

**ЎЗБЕКИСТОН RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS
TALIM VAZIRLIGI
BUXORO MUHANDISLIK TEXNOLOGIYA INSTITUTI
“MENEJMENT” KAFEDRASI**



“IJTIMOIY MENEJMENT”

FAN DAN

O'QUV-USLUBIY MAJMUA



BUXORO 2021

**ЎЗБЕКИСТОН RESPUBLIKASI OLIY VA O`RTA MAXSUS
TALIM VAZIRLIGI**

BUXORO MUHANDISLIK TEXNOLOGIYA INSTITUTI

Ro'yxatga olindi:

№ _____

2021 yil "____" _____

"TASDIQLAYMAN"

O'quv ishlari bo'yicha prorektor

_____ Xodjiyev Sh. M

2021 yil "____" _____

"MENEJMENT" KAFEDRASI

"IJTIMOIY MENEJMENT"

FANIDAN

O'QUV-USLUBIY MAJMUA

Elilmsohasi: 300000 - Ijtimoiy fanlar, iqtisod va huquq

Talilmsohasi: 340000 - Iqtisod va biznes

Talimyo'nalishi: 5230200 - Menajment (sohalar bo'yicha)

5111000 - Kasb ta'limi (Menajment)

BUXORO 2021

Fanning o'quv-uslubiy majmuasi O'zbekiston Respublikasi Qiy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi da № _____ raqam bilan ro'yxatga olingan va 2021_ yil "_____" da _____ - sonli buyruq bilan tasdiqlangan namunaviy fan dasturi asosida tuzilgan.

Tuzuvchilar:

Ziyatdinova N M – Bux MII, «Menjment» kafedrasida dotsenti, i.f.n
Raxmatov Sh A – Bux MII, «Menjment» kafedrasida katta o'qituvchisi.

Taqrizhilar:

Rahmatullayeva F M – Buxoro Davlat Universiteti "Iqtisod" kafedrasida dotsenti.
Boboyev A Ch – Bux MII, «Menjment» kafedrasida dotsenti, i.f.n

Fanning o'quv-uslubiy majmuasi "Menjment" kafedrasining 2021 yil "_____" da "_____" - sonli yig'ilishida muhokama etildi va fakul'tet kengashida muhokama qilish uchun tavsiya etilgan.

Kafedra mudiri: _____ Xayitov Sh N

Kotib: _____

Fanning o'quv-uslubiy majmuasi "Texnologik jarayonlarni boshqarish tizimi" fakul'teti kengashida ko'rib chiqildi (2021 yil "_____" da "_____" - sonli bayonnomasi) va institut ilmiy-uslubiy kengashiga tasdiqlashga topshirildi.

Fakul'tet dekani _____ Djurayev X E

Fanning o'quv-uslubiy majmuasi institut ilmiy-uslubiy kengashida ko'rib chiqildi va tasdiqlandi (2021 yil "_____" da "_____" - sonli bayonnomasi).

Kelishildi: O'quv-uslubiy bo'lim boshlig'i: _____ Xodjiev Sh M
Institut kengashi kotibi: _____ I.I. Mamonov

MUNDARIJA:

Kirish

1. “Ijtimoiy menejment” fanining nazariy materiallari
2. “Ijtimoiy menejment” fanidan amaliy mashg’ulot materiallari
3. “Ijtimoiy menejment” fanidan mustaqil ta’lim materiallari
4. Glossariy

5. Ilovalar:

- “Ijtimoiy menejment” fanining o’quv dasturi
- “Ijtimoiy menejment” fanining ishchi dasturi
- “Ijtimoiy menejment” fanidan tarqatma materiallar
- “Ijtimoiy menejment” fanidan testlar
- “Ijtimoiy menejment” fanidan oraliq va yakuniy nazorat savollari

6. O’UMning elektron varianti

7. Foydalangan adabiyotlar

Kirish

Ma'mlakati mizni rivojlantirish, yangilash va modernizatsiya qilish bo'yicha tanlangan strategiya va dasturlarni amalga oshirish natijasi da yurtimiz dunyodagi sanoqli davlatlar qatorida iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishning barqaror sur'atlarini ta'minlash, aholining moddiy farovonligini oshirishga erishishi bilan birga boshqaruvning demokratik tamoyillarini kuchaytirish, inson faoliyatining barcha soha va tarmoqlarida tashabbuskorlik, izlanish va innovatsiyaning rivojlanishi uchun hamkeng iqtisodiyot yaratmoqda.

Bugungi zamonaviy muttaxassis kadr ham tadbirkor, ham tashkilotchi, shu bilan birga ayni paytda o'z huquqini biladigan va hi-moya qila oladigan kishi bo'lishi kerak. Zamon talablariga javob beradigan fi-doiy, yangilikka intiluvchan, tashabbuskor, zamonaviy bilimlarga ega bo'lgan kadrlarini tayyorlash, ularning zaxirasini shakllantirish va kadrlar bilan ishlash tizimini takomillashtirish bugungi kunning dolzarb masalalaridandir.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh. Mirziyoyev ta'kidlagani dek: "Hammamiz yaxshi tushunamizki, oldimizda turgan keng ko'lanki vazifalarni bajarish uchun **kadrlar bilan ishlashning butun tizimini takomillashtirishga** doir bir qator ishlarni, albatta, amalga oshirishimiz kerak".¹

"Ijtimoiy menejment"ni fan sifatida kiritish hozirgi paytda katta iqtisodiy yutuqlar, innovatsion o'zgarishlar, inson mehnatiga umuman yangi bo'lgan yondashuvlar, ijodiy individdlikning rivojlanishi bilan bog'liq. Ushbu yo'nalishlarning barchasini o'rganish ma'makatda ijtimoiy yo'naltirilgan, rivojlangan hamda samarali bozor iqtisodiyotini yaratishga ko'maklashadi.

Bugungi jadal sur'atlar bilan rivojlanayotgan bozor munosabatlari sharoitida fanini o'rganish ehtiyoji kun sayin kengayib bor moqda. Zamonaviy muttaxassis kadr ijtimoiy menejmentning sir-asrurlarini mukammal o'zlashtirgan bo'lishi davr talabidir. Boshqaruvning ijtimoiy sohasi ta'sir ob'yekti va sub'yekti nuqtai

¹ Mirziyoyev Sh. M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti lavozini ga kirishishtartanal marosi niga bag'ishlangan Qiy Mijlis palatalarining qo'shma majlisi dagi nutqi. Sh. M. Mirziyoyev – T: O'zbekiston, 2016.

nazariyadan mustaqil, ko'ptuzilma va ommaviy bo'lib bormoqda. Bu sohada alohida boshqaruvchi – menejer mutaxassisligi paydo bo'ldi. Shuning uchun bunday sharoitlarda ilmiy bilimsohalari ichida ijtimoiy menejment tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. U ijtimoiy jarayonlarga san'at ta'sir etishga, boshqarishning o'sishi, kelajakda mutaxassislarning nazariy va amaliy bilimlarini shakllantirish sohasidir.

Mamlakatimizda qabul qilingan O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasida ham ijtimoiy sohani rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilgan. Mazkur yo'nalishda aholi bandligi va real daromadlarini izchil oshirib borish, ijtimoiy hiyomasi va sog'lig'ini saqlash tizimini takomillashtirish, xotin-qizlarning ijtimoiy-siyosiy faolligini oshirish, arzon uy-joylar barpo etish, yo'l-transport, muhandislik-kommunikatsiya va ijtimoiy infratuzilmalarni rivojlantirish hamda modernizatsiya qilish bo'yicha maqsadli dasturlarni amalga oshirish, ta'lim, madaniyat, ilmfan, adabiyot, san'at va sport sohalarini rivojlantirish, yoshlarga oid davlat siyosatini takomillashtirishga alohida e'tibor qaratilgan.

Bugungi boshqaruv amaliyotida nafaqat ijtimoiy ustuvor yo'nalishlarni aniqlanmoqda, balki ijtimoiy texnologiyalar ham ishlab chiqilmoqda.

Ushbu o'quv-uslubiy majmua kirish, fanning nazariy materiallari, amaliy mashg'ulotlarning materiallari, mustaqil ta'lim uchun materiallar, glossariy hamda ilovalardan.

Qo'llanmada keltirilgan materiallar o'zida o'quv mashg'ulotlarini o'tkazish shart-sharoitlari to'g'risidagi axborot materiallarini, pedagogik maqsad, vazifa, o'quv mashg'ulotlari rejasi, o'qitishning usul va vositalarini mujassamlashtirgan.

Bugungi kunda ta'lim jarayoniga o'qitishning yangi, zamonaviy usul va vositalaridan san'at foydalanish davr talabidir. Ta'lim tizimida innovatsion va pedagogik g'oyalar amalga oshirilmoqda. Bunda o'qituvchi bilim olishning yagona manbai bo'lib qolishi kerak emas, balki talaba mustaqil ishlash jarayonining ishtirokchisi, tashkilotchisi, o'quv jarayonining menejeri bo'lishi lozim. Mazkur o'quv-uslubiy majmuaning yaratish asosi aynan ana shu g'oyalar yotadi.



