan biri kichik dasturlar doirasida ishlashimiz va doimiy muammolarimizni bosqichma-bosqich hal etish hisoblanadi. Boshqacha qilib aytganda, bizning hamma kamchiligimiz to'liq ishlab chiqilgan, zamonaviy strategik fikrlardan holi bo'lgan boshqaruv inqirozi natijasidir.

Bu doiradagi boshqaruvimiz ilmiy-texnikaviy muhitda nisbatan juda uzoq vaqt qolib ketgan. Shunga qaramasdan ko'pgina professional boshqaruvchi – menejerlar paydo bo'lishdi, o'zlarining amaliyotlarida ular strategik rejalashtirish va konseptual usulni keng qo'lladilar. Buning asosida innovatsiyalashgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy texnologiyalarni yaratish va qo'llash vazifasi turibdi.

Mahalliy yashovchilarni yuqori hokimiyatdan mahalliy darajaga olib tushish, o'zlarining muammolarni hal qilish uchun o'zlarini jalb qilish hamda mahalliy hokimiyatni mustahkamlash – antiinqiroz rivojlanishining asosiy strategiyasidir. Asosiy g'oya – mahalliy

hokimiyatni kuchaytirish: mahalliy nizomlarni qabul qila olish, moddiy-texnika bazasini yaratish, mahalliy byudjetni, soliq tushumlarini va boshqalarni mustahkamlash hisoblanadi.

14.2. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish

Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish asosida mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining samaradorligini oshirish texnologiyalari juda keng qo'llanilmoqda. Ijtimoiy texnologiyalar va o'z-o'zini boshqarish organlari akademiyasi mutaxassislari «SEPIN» fondi ekspertlari bilan birgalikda o'nlab innovatsiya mashg'ulotlarini o'tkazishdi. Innovatsion texnologiyalar asta-sekin mahalliy o'z-o'zini boshqarish tashkilotlarida eskidan qolgan o'y-fikrlardan qutulish yo'llarini aniqlaydi. Ular quyidagilarga olib kelishi mumkin:

Formal munosabatdagi xatoliklar, mahalliy o'z-o'zini boshqarishning mohiyati ularning tashkiliy-huquqiy formasi bilan almashtiriladi, ya'ni mahalliy xalq mahalliy muammolarini yechishda ishtirok etishdan mahrum bo'lishadi.

Mahalliy o'z-o'zini boshqarish me'yoriy-huquqiy, tashkiliy shartlari asosida bo'lishi mumkin. Tezlashtirish natijasidagi xatoliklar - o'z-o'zini boshqarish organlarining tabiiy shakillanishining buzilishiga olib keladi. Ma'muriy bosim xatoliklari – «yuqori»dan mahalliy hamjamiyatga turli xil qoidalarga, rejimlarga bog'lab qo'yish. Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining konseptual g'oyasi – fikrlar «past»dan, moliyaviy-huquqiy ta'minot «yuqori»dan strategiyasini – mahalliy o'z-o'zini boshqarish konsepsiyasini yangi bir g'oya bilan to'ldiradi. Munitsipal menejmentning sanoat-moliyaviy guruhlar yordamida xalq mablag'lari hamda munitsipal mulk yig'iladi, nazorat qilinadi, odamlarning mahalliy muammolarini hal qilishdagi ishtirokining maxsus boshqa bir motivatsiyasi yaratiladi, nobyudjet foydalar orqali moliyaviy mablag'larni topish manbalari yaratiladi.

Bunday rivojlanish konsepsiyasi «SEPIN» dasturida bayon etiladi. Bu dasturda mahalliy hamjamiyatning antiinqiroz boshqaruv texnologiyasining boshqacha modeli ham beriladi. Mahalliy o‘z-o‘zini boshqaruvni mustahkamlash – hokimiyatni tashkillashtirish prinsipi, demokratiyalashtirishning samaradorligi, federal hokimiyatni «past»dan tuzish, davlatning fuqarolik jamiyati madaniylashgan institutiga aylanishidir.

Jahon tajribasi ko‘rsatadiki, mahalliy o‘z-o‘zini boshqaruvning tizimli modeli asosiga mahalliy o‘z-o‘zini boshqaruv organlarining xalq tomonidan saylanishi va uning oldida mas’uliyatni his qilish ta’minlab qo‘yilishi kerak.

Asosiy shart qilib hokimiyat organlarini shu darajada ham hokimiyatlarga bo‘lish prinsipi taqdim etiladi. Mahalliy hokimiyat organlari nazorat va boshqaruv faoliyatini qonun doirasida, o‘zlarining mas’uliyatlari ostida xalq muammolarini yechishning qandaydir bir sistemali modelini namoyon etishlari zarur.

Umuman olganda, mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlari davlatning doimiy faoliyatiga samarali yordam berishmoqda. Korporativ prinsiplarga, korporativ iqtisodiyotga asoslangan mahalliy boshqaruv organlarini rivojlantirishning yangicha yondashuvi quyidagi qadamlarni bajarish orqali amalga oshiriladi: qonun doirasida federal darajada hokimiyatlarni markazlashtirish muammolari aniq qo‘yiladi, qonun asosida mulkchilik muammolari, yer, moliya-byudjet siyosati, davlat funksiyalari va mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlari vazifalari hal etiladi, munitsipal hokimiyat, munitsipal ta’lim, munitsipal mulk va boshqa munitsipal resurslar tushunchalariga aniqlik kiritiladi, bundan esa umumiy munitsipal siyosat tushunchasi aniqlanadi, davlat tomonidan alohida mahalliy organlarining vazifalari belgilanganda, ular, albatta, kerakli bo‘lgan moddiy moliyaviy va boshqa resurslar bilan ta’minlanadi.

Qonun chiqaruvchi organlar:

- Barcha xo‘jalik subyektlari faoliyatlari uchun, shu jumladan, o‘z-o‘zini boshqarish organlari uchun huquqiy kenglikni yaratadilar.

- Qonun va boshqa me‘yoriy huquqiy aktlar qabul qilingan holda munitsipal siyosat masalalarini kafolatlaydi.

- Umumiy munitsipal siyosat davlat dasturini qabul qiladi, shu asosda mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlariga qonun bazasi doirasida, shu jumladan, munitsipal darajasida aniq maqsad va vazifalar taqdim etadi;

- Umumdavlat ijtimoiy standartlarni, ya’ni minimum yordamni kafolatlaydi, ularni davlat tomonidan olishlari shart. Bunday yondashish davlat ijtimoiy siyosatida ilmiylikni ta’min etadi. Oxirida esa munitsipal siyosat ishlab chiqiladi, tatbiq etiladi va u quyidagilarni bajarish imkoniyatiga ega:

- a) fuqarolar uchun qonun doirasida ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni samarali tartibga solishni amalga oshirish;

- b) xalq talabidan kelib chiqqan holda jahon tajribasi asosida munitsipal birlashmalarning ijtimoiy rivojlanishi uchun shart-sharoitlar yaratish.

Mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlarida yashovchi xalqlarga mustaqil ravishda quyidagi imkoniyatlar berilishi mumkin:

- Real o‘z-o‘zini boshqarishga o‘tish yo‘llarini, bosqichlarini, shakllarini aniqlash.

- Tarixi, milliy hamda mahalliy udumlarini hisobga olib, mahalliy o‘z-o‘zini boshqarish organlarining strukturasi tashkil etish.

- O‘z fikr, tashabbuslarini amalga oshirish uchun o‘z yo‘llarini izlab topish imkoniyatlari va boshqalar.

Faqatgina mavze va mikrotuman, qishloqlarda o‘z-o‘zini boshqarish orqali zamonaviy munitsipal boshqarishni tashkil etish va resurs bazalaridan samarali foylanish imkoniyati paydo bo‘ladi, u

rivojlantirish mexanizmi va boshqa bir qator ijtimoiy masalalarni hal qilish imkonini beradi.

Mahalliy hamjamiyatning analitik modellarini qo'llash: funksional, boshqaruv-tashkiliy, moddiy-moliyaviy va huquqiy mexanizmlar orqali mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining funksiyalarini va sturkturasini yaxshiroq ko'rib chiqish imkoniyatini beradi.

Ba'zi bir tumanlar soliq bazasi bo'yicha oshiqchalikka ega, boshqalarga esa minimum ijtimoiy standartlar ta'minlash uchun mablag'lar yetishmaydi. Davlat tomonidan standartlar solish hammaga, ya'ni yaxshi yashashni xohlovchilarga iqtisodiy muvaffaqiyat imkoniyatini yaratadi, ammo Avstriya, Shvetsiya, Finlyandiya davlatlarida ham hamjamiyatlarning moliyaviy quvvati juda turli xil. Rossiya uchun bunday nomutanosiblik juda xarakterlidir. Muammodan chiqish uchun turli xil usullardan: iqtisodiy va ijtimoiy vaziyatni yaxshilash uchun sharoit yaratilishi, tadbirkorlikning qo'llab-quvvatlanishi, kichik biznes, aniq hudud xalqlarining maqsadlarini qo'llash kabilardan foydalaniladi.

14.3. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli

Mahalliy o'z-o'zini boshqarishning korporativ modeli turli xilda bo'lishi mumkin. Korporativizm mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tizimida turli xil aloqa hamda munosabatlarni chuqurlashtiradi va tartibga soladi. Bu holda munitsipal huquq mohiyatiga katta ahamiyat berish zarur. Bu yangi huquq tarmog'i Rossiya Federatsiyasida realizatsiya jarayonida yuzaga keladigan quyidagi munosabatlarni tartibga soladi, birinchidan, «xususiy» vakolatlar o'z-o'zini boshqarish organlarining mahalliy hayot bilan bog'liq bo'lgan, ikkinchidan, alohida davlat vakolatlari. Gap, birinchi navbatda, quyidagi munosabatlarni tartibga solish haqida ketmoqda.

- Munitsipal mulk va mahalliy xo‘jalikni boshqarishda mahalliy byudjetni shakllantirish va ijro etish.
- Xalq tomonidan o‘z-o‘zini boshqarish shaklining tanlanishi va b.
- Mahalliy boshqaruv organlari tomonidan ularga berilgan alohida vazifalarni amalga oshirish.

Yuqoridagi aytilganlar mahalliy o‘z-o‘zini boshqaruv organlarining sistemali xarakterini namoyon etmoqda. Hammaga ma’lumki, mahalliy o‘z-o‘zini boshqaruv organlari moddiy-moliyaviy mablag‘larni xalqning davlat tomonidan e’tibor berilmaydigan ehtiyojlariga yo‘naltiriladi. Bunga nafaqat mahalliy xo‘jalikni, balki mahalliy hayot sifatini ham kiritish mumkin. Faqat shunday sharoitlarda mahalliy jamiyatda ziyolilarning o‘rishini, korporativ prinsiplar asosida xalqning g‘oyasi mustahkamlanishini kuzatishimiz mumkin. Bunday korporativ menejment antiinqiroz hisoblanadi, boshqaruv ideologiyasini shakllantirishga xalq oldida ularning professionalligini oshirishga yordam beradi.

Bu haqida mamlakatimiz birinchi Prezidenti I.A.Karimov o‘z chiqishlarida: “Korporativ boshqaruv tizimidagi prinsip va yondashuvlarni tubdan o‘zgartirish, ishlab chiqarish, tashqi iqtisodiy va investitsiya jarayonlariga zamonaviy xalqaro korporativ menejment standartlarini joriy etish jiddiy e’tiborni talab qiladi. Eng avvalo, korporativ yoki aksiyadorlik birlashmalarimizning faoliyati samaradorligini tanqidiy baholash, ularni xorijiy davlatlardagi ana shunday korxonalar bilan taqqoslab ko‘rish zarur. Chunki bugungi kunda iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda, ayniqsa, sanoat sohasida mulkchilikning bunday shakli muhim o‘rin tutadi. Mamlakatimizda ham mulkchilikning mazkur shakli tobora katta ahamiyatga ega bo‘lib bormoqda. Bugun shuni tan olish zarurki, aksiyalashtirish jarayonini rivojlantirish ko‘lamining o‘sib borayotgani korporativ boshqaruv va aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatidan tushadigan daromadlarni

taqsimlash tizimi hamda xususiylashtirish jarayonining boshqa bir qator yoʻnalishlarida hal etilmagan koʻplab muammolar mavjudligini yaqqol koʻrsatmoqda. Bu, ayniqsa, aksiyalar paketlariga davlat egalik qilayotgan aksiyadorlik jamiyatlariga taalluqlidir. Bunday jamiyatlarda aksiyadorlar, ayniqsa, minoritariylar kam hajmdagi aktsiyalarga egaligi va aksiyalar paketlarining tarqoqligi tufayli boshqaruv va qaror qabul qilish jarayonidan amalda chetda qolmoqda. Buning natijasida ishlab chiqarish ustidan boshqaruvni ilgorigidek direktorlik korpusi amalga oshirmoqda.

Koʻp hollarda direktorlik korpusi, shuni taʼkidlashimiz kerakki, oʻz faoliyatida hali-beri eski tizim qolipidan chiqolmasligi, ishni zamon talab qiladigan usulda tashkil qilishdan uzoq boʻlishi koʻzga tashlanadi. Bunday holat boshqaruvchi kadrlarning yuqoridan buyruq kutib oʻtirishiga, sustkashligi va tashabbus koʻrsatmasligiga sabab boʻlmoqda.

Bugun mamlakatimizda shunday amaliy tajriba toʻplandiki, unga koʻra, Oʻzbekiston sharoitida yurtimiz sarmoyadorlari bilan bir qatorda chet ellik investorlar aktsiyalariga ega boʻlgan mulkchilik shakli eng maqbul boʻlib, har jihatdan oʻzini oqlamoqda. Hozirgi kunda yurtimizda 90 dan ortiq davlatning xorijiy investorlari ishtirokida tashkil etilgan 4 mingdan ziyod korxonalar muvaffaqiyatli faoliyat koʻrsatmoqda. Mamlakatimizda faoliyat yuritayotgan ushbu kompaniyalar Oʻzbekistonda ham, uning tashqarisida ham yaxshi maʼlum. Oʻzbekiston hududida toʻliq chet el kapitali va korporativ boshqaruvning xorijiy usullariga asoslangan korxonalar muvaffaqiyatli faoliyat olib bormoqda.