“IJTI MOI Y MENEJMENT” **FANI NI NG** **NAZARI Y MATERI ALLARI**



Ma`ruza mashg'ulotini tashkil etishning shakl va xususiyatlari:

No	Ma`ruza shakllari	O`zi ga xos tavsiflovchi xususiyatlari
1.	Kirish ma`ruzasi	Fan to`g`risida yaxlit tasavvur hamda ma`lum yo`nalishlar beradi. Pedagogik vazifasi: o`quvchini ushbu fanning vazifalari va maqsadi bilan tanishtirish, kasbiy tayyorgarlik tizimida uning o`rni va roli ni belgilash, kursning qisqacha sharhi ni berish, fanning yutuqlari va tanqidi oli mlar no mlar i bilan tanishtirish, kelajakdagi izlanishlarning yo`nalishi ni belgilash, tavsiya qilingan o`quv-uslubi y adabiyotlar tahlili ni berish, hisobot va baholashning muddatlari va shakllari ni belgilash
2.	Ma`ruza axborot	Ma`ruzaning odatdagi an`anaviy turi. Pedagogik vazifasi: o`quv ma`lumotlari ni bayon qilish va tushuntirish
3.	Sharhlovchi ma`ruza	Bayon qilinayotgan nazariy fikrlarning o`zagi ni, il miy tushunchalar va butun kurs yoki bo`linmlari ning kontseptual asosi ni tashkil etadi. Pedagogik vazifasi: il miy bilimlarni tizimlashtirishni amalga oshirish, fanlarning o`zaro aloqadorligi ni ochish
4.	Muammoli ma`ruza	Yangi bilimlar qo`yilgan savol, masala, holatning muammoliligi orqali beriladi. Bunda o`quvchini ng o`qituvchi bilan birgalikdagi bilish jarayoni il miy izlanishga yaqinlashdi. Pedagogik vazifasi: yangi o`quv axborotining mazmuni ni ochish, muammoni qo`yish va uni echimini ni topishni tashkil qilish, hozirgi zamon nuqtai nazarlarini tahlil qilish
5.	Vizual ma`ruza	Ma`ruzaning mazkur shakli vizual materiallarni namoyish etish hamda ularga ani q va qisqa sharhlar berishga qaratilgan. Pedagogik vazifasi: yangi o`quv ma`lumotlarini o`qitishning texnik vositalari va audio, videotexnika yordamida berish
6.	Binar (i kki kishilik) ma`ruza	Bu ma`ruza i kki o`qituvchini ng yoki i kki ta il miy maktab namoyondasi ning, o`qituvchi-talabani ng di aloqidan i borat. Pedagogik vazifasi: yangi o`quv ma`lumotlari ning mazmuni ni yoritish
7.	Avval dan rejalashtirilgan xatdi ma`ruza	Xat olarni izlashga mo`ljallangan mazmuni va uslubi yati da, ma`ruza oxirida tinglovchilar tashxisi o`tkaziladi va qilingan xat olar tekshiriladi. Pedagogik vazifasi: yangi materiallar mazmuni ni yoritish, berilgan ma`lumotni doi miy nazorat qilishga talabalarni rag`batlantirish
8.	Ma`ruza konferentsiya	Avval dan qo`yilgan muammo va dokladlar tizi mi (5-10 mi nut) dan i borat il miy-amaliy dars sifatida o`quv dasturi chegarasi da o`tiladi. Dokladlar birgalikda muammoni har tomonlama yoritishga qaratilishi kerak. Mashg'ulot oxirida o`qituvchi mustaqil ishlar va talabalar ni ng ma`ruzalarga yakun yasab, to`ldirib, aniqlashtirib xulosa qiladi. Pedagogik vazifasi: yangi o`quv ma`lumotni ng mazmuni ni yoritish
9.	Maslahat ma`ruza	Turli stsenariylar yordamida o`tishi mumkin. Masalan, 1) «Savol-javob» - ma`ruzachi tomonidan butun kurs bo`yicha yoki alohi da bo`li mbo`yi cha savollarga javob beriladi. 2) «Savol-javob-diskussiya» - izlanishga i nkon beradi. Pedagogik vazifasi: yangi o`quv ma`lumotni o`zlashtirishga qaratilgan

1- mavzu Ijtimoiy menejment fanining predmeti va shakllanishi.

Reja:

- 1.1 Ilg'or o'zgarishlar davri.
- 1.2 Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar
- 1.3 Ijtimoiy texnologiyalar-ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi

Tayanch iboralar: dinamik o'zgarishlar, ijtimoiy loyiha, ijtimoiy farqlanish, ijtimoiy boshqaruv, ijtimoiy kenglik, innovatsion resurs, boshqaruv g'oyasi, menejerlik inqilobi.

1.1 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 inqoniyatlar va tahdidlarni mujassamlashtiradi.

Juda xavfli tendentsiyalar ichida quyidagilar asosiy bo'lib hisoblanadi:

a) sayyorani z tabiiy muxitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar (biologik xilmaxilliklarning tez yo'qolib ketishi, «bug'xona samarasi»ning oshishi va uning natijasidagi iqlimning o'zgarishlari, ozon qatlamiing emirilishi, o'rmon maydonlarining qisqarishi, er, suv va atmosfera ning inson faoliyati chiqindilaridan zaharlaniishi).

b) har xil mamlakatlar o'rtasida va alohida mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez o'sishi. Bu resurslar uchun kurash bilan uyg'unlashib joriy mahalliy mojardalar va global xavfni keltirib chiqarmoqda.

v) sayyoraning resurs inqoniyatlari qisqarib borayotgan paytda er aholisining tez ko'payishi.

g) qaytatilganmaydigan tabiiy resurslardan foydalanish rejiniing buzilishi, kelajak avlod manfaatlari zamonadoshlar tomonidan hisobga olmaslik

Shuning uchun, shunday xavf paydo bo'lmoqdaki, uning markazida insonning zavol topishi, uning jamiyat bilan aloqasida madaniyat va ma'naviyatining emirilishi yotadi. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik dunyoning muvozanatdan chiqishining asosiy sababi hisoblanadi. U bugungi kundagi ijtimoiy portlashlar va halokatlarning o'sishiga inqoniyat yaratib bermoqda. Bu dunyo oldida turgan dolzarb muammolardan biri bo'lib uning echimiga ijtimoiy rivojlanish sur'atlari va ma'naviy ta'moyillar ko'p jihatdan bog'liq. Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish insoniyatni ijtimoiy va tabiat olamini shunday shakllantirdiki, bugungi kunda ko'pchilik odamlar o'zlarining yashab o'tgan umrlaridan qoniqish hosil qilmaydilar, hayotda o'zlariga o'rin topa olmaydilar. Ko'pgina nohaqliklarni ko'radilar, lekin hech narsani o'zlariga olmaydilar; ular o'zlarini ijodiy faoliyatga bahsh etishni xohlaydilar, lekin butun umrlarini hayot uchun pul ishlashga sarf qiladilar. XXI asr yangi madaniyatni va insonning yangi tipini bunday asosda yaratib bo'lmasiligidan bugungi ilmiy tadqiqotlar dalolat beradi.

Lekin bunday qarama-qarshilikni anglash juda qiyin kechadi. Ha, menejerlik (boshqaruv) inqilobi XX asrning ikkinchi yarimida etakchi mamlakatlarning tezkor rivojlanishidagi, bozor munosabatlarini amalga oshirish, tanazullarni engib o'tishda, bozor munosabatlarini takomillashtirishda ko'plab bozor sub'ektlari va mulkning ko'rinishlarini paydo bo'lishida asosiy omil bo'ldi. Menejerlik inqilobi ta'sirida ko'p zamonaviy tsivilizatsiyalar mashhur 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 modelashtirishni oqilona tadbiq etish alohida ahamiyat kasb etadi. Ilmiy boshqaruvning bu usullari ijtimoiy resurslar, «inson omili» resurslaridan to'liq foydalanishga qaratilgan. Boshqaruv bilimlarining, boshqaruv kontseptsiyalarining, loyiha va dasturlarning shakllanishi mahalliy hamjamiyatlar yutuqi natijasida mahalliy menejment tez rivojlanmoqda.

Millionlab boshqaruvchilar (menejerlar) niyati 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. Bujarayon keng doirada sodir bo'lib, butun boshqaruv tizimida o'z o'rnida negizidan o'zgartirib va uni maqsadli qiladi: aholi-aksiyadorlar-kengash-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 jamasini tuzishning eng samarali usulidir. Menejment va korporatizm tamoyillariga asosan aholi ma'muriyat va menejerlarning mahalliy hamjamiyatini rivojlanish maqsadlarini belgilab berib, uning davlat tashkilotlarining mahalliy organlariga xisobot topshirishini kafolatlaydi. Bu ijtimoiy boshqaruv tashkilotining asosiy tamoyili sifatida ishtirok etmay, balki tadbirkorlikni zamonaviy boshqaruv madaniyatini amalga oshirish mexanizmi sifatida ishtirok etadi. Rivojlangan kichik tadbirkorlik yordamida, birinchi navbatda innovatsion, ilmalabsohal yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish uchun sharoit yaratildi. XXI asrda bu tendentsiyani yanada kengaytirish talab qilinadi, sababi bu asrda ijtimoiylashuv va ma'naviyat usti iqtisodiyot emas, balki jamiyat taraqqiyoti, uning maqsadlari va ehtiyojlari boshqaradi.