Mazkur xorijiy kompaniyalar tajribalarini chuqur oʻrganishimiz va ularning tahlili asosida korxonalarimiz uchun korporativ boshqaruvning namunaviy tuzilmalarini yaratishimiz, real iqtisodiyotning barcha tarmoq va sohalaridagi aksiyadorlik jamiyatlarining boshqaruv tizimini ayni shu asosda isloh qilgan holda, ularni amaliyotga faol joriy qilishimiz zarur²⁸.

²⁸ Oʻzbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimovning 2014-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2015-yilga moʻljallangan eng muhim ustuvor yoʻnalishlarga bagʻishlangan Oʻzbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy oʻzgarishlarni amalga

14.4. Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining konsepsiyasi

Mahalliy hamjamiyatning eng ustivor rivojlantirish strategiyasi ijtimoiy strategiya hisoblanadi. Munitsipal hamjamiyat rivojlanishi konsepsiyasi boshqa bir universal texnologiya bo'lib, maqsadli rivojlanishni almashtirmagan holda oddiy usullar orqali (bozor xo'jaligi, reforma) yashash sifatini oshirish hisoblanadi. Bunday ish yuritish, birinchidan, jahon tajribasiga mos tushadi, munitsipal hamjamiyat maqsadini iqtisodiyot emas, balki ijtimoiy parametrlar belgilaydi. Ikkinchidan, munitsipal ta'lim strategik maqsadlarini tuzish va olib chiqish tizimni o'zgartiradi. Buning asosida quyidagi loyihalar chiqadi:

- birinchidan, munitsipal hamjamiyat daromadlarini oshirish, kambag'allar yo'q sharoitni tashkil qilish, faqat boylar va juda boylar mavjud;

- ikkinchidan, salomatlikni mustahkamlash, buning natijasida aholining hayot davomiyligi 85 yoshni, bir ishchiga yiliga 1 kun kasal to'g'ri kelsin;

- uchinchidan, ijtimoiy himoya.

Bu maqsadlarga erishish uchun korporativ usuldan foydalanish kerak. Natijada quyidagi masalalar hal bo'ladi:

- kasalliklarsiz uzoq umr ko'rish, ijodiy va ijtimoiy faollik;
- xalqning yuqori daromadi, oilalar o'zlarini byudjetlarining faqatgina 10% ini oziq-ovqatga sarflashadi;

- o'sib kelayotgan avlod ishlayotgan xalq va pensionerlar birga teng huquqli mulkdorga aylanishadi;

- xalq – o'zi yashayotgan joyning egasi va xo'jayini.

Birinchi marotaba munitsipal hamjamiyat maqsadlari, uni amalga oshirish mexanizmlari, yashovchilarning birlamchi qiziqishlari bilan

oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo'l ochib berish – ustivor vazifamizdir” mavzusidagi ma'ruzasi. “Xalq so'zi” gazetasi, 2015-yil, 17-yanvar.

hamohanglashgan, bu narsa zamonaviy motivlarni ochadi (faoliyatiga), boshqacha bir hayotiy sifatga o‘z-o‘zini boshqarishni rivojlantirishga olib keladi. Munitsipal hamjamiyat innovatsiyalashgan strategiyasi boshqacha bir umumjamiyat hayotiy munitsipal ta’lim prinsiplariga asoslanadi:

- Munitsipal hamjamiyat yashovchilar – bu bir chegara ostidagi joy emas, balki odamlarning ijtimoiy jamiyati.
- Korporativ qiziqishlar bir oila va har bir odam qiziqishi orqali amalga oshiriladi.
- Xalqning iqtisodiy mustaqilligi shaharning ijtimoiy-iqtisodiy muammolarini yechish sharti sifatida yuzaga chiqadi.
- Munitsipal hamjamiyatning regional jamiyat bilan aloqalari shartnoma asosida amalga oshirilishi.
- Tadqiqot loyihasida strategiyani ishlab chiqish jarayoni va uni realizatsiya qilish texnologiyasi bir nechta bosqichlarni o‘z ichiga oladi.

Rejadan oldin:

- a) strategik rejalashtirish uchun g‘oyalar o‘rganiladi. Buning asosiga hayot sifatini oshirish, salomatlikni mustahkamlash yotadi.
- b) mahalliy darajada demokratik tarzda qabul qilingan qarorlar amalga oshiriladi.

Birinchi bosqichda munitsipal hamjamiyat holatini ijtimoiy-iqtisodiy diagnostikasi amalga oshiriladi, pozitsiya aniqlanadi – Biz kim? (soni, mashg‘uloti, daromadi va b.). Ikkinchi bosqich, strategik rivojlanishning texnologiyasini tanlash turida va bu texnologiya yashovchilarning qiziqishlariga javob berishi lozim. Texnik tarzda quyidagilar hal etiladi:

- a) mahalliy iqtisodiyotning rivojlanishini qanday tezlashtirish mumkin;
- b) strategiyani ijobiy va salbiy tomonlarini hisobga olgan holda qanday tanlash zarur;

d) mavjud dasturlarni yangi strategiya asosida qanday baholash kerak.

Uchinchi bosqich, mavjud bo'lgan alternativlardan rivojlanish strategiyasi va uni amalga oshirish texnologiyasi qabul qilinadi, bu holat orqali quyidagilarni aniqlash mumkin:

a) qo'yilgan maqsadlar uchun resurslar yetarligini;

b) mavjud resurslardan unumli foydalanish uchun nima qilish kerak?

d) rivojlanish dasturini amalga oshirish uchun aniq yo'llar qanday, degan savolga javob beradigan turli dasturlar, metodlarning taqdim etilganligi;

e) munitsipal ta'lim rivojlanish ko'rsatkichlari qayta ishlanadi. Bularga quyidagilar e'tiborga olinadi:

- Iqtisodiyotning agrar sektori va ishlab chiqarishni rivojlantirish maromidaligi.

- Innovatsiyalarni, texnologiyalarni singdirish darajasi.

- Jamiyat hayotining demokratiyalashuvi.

- Jamiyat fikri, tavsifnomasi, boshqaruv organlari faoliyatlarini baholash.

- Munitsipal ta'limning kadrlar tayyorlanishini baholash.

- Munitsipal ta'lim ma'naviy va moddiy texnika bazasi holati.

- Munitsipal ta'lim regionlardagi mavjud resurslardan foydalanishning samaradorligi.

- Ilm-fan, savdo, ta'lim, sog'liqni saqlash sohasidagi ijtimoiy rivojlanishning ko'rsatkichlari.

- Ekologik vaziyat ko'rsatkichlari.

To'rtinchi bosqich, faoliyat texnologiyasi, unda tashkilotning resurslari, asosiy boshqaruv va tashkilotchilik modellari va ushbu modellar munitsipal ta'lim rivojlanish strategiyasini mahalliy hokimiyat organlari, sanoat-moliyaviy tashkilotlar va munitsipal ta'lim bilan birgalikda bog'liqligi.

Umuman, munitsipal ta'lim konsepsiyasini ishlab chiqarishda munitsipal ta'lim xususiyatlarini aniqlash, iqtisodiy hayot xarakteristikasi va rivojlanish mexanizmlarini aniqlash ko'zda tutiladi.

Konsepsiyada mualliflar nafaqat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturini, balki munitsipal ta'limda ijtimoiy boshqaruvning vazifalarini ham aniqlab beradilar va oxirgi holatda quyidagilar baholanadi:

- oila byudjeti va har birining salomatligi darajasiga qarab odamning hayot sifati;

- munitsipal ta'limda hayotiy sifat integral ko'rsatkichlari;

- ekologiya, salomatlik va aholining oziq-ovqati;

- barcha yashovchilarning daromadlari va moddiy ta'minlanganligi;

- xo'jalik faoliyati natijalari;

- ijtimoiy aloqalar holati munitsipal ta'lim rivojlanishining inqirozga qarshi konsepsiyasida boshqa mexanizmlar taqdim etilgan.

Munitsipal ta'lim rivojida inqirozga qarshi konsepsiyasida bir qancha mexanizm ko'rsatilib o'tilgan. Ulardan biri munitsipal ta'limni korporativ boshqarish texnologiyasi. Bu loyihada bir qator moliyaviy-iqtisodiy texnologiyalar berilgan. Ularning barchasi ushbu g'oyani realizatsiyalash uchun yo'naltirilgan. Shunga monand loyihada quyidagilar taqdim etiladi:

- munitsipal ta'lim iqtisodiyotining normal rivojlanishini ta'minlaydigan, uning moliyaviy infratuzilmasini yaxshilaydigan texnologiyalar;

- mavjud moliyaviy resurslar hamda texnologik baza va «nou-xau»ni baholaydigan metodikalar.

Inqirozga qarshi rivojlanish strategiyasini mahalliy va, umuman, butun jamiyatni sistemali inqirozdan olib chiqishning qanday asosiy yo'nalishi bor, degan savolga javob sifatida xo'jalik hayotini korporativ metod orqali tashkillashtirish ta'kidlanadi. Xo'jalik yuritishning korporativ metodi orqali markaziy hokimiyat bilan o'z-o'zini boshqaruv

organlarining o'zaro aloqalari muvozanatlashtiriladi, resurslarni taqsimlashda ratsional yo'l tanlanadi va boshqalar mohiyatdan xo'jalik yuritishning korporativ shakllari jamiyati o'rta mulkdorlarning paydo bo'lishiga sharoit yaratadi.

Qisqa xulosa

Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruvdan foydalanish ko'zlangan maqsadga olib keladi. Strategiya – inqirozga qarshi boshqaruvning zamonaviy resursi ekanligi batafsil yoritilgan. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish samaradorlikning oshishiga olib keladi. Mahalliy hamjamiyatni rivojlantirishda ijtimoiy strategiyaning mohiyati va ularni amalga oshirish texnologiyalari to'g'risida batafsil ma'lumot berilgan.

Nazorat savollari

1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqaruvning mohiyati nima?
2. Strategiyaning ma'nosi nima ?
3. Joylarda aholini hokimiyat organlariga bo'lgan ishonchini oshirish mexanizimi qanday?
4. Mahalliy hamjamiyatni rivojlantirishning zamonaviy konsepsiyasi qanday?
5. Mahalliy o'z-o'zini boshqarish orgnalarini tashkil etishning kamchiliklari nimadan iborat?
6. Hududiy resurslardan kompleks foydalanish texnologiyalari nimadan iborat?
7. Munitsipal hamjamiyatning innovatsiyalashgan strategiyasi qanday umumjamiyat hayotiy munitsipal ta'lim prinsiplariga asoslanadi?

15-BOB. IJTIMOIIY INJENERIYA - IJTIMOIIY MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING VOSITASI SIFATIDA

15.1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati.

15.2. Ijtimoiy obyektни modellashtirish.

15.3. Ijtimoiy rejalashtirish.

15.1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati

Sotsiologiyada ilmiy asosalangan savollar va umumiy qayta ta'lim tashkilotlarining mashg'ulotlari ijtimoiy injeneriyaga yondashish orqali rivojlanish va ishlatish bilan bog'liqdir. Bunday ijtimoiy faoliyat yo'nalish doirasida alohida usul va metodlar ishlab chiqiladi va ular nafaqat tadqiqot olib borishga, balki jamiyat hayotidagi aktual muammolarini yechishda faol qatnashish imkoniyatini beradi. Sotsiologiya tuzilmasida ijtimoiy injeneriya to'rtinchi tashkiliy blokni tashkil qiladi. Agar biz to'rtta blokni tibbiyot nuqtayi nazardan qaraydigan bo'lsak:

I blok (fundamental nazariya) - odam umumiy anatomiyasi.

II blok (tarmoq sotsiologik nazariyasi) - odamning alohida organlarini o'rganuvchi.

III blok (sotsiologik tadqiqot metodlari) - diagnostika metodlari.

IV blok (ijtimoiy injeneriya) - kasallikni davolash usullari.

«Ijtimoiy injeneriya» termini birinchi bo'lib R.Paumning «Falsafa huquqiga kirish» asarida uchraydi (1922-y.). Bu terminga yanada aniqlikni Karl Popper kiritdi. U ilmiy hayotga «ijtimoiy texnologiya» tushunchasini ham kiritdi. O'zining fikrlarini XX asrning 30-40 yillarida nashr qilingan «Tarix kambag'alligi» va «Ochiq jamiyat va uning dushmanlari» kabi ishlarida bayon etdi. K.Popper «utopiyalashgan

ijtimoiy injeneriya» va «bosqichma-bosqich ijtimoiy injeneriya» oʻrtasidagi aniq chegarani koʻrsatdi. U jamiyatni qayta tashkillashtirish uchun «bosqichma-bosqich», «yumshoq» metodlarga asoslangan holda taʼsir etish kerak, degan fikr bilan chiqqan. Uning konsepsiyasi markstsistik metodologiyaga, yaʼni radikal, katta hajmdagi, zoʻrlash metodikalariga qarshi qoʻyilgan edi va ushbu metodlarni «utopiyalashgan ijtimoiy injeneriya» deb atagan. Shuning uchun uning ushbu fikrlari, dunyoqarashi bizning mamlakatimizda mashhur emas edi.

K.Popperning asosiy qarshiligi shundan iborat ediki, katta hajmdagi ijtimoiy loyihalarni amalga oshirish uchun zoʻrlashni chetlab oʻtish mumkin emas, undan diktatura kelib chiqadi. K.Popperning utopiyalashgan ijtimoiy injeneriyaga qarshi aytgan quyidagi fikrlari bilan tanishsak: Qayta qurish (jamiyatni) - bu katta ish (meropriyatni) va koʻpchilikka koʻp vaqtga noqulaychilikni, albatta, olib keladi. Shuning uchun utopiyalashgan injeneriya tarafdorlari koʻpgina daʼvolarni chetlab oʻtishga majbur boʻlishadi Bundan tashqari asoslanmagan daʼvolarni yoʻq qilish, uning xizmat vazifasi boʻlib qoladi.