Jamiyatda, oxir-oqibat shunday xaqiqatni anglash sodir bo'ladi ki, uning muvozanati juda boylar va juda qashshoqlar daromadlarida 10 martalik farq bo'lishi mumkin emasligiga olib keladi. Aholining 10%dan kam qashshoqlikda ob'yektiv sabablar bo'yicha yashashi mumkinligi tobora oydinlashmoqda. Ko'pgina rivojlangan mamlakatlar uchun bu kritik nuqta xisoblanadi. Miammoni tushunish, joriy rivojlanish tendentsiyalarining namoyon bo'lishi, ularni hal qilishning yangi usullarini hamkeltirib chiqaradi. Uar boshqaruv sohasida yuzaga kelib, strategik va taktik xarakterga ega. Boshqaruv organlari shuningdek, davlat

aholi ijtimoiy hiqmaylash choralarini ishlab chiqmoqda. Bu bozorni yanada ijtimoiy cheklashga imkon beradi.

Boshqaruvning bosh ob'ekti - davlatga yangi talablar qo'yilmoqda. Bu o'z navbatida mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining moddiy-maliyaviy 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'lgan asos topadi va boshqaruvning za'monaviy usullariga e'tibor qaratishga imkon beradi. Hozirda mahalliy hamjamiyatlarda, alohida tashkilot yoki firma, axborotlar, texnologiyalar, ma'lumotlar banki asosida korporativ maqsad natijalariga asoslangan xolda o'zining rivojlanish strategiyasini ishlab chiqmoqda. SHuning uchun, jamiyatda boshqaruv madaniyatining o'rnatilishining tezlashgan jarayoni amalga oshirilmoqda, «pastdan yuqoriga» kontseptual 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 rivojlanmaganligi, ijtimoiy menejmentning samarasizligi, uning nazariya va amaliyotini o'zlashtirishdagi etishmovchiliklar hisoblanadi.

1.2 Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar.

Ijtimoiy boshqaruv nazariyasining bugungi kundagi inkoniyatlari va uning moddylashgan natijalari o'rtasidagi qarama-qarshiliklar qisqarmayapti, balki ortmoqda. Za'monaviy dunyoning global qarama-qarshiliklaridan biri bo'lib, ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarining ilmiy texnika bilan ortda qolib ketishi hisoblanadi. Fan va texnika sohasidagi yutuqlar muvozanatlashtirilgan ijtimoiy kenglikni qurish uchun qulay inkoniyatlar yaratmoqda. Za'monaviy texnik vositalar, gen injeneriyasi usullari, meditsina yutuqlari insoniyatni kasalliklardan saqlashga, ochlarni to'ydirishga qodir. Bu bir tomondan insonning tabiat ustidan cheksiz hukmonligi istiqbolini ochsa, ikkinchi tomondan insoniyatning er yuzidagi hayot uchun ortib borayotgan ma'suliyatidan 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 kelmasligi va aksincha, borgan sayin ular bilan qarama-qarshilik ortib borarmoqda va insoniyatga juda og'ir oqibatlar xavfini solmoqda. Agar ijtimoiy boshqaruv sub'ektlari - Erdagi barcha xalqlar, ularning ijtimoiy, siyosiy va iqtisodiy institutlari texnik va biologik taraqqiyot o'sish sur'atlarini quvib o'tmasa, ochilayotgan inkoniyatlarga etarli 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 bo'lib,

ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarini tezlashtirish, uning ijtimoiy etukligini oshirish, zamonaviy fikrlashni, ijtimoiy kenglikda innovatsion resurslarini nazorat qilish shuningdek, ijtimoiy menejment vositalarini nazorat qilishga kiritish hisoblanadi. Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy sub'ektlari bo'lib siyosiy institutlar, davlat hokimiyati, alohida siyosiy etakchilar hisoblanadi. TSi vilizatsiyaning taqdiri, ijtimoiy taraqqiyotning yo'nalishlari ko'p tomondan ularning ijtimoiy madaniyati va siyosiy huloq-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 nima asosan kechishi va boshqaruvchanlikni talab etmoqda. TSi vilizatsiya bugungi kunda shunday etuklik, aqliy tajriba boyligi darajasiga etdiki, u xavf solayotgan ijtimoiy falokatlarini oldindan ko'rish, portlashlarni oldini olish, o'tkir mojardalarni yumshatish, ularni o'z vaqtida hal qilish uchun sharoit yaratish va albatta ijtimoiy taraqqiyot yo'li dan borishga qodir. Ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday?

Ular bir nechta:

1. insonni o'rnatuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlantirganligi;
2. ijtimoiy ustivorlikning buzilishi;
3. jamiyat muammolarini echishni demokratik usullarini ta'minlab bera olmaydigan siyosiy tuzumini shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri;
4. past madaniyat, faoliyat yuritayotgan sub'ektlarning boshqaruv madaniyati pastligi.

Oxirigisi da batafsil to'xtalaniz. Bu borada ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqishga ikki omil ta'sir qiladi. Birinchidan, jamiyati ongning shakllanmaganligi. Ilmiy bilimlarni jamiyatni ijtimoiy loyihalashning innovatsion usullariga ta'sirini ta'minlab beradi. Ikkinchidan, ilmiy mahsulotlarni ijtimoiy boshqaruv amaliyoti ga joriy qilayotgan barcha boshqaruv sub'ektlari tomonidan mavjud innovatsion usullariga e'tibor berilmayotganligi. Bugunda bir-biri bilan bog'liq bu ikki omil yaqqol ko'zga tashlanmoqda. Shunday deyish mumkin, sotsiologiya yangilanishni talab qilyapti. U an'anaviy tashhis funksiyalaridan doimo o'zgaruvchan ijtimoiy tizimni o'rganishga o'tishi kerak. XX asrning oxiri XXI asrning boshi tezlashgan ijtimoiy jarayonlar, dinamik ijtimoiy o'zgarishlar davri. Boshqaruvning innovatsion usulisiz bizni biz bilmay milliy chegaralar talofati kutmoqda. 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 vositalar izlash zarur. Jamiyat holatiga, ijtimoiy kasalliklarga tashhis qo'yish emas, balki ijtimoiy jarayonlar va hodisalarga ta'sir qilish, ularni loyihalash tobora sotsiologiyani ng predmeti ga aylanib bor moqda.

1.3 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 za'monaviy nazariyasi zarur. Bu sohada ilmiy munozaralar, ijtimoiy resurslardan, ayniqsa, ularni loyihalash va texnologiyalash bosqichi da boshqaruv darajasining pastligi bundan dalolat beradi.

Ijtimoiy modellar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish gumanitar fanlarining 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 ilmiy g'oyalarni yo'lidagi hamma byurokratik to'siqlarni olib tashlash, ularning erkin aylanishi ni ta'minlash, mas'uliyatli yechimlarni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmlariga ilmi kiritishdir”.¹

Inqiroz holatlarida, jamiyatning za'monaviylashuvi va uning o'tish holatlarida bu inqirozdan chiqish strategik sayin-harakatlar roli ortib boradi. Bu funktsiya strategik va taktik masalalar ma'qbul munosabatini, ularning bosqichliliğini aniqlashga qodir ijtimoiy dasturlar, loyihalar bajaradi.

Ijtimoiy loyiha o'zi da dasturni shunday xilma-xilligini ko'rsatadi ki, unda nafaqat dolzarb yo'nalishlar, umumiy masalalar, balki maqsadga erishish muddatlari, ob'ektning rivojlanishi 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 tashhis, balki tashkiliy - boshqaruv (texnologik) ta'minotni ham o'z ichiga oladi. Deformatsiyalangan ijtimoiy boshqaruv vositalari va maqsadlardan boshlash kerak. Shuni qiziqi, rivojlangan mamlakatlarda za'monaviy ijtimoiy boshqaruv nazariya va amaliyoti - hayot namatlari 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 amerikancha tizimi maqsadlar (foyda, daromad, kapital) bo'yicha qoniqarsizligi aytiladi.

Ijtimoiy menejmentning mohiyati shundan iborat bo'lib, uning za'monaviy nazariya va amaliyoti shakllanmoqda. Shunday qilib, za'monaviy usullar yordamida ijtimoiy resurslar va ijtimoiy qobiq ijtimoiy jarayonlarni samarali boshqarish zaruriyati haqida fikr yuritilmoqda.

Nazorat savollari:

1. Menejlik inqilobi nima va uning sabablari nima?
2. Menejlik madaniyati, uning mazmuni va mohiyati.
3. Ijtimoiy menejment nima?
4. Ijtimoiy loyihaning mazmuni?
5. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar nimalardan iborat?

¹ Иванов В.Н., Петрушев В.И. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. – М: 2011.

2- mavzu Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari.

1- mashg'ulot. Menejment nazariyasi va amaliyoti ning rivojlanishi.

Reja:

2.1.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati.

2.1.2. Boshqaruv inqilobi davrlarining o'ziga xos xususiyatlari.

Tayanch iboralar: boshqaruv inqilob, an'anaviy boshqaruv, boshqaruv yangilanishlari, kapitalizm rivojlanishi, burjuainqilobi.

2.1.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati.

Ijtimoiy rivojlanishning turli tarixiy bosqichlari doirasida menejment ko'p asrlik evolyutsiyani boshdan kechirdi. Qadimgi jamiyatlarda – Shumer, Misr va Akkadoda – eng yuqori o'zgarishlar kuzatildi – ruhoniylar – diniy amaldorlarga, ya'ni menejerlarga aylantirildi. Bu ruhoniylar tomonidan diniy tamoyillarni qayta shakllantirish orqali amalga oshirildi: agar ilgari xudolar inson qurbonliklarini talab qilsalar, keyinroq ruhoniylar e'lon qilgani dek, ular faqat ramziy qurbonlikka muhtoj edilar: agar imonlilar pul, chorva mollari, qo'l sarfatlari va hokazolarni taklif qilsa kifoya edi.

Mohiyati jihatidan bu insoniyat jamiyati tarixidagi birinchi ma'muriy inqilob bo'lib, buning natijasida asosan ishbiarmonlarning yangi turi – hali tadbirkorlar emas, lekin endi diniy bo'lmagan shaxslar paydo bo'lishi ga olib keldi.

Tashabbuskor ruhoniylar tezda boy va ta'sirchan sinfga aylandilar. Shu bilan birga, ular uchun pullar asosiy maqsadlari sifatida xizmat qiladi, ular diniy va davlat faoliyatining mahsulidir, chunki ruhoniylar marosim jarayonlarini monitoring qilish bilan bir qatorda soliq yig'ish, davlat g'aznachilik faoliyatini boshqaruvchi, davlat byudjetini tartibga soluvchi va mulkiy masalalarni boshqarish uchun mas'ul edi. Ular ish hujjatlarini, buxgalterlik hisob-kitoblarini, yuridik bayonotlarni, ta'minotni, nazoratni, rejalashtirishni va boshqaruv amaliyotiga taalluqli boshqa funksiyalarni qat'iyat bilan amalga oshirdi.

Ruhoniylarning boshqaruv faoliyatining natijasi – yozuvning paydo bo'lishi bo'lib, buni keyinchalik aholining boshqa qatlamlari ham egalladilar.

Shunday qilib, dastlabki ma'muriy inqilob natijasida menejment ruhoniylarning savdo va diniy faoliyatiga vosita sifatida shakllanib, vaqt o'tishi bilan ijtimoiy muassasa va professional kasblarga aylandi.

Ikkinchi ma'muriy inqilob birinchisidan ming yil o'tib sodir bo'lgan va Bobil shohi Hammurapi ning nomi bilan bogliq (miloddan avvalgi 1792-1750), u davlat boshqaruvi to'g'risidagi 285 ta qonun hujjatlarini o'z ichiga olgan mashhur qonunlarni e'lon qilgan.

Hammurapi ning qonunlari qadimgi Sharq qonunlarining qimmatli yodgorligi bo'lib, ijtimoiy boshqaruvni rivojlantirishda keyingi bosqichni anglatadi.

Aholining ijtimoiy guruhlari ortasidagi ijtimoiy munosabatlarni xilmaxilligini tartibga soluvchi mazkur kodeksning noyob ahamiyati shundaki, u butun

buyuk i mperiyaning ma' murlari ga yo'l ko'rsatgan. Bundan tashqari, H a mmur api, o' zining ijti moi y obr o' si ni doi mo o' z fuqardarining ho mi y va hi moyachisi sifatida qo'llab-quvvatlovchi asl yetakchilik uslubini ishlab chiqdi. Shohlarning o't mshdagi sul dalarini tavsiflovchi an'anaviy yetakchilik usuli uchun bu qi mmat baho yangilik edi.

Menej mentdagi ikkinchi inqilobning mohiyati shundan iboratki, u oliy boshqaruv hul qi ni vujudga keltirdi, inson munosabatlarini tashkil etish va nazorat qilish ras mi y tizi m h ari va harakatni rag batlantirish usullari paydo bo'ldi.

H a mmur api ning o' lini dan mi ng yil o'tgach, Bobil yana boshqaruv a maliyotini ri vojlan tirish ma rkazi sifatida o' zini eslatib turadi.

Shoh Navuxodonosor II (mil. Avv. 605-562) to' qi machilik mahsulotlarini ishlab chiqarishni nazorat qilish tizi mi ning muallifi bo'lib, birinchi navbatda rangli laklardan foydalanadi, bu esa har hafta omborlarga kelgan mato va g'alla sifatini aniqlashga yordam beradi. Navuxodonosor II ning yutuqlari **uchinchi** ma' muriy inqilobni tavsiflaydi. Agar birinchi di niy-tijorat bo'lsa, ikkinchisi - dunyoviy-ma' muriy, uchinchisi esa ishlab chiqarish-qurilishdir.

Ko'p sonli boshqaruv yangilanishlarini Qadimgi R mda, ayniqsa D okletian (243-316y) hududiy boshqaruv tizi mda, shuningdek, O'rta asrlarda R m katolik cherkovini tuzilishida ko'rish mumkin. Uni hozirda ham g'arb dunyosining eng mutlaq shakllangan tashkiloti deb hisoblashadi. Uning hissasi, menej mentning personalni boshqarish, hokimiyat va avtoritet tizi mi, funktsiyalarining maxsuslashuvi kabi sohalari juda kattadir.

To'rtinchi boshqaruv inqilobi, XVI- XVII asrlardagi sanoat inqilobi davriga deyarli mos keladi. U Yevropa kapitalizmi rivojlanishini rag'batlantiradi va ijti moi y boshqaruvning nazariya va a maliyotiga menej mentdagi avvalgi inqiloblardan ko'ra kuchliroq ta'sir etadi.

2.1.3 Boshqaruv inqilobi davrlarining o'ziga xos xususiyatlari.

Sanoat fabrika tizi mi chegaralaridan o'sib ketayotganda za monaviy aktsiyadorlik kapitali tizi mi 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 tizi mi sanoat rivojlanishini tezlashtirdi va boshqaruvni ishlab chiqarish va kapitaldan ajralishi boshqaruvning alohida usuliga olib keldi. Keyinchalik esa ma'muriyat va menej mentni mustaqil ijti moi y-iqtisodiy kuchga aylanishini to'xtatib qo'ydi.

Ma'muriylashtirish - bu kompaniya siyosati va umumiy maqsadlarini shakllantirish, menejment esa - ularning amalga oshirishini tashkil etish va nazorat qilish. Keyin menejment ko'pgina funktsiyalarga bo'lindi - rejalashtirish, amalga oshirish, takror ishlab chiqarish ta'minot, sotish, tashkil etish, xo'jalik faoliyati tahlili va boshqalar. SHunday qilib, har bir ishlab chiqish jarayoni menej mentning mustaqil funktsiya va faoliyat sohasiga bo'lindi. Lekin bunday funktsiyalar sonining ko'payishi ularning yangi asosda birlashtirish muammosini kuchaytirdi.

Menajment va ma'muriyat inson faoliyatini muvofiqlashti-rishning mahsus yo'lini, qaror qabul qilishning shaxsiy tizimini kompaniya siyosatining maqsadini boshqarish falsafasini ishlab chiqadi.

Menajmentning haqiqiy xronologik tarixi XIX asr oxiri XX asr boshida g'arb injenerlari guruhi boshchiligidagi xarakatdan boshlanadi. Ular F. Teylor, A. Fayol', G. Emerson va boshqalar. Uarning diqqat markazida mehnat unumdorligini oshirish va korxonada ijtimoiy munosabatlarni yangilash masalalari turgan. Vaqt o'tishi bilan menajment siyosatining yuqori soxasiga aylanmoqda. Zamonaviy menajment nazariy fundamenti A. Maslou, E. Mayo, P. Droker mehnatlari bilan «mehnat gumanizatsiya» xududida boshqaruv funksiyalarining maxsus asosi bo'lib xizmat qilmoqda.

Shunday qilib, jahon menajmenti tarixi boshqaruv nazariyasi va amaliyotidagi tub berilishlarni ifodalovchi bir necha boshqaruv inqiloblari dan iborat.

Birinchi boshqaruv inqilobi ishdagi aloqalar va kal'kulyatsiya natijasi da ruhoniylik hokimiyati va yozuvning paydo bo'lishiga olib keldi.

Menajmentdagi *ikkinchi inqilob* Vavilon hukmdori Xammurapi 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 birlashtirishga olib keldi.

To'rtinchi inqilob kapitalizmning paydo bo'lishi va Yevropa tsivilizatsiyasi industrial taraqqiyotining boshlanishiga to'g'ri keldi. Sanoat inqilobi shuni isbotladi ki, 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 nuqtai nazarlardan asosiy holatlarni ajratib ko'rsatish mumkin. Ular ijtimoiy menajmentning u yoki buni qurilish maktablari asosida yotadi. Turli xil ilmlarni tizimga solish maqsadida ilg'or xorijiy boshqaruv maktablarini ko'rib chiqamiz.