Utopiyalashgan injeneriya butun jamiyatni rejalashtirishga (ratsional ravishda) daʼvat etadi, lekin hozirda ushbu turdagi rejalashtirishni amalga oshirish uchun bizning imperik bilimlarimiz, tajribamiz yoʻq. Hozirgi paytda katta hajmdagi injeneriya uchun kerak boʻladigan sotsiologik bilimlarimiz mavjud emas. Ammo tajriba yetishmasligi natijasida koʻplab xatoliklar qilinishi mumkin va bu holatni uzoq va mashaqqatli jarayon bilan, boshqacha aytganda, sekin-astalik, injeneriya yoʻli bilan yoʻq qilishimiz mumkin. Bosqichma-bosqich injeneriyasi Popperning inson faoliyatining alohida tarmogʻiga, alohida tashkilotlarga, institutlarga tegishli boʻlgan oddiy ijtimoiy loyihalarni amalga oshirishni koʻzda tutadi. Mabodo ushbu loyihalaridan biri «sinsa», undan koʻriladigan zarar katta ijtimoiy muammolarni keltirib chiqarmaydi.

Rossiyada ijtimoiy injeneriyaga yondashuv XX asrning 20-yillarida kirib kela boshladi va Rostov, Bershteyn, Kerjenseva nomlari bilan bogʻliq va 1960-yillar oʻrtalaridan ijtimoiy injeneriya faoliyati, usullarini rivojlantirish borasida quyidagi yoʻnalishlarda ishlar olib borildi:

- ijtimoiy rejalashtirishning nazariyasi va ahamiyati;
- regionlar, jamiyat hayoti, tarmoqlar boʻyicha kompleks dasturlar ishlab chiqilishi (1970-yillar);
- ijtimoiy loyihalashtirish (EVM - 1970-1980-yillar);
- boshqaruv va boshqa turdagi maslahatlar (1980-yillar);
- innovatsiyalarga asoslangan oʻyin texnik faoliyatlar, qiyin ijtimoiy muammolarni yechish uchun aqliy faoliyat jarayonlarini tashkillashtirish (1980-yillar).

Demak, yuqoridan kelib chiqqan holda, sotsiologiyaning ijeneriyashtirish funksiyasi - asosiy funksiya. Uning amalga kiritilishi faoliyat subyektlariga ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlarini berish va tashkil qilishda namoyon etadi. Ijtimoiy injeneriyaga yondashuv chuqur tahlil asosida ijtimoiy reallikni tashkil etish, jahon tajribasi darajasida ijtimoiy loyihalarni koʻrish imkonini beradi.

Ijtimoiy injeneriya faoliyati quyidagi ketma-ket mantiqiy bogʻlangan jarayonlardan iborat boʻladi:

- real mavjud boʻlgan obyektiv diagnostika;
- ijtimoiy bashoratlash;
- ijtimoiy konstruktsiyalarni modellashtirish va eksperimentlar oʻtkazish, yangi holatdagi ijtimoiy loyihalarni ishlab chiqish;
- loyihaga monand ijtimoiy rejalashtirish;
- innovatsiyalashgan ijtimoiy texnologiyalar yordamida loyihani amalga oshirish;
- boshqaruv sotsiologiyasi.

Ijtimoiy diagnostika vositalari ijtimoiy obyektlarning holatini baholashga yoʻnaltiriladi. Sotsiologik diagnostikani odatiy sotsiologik

tadqiqotdan asosiy farqi shuki, tadqiqot obyekt haqida yangilik yaratish, diagnostika esa obyekt holatini tavsiflash va uning xatti-harakatini bashoratlash. Obyektning tavsiflash umumiy holatda olib boriladi. Shunday diagnostikaning asosiy maqsadi o'rganilayotgan obyektning samaradorligini oshirish hisoblanadi. Bu boshqaruv muhitining ijtimoiy diagnostikasini qo'llash orqali tushuniladi.

Ijtimoiy injeneriyaning asosiy metodlari ijtimoiy loyihalashtirish metodi hamda bashoratlash metodi hisoblanadi.

Ijtimoiy bashoratlash metodida quyidagi vazifalar amalga oshiriladi:

- Oriyentirlik vazifasi ijtimoiy obyektning real rivojlantirish tendensiyasini aniqlaydi.

- Normativ funktsiya loyihaning ehtiyojini aniqlash va uni qo'llash imkoniyatini baholash.

- Ogohlantiruvchi vazifa, o'rganilayotgan tizimning kamchiliklarini tavsiflab berish.

Ijtimoiy bashoratlashni vaqt bo'yicha quyidagi tavsiflarga bo'lish mumkin:

- 1 yilgacha - operativ bashoratlash;
- 1 yildan 5 yilgacha - qisqa muddatli bashoratlash;
- 5 yildan 15 yilgacha - o'rta muddatli bashoratlash;
- 30 yildan yuqori - uzoq muddatli bashoratlash

15.2. Ijtimoiy obyektning modellashtirish

Ijtimoiy obyektning modellashtirish turli xil modellarni tanlash bilan bog'liq: ekstrapolyatsiya modeli, faktorli (analitik) model va evristik o'yinli model.

Ekstrapolyatsiya modelini qurish biron-bir bashoratlanayotgan ko'rsatkichning o'zgarish tendensiyasini namoyon etish bilan asoslanadi. Bunday modellar asosan biron-bir tovarga talab o'zgarganda qo'llaniladi.

Faktorli modellar turli xil faktorlar ta'siri natijasida ko'rinadi. Bunday modellar ehtiyojlarni bashoratlash uchun ishlatilishi mumkin.

Evristik metodlar insonning intuitiv qobiliyatiga asoslanadigan aqliy faoliyatni tashkillashtirish vositalarida namoyon bo'ladi. Intuitsiya insonlarga omadli ravishda muammoni yechish imkonini beradi. Bulardan biri, ya'ni samarali usuli innovatsiyalashgan o'yinlar metodidir.

Ijtimoiy loyihalashtirish - bu shunday bir loyiha faoliyatiki, u ijtimoiy reallik bilan bog'liq ravishda turli xil idealliklarga monand tashkil etiladigan, ijtimoiy loyiha deb ataladigan loyihali faoliyatdir. Xohlagan boshqaruv qarori, reallikni o'zgartirishga qaratilgan va har doim o'zgarishning idealini hisobga olishni talab qiladi.

Ijtimoiy loyihalashtirish doimo ko'pgina mutaxassislarning ishtirokini talab etadi. Ijtimoiy rejalashtirish o'zining metodi va metodologiyasiga ega bo'lgan ijtimoiy injeneriya faoliyatining mustaqil qismi hisoblanadi. Ularning ishlab chiqilishi loyihalashtirish jarayonini sistemalashtirishga, jarayonning o'z boshqaruvini oshirishga, EVMni qo'llash loyiha ishlari sifatini oshirishga imkon beradi.

Ijtimoiy rejalashtirish - boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. U ilmiy asoslangan loyiha realizatsiyasi bilan bog'liq va obyektning yangi parametrlariga erishishning aniq vositalaridan foydalanishni talab etadi.

Rejalashtirish g'oyasi o'zining kelib chiqishiga ko'ra – sotsialistik g'oyadir. To'liq holda uni utopiyalashgan sotsializm vakillari A.Sen-Simon, Sh.Fure, R.Ouenlar taklif etishgan. Bizning mamlakatimiz doirasida shunday o'zgarishlar yuz berdiki, 1990-yillarga kelib, uning to'liq diskreditatsiyasi amalga oshirildi. Ijtimoiy rejalashtirish quyidagi darajalarda amalga oshiriladi:

Birinchi darajada - ishchi jamoani ijtimoiy rivojlantirishni rejalashtirish. Ikkinchi daraja - regionda ijtimoiy rejalashtirish. Uchinchi

daraja - professional mehnat taqsimoti bilan bogʻliq boʻlgan alohida jamiyat hayoti jarayonlarini ijtimoiy rejalashtirish darajasi.

15.3. Ijtimoiy rejalashtirish

Ijtimoiy rejalashtirishning ikki shakli mavjud: manzilli rejalashtirish va egri vositalar yordamida rejalashtirish.

Manzilli rejalashtirishda ijtimoiy jarayonlarni rivojlantirishni tashkil qilish uchun munosabatlarni normalashtirish, tashkilotlarga (aniq bir) masalalar yetkaziladi. Egri vositalar orqali rejalashtirish tizimga taʼsir etuvchi ehtiyojlar, imkoniyatlar va shartlarni atroflicha oʻrganishni koʻzda tutadi.

Ijtimoiy rejalashtirishning turli xil metodlari-aniqlangan balansli metod, normativli, analitik, variantli, kompleksli, ijtimoiy eksperimental, iqtisodiy matematik metodlar.

V.S.Dudchenko va V.N.Makarevich «ijtimoiy texnologiya» tushunchasini inson faoliyati yoki uning fragmenti, inson faoliyatini jamiyat ahamiyatidagi maqsadlarga erishish boʻyicha amalga oshirish sifatida tushuntirib berdilar²⁹.

V.N.Ivanov oʻzining «Zamonaviy sharoitda ijtimoiy texnologiyalar» kitobida ijtimoiy texnologiya «maʼlum metodlar tizimi va ijtimoiy tizimlarning yashirin potensialidan foydalanishda ijtimoiy meʼyorlar, uning taraqqiyot maqsadlarini muvofiqlashtirish bilan ochib berilishi mumkin» deb gapiradi³⁰.

Inson faoliyatiga taʼsir etishning turli xil usullari mavjud. Ijtimoiy injeneriya bu maqsad uchun ijtimoiy texnologiyalarni qoʻllaydi.

«Texnologiya» soʻzining oʻzi *grekcha* soʻzdan kelib chiqqan boʻlib, «sanʼat», «mohirlik»ni anglatadi. Aniq bir faoliyatni doimiy ravishda qaytarishlik natijasida inson har bir harakatni maksimal optimizatsiyaga

²⁹ Кантор Э.Л. и др. Экономика предприятий: Учебник. СПб.: Питер, 2009. С. 224.

³⁰ Иванова В.Н. Социальный менеджмент. М.: Высшая школа, 2010. С. 496.

yetkazadi. Ana shuning o‘zi harakat algoritmiga aylanadi, ya’ni biron-bir natijaga erishish uchun ijtimoiy texnologiyalarga aylantiradi.

V.I.Patrushev ishlarida ijtimoiy texnologiyalar strukturasi sinflar va turlar bo‘yicha keng yoritilib berilgan. V.I.Patrushev ishlarida ijtimoiy texnologiyalar strukturalizatsiyasi yetarlicha to‘liq tatbiq etilgan³. U barcha turli xillikni sinflar va turlar bo‘yicha tarkibiy qismlarga ajratadi:

6-jadval

Ijtimoiy texnologiyalar strukturasi³¹

Sinflar	Turlar
<p>1. Maxsus sotsiologik nazariya ko‘rinishi bo‘yicha.</p> <p>2. Jamiyat hayoti sferasiga ko‘ra: iqtisodiy; siyosiy; ijtimoiy; ma’naviy; ekologik; ijtimoiy-madaniy.</p> <p>3. Ijtimoiy bilimlar darajasiga ko‘ra:</p> <p>3.1. Makroiijtimoiy: metodologik; milliy; ko‘chiriladigan; innovatsion; kreativ.</p> <p>3.2. Mikroijtimoiy: jamiyat fikri; ijtimoiy kafolat; ijtimoiy talabning qoniqarliligi;</p>	<p>1. Amal qilish xarakteriga ko‘ra: <input type="checkbox"/> strategik; <input type="checkbox"/> taktik; <input type="checkbox"/> operativ.</p> <p>2. Vaqtiga ko‘ra: uzoq muddatli; o‘rta muddatli; qisqa muddatli.</p> <p>3. Obyektning ijtimoiy yetuklik darajasiga ko‘ra: past; o‘rta; yuqori.</p> <p>4. Ijtimoiy samara va amaliy samaradorlik darajasiga ko‘ra: uzoq davr samara bilan; o‘rta samara bilan; past samaradorlik.</p> <p>5. Metodikaga ko‘ra: prognozlash; ijtimoiy diagnostika;</p>

³¹ Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учебное пособие – М. 2010. – С. 80.

<p>ijtimoiy adaptatsiyaning nazorat qilinishi.</p> <p>4. Boshqaruv darajasiga ko'ra:</p> <p>global;</p> <p>mintaqaviy;</p> <p>milliy;</p> <p>hududiy;</p> <p>mahalliy.</p> <p>5. Belgilanganligiga ko'ra:</p> <p>ilmiy;</p> <p>informatsion;</p> <p>qonun muhofazasi;</p> <p>resurslar himoyasi.</p> <p>6. Shaxsiylik.</p>	<p>modellashtirish;</p> <p>loyihalashtirish;</p> <p>rejalashtirish;</p> <p>ijtimoiy nazorat.</p> <p>6. Ijtimoiy harakatning shaxsiylik turiga ko'ra:</p> <p>o'z-o'zini o'qitish;</p> <p>o'z-o'zini tarbiyalash;</p> <p>o'z-o'zini moslashtirish;</p> <p>o'z-o'zini ifodalash;</p> <p>o'z-o'zini boshqarish.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ijtimoiy olamning o'zgarib turuvchi hayot dinamikasi bizning oldimizga aynan bugungi masalalarni hal qilishda yangi va zamonaviy texnologiyalarni ishlab chiqishni talab qilib qo'yadi.

Bu texnologiyalar innovatsiya nomini oldi. Shtatsiz holat har doim innovatsion munosabatni talab qiladi.

Ijtimoiy injeneriyaning barcha pog'onalari faqatgina yaxshi tashkilotda samarali va yo'lga qo'yilgan bo'lishi mumkin. Bir pog'onadan keyingi pog'onaga o'tish uchun bir pog'onaning material va usullaridan foydalaniladi. Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va tashkilotda ularning bajarilishi ko'p tomonlama ijtimoiy boshqaruvning metod va formalaridan foydalangan holda tashkilotning boshqaruv munosabatlarini aniqlab beradi.

Boshqaruv tizimi bilan faoliyatning zaruriy soha va darajasi hisobi, subyektlarning o'zaro ta'siridagi boshqaruvning shakllari, vositalari va metodlari, boshqaruvchi-boshqariluvchi, boshqaruv jarayonida ijtimoiy munosabatlarning vujudga kelishi sifatida ijrochilik, tarbiya masalalarini boshqaruv tizimi bilan o'zaro aloqador va o'zaro ta'sirda bo'lgan -

boshqaruv sotsiologiyasida ko‘rib chiqiladi. Bulardan kelib chiqqan holda, boshqaruv sotsiologiyasi obyekt boshqaruvning o‘zaro ta’sir tizimi, predmeti esa ularda boshqaruv munosabatlarini shakllantirish hisoblanadi.