Nazorat savollari:

1. Boshqaruv inqiloblari mazmunini madaniyat?
2. Boshqaruv inqilobi necha bosqichdan iborat?
3. Menajmentdagi birinchi inqilob inqilobning mohiyati ni madaniyat?
4. Menajmentdagi ikkinchi inqilobning mohiyati ni madaniyat?
5. Boshqaruv inqilobi davrlarining o'ziga xos xususiyatlari ni madaniyat?
6. Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati ni madaniyat?

2- mashg'ulot. Menajment maktablari va nazariyalari.

Reja:

2.2.1. Boshqaruvning klassik maktablari.

2.2.2. «Inson munosabatlari» maktabi.

2.2.3. Boshqaruvning «empirik» maktabi.

2.2.4. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi.

2.2.5. Inson resurslari menajmenti.

Tayanch iboralar: klassik maktab, "inson munosabatlari" maktabi, "empirik" maktab, "ijtimoiy tizimlar", inson resurslari, industrial taraqqiyot, ijtimoiy-psixologik xususiyatlar.

2.2.1. Boshqaruvning klassik maktablari.

Boshqaruvning zamonaviy ilmi paydo bo'lishi. F. Teylor nomi bilan bog'liq. O'z nazariyasi ning asosiy holatlarini u «Fabrikani boshqarish» (1903), «Ilmiy boshqaruv tamoyillari» (1911), «Kongressning maxsus komissiyasi oldida ko'rsatma» (1912) ishlari da ko'rsatdi. U ar quyi dagilarga 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.

Teylor tizimini asosida alohida ishchi mehnatini muvofiqlashtirish, ishlab chiqarish jarayonini qayta tashkil etish, tashkilotni boshqarish jarayonlari usulini yaratdi. Teylorning aynan mana shu tizimi sanoat korxonalari ishida keng qo'llanilmoqda.

Teylor tizimini tashkil etuvchi tashkilotda ishchini alohida mehnatini muvofiqlashtirish va ishlab chiqarishni qayta tashkil etish tashkilot mehnati va boshqaruvning umumiy tamoyillarini ishlab chiqishdan boshlagan.

Klassik maktabning yana bir vakili A. Fayol'dir. U o'zining «Umumiy va sanoat ma'muriyati» (1923) kitobi da ma'muriyat faoliyati tahliliga umumiy yondashuvni ishlab chiqishga va bu asosda ma'muriylashtirishning qat'iy majburiy tamoyillarini shakllantirishga harakat qildi. Uning ta'kidlashicha, boshqarish - tasarrufda bo'lgan barcha resurslardan maksimal inqoniyatlarni ishga solib, korxonani uning maqsadi sari etaklash. Fayol' fikricha, ma'muriyatlashtirish boshqaruvning bir qismini tashkil etib, o'zida yanada kengroq ishlab chiqarish, tijorat, moliya, kredit, buxgalteriya hisobi va ma'muriy vazifalar o'adiyatini aks ettiradi. Fayol' ma'muriy vazifalarni tahlil qilarkan, u 5 ta elementni: rejalashtirish, tashkilot, nazorat muvofiqlashtirish va oldini ko'rish elementlarini belgilab berdi.

Fayol' ma'muriy faoliyat tamoyillarini ishlab chiqdi. U ar: mehnatning taqsimlanishi, xokimiyat, intizom boshchilik yakdilligi, individual manfaatlarning umumiy manfaatlariga 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 U'vik, M Veber, G Ford ishlarini ta'kidlash lozim.

G Emerson o'zining «Uumdorlikning o'n ikki tamoyili» (1911) ishi da korxonani boshqarish tamoyillarini ko'rib chiqdi va shakllantirdi. Emerson fikricha, bunday tamoyillar quyidagilar:

- ✓ aniq shakllantirilgan boshqaruv maqsadlari;
- ✓ har bir yangi jarayonga istiqbol dagi maqsadlarni hisobga olgan holda sog'lom fikr nuqtai nazaridan yondashuv;
- ✓ muvofiqlashtiruvchi maslahat;
- ✓ intizom;
- ✓ personalga haqqoniy munosabat;
- ✓ dispetcherlik;
- ✓ me'yor va jadvallar sharoitlarini norallashtirish;
- ✓ mukofotlash.

Emerson boshqaruv va ishlab chiqarishni tashkil etish masalalarini hal etishda kompleksli yondashuv zarurligini birinchi bo'lib ko'rsatdi.

L U'vik, A Fayol'ning asosiy holatlarini rivojlantirdi va chuqurlashtirdi. U asosiy e'tiborni rasmiy tashkil etish tamoyillarini ishlab chiqishga qaratdi:

- ✓ Odamlarning tuzilmasiga mosligi.
- ✓ Maxsus va boshqarib tuzish.
- ✓ Huquq va mas'uliyatni ko'yilishi.
- ✓ Nazorat kengligi.
- ✓ Maxsuslashtirish.
- ✓ Aniqlik.

Sanoat korxonalari da 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. SHu maqsadda Ford ko'yi dagi 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;
- ✓ Homashyo, materiallar, mexanizmlar, ishchi kuchi tayyorlash;
- ✓ Ishlab chiqarishni standart texnologiya bo'yicha amalga oshirish;
- ✓ Ishlab chiqarishni mukammallashtirish yo'llarini doimlashtirish;

2.2.2 «Inson munosabatlari» maktabi.

Boshqaruv nazariyasida yangi yo'nalish asoschisi bo'lib e. Mayo hisoblanadi. Kotorn shahridagi «Uestern elektrika» firmasi zavodlarida ishchilar guruhlari ni 13 yil (1927-1939) davomida tajribada sinadi. Mayo shunday xulosaga kel di, ishchilarning mehnat unumdorligi vaqtincha mehnat sharoiti va ma'muriyat xatti-harakatlaridan emas, balki ularning muhitidagi ijtimoiy-psixologik omillarga ham bog'liq ekan.

«Inson munosabatlari» maktabining ko'zga ko'ringan vakillari K Ardjeris, F. Xertsberg, D Makgregor, R Bleyk va boshqalar.

Bu yo'nalishning asosiy holatlari kichik norasmiy guruhlarda munosabatlarning roliga qaratiladi. Boshqaruv amaliyotida guruhning ijtimoiy-psixologik xususiyatlarini aniqlash va foydalanish muhimdir. Mazkur maktab vakillari boshqaruv tizimi ishchilari mehnatini mukammallashtirish usullarini qidirishga alohida o'rin ajratadilar.

2.2.3 Boshqaruvning «empirik» maktabi.

Yirik menejerlar va maslahatchilarni birlashtirgan, boshqaruv nazariyasidagi uchinchi oqim vakillari shuni ma'lum qilishdiki, boshqaruv sohasidagi olinarlarning asosiy vazifasi - amaliyot materiallarini yig'ish va e'lon qilish, shu asosda boshqaruvchilarga maslahatlar berishni ishlab chiqish hisoblanadi. «Empirik» maktabi kki asosiy yo'nalishda rivojlanmoqda. Korxonani boshqarishning u yoki bu muammolari bo'yicha aniqtashkiliy-texnikaviy va iqtisodiy tadqiqotlar olib borilmoqda va zamonaviy menejmentning yangi kontseptsiyalarini ishlab chiqish amalga oshirilmoqda. Bu birinchi navbatda «foydada ishtirok etish», «boshqaruvda ishtirok etish» kontseptsiyalaridir. «Empirik» maktabining ko'zga ko'ringan vakillari P. Duruker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller.

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

- Korxonaning maqsadlari, unga erishish yo'llarini aniqlash va shu asosda korxona ishchilari oldiga aniqtash vazifalarini qo'yish;
- Korxona faoliyatini, ishlarini guruhlash, taqsimlash, muvofiqtuzilmani yaratish, kadrlarni tanlash va joylashtirish yo'li bilan tashkil etish;
- Ishchilarni rag'batlantirishni ta'minlash; va boshqaruvchi bilan boshqariluvchi 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.

Umunan olganda, «empirik» maktab qatordolzarb 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.

2.2.4 «Ijtimoiy tizimlar» maktabi.

Mazkur maktab «Inson munosabatlari» maktabining xulosalaridan foydalanadi. U insonni tashkilotdagi muhitga ta'sir etadigan turli xil ehtiyojlari ga 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, G. da Ron, A. Etsioni va boshqalar.

«Yangi» maktab. Boshqaruv nazariyasidagi bu yo'nalish boshqaruv ilmi ga aniqtash fanlar usullari va apparatini joriy etish bilan xarakterlanadi. Bu maktabning

eng ko'zga ko'ringan vakillari R Akoff, L Bertalanfi, S Vr, R Kal man, L Kley, 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.

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

Ikkinchi si, o'z e'tiborini tizimlarni o'rganishga qaratadi va «tizim texnika»ning yaratilishiga olib keldi. Keyinchalik «yangi» maktabda noilmiy fan-boshqaruv qarorlari nazariyasi shakllandi. Bu sohada tadqiqotlar quyidagilarni ishlab chiqishga qaratilgan:

Jamoalarda qarorlarni ishlab chiqishga qaratilgan;

O'yinlar nazariyasi va statistik echi ml ar nazariyasi ni qo'llash orqali eng maqbul echi ml arni ishlab chiqish algorit ml ar;

Iqtisodiy hodisalarning matematik modellari.

2.2.5. «Inson resurslari menejment»

«Inson resurslari menejment» atamasi 60-yillarda amerikalik sotsiolog R E Maylning «Inson munosabatlari» modeli «Inson resurslari» modeliga qarshi qo'yilgan maqolalarning birida paydo bo'ldi. «Inson munosabatlari» modelida asosiy e'tibor ishlovchilar uchun eng yaxshi mehnat sharoitlarini yaratishga qaratiladi. «Inson resurslari» modelida xodimlar ishlatilgan zaxiralar manbai va korxona 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 menejment falsafasi da xodimlar - bu korxona aktivlari, inson kapitali. U xodimlar ustidan ham nazorat, lekin mehnatga ko'p rag'batlantirish siyosatini amalga oshirishni ko'zda tutadi.

«Inson resurslari menejment» modelining «Inson munosabatlari menejment» modelidan asosiy farqi shundan iborat ki, 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 qoldirish lozim. Bu shuni bildiradi ki, ba'zi hodimlar o'z mehnati uchun boshqalarga nisbatan ko'p haq oladi va xizmat bo'yicha ko'tariladi.

Nazorat savollari:

1. Ijtimoiy menejmentning turli maktablari da boshqaruv kontseptsiyalarining xususiyatlari qanday?
2. Inson resurslari menejmentining mohiyati ni madaniyatdan iborat?
3. Boshqaruvning empirik maktabi nechta yo'nalishdan iborat?

Modul - 2

3- navzu Ijtimoiy menejment – XX asr oxiri XXI asr boshi boshqaruv madaniyati.

1- mashg'ulot. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.

Reja:

3.1.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.

3.1.2. Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi.

Tayanch iboralar: madaniyat, boshqaruv madaniyati, boshqaruv bilimlar, tolerantlik, tashkilotchi - rahbarlar, boshqaruv madaniyati elementlari, yapon menejmenti.

3.1.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.

Jamiatni boshqarish zamonaviy muammolari echiqda madaniy omilning roli ortmoqda va kelajakda ortib boradi. Bu qator holatlar bilan izohlanadi.

Birinchidan, jamiat 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 hisssasi ortib bor moqda va rivojlangan davlatlarda 50%gacha etdi. Bu jamiyatni uning asosiy resurslari - inson va aqldan oqilona foydalanishdagi ma'suliyat va mohiyatni oshiradi.

Boshqarishni madaniyatining belgilangan bir qancha madaniyat qismlari mavjud. Madaniyatning asosiy elementlari odam bilimi, hissiyotlari, kayfiyati, boshqaruv, falsafiy va iqtisodiy kontsepsiyalari, fikrlash jarayonlari bo'lib hisoblanadi. Biroq, belgilangan madaniyatning manbalari bo'lgan boshqaruv mahorati, turmush sharoiti, urf-odatlar, tantanalari, jamiyat munosabatlari va boshqalarsiz, umumiy ishlab chiqarish, takror ishlab chiqarish va moddiy - ma'naviy ne'mat 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 ob'yektiv zaruriy unsuridir.

Xususan, boshqaruv madaniyatini boshqaruv faoliyatining ma'lum bosqichidagi boshqaruv bilimlari, hissiyotlari, ne'matlari, boshqaruv va tashkiliy

munosabatlar yig'indisi sifatida tushinish mumkin. Uning shakllanish mexanizmi quyidagicha bo'lish mumkin:

- ✓ bilimlar, boshqaruv kontseptsiyalari, loyihalari, dasturlarining shakllanishi;
- ✓ boshqaruv munosabatlari ning rivojlanishi;
- ✓ boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish;
- ✓ jamiyatdagi jamoat institutlari, davlat, qonunlarga hurmatning tasdiqlanishi;
- ✓ boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy etish.

Boshqaruv madaniyatida oqilona boshlanish, bilim za'monaviy kontseptsiyalar, ilmiy texnologiyalar muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv asosining za'monaviy bilimlarisiz jamiyatni shakllantirib bo'lmaydi. Menejment inglizcha so'z bo'lib, lotincha so'z «manus»- qo'l o'zagidan olingan. Dastavval u hayvonlarni boshqarish sohasiga tegishli bo'lgan va otlarni boshqarish san'atini anglatgan. Keyinchalik bu so'zni inson faoliyati sohasiga olib o'tildi va odam va tashkilotlarni boshqarish amaliyoti va ilmini ifodalay boshlashdi. Boshqaruv - bu yakuniy natijani olishga qaratilgan xatti-harakatlar, usullar yordamida tashkilot, jamiyat maqsadlariga erishish.

3.1.2 Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi.

Bugungi kunda XXI asr talabiga javob bera oladigan boshqaruv modeli haqida gapirish mumkinmi? Bu savolga qat'iy javob berish mumkin, ko'pgina madaniyatlarining birligidagi tajribasi bunga imkon beradi.

Yaponiyadagi boshqaruv madaniyati - bu Evropa menejmentining klassik kontseptsiyasi va yapon an'anaviyligining qorishmasi. Yaponlar hamma ma'lum kontseptsiyalarni o'rganib chiqishdi va o'zlari nikini yaratishdi.

Yaponiyada za'monaviy boshqaruv tizini yaratilgan va shunga mos boshqaruv madaniyati shakllanmoqda. Unda jahon madaniyatining kelajak tendentsiyalari ko'riladi. Bu tizimning g'aro-yibli shundaki, boshqaruv uzoq maqsadlarga yo'naltirilgan. Har bir firma vaqtinchalik muvofaqqiyatlar bilan qoniqmasdan, istiqbolni ko'zlaydi, bozorlarda yaxshi o'rnatib oladi. «Bugungi kunni unut, ertangisini o'yla» bu strategiya g'arb mentaliteti «kun bor - ovqat bor»ga qarama qarshi. Bunday strategiyada egiluvchanlik, tez moslashish, harakatchanlik va najot bozori uchun kurashishda qayta qurishlarga keng yo'l ochiladi.

Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari quyidagilar:

- ✓ Uzoq muddatli strategiya;
- ✓ Innovatsion boshqaruv madaniyatining shakllanishi da'imiylik;
- ✓ Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarni tez o'zlashtirish;
- ✓ Inson omili rivojlanishi va za'monaviylashuvi va boshqaruv personalisi 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 etarli deb hisoblanadi. 1930-yillarda g'arb dunyosini egallab olgan «buyuk depressiya» yoki tizimni inqiroz davrida menejmentning bunday

tushunilishi batamom o'tab bo'lingan. O'shanda AQSH prezidenti Ruzvel't Oq Uyda shtatlar gubernatorlariga murojatida shunday degan: «Bizning milliy boyliklari mizning saqlab qolinishi milliy mehnat unumdorligi masalasiga nisbatan bir qismini tashkil etadi xolos. Milliy mehnat unumdorligi» tushunchasi ni mani anglatgan? Avvalambor «inson resursi»ni, inson faoliyati sifatida boshqaruvga bo'lgan e'tiborni shakllantirishni anglatadi».

Nazorat savollar:

1. Boshqaruv madaniyatining mohiyati ni madaniyat?
2. Boshqaruv madaniyatining asosiy masalasi ni ma?
3. Bugungi kunda boshqaruv madaniyatining tuzilma y elementlaridan qaysi biri muhi mahamiyatga ega?
4. Zamonaviy boshqaruv madaniyatining shakllanishi?
5. Zamonaviy sharoitda ijtimoiy nenej ment shakllanishining asosiy tamoyillari ni aytib bering?
6. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari ga ni malar kiradi?

2- mashg'ulot. Ijtimoiy nenej ment madaniyati.

Reja:

- 3.2.1. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi.
- 3.2.2. Korporativ madaniyat.

Tayanch iboralar: boshqaruv kontsepsiyalari, tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi, boshqaruv maslahatlari, korporativ madaniyat, sub'yektiv jihat, ob'yektiv jihat, narosinlar, aloqalar etikasi.

3.2.1. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi.

Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi 1980 - yillarning boshida AQSHda uchta ilmiy oqim ta'sirida ishlab chiqilgan: strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar, tashkil etish, tashkilot huloq-atvorining individual tadqiqotlari. 70-yillar oxirida bu nazariyalar bosh berib 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.

Inqiroz tashkilot foydasiga ishlashi mumkin, agar da boshqaruv tizimini qayta qurish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish vaqti kelib, ular ma'lumsabablar bilan orqaga surilib kelayotgan bo'lsa.

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.