Ijtimoiy texnologiyalar ijtimoiy subyektlarning yashash sharoitini yaxshilash maqsadida obyektga ta’sir etishning turli xil yo‘llarini ilmiy asoslangan holda ta’minlaydi. Ijtimoiy kenglikda hayotning dinamik o‘zgarishi hozirgi muammolarga mos ravishda yangi texnika va texnologiyalarni yaratishni talab qiladi. Shunday qilib, ijtimoiy injeneriya ijtimoiy menejmentning vositasi hisoblanadi va u jarayonlarning mantiqiy bog‘langan zanjiridan tashkil topadi va mabodo ushbu zanjir ketma-ketligida bironta bosqichi buzilsa yoki yaxshi saqlanmasa to‘g‘rilab bo‘lmaydigan natijalarga olib kelishi mumkin.

Qisqa xulosalar

Ijtimoiy muhandislik faoliyati ketma-ket mantiqiy bog‘langan jarayonlardan iborat bo‘ladi. Ijtimoiy obyektни modellashtirish turli xil modellarni tanlash bilan bog‘liq: ekstrapolyatsiya modeli, faktorli (analitik) model va evristik o‘yinli model. Ijtimoiy loyihalashtirish - bu shunday bir loyiha faoliyatiki, u ijtimoiy reallik bilan bog‘liq ravishda turli xil idealliklarga monand tashkil etiladigan, ijtimoiy loyiha deb ataladigan loyihali faoliyatdir. Xohlagan boshqaruv qarori, reallikni o‘zgartirishga qaratilgan, har doim o‘zgarishning idealini hisobga olishni talab qiladi.

Nazorat savollari

1. «Ijtimoiy injeneriya» tushunchasi nima?
2. Nima uchun «ijtimoiy injeneriya» tushunchasi turli olimlar tomonidan turlicha qabul qilinadi?
3. «Ijtimoiy injeneriya»ning ustunlik va kamchiliklari nimadan iborat?
4. Ijtimoiy obyektни modellashtirish nimadan iborat?
5. Ijtimoiy rejalashtirishda nimani tushunasiz?
6. Ijtimoiy texnologik ta'sir etish usullari nimadan iborat?

16-BOB. FIRMANI KONSEPTUAL-STRATEGIK BOSHQARISH

16.1. Kontseptual-strategik boshqaruv ahamiyati.

16.2. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni.

16.3. Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi.

16.4. Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi.

16.1. Kontseptual-strategik boshqaruv ahamiyati

Iqtisodiyotning asosiy tarmogʻidan biri korxonalar (firma) hisoblanadi. Keyingi ikkinchi va uchinchi oʻn yilliklar ichida firma ichidagi qayta qurish, iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda, jumladan, Janubiy Amerika, Yaponiya, Gʻarbiy Yevropa barcha xoʻjalik mexanizmini qayta tashkillashtirishga sabab boʻldi.

Boshqaruv postulatlarini mamlakatlarda qayta koʻrib chiqish 1970-yillar oxirida turli xil qarama-qarshiliklarni yengib oʻtish yoʻlini qidirish sharoitida boshlandi. Ularga ekstensiv oʻsish imkoniyatlarining tugallanganligi, energetik inqiroz mehnat unumdorligining oʻsish surʻati tushishini kiritishimiz mumkin.

Bozor iqtisodiyotiga oʻtish davrida bizning mamlakatimizda shu narsa ayon boʻldiki, buyruqbozlik boshqaruv tizimi sharoitida «ishlovchi» barcha boshqaruv postulatlarini va amaliy tajribalar nafaqat yaxshi ishlamayapti, balki, umuman, bozor sharoitiga toʻgʻri kelmaydi. Shuning uchun hozirgi paytda yangi boshqaruv falsafasiga asoslangan va gʻarb firmalarining tajribasini hisobga olgan holda ichki boshqaruvni qayta qurish, korxonani bankrotlikdan asrash asosiy vazifa boʻlib qoldi. Bugungi kunda gʻarb tajribasini oʻrgangan holda shuni qayd etish kerakki, zamonaviy lider firmalari raqobatchilarining tajribalarini oʻzlariga oldilar, lekin ularning faoliyatlarini chuqur mantiqiy tahlil qilmadilar.

Bugungi kunda menejmentning asosiy mashhur tushunchalaridan biri «noaniqlik» tushunchasi «bilmaslik» emas, balki harakat sharoitlarining doimiy o'zgarishidir. Shu narsa aniq bo'lmoqdaki, faqat ma'muriy vositalar bilan past samaradorlikka erishilmoqda - yangi, boshqacha bir innovatsion boshqaruv talab etilmoqda. Shuni ta'kidlash kerakki, firmani innovatsiyali boshqarish konseptual-strategik bo'lishi mumkin emas. Yangi boshqaruv falsafasining rivojlanishi bilan quyidagi xatoliklar yuzaga chiqmoqda. Masalan, qiyin boshqaruv muammolarini hal qilish oddiy usullar orqali amalga oshirilmoqda (misol, korxonada boshqaruvini almashtirish va kadrlarini qayta joylashtirish), shuning uchun zamonaviy menejment muammoni konseptual strategik fikrlash orqali hal etishni talab qiladi, jumladan: sistemali yondashuv prinsiplaridan keng amaliy foydalanish, boshqaruv samaradorligining asosiy kriteriyalarini hamda tushunchalarini ko'rib chiqish, tashkiliy tuzulmani shakllantirishning yangi tamoyillarini qo'llash.

1970-yillarda rivojlangan Yevropa mamlakatlarida odatiy tashkiliy tuzulmadagi kamchiliklar aniq namoyon bo'la boshlagan edi va bu holatni ilmiy-texnikaviy sohadagi faoliyatlarda vakolatlarni va mas'uliyatlarni taqsimlash muammolarining yuzaga chiqqanligi bilan bog'lash mumkin. Bu va boshqa holatlar tashkilotchilik strukturasi eng samaralisini qidirishga olib keldi.

1980-yillarga kelib yangi «jimjit» boshqaruv inqilobi» nomini olgan yangi paradigma yuzaga chiqdi. Ushbu yangi boshqaruv paradigmasiga asosan g'arb menejmentida ekstremal qarorlar qabul qilish asosida boshqaruv sistemasini qo'llaydilar. Menejerlar strategik boshqaruvga ko'p murojaat qilishadi, chunki yangi yondashuvni talab qiladigan zamonaviy iqtisodiy hayotning realligi asosida tashqi muhitdagi birdaniga yuz beradigan o'zgarishlarni ko'rish imkoniyatini beradi.

16.2. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni

«Strategik boshqarish» termini yuqori darajadagi boshqaruvni ishlab chiqarish darajasidagi joriy boshqaruvdan farqini aks ettirish uchun 1960-70-yillarda muomalaga kiritilgan. Operativ boshqaruvdan strategik boshqaruvga o'tishning mohiyatini aks ettiruvchi asosiy g'oya sifatida yuqori rahbariyat diqqat markazini atrof muhitdagi o'zgarishlarga muvofiq tarzda va o'z vaqtida ta'sir ko'rsatish uchun tashqi muhitga o'tkazish zaruriyati sifatidagi g'oya bo'ldi.

Strategik boshqaruv nazariyasining nufuzli ishlab chiqaruvchilari tomonidan taklif etilgan bir qancha ta'riflarni ko'rib chiqaylik. Shendel va Xatten uni «tashkilotni uning atrofidagi muhit bilan aloqasini aniqlash va o'rnatish jarayoni» sifatida tushuntirganlar. Ushbu jarayon tanlangan maqsadlarni amalga oshirish va resurslarni taqsimlash vositasida atrof-muhit bilan ko'ngildagiday o'zaro munosabatlar holatiga erishish harakatlaridan iborat. Xichchens bo'yicha «strategik boshqaruv - bu tashkilotni uning atrof-muhiti bilan o'zaro ta'sirini boshqarish vositasida tashkilot vazifalarini amalga oshirish maqsadidagi boshqarish jarayoni». Pirs va Robinson strategik boshqaruvni «tashkilot maqsadiga erishish uchun ishlab chiqilgan strategiyalarni shakllantirish va bajarish bo'yicha qarorlar va harakatlar to'plami» sifatida aniqlaydilar. Strategik boshqaruvning u yoki bu aspektlari va xususiyatlariga ko'proq e'tibor beruvchi bir qator ta'riflar bor.

Demak, strategik boshqaruvni tashkilotning asosi sifatida inson potensialiga suyanuvchi, ishlab chiqarish faoliyatini iste'molchilar talablariga yo'naltiruvchi, tashkilotda egiluvchan boshqaruv va o'z vaqtida o'zgarishlarni amalga oshiruvchi boshqaruv sifatida aniqlash mumkin.

Strategik boshqaruv murakkablashib borayotgan raqobat kurashida muvaffaqiyatga erishishning eng muhim omili bo'lishiga qaramay,

tashkilot harakatlarida strategiyaning yoʻqligini kuzatish mumkin. Strategik boshqaruvning yoʻqligi quyidagi ikki shaklda namoyon boʻldi:

Birinchiidan, tashkilotlar oʻz faoliyatini atrof-muhit, umuman, oʻzgarmaydi yoki unda katta oʻzgarishlar boʻlmaydi, degan taxmindan kelib chiqqan holda rejalashtiradilar. Nostrategik boshqaruvda ham hozirda, ham kelajakda aniq harakatlar rejasi tuziladi. Nimani va qachon qilishni oʻz ichiga olgan uzoq muddatli rejalarni tuzish va dastlabki davrda kelgusi yillar uchun yechim izlash, «koʻp uzoq yillarga» sotib olish - bularning barchasi nostrategik boshqaruvning belgilaridir. Uzoq muddatli istiqbolni qurish - boshqaruvning juda muhim tarkibiy qismidir.

Strategik boshqaruv holatida tashkilot atrof-muhit va tashkilot hayotining sharoitlari oʻzgarishidan kelib chiqqan holda, kelajakda koʻzda tutish maqsadlariga erishish uchun har bir lahzada u, aynan hozirgi paytda, strategik boshqaruvda kelajakdan turib nazar tashlanadi. Tashkilotga maʼlum kelajakni taʼminlovchi hozirgi davrdagi tashkilot harakatlari aniqlanadi va amalga oshiriladi. Bunda strategik boshqaruv uchun shu narsa ham xarakterliki, nafaqat kelajakda korxonaning koʻzda tutilgan holati qayd qilinadi, balki shu ham strategik boshqaruvning eng muhim vazifalaridan hisoblanadi, koʻzda tutilgan maqsadlarga erishish imkoniyatini beruvchi atrofdagi oʻzgarishlarga aks taʼsir koʻrsatish qobiliyati ishlab chiqiladi.

Ikkinchiidan, nostrategik boshqaruvda harakat dasturini ishlab chiqish tashkilotning ichki imkoniyatlari va resurslari tahlilidan boshlanadi. Bunday yondashuvda tashkilot qanday miqdorda mahsulot ishlab chiqarish va bunda qancha harakat qilishnigina aniqlashi mumkin. Ishlab chiqarish hajmi va xarajatlar miqdori firma tomonidan yaratilgani uchun javob bera olmaydi, qanday miqdorda va narxda mahsulot sotib olinishini bozor aniqlaydi.

Yaqqol afzalliklar bilan bir qatorda, strategik boshqaruv undan foydalanish bo'yicha kamchilik va cheklovlarga ega va bular ushbu boshqaruv turi, boshqa turlar singari har qanday vazifa va masalalarni hal qilishda har qanday holatda qo'llashning universalligiga ega emasligini ko'rsatadi.

Birinchidan, strategik boshqaruv o'z mohiyatidan kelib chiqqan holda, kelajakning aniq va batafsil sur'ati, ifodasini bera olmaydi. Strategik boshqaruvda shakllanuvchi tashkilotning kelajakdagi istalgan holati - bu uning ichki va tashqi holatining batafsil tasviri emas, balki kelajakda korxonada qanday holatda bo'lishiga, bozor va biznesda qanday pozitsiyani egallashga, qaysi ishbilarmonlik guruhlariga kirishiga va hokazo sifatli istakdir. Bularning barchasining majmuyi kelajakda raqobat kurashida tashkilot yutib chiqadimi yoki yo'qmi, shuni aniqlab berishi lozim.

Ikkinchidan, strategik boshqaruv protsedura va chizmalar yig'indisidan iborat bo'lishi mumkin emas. Unda ma'lum masalalarni hal qilishda yoki aniq vaziyatlarda nima va qanday qilish lozimligini ko'rsatuvchi nazariya yo'q. Strategik boshqaruv - bu ko'proq biznes va menejmentning ma'lum falsafasi yoki mafkurasidir. Har bir menejer tomonidan u ma'lum ma'noda o'zgacha tushuniladi va amalga oshiriladi. Albatta, muammolarni tahlil qilish va strategiyani tanlash, shuningdek, strategik rejalashtirishni amalga oshirish va strategiya amaliy realizatsiyasining bir qator tavsiyalari, qoidalari va mantiqiy chizmalari mavjud. Lekin, umuman olganda, strategik boshqaruv - bu strategik maqsadlarga tashkilotni yetkazishda yuqori rahbariyat intuitsiyasi va san'atining simbiozi, xizmatchilarning yuqori malakasi, ijodi va, nihoyat, barcha xodimlarning tashkilot vazifalarini amalga oshirishga, maqsadlariga erishishning eng yaxshi yo'llarini izlashga faol kirishidir.

Uchinchidan, tashkilotda strategik boshqaruv jarayonining amalga oshirilishi boshlanishi uchun vaqt va resurslarning katta xarajati talab qilinadi. Strategik rejalashtirishni yaratish va amalga oshirish zarur. Shuningdek, atrofni kuzatuvchi va tashkilotni muhitga kirituvchi xizmatlarni yaratish zarur. Marketing, jamoa munosabatlari bo'yicha xizmat kabilar katta ahamiyatga ega bo'ladi va katta miqdorda qo'shimcha xarajatlarni talab qiladi.

To'rtinchidan, strategik oldindan ko'ra bilish xatolarining salbiy oqibatlari keskin kuchayadi. Qisqa muddatda yangi mahsulotlar yaratilganda, qisqa davrda qo'yilmalarning yo'nalishi keskin o'zgarganda, kutilmaganda biznes uchun yangi imkoniyatlar vujudga kelganda va uzoq yillar davomida mavjud bo'lgan imkoniyatlar ko'z oldidan yo'qolganda, noto'g'ri oldindan ko'ra bilish va strategik tanlovning xatoliklari uchun haq, ko'pincha, tashkilotga qimmatga tushadi. Ayniqsa, faoliyat yuritishning noalternativ yo'lining prognoz oqibatlari yomon bo'ladi.

Beshinchidan, strategik boshqaruvni amalga oshirishda asosiy e'tibor strategik rejalashtirishga beriladi. Aslida esa strategik boshqaruvning asosiy tarkibiy qismi strategik rejani amalga oshirish hisoblanadi. Bu, birinchi navbatda, strategiyani realizatsiya qilish imkoniyatini beruvchi tashkiliy madaniyatni yaratish, motivlashtirish va mehnatni tashkil etish tizimlarini yaratish, tashkilotda ma'lum egiluvchanlikni yaratishni kabilarni ko'zda tutadi. Bunda strategik boshqaruvda bajarish jarayoni rejalashtirishga aktiv teskari ta'sir ko'rsatadi, bu esa bajarish bosqichining ahamiyatini yanada oshiradi. Shuning uchun, agar tashkilotda strategik rejalashtirishning tizimosti yaratilgan bo'lsa va, shu bilan birga, strategik bajarish podsistemasini yaratish uchun imkoniyatlar bo'lmasa, u strategik boshqaruvga o'ta olmaydi.

Strategiya, umumiy tarzda, firmaning mavqeyini mustahkamlash, iste'molchilarning talablarini qondirish va qo'yilgan maqsadlarga erishishga qaratilgan boshqarish rejasi sanaladi. Aniq strategiyani tanlash rivojlanishning mumkin bo'lgan turli yo'llari va usullari ichidan eng maqbulini tanlab olish demakdir.

Firmani boshqarish rejasi o'z ichiga quyidagi asosiy funktsiya va bo'linmalarni oladi: ta'minot, ishlab chiqarish, moliya, marketing, xodimlar, ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalar. Strategiyani tanlash bu biznes yechimlari va raqobatga bardoshlilik harakatlarini yagona tizimga bog'lashni anglatadi.

Strategiyani ishlab chiqish menejerlarning asosiy funktsiyalaridan biridir. Ba'zi menejerlar kuchli strategiya ishlab chiqadilar, biroq uni hayotga tatbiq eta olmaydilar. Boshqa menejerlar o'rtacha strategiya ishlab chiqadilar va uni mohirona amalga oshiradilar ham. Strategiya qanchalik yaxshi o'ylangan va mohirona amalga oshirilgan bo'lsa, kompaniyaning mavqeyi shunchalik kuchayadi. Boshqarish yaxshi tashkil etilgan kompaniyalar ham kutilmagan noxush vaziyatlarga duch keladi. Pirovard natijada yaxshi strategiya bozorda kuchli mavqeni egallash, kutilmagan holatlar, kuchli raqobat va ichki muammolarga qaramay, muvaffaqiyatli ishlashga zamin yaratadi.

Uzoq muddatga istiqbolni aniqlash strategik boshqaruvning asosiy qismi hisoblanadi. Strategik boshqaruv aniq bir vaqt davomida kelajakda qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun hozirda u nima qilishi kerakligini aniqlaydi. Strategik boshqaruvda kelajakka hozirgi qarash amalga oshiriladi. Nimani amalga oshirish jarayonida, odatda, birinchi bo'lib tashkilotning ichki va tashqi muhiti tahlil qilinadi. Bunda tashkilotning maqsadini, missiyasini aniqlash uchun asos ta'minlanadi. Muhitni tahlil qilish uning uch qismini o'rganish bilan bog'liq: makromuhit, mikromuhit va ichki muhit.

Muhitni har tomonlama tahlil qilish tashkilotning missiya kredosi va maqsadini shakllantirishga imkon beradi. Missiya tashkilotning mavjud bo'lish g'oyasini ifoda etadi, uning zarurligi va uni o'rab turgan muhit jamiyat uchun foydaliligini ifoda etadi. Turli mamlakatlarning tashkilot missiyasini tahlil qilish chog'ida missiyani tashkil etish uchun quyidagilar aks etilgan bo'lishi kerak: biznesning ijtimoiy-iqtisodiy tomonlarini aks ettirish, faoliyat yo'nalishi, iste'molchilar darajasi, tovar va xizmatlarning sifati.

Missiya kabi muhim bo'lgan tashkilotning kredosi tagida, asosiy ideal, umumiy maqsad yotadi. Kredo tashkilot harakatlarining yuqori darajasini chiqarish uchun qo'llaniladi. U missiya belgilab bergan maqsadlarni kengaytirish, biznesdagi ijobiy tomonlarni ko'rsatish hisoblanadi. Umumiy maqsadlar tashqi muhit bilan o'zaro munosabatlarga kirishadigan tashkilotning uzoq muddatli yo'nalishini aniqlaydi.

Misol uchun:

- o'zining tarmog'ida liderli pozitsiyani egallash;
- liderlik qilayotgan uchlik tashkilotlar safiga qo'shilish kirish;
- yetarli daromad va doimiy o'sishga erishish;
- xaridorlar, mol yetkazib beruvchilar, ta'sischi va vositachilar ishonchini qozonish;
- tashkilotdagi barcha ishlovchilarining turmush tarzini oshirish.

Bu maqsadlarga erishish uchun alternativ strategik faoliyatlar ishlab chiqiladi, ulardan ish beradigan strategiyalar tanlanadi. Strategiya qanday usul bilan raqobat muhiti sharoitida, tashkilot o'zining maqsadlariga erishishi uchun qanday yo'l tutishi kerak degan savolga javob beradi.

Zamonaviy strategiyaning oxirgi natijalari quyidagilarga olib keladi:

- o'z-o'zini boshqara biladigan, ijod qila oladigan insonlarga ishonch bildiriladi;

- tashkilot tirik organizm sifatida qaraladi;
- tashkilot tashqi faktorlarga (iste'molchilarga) moslashuvchan bo'lishi kerak.

Zamonaviy strategiya sistemali va vaziyatli yondashuvga asoslangan bo'lishi zarur. Samarali menejmentda strategik rejalashtirish bo'yicha ekspert Jon Zimmerman fikriga ko'ra, strategiyani ishlab chiqish uchun 10 ta harakatlanuvchi kuchdan foydalanish lozimligini aytib, quyidagilarni ko'rsatadi:

1. Yangi bozorlarni qidirish.
2. Yangi tovar va xizmatlarni ishlab chiqish.
3. Iste'molchilar uchun qulayliklarni oshirish.
4. Innovatsiyali texnologiyalarni ishlab chiqish.
5. Tovar imkoniyatlarini oshirish.
6. Sotish usullarini yaxshilash.
7. Taqsimot usullarini yaxshilash.
8. Tabiiy resurslar olish.
9. Ishlab chiqarishni oshirish.
10. Kapital qo'yilmalar qaytishi va daromadni oshirish.

M.Porter bozorda firmani harakat strategiyasini ishlabchiqishda uch asosiy jihatga e'tibor beradi:

- ishlab chiqarish xarajatlarini minimumlashtirish bo'yicha liderlik;
- tovar ishlab chiqarishda mutaxassislik;
- bozor aniq segmentini olish va firma harakatini ana shunday jamlash.

Rivojlanish asosiy strategiyalarining etaloni quyidagilar:

- jamlanma o'sish strategiyasi;
- integrirlashgan o'sish strategiyasi;
- biznesni qisqartirish yo'nalishidagi strategiya;
- diversifikatsiyalangan o'sish strategiyasi.

Innovatsiyaga nisbatan quyidagi strategiyalar yaratiladi:

- odatiy (tovar sifatini oshirish);
- opportunistik (tadqiqot va ishlab chiqarish uchun katta xarajat etilmaydigan strategik mahsulotni qidirish);
- imitatsiyalashgan (litsenziya asosida yangi texnologiyalarni sotib olish);
- mudofalashgan raqobatchilardan texnika va texnologiya sohasidagi rivojlanishdan qolmaslik;
- kirib kelishuvchanlik (bozorda birinchilik uchun innovatsiya);
- bogʻliqlik (boshqa firmalar bilan).

Tashqi muhitda faoliyat koʻrsatayotgan strategik boshqaruvda marketing muhim rol oʻynaydi. Aynan shu marketing strategik boshqaruvning barcha jarayonlarini tahlil qilib, tashqi muhitga tashkilotni silliq va moslashuvchan ravishda kirishini taʼminlaydi.

16.3. Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi

Strategik boshqaruvda marketing ikkita asosiy vazifani bajaradi: strategiyani aniqlash va ishlab chiqarish uchun informatsiyalarni yigʻish va qayta ishlash vositalari. Strategiyani bajarish vositalari strategik menejmentning tashkilotchilik madaniyatini oʻzgartirmay turib umuman tatbiq etib boʻlmaydi.

Tashkilotchilik madaniyati biznesda «koʻrinmas faktor» menejment uchun «oziqlanuvchi muhit». Koʻrinmas faktorning kuchli ahamiyatini Yaponiya menejmenti erishgan yutuqlarida koʻrishimiz mumkin. Aynan Yaponiya tashkilotlarining tashkilotchilik madaniyatiga katta eʼtibori natijasida ikkinchi jahon urushidan soʻng jahon iqtisodiyotida Yaponiya oldingi oʻrinlarga chiqib oldi.

Tashkilotchilik madaniyati boshqaruvning konseptual yondashuvi Yaponiya, Amerika va Gʻarbiy Yevropa menejmentining aʼlo darajadagi natijalari tahliliga asoslanadi.

Strategik boshqaruvda uchta aniq daraja ajratiladi:

1. Boshqaruvning strategik darajasi (yuqori rahbariyat va bir guruh mutaxassislar. Ular tashkilot rivojlanishida mas'uliyatli strategik masalalarini hal qiladilar).

2. Boshqaruvning taktik darajasi (taktik masala hal etiladi).

3. Boshqaruvning operativ darajasi.

Boshqaruv strategik darajasining tashkilotchilik madaniyati uchun ijobiy yo'nalishlari quyidagilar hisoblanadi:

- strategik yo'naltirilganlik – kelajakda korxonada raqobatbardoshlikni saqlash, boshqaruv faoliyatining ustunligini ta'minlash;

- innovatsiyalashgan yo'naltirilganlik - faoliyatning barcha sohalarida kelajakda now-va joriy qilishni aniqlash;

- iste'molchilikka yo'naltirilganlik - bugungi va kelajakdagi iste'molchilar bilan ishlash, ularning xohish va talablarini bashoratlash, ularning kelajakdagi iste'molini shakllantirish bilan bog'liq;

- markazlashtirilmaslikka (markaziy organlarning ba'zi vazifalarining mahalliy idoralarga berilishi) yo'naltirilganlik – quyi boshqaruv organlariga rejali vazifalarni bajarishda, qaror qabul qilishda aniq erkinlik berish;

- tadbirkorlikka yo'naltirilganlik - iste'molchilar bilan o'zaro ta'sirda bo'lgan boshliq va barcha xizmatchilarning ishbilarmonligini taqdirlash, avtonom guruhlarni (foyda markazlari) tashkillashtirish orqali jamoaviy ish yuritish sharoitlarini yaratish;

- gumanitar yo'naltirilganlik - tashkilotda inson omilini ustun qo'yish;

- ochiq axborot almashuviga yo'naltirilganlik - barcha martabadagi boshqaruv vakillari bilan xizmatchilar o'rtasidagi samarali axborot almashuvini shakllantirish;

- demokratiyaga yo'naltirilganlik - o'zaro munosabatlarda demokratik uslubdan foydalanish va qaror qabul qilishga quyi xizmatchilarni ham jalb etish;

- liderlikka yoʻnaltirilganlik - hozirgi paytda faqatgina liderlar masʼuliyatni oʻz boʻyniga olib tavakkalchilikka borishi va jamoani oʻz orqasidan ergashtirishi mumkin;

- jamoaga yoʻnaltirilganlik - jamoa boʻlib ishlash maʼlum bir umumiy maqsad va aʼzolarining malakasi yuqori boʻlgan sharoitda sinergetik samara beradi, yaʼni juda murakkab muammolar ham osonlik bilan oʻz yechimini topadi.

Ishlab chiqarishdagi zamonaviy tendensiyalari ilmiy-texnikaviy yuksalish bilan, raqobatning kuchayishi, ishchilarning professionallik talablarining oshishi, ularning madaniy va intellektual darajasi yuqoriligi bilan bogʻliq ravishda rahbarlardan boshqaruv operatsiyalarini qayta koʻrib chiqishni talab etmoqda. Ular tarkibiga operativ boshqaruv darajasini demokratiyalashgan tashkilotchilik boshqaruv madaniyati tomoniga oshirish, ishchilar tashabbuskorligining oʻsishini taʼminlash kiradi. Zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini anglash - barcha darajadagi menejerlar uchun asosiy vazifa hisoblanadi.

16.4. Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi

Inqiroz vaziyat yuzaga chiqqanda mikrodarajadagi boshqaruvda tashkilot uchun quyidagilar maqsadga muvofiq hisoblanadi:

- istiqbolli rejalashtirishni tashkillashtirish;
- doimiy ravishda ichki va tashqi muhitni nazorat qilib borish, inqirozdan olib chiqaradigan qatʼiy choralarni ishlab chiqish;
- rezervlarni tashkil etish - moliyaviy, moddiy;
- ishlab chiqarishga sarf-xarajatlarni kamaytirish;
- diversifikatsiya.

Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi innovatsiyalashgan siyosatni olib borish hisoblanadi.

Zamonaviy menejerlar fikricha (iqtisodiyot va boshqaruv sohasidagi) faqatgina faol innovatsion siyosat tovarlarga, mahsulotlarga yangi texnologiyalarni investitsiyalar orqali jalb qilish inqirozdan chiqish muammosini ijobiy hal qilishga imkon beradi.

Shuni aytish lozimki, korxonaning har tomonlama rivojlanishi va yaxshi faoliyat ko'rsatishida menejerlarning qobiliyatlari katta rol o'ynaydi. Misol uchun, iqtisodiyotning umumiy ahvoli, bozor konyunkturasi, bozor jarayonlaridagi o'zaro aloqa masalalari va b.

Informatsion faoliyat tahlili shuni ko'rsatadiki, bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yuritishning maxsusligidan kelib chiqqan holda, ijtimoiy-iqtisodiy informatsiya, asosan, bozor tomonidan tug'iladi. Bozor ishtirokchilari o'rtasida axborot almashuvi yuz beradi: ishlab chiqaruvchi va iste'molchi o'rtasida, banklar o'rtasida, informatsiyali markazlar o'rtasida. Bozor axborot vositalari orqali ishlab chiqarishni tartibga soladi va korxonalarahbarlarining keyingi faoliyatlarini aniqlab beradi. Informatsiyaning yuqori talabga ega bo'lgan tovarga aylanishi yuz beradi, mulkchilik shaklidan qat'i nazar xo'jalik yurituvchi subyektlarga iqtisodiy o'sish faktorlaridan biriga va kamdan kam resursga aylanadi.

Mutaxassislar bu dalilni bizning sivilizatsiyamizga yangi rivojlanish bazasi sifatida kirib kelishi bilan bog'laydilar. Bunday informatsiya faqat vosita emas, balki kuchli mustaqil omilga aylanadi. Shunga bog'liq ravishda tashkilotga informatsiyali faoliyatga ahamiyat kuchaytirildi, avtomatlashtirilgan informatsiyali sistemalar va informatsiyali bazalar yaratish kuchaytirildi.

Shuni aytish kerakki, korxonalarivojlanishining informatsiyali ta'minotini ishlab chiqish jarayonida ichki va tashqi informatsiyani tahlilsiz, sistemalashtirishsiz amalga oshirib bo'lmaydi:

1. Tashqi informatsiya:

a) korxonada faoliyati doirasidagi ilmiy-texnikaviy yutuqlari haqida ma'lumotlar;

b) siyosatdagi o'zgarishlar, qonunlar va boshqa o'zgarishlar to'g'risidagi ma'lumotlar;

d) bozor konyunkturasi holati haqida informatsiya.

2. Ichki informatsiya:

- korxonada joriy faoliyati holati bo'yicha iqtisodiy-statistik ko'rsatkichlar;

- korxonada ishlab chiqarish potentsiali ko'rsatkichlari;

- yangi mahsulot yaratish bo'yicha ilmiy-tadqiqot ishlari holat ma'lumotlari;

- korxonada rivojlanishidagi bashoratchilar ma'lumotlari – iste'molchilarning kutilishi, bozor konyunkturasi va b.;

- litsenziya, faoliyat, intellektual hamda sanoat mulk himoyasi holati to'g'risidagi ma'lumotlar;

- mehnat resurslari va kadrlar ta'minoti to'g'risida ma'lumotlar;

- korxonada ishlab chiqarish potentsiali bo'yicha iqtisodiy-statistik ma'lumotlar.

Maxsus yo'naltirilgan tadqiqotlardan olingan natijalarga ko'ra, xo'jalik subyektlariga korxonaning ijobiy rivojlanishini ta'minlab beruvchi maxsus bo'linma tashkil etish tavsiya etiladi. Bu bo'linma mustaqil bo'lim sifatida yoki marketing reklama xizmatlari bo'yicha bo'limning bir qismi sifatida tashkil etilishi mumkin.

Korxonaning umumiy tahlili, masalasi va funksiyasini tahlil qilishda ular faoliyatining asosiy yo'nalishlarini aniqlash imkonini beradi.

1. Asosiy masalalar:

- tashqi muhitning informatsiyalashgan marketingi;

- tashqi muhit talablariga moslashish bo'yicha korxonada faoliyatida turli xil tadbirlar ishlab chiqish.

2. Asosiy vazifalar:

- korxonalar rivojlanishining perspektiv rejalarini ishlab chiqish;
- tovar-moliyaviy menejment;
- marketing;
- biznes-reja ishlab chiqish;
- potensial investorlar qidirish;
- sanoat va intellektual mulkning huquqiy potent himoyasi;
- qonunlar monitoringi;
- ma'lumotlarni tahliliy-sintetik usulda tayyorlash.

Keyingilarga diqqat-e'tiborni qaratadigan bo'lsak, bu yerda, birinchi navbatda, davlat nazorat tashkilotlari uchun mo'ljallangan korxonalar faoliyati to'g'risidagi majburiy axborotlar, tashqi va tijorat maqsadida tarqatiladigan maxsus axborotlar va boshqalar mavjud. Korxonalar o'zi haqidagi ma'lumotlarni kataloglar, reyestorlar, jurnallar orqali tarqatishi lozim. Bu esa, o'z navbatida, xaridorlar va hamkorlar ko'lamining kengayishiga sabab bo'ladi.

Korxonalar taraqqiyotini va minimal tavakkalchilikka borib yangi bozorlarni egallashni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan rahbar, bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar rivojlanishini samarali boshqarishi, birinchi navbatda, «rivojlanish bo'limi» oldiga aniq maqsad qo'ya bilishi lozim. Bunday bo'linmalarining asosiy tuzilmaviy unsurlarini va ularning vazifalarini keltirishimiz mumkin:

- investitsiya sektori - buning vazifalariga istiqbolli sohalarga investitsiya qilish, investitsion faoliyatning samaradorligini monitoring qilish va rivojlanish rejalarini ishlab chiqish kiradi;
- marketing sektori - bozor va konyunktura monitoringi, biznes-rejani ishlab chiqish va reklama;
- me'yoriy-texnik sektor - intellektual va sanoat mulkini patentlash va huquqiy himoya qilish, bozorda korxonalar mahsulotlarini raqobat kurashida ustunlikka erishishiga doir tavsiyalar berish;

- axborotni tayyorlashning tahliliy-sintetik sektori - axborot tahlili va hujjatli axborotlar sintezi: hujjatlarni o'rganish, ulardan eng muhimlarini ajratish, tashqi muhitga tarqatish, u yoki bu shaklda umumlashtirilgan natijalarni tayyorlash;

- axborot resurslari sektori - axborot resurslarini yig'ish, tizimga keltirish va turkumlash; rahbar xodimlar uchun turli xil mavzulardagi axborotlarni tayyorlash.

Ko'rsatilgan vazifalar belgilangan tuzilmalarni ajratish orqali detallashtirilishi mumkin. Bayon etilgan model yuqori texnologiyalar bozorida faoliyat ko'rsatadigan keng xizmat ko'rsatish doirasiga ega bo'lgan yirik korxonalariga mo'ljallangan.

Shunday qilib, firma innovatsiya boshqaruvining nazariy modeli quyidagi komponentlarni o'z ichiga oladi:

- ratsionalistik;
- innovatsiyali;
- strategik;
- tashkilotchilik madaniyati;
- gumanitar;
- analitik informatsiyalashgan;
- antiinqiroz;
- xodimlarni boshqarish.

Sifatni boshqarishga zamonaviy yondashishning mohiyati «iste'molchilar talabini qondirish» so'zi orqali ifodalanishi mumkin.

Bu shior odatiy bo'lmagan quyidagi tarkibga ega: bunga ko'ra mijoz nafaqat oxirgi iste'molchi, balki ishlab chiqarish jarayonining har bir ishtirokchisi hisoblanadi. Boshqa so'z bilan aytganda, har bir ishchining asosiy vazifasi, texnologik jarayonning keyingi ishtirokchisi talablariga to'g'ri keladigan mehnat sifatiga erishish hisoblanadi. Sifatni boshqarishning bunday falsafasiga rioya qilish oxirgi iste'molchining talabini to'la qondirish imkonini beradi. Yuqoridagilardan kelib chiqqan

holda, shuni aytishimiz mumkinki, mahsulotning raqobatbardoshligini ta'minlash tizimli yondashuv usulining asosi hisoblanadi.

Marketing tadqiqotlari asosida tizimli yondashishni qo'llashdan oldin tovar va xizmatlarning chiqish parametrlari tuziladi, ya'ni nima ishlab chiqarish, qanday sifatda, qanday xarajatlar bilan, kimga va qanday narxlarda sotish kabilar. Me'yorlar bo'yicha tovar chiqishi raqobatbardosh bo'lishi lozim. Keyin esa kirish parametrlari, ya'ni jarayon uchun qanday resurs va axborotlar kerakligi aniqlanadi.

Resurs va axborotlarga talab tashkiliy-texnik va ishlab chiqarishning ijtimoiy darajasi: texnik darajasi, texnologiya, ishlab chiqarishni tashkillashtirish, personalni boshqarish va tashqi muhit parametrlarini o'rganishdan keyin bashoratlanadi.

Bunday holatda tovarning raqobatbardoshligini ta'minlash uchun:

- marketing tadqiqotlarining natijalari tovar yetkazib berish vaqtiga eng so'nggi yangiliklarni ta'minlab berishi kerak;

- «kirish» tizimining a'lo sifatda bo'lishi;

- tashkiliy-texnik va ijtimoiy tizimlar sifatli «chiqish»da sifatli «kirish» tizimlarini ishlab chiqish imkoniga ega bo'lishi kerak.

«Chiqish» tizimining yuqori sifatini ta'minlash uchun, birinchi navbatda, «kirish» tizimining yuqori sifatini ta'minlash lozim.

Keyin esa tashqi muhit va jarayonlarning yuqori sifatini ta'minlash zarur. Agar «kirish» sifati korxonada qoniqarli bo'lsa (korxonada texnologiyasi, kadrlari, jihozlari), u holda «chiqish» sifati ham qoniqarli bo'ladi.

Agar «kirish» sifati a'lo bo'lib, jarayon sifati qoniqarli bo'lsa, u holda «chiqish» sifati ham qoniqarli bo'ladi, ya'ni «chiqish» sifatining baxosi undan oldingi elementlarning eng past baxosiga teng bo'ladi.

«Chiqish» sifatini boshqarish, buyumlarni iste'molchilar talablariga butunlay mos keluvchi sifat tasniflari bilan ishlab chiqarishni ta'minlovchi maqsadga qaratilgan faoliyat tushuniladi.

Mahsulot sifatini baholash va uni boshqarish zaruriyati quyidagilarda namoyon bo‘ladi:

- rejalashtirish va istiqbolni belgilashda;
- yangi mahsulot yaratish variantini tanlashda;
- normativ (me‘yoriy) hujjatlarni ishlab chiqishda;
- mahsulot sifatini nazorat qilishda;
- mahsulot sifatini oshirgani uchun xodimlarni rag‘batlantirishda;
- sifat to‘g‘risida axborot yig‘ishni tashkil etishda va hokazo hollarda.

Sifatli tovar deganda, uning mustahkamligi, chidamliligi, iste‘mol xususiyatlari, tashqi ko‘rinishi, standartlashtirilganlik va takomillashtirilganlik darajasi, tayyorlanish texnologiyasi va boshqalarni o‘zida jam etgan tovar tushuniladi. Mahsulot sifati mazkur tovardan, ma‘lum ijtimoiy ehtiyojning mazkur iste‘mol qiymatidan qoniqqanlik darajasini ifodalaydi. Mahsulot sifati xomashyo ishlab chiqarish vositalarining sifatini oshirishdan olinadigan iqtisodiy samarada namoyon bo‘ladi.

Xomashyo sifatini oshirishdan olinadigan iqtisodiy samara:

- materiallar sarfi normalarining kamayishida;
- unga ishlov berishga qilinadigan mehnat sarfining qisqarishida;
- pirovard mahsulot chiqishining ko‘payishida;
- mahsulot sifatining yaxshilanishida namoyon bo‘ladi.

Mashinalar sifatini oshirishning samaradorligi:

- mehnat unumdorligining oshishida;
- mashinalar chidamliligining uzayishida;
- zaxiradagi mashinalarga bo‘lgan talabning qisqarishida;
- ta‘mirlab mashinalar sonining kamayishida;
- kapital sarflarga bo‘lgan tejamkorlikda namoyon bo‘ladi va h.k.

Mahsulot sifatiga quyidagi omillar ta‘sir ko‘rsatadi:

- ishlab chiqarish vositalari sifati;
- xomashyo, materiallar sifati;
- ishlovchilarning malakasi, ish qobiliyati, uyushqoqligi, tashabbuskorligi, izlanuvchanligi va ijodiy yondashuvi;
- ishlab chiqarishni tashkil qilish va boshqarish san'ati.

Sifat menejmenti mahsulot ishlab chiqarishning har bir bosqichida sifat haqida qayg'urishni anglatadi. Shu nuqtayi nazardan sifatni boshqarish jarayoni quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- ishlab chiqarishgacha – konstruksiyalash, samarali texnologiyani, standartlarni ishlab chiqish va h.k;
- ishlab chiqarish jarayonida – bu yerda yaroqsiz mahsulotni ishlab chiqarishga yo'l qo'ymaslik;
- ishlab chiqarishdan keyingi bosqich - saqlash, sotish, tashish, xizmat ko'rsatish va boshqa jihatlar ustidan qattiq nazoratni o'rnatish.

Sifatni nazorat qilish ham uch bosqichdan iborat:

- kelayotgan xomashyo, materiallar, yarim fabrikatlar va butlovchi qismlarni tekshirish.

Kirish nazorati:

- ishlab chiqarish jarayonida mahsulotlar parametrlarni tekshirishdan iborat ehtiyoj yoki joriy nazorat;
- tayyor mahsulotni tekshirishga qaratilgan qabul qilish nazoratlariga bo'linadi.

Sifatni nazorat qilish - mahsulot sifati ko'rsatkichlarining belgilangan talablarga muvofiqligini tekshirishdir.

Yangi boshqaruv falsafasiga va «jimjit boshqaruv inqilobi»ga asoslangan bunday nazariy model zamonaviy firmalarni rejalashtirishning asosiga bo'lishi mumkin. Bozorda yana bir komponent orqali harakat qilish mumkin - bu ishlab chiqarishning ijtimoiy rezervlarini texnik-iqtisodiy aspektlar bilan organik aloqaga jalb qilish firma, konseptual strategik boshqaruvining asosiy talabi bo'lib qoldi.

Buning natijasida bozorda firma ishlovchanlik qobiliyatini, o'zining raqobatbardoshligini aniqlashi mumkin.

Qisqa xulosalar

Strategik boshqaruvni tashkilotning asosi sifatida inson potensialiga suyanuvchi, ishlab chiqarish faoliyatini iste'molchilar talablariga yo'naltiruvchi, tashkilotda egiluvchan boshqaruv va o'z vaqtida o'zgarishlarni amalga oshiruvchi boshqaruv sifatida aniqlash mumkin.

Strategik boshqaruv murakkablashib borayotgan raqobat kurashida muvaffaqiyatga erishishning eng muhim omili bo'lishiga qaramay, tashkilot harakatlarida strategiyaning yo'qligini kuzatish mumkin. Missiya kabi muhim bo'lgan tashkilotning kredosi tagida, asosiy ideal, umumiy maqsad yotadi. Strategik boshqaruvda marketing ikkita asosiy vazifani bajaradi. Strategiyaning bajarish vositalarini strategik menejmentning tashkilotchilik madaniyatini o'zgartirmay turib, umuman tatbiq etib bo'lmaydi. Sifatli tovar deganda, uning mustahkamligi, chidamliligi, iste'mol xususiyatlari, tashqi ko'rinishi, standartlashtirilganlik va takomillashtirilganlik darajasi, tayyorlanish texnologiyasi va boshqalarni o'zida jam etgan tovar tushuniladi.

Nazorat savollari

1. Firmani konseptual-strategik boshqarishning mohiyati nimada?
2. Firmani boshqarishning zamonaviy falsafasi nimadan iborat?
3. Strategik boshqarishning ahamiyati nimada?
4. Zamonaviy tashkiliy madaniyatning mohiyati nimada?
5. Firmaning strategik boshqaruv rejasini ishlab chiqishda axborot texnologiyalarning roli qanday?
6. Korxonalarda sifat boshqaruvi deganda nimani tushunasiz?

TAYANCH IBORALAR

Ijtimoiy-psixologik - ijodiy aql, strategik fikrlash, ko'pchilik energiyasini birlashtira olish, innovatsiyalarga moyillik.

Ijtimoiy soha - davlat ijtimoiy siyosatini amalga oshiruvchi kishilik jamiyati hayot faoliyatining sohasi. Bu siyosat jamiyat hayotining hamma tomonlari taraqqiyotini ta'minlovchi moddiy va ma'naviy ne'matlarni taqsimlash, har bir insonning hayot tarzini yaxshilashga yo'naltirilgan.

«**Ijtimoiy**» - ijtimoiy guruhlar, individlar o'rtasida ularning holati, jamiyatdagi o'rni, hayot tarzi yuzasidan munosabatlari.

Ijtimoiy siyosat - ijtimoiy masalalarni yechish maqsadida butun aholini, barcha xo'jalik va boshqaruv tuzilmalari subyektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.

Tashkiliy madaniyat - faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashkilotda ishchining alohida xulqi, boshqaruvchi stilining farqlari, ishchi maqsadining rivojlanishi, urf-odat va an'analar tizimi.

Boshqaruv maslahatlari berish - rivojlanish strategiyasini o'zgartirishga, qo'shimcha o'sish manbalarini topishda murakkab muammolarni yechish uchun rahbarlarga mutaxassis yordamidir.

Rahbarlar - jamoaga boshchilik qiluvchi, butun boshqaruv apparati va uning alohida bo'g'inlari ishini yo'naltiruvchi vazifalar va maqsadlarga erishish bo'yicha jamoa faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi xodimlar. Rahbarlar chiziqli va funksional turlarga bo'linadi.

Chiziqli rahbarlar - tashkilotning yoki uning alohida tashkiliy rasmiylashtirilgan qismi holati va rivojlanishi uchun mas'ul, hamjihatlik asosida harakat qiluvchi shaxslar.

Funksional rahbarlar - boshqaruv tizimida ma'lum funksional ish qismi uchun mas'ul va boshqaruvning aniq funksiyalarini amalga oshiruvchi bo'linmalarga boshchilik qiluvchi shaxslar. Rahbarlar, shuningdek, boshqaruv darajalari bo'yicha ham tasniflanadi. Masalan, chiziqli rahbarlar quyi (sexlar, uchastkalar boshliqlari, masterlar), o'rta (korpuslar boshliqlari, korxonalar direktorlari, uyushmalarning bosh mutaxassisleri) va yuqori (vazirlar, qo'mitalar raislari) bo'g'in rahbarlari hisoblanadi.

Investitsiya sektori - istiqbolli sohalarga investitsiya qilish, investitsion faoliyatning samaradorligini monitoring qilish va rivojlanish rejalarini ishlab chiqish.

Marketing sektori - bozor va konyunktura monitoringi, biznes-rejani ishlab chiqish va reklama ishlari bilan shug'ullanish.

Me'yoriy-texnik sektor - intellektual va sanoat mulkini patentlash va huquqiy himoya qilish, bozorda korxonalar mahsulotlarini raqobat kurashida ustunlikka erishishga doir tavsiyalar berish.

Axborotni tayyorlashning tahliliy-sintetik sektori - axborot tahlili va hujjatli axborotlar sintezi: hujjatlarni o'rganish, ulardan eng muhimlarini ajratish, tashqi muhitga tarqatish, u yoki bu shaklda umumlashtirilgan natijalarni tayyorlash.

Axborot resurslari sektori - axborot resurslarini yig'ish, tizimga keltirish va turkumlash; rahbar xodimlar uchun turli xil mavzulardagi axborotlarni tayyorlash.

Ijtimoiy rejalashtirish - boshqaruv ta'sirining alohida bir shakli. U ilmiy asoslangan loyiha realizatsiyasi bilan bog'liq va obyektning yangi parametrlariga erishishning aniq vositalaridan foydalanishni talab etadi.

Ekstrapolyatsiya modelini qurish – biror-bir bashoratlanayotgan ko'rsatkichning o'zgarish tendensiyasini namoyon etishi bilan asoslanadi. Bunday modellar, asosan, biror-bir tovarga talab o'zgarganda qo'llaniladi.

Faktorli modellar - turli xil faktorlar ta'siri natijasida ko'rinadi. Bunday modellar ehtiyojlarni bashoratlash uchun ishlatilishi mumkin.

Evristik metodlar - insonning intuzitiv qobiliyatiga asoslanadigan aqliy faoliyat tashkillashtirish vositalarida namoyon bo'ladi. Intuitsiya insonlarga omadli ravishda muammoni echish imkonini beradi. Bularning samarali usullaridan biri innovatsiyalashgan o'yinlar metodidir.

Rejalashtirishga strategik yondashish - barcha imkoniyatlar va kamchiliklarni o'rgangan holda tuzilgan uzoq muddatli reja korxonalarining doimiy hamrohi bo'lishi kerak. Boshqaruvchilar korxonaning faoliyatining texnik, ijtimoiy, siyosiy va madaniy aspektlarini bir butun holatda ko'rib chiqishi kerak. Bu aspektlarning har biri o'zaro to'ldiruvchi bo'lishi kerak. Shu bilan bir qatorda, zamonaviy menejer muammolarni yechishda o'z qo'l ostidagilarning fikrlarini ham inobatga olishi kerak.

Qo'l ostidagilarga e'tibor - ishchilarga g'amho'rlik qilish, ularni samarali mehnat qilishga undash, ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish kabi boshqaruvning asosiy vazifalaridan biridir. Boshqaruvchini ishchilarga nisbatan «ochiq eshiklar» siyosatini olib borishi korxonaning yuksalishining garovidir.

Shaxs - o'z qobiliyatidan kelib chiqqan holda ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi uning tuzilishini ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqa individlar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi, davlat turi bilan uzviy bog'liq inson.

Mutaxassislar - maxsuslashtirilgan xodimlar. Ular mavjud bo'lgan axborotlar asosida ishlab chiqarish va boshqaruv xarakteridagi masalalarni hal qilish variantlarini ishlab chiqadilar. Boshqaruv mutaxassislari-boshqaruv funksiyalari va kasbiy tayyorgarliklari bilan xarakterlanadi. Bosh mutaxassislar, yetakchi mutaxassislar, turli

kategoriya darajadagi mutaxassislar farqlanadi. Mutaxassislar guruhiga muhandislar, iqtisodchilar, buxgalterlar, huquqshunoslar, psixologlar va boshqalar kiradi.

Yordamchi-texnik personal - rahbarlar va mutaxassislar faoliyatiga xizmat ko'rsatuvchi xodimlar. Ular qoida bo'yicha alohida boshqaruv operatsiyalariga qarab tasniflanadi. Bunday xodimlarga kotiblar, mashinistlar, texniklar va boshqalar kiradi.

Tashkiliy-muvozanatlovchi uslub - reglamentlash, me'yorlash-tirish va instruksiyalash.

Ko'rsatmali ta'sir uslub - o'rnatilgan tashkiliy aloqalardan joriy foydalanishni va ish sharoitlari o'zgarganda ularni qisman to'g'rilashni aks ettiradi. Ko'rsatmali ta'sir asosida vakolat va majburiyatlar yotadi; mazkur uslublarga qarorlar, buyruqlar, ko'rsatmalar, rezolyutsiyalar kiradi.

Intizomiy ta'sir uslub - tashkiliy aloqalar muvozanatini intizomiy talablar va mas'uliyatlar tizimi vositasida ushlab turish.

Aniq tarixiy uslub - ijtimoiy boshqaruv munosabatlarini ularga ta'sir qiluvchi omillar ta'sirida o'zgarish va rivojlanish holatida bo'lgan jarayonlar sifatida o'rganish.

Majmuaviy uslub - boshqaruv munosabatlarini o'rganishda iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy-psixologik va boshqaruv munosabatlari tahliliga boshqa yondashuvlar o'zaro aloqadorligini nazarda tutadi.

Jihatli uslub – biror-bir mahsus fan (falsafa, siyosiy iqtisod, sotsiologiya, psixologiya va h.k.) tomonidan maxsus tadqiqot qilinadigan munosabatlar ostida namoyon bo'ladigan boshqaruv munosabatlarining bir tomoni yoki bir xususiyatini o'rganishga imkon beradi.

Tizimli uslub - ham boshqaruvchi, ham boshqariluvchi tizimchalarni umumiy maqsadli elementlar bilan birlashgan yagona majmua sifatida qarashga, tizimning xususiyatlari, uning ichki va tashqi aloqalarini aniqlashga imkon beradi.

«Yangi» maktab - boshqaruv nazariyasidagi bu yoʻnalish boshqaruv ilmiga aniq fanlar usullari va apparatini joriy etish bilan xarakterlanadi.

Ma'muriylashtirish - kompaniya siyosati va umumiy maqsadlarini shakllantirish, menejment esa ularning amalga oshishini tashkil etish va nazorat qilish.

Ijtimoiy-psixologik uslub - ijodiy aql, strategik fikrlash, koʻpchilik energiyasini birlashtira olish, innovatsiyalarga moyillik.

Juda xavfli tendensiyalar:

- sayyoramiz tabiiy muhitida sodir boʻlayotgan oʻzgarishlar (biologik xilma-xilliklarning tez yoʻqolib ketishi, «bugʻxona samarasi»ning oshishi va buning natijasida iqlimning oʻzgarishlari, ozon qatlamining yemirilishi, oʻrmon maydonlarining qisqarishi, yer, suv va atmosferaning inson faoliyati chiqindilaridan zaharlanishi);

- har xil mamlakatlar oʻrtasida va alohida mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez oʻsishi. Bu resurslar kurash bilan uygʻunlashib, joriy mahalliy mojarolar va global xavfni keltirib chiqarmoqda;

- sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarib borayotgan paytda yer aholisining tez koʻpayishi;

- qayta tiklanmaydigan tabiiy resurslardan foydalanish rejimining buzilishi, kelajak avlod manfaatlarining zamondoshlar tomonidan hisobga olinmasligi.

Ilgʻor oʻzgarishlar davri – menejerlik inqilobi davri. Menejerlik inqilobining sabablari. Boshqaruv madaniyatining yangi koʻrinishlari va ularning mazmuni va mohiyati. Tashkilotchilik madaniyati.

Boshqarish - tasarrufda boʻlgan barcha resurslardan maksimal imkoniyatlarni ishga solib, korxonani uning maqsadi sari yetaklash.

Boshqaruv sohasidagi olimlarning asosiy vazifasi - amaliyot materiallarini yigʻish va eʼlon qilish, shu asosda boshqaruvchilarga maslahatlar berishni ishlab chiqish hisoblanadi.

Inson munosabatlari – bu modelda asosiy e'tibor ishlovchilar uchun eng yaxshi mehnat sharoitlarini yaratishga qaratiladi.

Inson resurslari model - xodimlar ishlatilmagan zaxiralar manbayi va korxonada umumiy tuzilmasida oqilona rejalashtirish va qarorlar qabul qilishning muhim imkoniyati.

Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakteristikalar:

- O'zgarishlarga moslashish.
- Muhitga va muhitdagi joyga moslashish.
- O'zgarayotgan dunyoda ma'lum vaqtga emas, balki uzoq istiqbolda yashash uchun barcha imkoniyatlarni hisobga olish va ulardan foydalanish. Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib olish.

Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari:

- Uzoq muddatli strategiya.
- Innovatsion boshqaruv madaniyatining shakllanishida doimiylik.
- Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarini tez o'zlashtirish.

- Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi va boshqaruv personalisi bilan ishlashni istiqbolli resurslar sifatida qarash.

- Madaniyat me'yorlarini saqlash, qo'llab-quvvatlash va ko'paytirish.

Tez-tez paydo bo'ladigan inqiroz holatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun ularni bilish muhim. Ular quyidagilar bo'lishi mumkin:

- bozor talablariga javob bermaydigan texnologiyaning qo'llanishi;
- ishlab chiqarish va inson resurslarining yetarli bo'lmagan konsentratsiyasi;

- ishlab chiqarish sur'atining tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;

- strategik;
- kadrlar bilan bog'liq;
- o'z vakolatlarini amalga oshirish tamoyili bilan bog'liq;
- ma'muriy.

Ijtimoiy siyosatning maqsadi - barcha fuqarolarning yashash sharoitini va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

Menejment – ko'p ma'noli tushuncha, u quyidagilarni bildiradi:

- Tadbirkorlik faoliyati, hayot tarzi va zamonaviy jamiyat siyosati sohasiga ta'sir ko'rsatuvchi ijtimoiy va iqtisodiy institut.

- Ishlab chiqarish va noishlab chiqarish sohalarida boshqaruv mehnatida band bo'lgan shaxslar yig'indisi.

- Jamiyat ishlab chiqarishini boshqarishning texnik-tashkiliy va ijtimoiy-iqtisodiy jihatlarini o'rganuvchi ilmiy fan, boshqarish tuzilmalari, shaxslararo munosabatlar tizimi va mexanizmi, mehnat faoliyatini rag'batlantirish.

Boshqaruvchi tizimning o'z-o'zini rivojlantirish maqsadida boshqaruvning murakkab texnikasidan foydalanish: a) uslublar yig'indisi yordamida (iqtisodiy, ma'muriy-tashkiliy, ijtimoiy, siyosiy, ma'naviy-madaniy); b) ularni ilmiy mazmun bilan, birinchi navbatda, ijtimoiy loyihalashtirish bilan to'ldirish mumkin.

Boshqaruv obyektlari – ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar.

Boshqaruv funksiyalari:

- 1) Boshqaruv jarayonining xususiyatlari, ya'ni menejmentga tegishli belgilarning ajralishi.

2) Ijtimoiy rivojlanish jarayoni. Boshqaruvning bu jarayoni aniq elementlarga, ya'ni jamiyatning hayot faoliyatiga yo'naltirilgan.

Boshqaruv uslubi - tashkilot qo'ygan maqsadlarga erishish uchun boshqarilayotgan obyektlarga ta'sir qilish usullari yig'indisi.

Uslub - *grekcha* «methodos». Biror-bir maqsadga erishish. Boshqaruv orqali faoliyatning asosiy mazmuning amalga oshirish.

Boshqaruv mazmuni - ta'sir qilish usullarining o'ziga xosligi.

Tashkiliy shakli - aniq xosil bo'lgan vaziyatga ta'sir qilish. Bu to'ridan-to'g'ri (bevosita) yoki bilvosita ta'sir bo'lishi mumkin.

Boshqaruv uslublari yo'nalishi – doim bir xil - ular turli mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi odamlarga yo'naltirilgan.

Iste'molchilar talabini o'z vaqtida o'rganish va ularni qondirishga intilish. - talabni doimiy o'rganish menejering asosiy vazifalaridan biri bo'lib, yangiliklarni qo'llash orqali iste'molchilar talabini o'z vaqtida qondirish imkonini beradi.

Rejalashtirishga strategik yondashish. Barcha imkoniyatlar va kamchiliklarni o'rgangan holda tuzilgan uzoq muddatli reja korxonalarining doimiy hamrohi bo'lishi kerak.

Strategiya - inqirozga qarshi boshqaruvning zamonaviy resursi. Strategiya (*grekcha* strategia. strotos voysko + ago - olib boraman) – umuman, urush va kompaniyalarda olib boriladigan juda katta operatsiyalar san'ati.

Tezlashtirish natijasidagi xatoliklar - o'z-o'zini boshqarish organlari tibbiy shakllanishining buzilish.

Ma'muriy bosim xatoliklari - «yuqori turuvchi rahbariyat»ning mahalliy hamjamiyatni turli xil qoidalarga, rejimlarga bog'lab qo'yishi.

Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining konseptual g'oyasi - fikrlar «past»dan, moliyaviy-huquqiy ta'minot «yuqori»dan strategiyasini, ya'ni mahalliy o'z-o'zini boshqaruv konsepsiyasini yangi bir g'oya bilan to'ldirish.

Munitsipal menejment - sanoat moliyaviy guruhlari yordamida, xalq mablagʻlari hamda munitsipal mulk yigʻiladi va nazorat qilinadi, odamlarning mahalliy muammolarini hal qilishdagi ishtirokining maxsus boshqa bir motivatsiyasi yaratiladi, nobyudjet foydalar orqali moliyaviy mablagʻlarni topish manbalari yaratiladi. Bunday rivojlanish konsepsiyasi «SEPIN» dasturida bayon etiladi.

Mahalliy oʻz-oʻzini boshqaruvni mustahkamlash - hokimiyatni tashkillashtirish prinsipi, demokratiyalashtirishning samaradorligi, federal hokimiyatni «past»dan tuzish, davlatning fuqarolik jamiyatining madaniylashgan institutiga aylanishi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. O‘zbekiston Respublikasi qonunlari

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. Toshkent: O‘zbekiston, 2012. 40-b.
2. O‘zbekiston Respublikasining 2003-yil 11-dekabrda “Xususiy korxonalar to‘g‘risida”gi qonuni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami. № 3. T.: Adolat, 2004. 7-9-b.

II. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti farmonlari va qarorlari

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2013-yil 14-fevraldagi PQ-1920-sonli “Obod turmush yili” davlat dasturi to‘g‘risida qarori.
2. “Monopoliyaga qarshi ishlarni tartibga solish va raqobatni rivojlantirish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2010-yil 26-fevraldagi PF-4191-son farmoni // O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami. № 9. 2010. 9-mart.
3. “Barkamol avlod yili” davlat dasturini ishlab chiqish va amalga oshirish bo‘yicha tashkiliy chora-tadbirlar to‘g‘risida O‘zR Prezidentining farmoyishi. 2009-yil 9-dekabr // Xalq so‘zi. 2009. № 238.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining farmoni. Iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo‘llab-quvvatlash, ularning barqaror ishlashini ta‘minlash va eksport salohiyatini oshirish chora-tadbirlari dasturi to‘g‘risida”. 2008-yil 28-noyabr, PF-4058-son.
5. “Keksalarni e‘zozlash yili” davlat dasturi to‘g‘risida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori. 2015-yil 18-fevral.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2007-yil 18-maydagi “Yosh oilalarni moddiy va ma’naviy qo‘llab-quvvatlashga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi farmoni // Turkiston, 2007-yil 19-may.

7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining farmoyishi. “Iqtisodiy nochor korxonalarini tijorat banklariga sotish tartibini tasdiqlash to‘g‘risida”. 2008-yil 19-noyabr, F-4010-son.

8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori. “Ishlab chiqarish va ijtimoiy infratuzilmani yanada rivojlantirish yuzasidan qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”. 2009-yil 20-yanvar. PQ-1041-son.

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori. “Uy-joy fondini foydalanishga tayyor holda topshirish shartlarida rekonstruksiya qilish va ta’mirlash bo‘yicha pudrat ishlarini kengaytirishni rag‘batlantirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”. 2010-yil 29-yanvar, PQ-1051-son.

10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini takomillashtirish va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to‘g‘risida” farmoni // Xalq so‘zi, 2005-yil, 15-iyun.

III. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlari va O‘zbekiston Respublikasi vazirliklarining huquqiy-me’yoriy hujjatlari

1. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi” to‘g‘risida qarori // O‘zbekiston Respublikasi hukumatining qarorlari to‘plami. № 54. 1999, dekabr. T.: O‘zbekiston, 2000. 15-20-b.

2. Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida nizom. 1999-yil 5-fevral. T.: O'zbekiston, 1999. 92-b.

IV. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari

1. Karimov I.A. 2015-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" mavzusidagi ma'ruzasi /Xalq so'zi. 2016-yil 17-yanvar.

2. O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimovning 2014-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2015-yilga mo'ljallangan eng muhim ustuvor yo'nalishlarga bag'ishlangan O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "2015-yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo'l ochib berish - ustuvor vazifamizdir" mavzusidagi ma'ruzasi. Xalq so'zi. 2015-yil, 17-yanvar.

3. Karimov I.A. Demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini shakllantirish – mamlakatimiz taraqqiyotining asosiy mezonidir. T. 19. T.: O'zbekiston, 2011.

4. Karimov I.A. Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi (O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining qo'shma majlisidagi ma'ruza), "Xalq so'zi", 2010-yil 12-noyabr (№ 220).

5. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. T.: O‘zbekiston, 2009.

6. Karimov I.A. «Yuksak bilimli va intellektual rivojlangan avlodni tarbiyalash – mamlakatni barqaror taraqqiy ettirish va modernizatsiya qilishning eng muhim sharti» mavzusidagi xalqaro konferensiyaning ochilish marosimidagi nutq // Xalq so‘zi, 2012-yil, 18-fevral.

V. Darsliklar

1. Афонин Ю. А., Жабин А. П., Панкратов А. С. Социальный менеджмент: Учебник. М.: Изд-во МГУ, 2004. 320 с.

2. Иванова В.Н. Социальный менеджмент. М.: Высшая школа., 2010. С. 496.

3. Abdurahmonov Q.H., Shoyusupova N.T. “Mehnat iqtisodiyoti: ijtimoiy mehnat munosabatlari: Darslik. T.: TDIU, 2011. 420 b.

4. Abdurahmonov Q.X., Xolmo‘minov Sh.R., Zokirova N.Q. Personalni boshqarish: Darslik. T.: “O‘qituvchi” NMIU, 2008.

5. Кантор Э.Л. и др. Экономика предприятий: Учебник. СПб: Питер, 2009. 224 с.

VI. O‘quv qo‘llanmalar

1. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A.Karimovning 2012-yilning asosiy yakunlari va 2013-yilda O‘zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – keng ko‘lamli islohotlar va modernizatsiya yo‘lini qat’iyat bilan davom ettirish” mavzusidagi ma’ruzasini o‘rganish bo‘yicha o‘quv qo‘llanma. T.: “O‘qituvchi” NMIU. 2013.

2. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A.Karimovning “Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etish – ustuvor maqsadimizdir” hamda “Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir” nomli ma’ruzalarini o‘rganish bo‘yicha o‘quv-uslubiy majmua. T.: Iqtisodiyot. 2010. 281 b.

3. Buyuk va muqaddassan, mustaqil Vatan. O‘zbekistonning 20 yillik mustaqil taraqqiyot yo‘lida qo‘lga kiritgan yutuq va natijalari, mamlakatimizning salohiyati va ahamiyatini aholining keng qatlamlariga yetkazish, joylarda tashkiliy-amaliy, madaniy-ma’rifiy tadbirlar, targ‘ibot va tashviqot ishlarini amalga oshirish uchun mo‘ljallangan /O‘zR Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi, O‘zR Mahalla jamg‘armasi; mas’ul ijodiy guruh. A.Sh.Bekmurodov va b. T.: “O‘qituvchi” NMIU, 2011. 200-b.

4. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimovning BMT sammitining Mingyillik rivojlanish maqsadlariga bag‘ishlangan yalpi majlisidagi nutqini o‘rganish bo‘yicha o‘quv-uslubiy majmua. T.: Iqtisodiyot, 2010. 146-b.

5. O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimovning O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining 2010-yil 12-noyabrdagi qo‘shma majlisidagi “Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi” mavzusidagi ma’ruzasini o‘rganish bo‘yicha o‘quv-uslubiy majmua, T.: Iqtisodiyot 2010. 281 b.

6. Yo‘ldoshev N.Q., Umarxodjayeva M.G., Yaxyayeva I.K. Ijtimoiy menejment: O‘quv qo‘llanma. T.: TDIU, 2012. 146 b.

7. Чаусова Н.Ю., Калугина О.А. Менеджмент: Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2010. 496 с.

8. Xodiyev B.Y. va b. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik: O'quv qo'llanma. T.: TDIU, 2010. 267 b.

9. Abdurahmonov Q.H., Abduramanov X.A. Aholi turmush tarzi va daromadlari: O'quv qo'llanma. T.: TDIU, 2011. 230 b.

10. A.Xaitov, M.Ziyadullayev O'zbekistonda pensiya ta'minoti va xorij tajribasi. T.: Adolat, 2011. 172 b.

11. Ergasheva F. Korxonalarda xodimlarni boshqarish strategiyasini shakllantirish // Iqtisodiyot va ta'lim. 2012-yil 1-son, 69 b.

12. Вергилэс Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие. М.: 2010. 80 с.

13. Жеребин В.М., Романов А.Н. Уровень жизни населения: основные категории, характеристики и методы оценки. М.: Экзамен, 2009. С. 9.

14. Дагбаева С.Д. Уровень жизни населения: пути решения пробелы бедности. – Улан-Удэ, ВСГТУ, 2008. – С. 35.

15. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации: Учебно-практ. пособ. М.: 2010. 256 с.

16. Самофалов М.В., Резниченко В.А. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие, тесты по дисциплине, учеб. Progr.\ М.: МЕСИ, 2010. 116 с.

VII. Statistika to'plamlari ma'lumotlari

1. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiy-ijtimoiy taraqqiyotining mustaqillik yillaridagi (1990-2010-yillar) asosiy tendensiya va ko'rsatkichlari hamda 2011-2015-yillarga mo'ljallangan prognozlari. Statistik to'plam. T.: O'zbekiston, 2011.

VIII. Internet saytlari

http: // www.cfin.ru - Корпоративный менеджмент

http: // www.salesmanagment.ru – Управление продажами

http: // managmenttoday.ru – Менеджмент сегодня

http: // www.hedging.ru - Сайт риск менеджеров

Rahmatullayeva N.

Kamalov A.

IJTIMOIIY MENEJMENT

O'quv qo'llanma

Muharrir **O. Jumayev**

Badiiy muharrir **M. Odilov**

Kompyuterda sahifalovchi **Z. Ulug'bekova**

Nashr lits. AI¹ 174. Bosishga ruxsat etildi 06.09.2017.

Qogʻoz bichimi 60x84 ^{1/16}. Shartli bosma tabogʻi 16,6.

Hisob-nashr tabogʻi 17,2. Adadi 50.

43-buyurtma.

«IQTISOD-MOLIYA» nashriyotida tayyorlandi.

100000, Toshkent, Amir Temur koʻchasi, 60^a.

«HUMOYUNBEK-ISTIQLOL MO‘JIZASI»

bosmaxonasida ofset usulida chop etildi.

100000, Toshkent, Amir Temur ko‘chasi, 60^a.