Umuman jahon tajribasi shundan dalolat beradiki, federal va regional rivojlanish dasturlarini mukammallashtirish - bu inqirozni engib, «o'quvchi»dan «o'qituvchi»ga aylanishga imkon beradigan ustuvor yo'nalishlar emas. Yaponiya tajribasi buning yaqqol isboti. AQShda korxonalarni sotib olib, yaponlar odatda moddiy-texnik jihozlarni, texnologiya, personalni o'zgartiraydilar, lekin personalni o'qitish va mehnatga rag'batlantirish, ishni tashkil etish yo'li bilan boshqaruv tizimini yangidan tashkil etadilar. Boshqaruv va tashkilotchilik madaniyatining yangi tamoyillari dan foydalaniib, aqliy faoliyat salohiyatini oshirib, ular qisqa vaqtda mahsulot sifati va mehnat unumdorligining yuqori natijalariga erishadilar.

Boshqaruvda aql deganda maqsad sari boshlovchi «hulqini to'g'irlash yo'li bilan turli, ayniqsa yangi holatlarga muvoffaqiyatli ta'sir ko'rsatishga qobiliyatlilik»¹ tushuniladi. Bunday qobiliyat inson tomonidan o'qish va o'z-o'zini tarbiyalash jarayonida egallanadi va rivojlanadi. U aqliy qobiliyatlarni doim mukammallashtirishga chorlovchi har kunlik amaliyot natijasida rivojlanishi ham mumkin. Aqliy qobiliyat va mutaxassislik madaniy qimmatlikka ega bo'lib, xizmatlar bozori da yuqori baholanadi. Bunday mulk egalari - menejerlar nafaqat katta xaq oladilar, balki yirik kapital, qimmatli qog'ozlar, jamiyatda yuqori martabaga ega bo'ladilar. Boshqaruv ilmiy jamiyatning muhim resursi bo'lib, ham jamiyat, ham aholi da 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 doim mukammallashtirib boradilar. Shuni esda tutish kerakki, nafaqat mablag'lar, qobiliyat, tajriba, tashkilotchilik tuzilmalari, balki shaxslar tashkilotchiligi ham amalga oshiriladi.

Boshqaruv mutaxassisi ning aqliy madaniyati degan tushunchaga ham e'tibor berish lozim. U boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatlarga eltuvchi qator kasbiy bilimlar, uslubiy fikrlashga ega bo'lishi kerak. Mutaxassisning aqliy madaniyati masalalari ilmiy adabiyotlari endigina muhokama qilinmokda, bu munosabat da birinchi qadamtashlanmoqda. Lekin hayot hozirdan uning shakllanishining aniq mexanizmini talab qilmoqda.

Hozirgi vaqtda aqliy mulk rivojlanishini himoyalashda boshqaruvning ilmiy salohiyati dan foydalanish va shakllantirish muhi maha miyat kasb etmokda. Texnika va axborot bilan bir qatorda, ular jamiyat aqliy salohiyatining muhim tarkibini tashkil etadi.

Boshqaruv maslahati sohasi da 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 3ta yirik va 4 mayda assotsiatsiyalarga birlashgan.

Boshqaruv maslahatlari berish - rivojlanish strategiyasini o'zgartirishga, qo'shimcha o'sish manbalarini topishda murakkab muammolarni echish 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 hayotini turli jabhalari ga yaxshi moslashadi.

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

3.2.2 Korporativ madaniyat.

Korporativ madaniyat ancha muhim farazlar tizimi sifatida namoyon bo'ladi va bu farazlar tashkilot a'zolari tomonidan qabul qilinadi hamda odamlarga ularning hatti-harakatlari yo'nalishlarini ko'rsatadigan aniq qadriyatlarda ifodalanadi.

Korporativ madaniyatning ikki jihatini ajratiladi:

1. Sub'yektiv jihat – tashkilot muhiti va uning qadriyatlari, me'yorlari va rollari guruhiiy idroklashdan kelib chiqadi. Masalan, tashkilot qahramonlari, rivoyatlari, tarixi, marosi mlari, shiori.
2. Ob'yektiv jihat – tashkilot binosi, uning dizayni, o'rnatilgan joyi, jihozlari, qulayliklari, sharoiti, qabul qilish va dam olish xonalari, avtomobillar to'xtash joylari va h.k.z.

Tashkilot madaniyatini quyidagi xususiyatlar asosida ko'rib chiqish mumkin:

- kommunikasi on tizim va so'zlashuv uslubi;
- tashki ko'rinish, kiyim-bosh;
- odamlarning qanday ovqatlanishi (har ki m o'zi yoki birgalikda);
- vaqtga bo'lgan munosabati va uning sarflanishi;
- odamlar orasidagi o'zaro munosabat;
- hayotga optimistik munosabatlari;
- ishchini to'liq shakllantirish jarayoni, uni o'qitilishi va qayta tayyorlanishi;
- mehnat etikasi va motivatsiya.

Korporativ madaniyatni qo'llab-quvvatlash usullari:

1. Menajer tomonidan nazorat olib borish, baho berish, e'tibor qaratishning ob'ekti va predmetlari.
2. Tashkilot inqirozlari va kritik holatlari ga rahbari yatning javobi.
3. Rollarning model lashtirilishi, o'qitish, o'rgatish.
4. Rag'batlantirishlar va maqomlarni aniqlash mezonlari.
5. Ishga qabul qilish, xizmat bo'yicha ko'tarilish va ishdan bo'shatish mezonlari.
6. Tashkilot belgilari va marosi mlari.

Marosi mlari – bu jamiyatning takrorlanib turadigan tadbirlari, ular ishchilarning hatti-harakatlariga ta'sir o'tkazish maqsadi da aniq vaqtda va maxsus sabablar uchun o'tkaziladi. Uff-odatlar – bu marosi mlar tizimi.

Firmaning bozor faoliyatidagi muvaffaqiyati uning o'z madaniyatini shakllantirish qobiliyati bilan aniqlanadi. Korporativ madaniyatning mohiyati kompaniya hamda inson qadriyatlarining mos tushishi dadir.

Al oqalar etikasi – tashkilatchilik faoliyatlarida aniq muhitni yaratib beradigan o'zaro aloqalar jarayonida sheriklar munosabatidagi qoidalar kodeksini bildiradigan ma'naviy-axloqiy kategoriya.

Tarkibiga ko'ra muloqotlar quyidagi bosqichlarga bo'linadi: qiziqishlar, nuqtai-nazarlar hamda qatnashchilar pozitsiyalarini aniq belgilab olish; takliflar hamda ularning dalil va asoslarining muhokama qilish; yaqinlashib olish, pozitsiyalarni muvofiqlashtirish, kelishuvni ishlab chiqish.

Ishbilarmonlik suhbatining aniq bosqichlarida asosan quyidagilar xarakterlanadi: muloqotlarning boshlanishi va takliflarni oldinga surish; qiziqishlarni yuzaga chiqarish va mijoz ehtiyojlarini o'rganish; bitim tuzishga, firna va muloqotlar olib borayotgan shaxsga ishonchni shakllantirish; bitimning foydasini namoyon qilish; bitimni muvaffaqiyatli yakunlash va bitim xulosasi haqida qaror qabul qilish harakatlari shakllantirish.

Sherikni taklifni qabul qilishga ishonitirish uchun quyidagi samarali yo'llardan foydalanish mumkin: muloqotlardan chetlanish; birlamchi shartlarning ko'paytirib ko'rsatilishi; aldash; holatning berkJoyga borishi; muloqotlarning uzaytirilishi; aloqalardan ketib qolish imnitatsiyasi; ul'timat um.

Ish bilan bog'liq aloqalarning asosiy natijasi qaror qabul qilish bo'lishi kerak. Murakkab aloqalarda bir qancha qarorlar bo'lishi mumkin, eng muhim biznes-aloyalarni to'g'ri tashkil etishdir.

Nazorat savollar:

1. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi qachon paydo bo'lgan?
2. Tez-tez paydo bo'ladigan inqiroz holatlariga nimalar sabab bo'lishi mumkin?
3. Korporativ madaniyat deganda nima tushuniladi?
4. Korporativ madaniyatni qo'llab-quvvatlash usullariga nimalar kiradi?
5. Al oqalar etikasi nima?

4- mavzu. Ijtimoiy siyosat - nenej nentni amalga oshirishning universal texnologiyasi.

1- mashg'ulot. Ijtimoiy siyosat va uni amalga oshirish mexanizmi.

Reja:

- 4.1.1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati.
- 4.1.2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari.

Tayanch iboralar: ijtimoiy siyosat, ijtimoiy doktrina, hokimiyat suvereni, hokimiyat organlari, loyiha, munitsipal hammaiyatlar, ijtimoiy siyosat bosqichlari, «texnopolis».

4.1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati.

Ijtimoiy siyosat - jamiatning ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarini va uning ijtimoiy guruhlari ortasidagi munosabatlarni tartibga solish uchun davlat tomonidan foydalaniladigan tamoyillar, ne'yorlar va usullarning to'plami.

Ijtimoiy siyosat ijtimoiy ta'lim 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 ehtiyoqlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar yordamida, turli ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

Ijtimoiy siyosat - ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari 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 mafkurasini, huquq, ijtimoiy standartlar, iqtisodiy vositalar, madaniyat, psixologiya, demografiyani o'z ichiga oladi.

Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish qator tamoyillariga tayanadi. U ardan eng muhim - aholining ko'pchiligi uchun ijtimoiy ehtiyoqlar va ijtimoiy standartlar tuzimini shakllanishi.

Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillariga quyidagilar kiradi:

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

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

Ikkinchi bosqich Ko'rsatilgan har bir yo'nalish doirasi ustuvorlari ajratib olinadi. Shu asosda xududiy 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 tizimi tahlili amalga oshiriladi, haqiqatda mavjud moddiy-moliyaviy imkoniyatlarini 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.

Ijtimoiy siyosatning asosiy funksiyalari quyidagilar:

- barqarorlashtirish, barcha ijtimoiy guruhlarining ijtimoiy munosabatlari va ijtimoiy mavqei qatnash barqarorligini ta'minlash;
- aholining iqtisodiy va ijtimoiy faolligini ta'minlash va rag'batlantirish;
- kafolat berish, ya'ni hayot uchun moddiy imkoniyatlarining pastki chegarasini ta'minlash uchun asos yaratadi;
- ijtimoiy xavf-xatar va inqiroz boshlanishiga qaramay, fuqarolarga yordam berishni anglatuvchi himoya funksiyasi.

Ijtimoiy siyosat muayyan tamoyillar asosida qurilgan. U arning uchta asosiy qismi mavjud:

- jamiyat oldida tenglik, milliy munosabatlar, din va boshqa sohalarida teng huquqlilikni nazarda tutuvchi jamiyatning teng huquqliligi tamoyili;
- ma'makat aholisining umumiy hayotiy manfaatlari va maqsadlariga asoslangan umumiy, birlashgan qo'llab-quvvatlash sifatida tushunilgan ijtimoiy birlamlik tamoyili;
- tarixiy jihatdan belgilovchi xususiyatlarga ega bo'lgan ijtimoiy adolat tamoyili, ammo jamiyat va uning ijtimoiy guruhlari hayotida ma'lum ijtimoiy-iqtisodiy simmetriya va ekvivalentlikni anglatadi. Bu, masalan, inson huquqlari va majburiyatlari, erkinliklari, shaxsning hissasi va real iqtisodiy holati va h.k.z.

Funksional funktsiyalarni bajaradigan ijtimoiy siyosat tizimi jihatdan murakkabdir. Uning tuzilishi beshta asosiy komponentning birligi sifatida ifodalaniishi mumkin:

- ✓ Mehnat siyosati.
- ✓ Aholi daromadlarini tartibga solish siyosati.
- ✓ Ijtimoiy kafolatlar siyosati.
- ✓ Ijtimoiy hiyoya siyosati.
- ✓ Aholi salomatligi va ekologik xavfsizligini hiyoya qilish siyosati.

Oxirgi tarkibiy komponent ijtimoiy siyosatda yangicha, ammo uning dolzarbligi bo'yicha u yetakchi o'rinlardan birini egallashi kerak.

Ijtimoiy siyosat va uning amalga oshirish bilan bogliq ravishda ikki xil yondashuv mavjud. Ulardan birini **bozor yondashuvi** deyish mumkin.

Uning biri bozor munosabati deyish mumkin. Uning mohiyati shundaki, uning davlat o'z jamiyatining barcha a'zolariga iqtisodiy faoliyatini namoyon qilish uchun shart-sharoitlarni yaratishi (ya'ni bozorda "o'yin qoidalarini") va bu o'z navbatida qandaydir daromadlashni ta'minlaydi.

Birinchi yondashuvdan farqli ravishda boshqa yondashuvni ijtimoiy yo'naltirilgan deb aytish mumkin. Uning asosiy ma'nosi shundaki, jamiyat har bir a'zosi ga hech bo'lmaganda ma'nimundaromadlarini olish uchun sharoit yaratadi, bu esa kambag'allik chizigidan pastga tushib qolishiga va tanazzulga uchrashiga yo'l qo'ymaydi.

Davlatning ijtimoiy siyosatiga ijtimoiy yo'naltirilgan yondashuv bozor yondashuvlariga nisbatan progressivligi, birinchi navbatda barqarorlik va ijtimoiy tinchlikni – buyuk umuminsoniy qadriyatlarni ta'minlaydi.

Bu yondashuv asosiy afzalligi - jamiyat uchun ijtimoiy barqarorlikni ta'minlash va bu zamonaviy dunyoda uning kompleks tarzda yanada rivojlantirish uchun asosiy shartidir.

Ushbu yondashuv samaradorligi, birinchi navbatda, ma'makat aholisining turmush darajasi ko'rsatkichlarida namoyon bo'ladi.

Jahon amaliyoti da ushbu maqsadlar uchun ijtimoiy ko'rsatkichlarining butun tizimini ishlab chiqilgan. U o'rta katta ko'rsatkichlar guruhidan iborat. Ular orasida eng muhim, turmush darajasini baholashga xizmat qiladigan ko'rsatkichlar, ya'ni:

- aholi pul daromadlari va ularning dinamikasi to'g'risidagi ma'lumotlar;
- real daromadlar va iste'mol xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlar;

- aholi ijtimoiy guruhlari tomonidan real daromadlarni ajratish to'g'risidagi ma'lumotlar;
- qashshoqlikning tarqalishi va chuqurligi haqidagi ma'lumotlar.

Bunday yondashuvga qarab, ijtimoiy siyosat turli hajm va chuqurlikka ega. Shu bilan birga, ijtimoiy siyosat doirasidagi vazifalar doirasi va tizimi aloqalar doirasini tushunamiz va ijtimoiy siyosatning chuqurligi ijtimoiy siyosatning har bir tarkibiy qismini amalga oshirishning katta yoki kichik olchovidir (masalan, berilgan mamlakatda haqiqiy ish bilan bandlar).

4.2 Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari.

Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirishda nafaqat hokimiyatning uchta tarmoni: qonunchi qaruvchi, ijro etuvchi, sud, balki, butunjamiyat (siyosiy institutlar, fuqarolarning ijtimoiy birlashuvi) ishtirok etadi.

Ijtimoiy siyosat chora-tadbirlarini amalga oshirish ustidan nazoratni butunjamiyat 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 jamoat-chilikning faol ishtirokisiz ilojisi yo'q. Bu shuni anglatadiki, ijtimoiy menejmentning funksiyalari uchta daraja bo'yicha farqlanadi:

Birinchi bosqich. Davlat ijtimoiy standartlar va noronlarni ishlab chiqadi. Ular aholiga quyidagilarni kafolatlaydi: minimallashtirish darajasi, ta'lim tibbiy xizmat, oziq-ovqat mahsulotlari bilan ta'minlash. Bular ma'lum huquqiy noronlarda mustahkamlanadi.

Ikkinchi bosqich. Regionlarga aholining ijtimoiy manfaatlarini kafolatlash uchun resurslar va hokim vakolatlari beriladi. Ular mavjud ijtimoiy-iqtisodiy inkoniyatlardan foydalanib, ijtimoiy ehtiyojlarga mablag'larni doim oshirib boradi, o'z a'zolari yashash sifatini yaxshilaydi, ijtimoiy ehtiyojlarni qondirishga mablag' ishlab topish uchun inkoniyat beradi.

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

Nazorat savollari:

1. Ijtimoiy siyosatning mohiyatini nima?
2. Ijtimoiy siyosatning asosiy funksiyalarni sanab bering
3. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish tamoyillari qanday?
4. Ijtimoiy siyosat va uni amalga oshirish yondashuvlarini tushuntirib bering
5. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish necha bosqichdan iborat?

2- mashg'ulot. Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash Reja:

4.2.1. Ijtimoiy siyosat samaradorligi.

4.2.2. Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari.

Tayanch iboralar: Ijtimoiy siyosat, ijtimoiy doktrina, hokimiyat suvereni, hokimiyat organlari, loyiha, munitsipal hujjatlar, birinchi bosqich, ikkinchi bosqich, uchinchi bosqich, «teknopolis».

4.2.1. Ijtimoiy siyosat samaradorligi.

Samar – bu natija, oqibat, natija. Masalan, ijodiy mehnat samarasi. “Samaradorlik – bu kutilganicha yoki undan ham ortiq samara. Samarali, sermahsul. Masalan, samarali mehnat”.

Iqtisodiyotda “samar” – bu yaratilgan:

yalpi ichki mahsulot (YaIM);

yalpi ichki daromad (YaMD);

yalpi sof mahsulot (YaSM);

yalpi sof daromad (YaSD) kabilarda o'z aksini topadi.

Ammo birgina samaraning o'zi kishi faoliyatini to'liq ifodalay olmaydi. Eng muhim shu samaraga qanday xarajalar orqali erishilganini aniqlashdir. Zero, bir xil xarajat qilib turli samara olinishi mumkin bo'lganidek, bir xil samaraga turli xil mehnat sarfi tufayli erishish ham mumkin. Ijtimoiy ishlab chiqarishning maqsadi hamoz mehnat, moddiy va pul mablag'lari sarflab ko'proq samaraga erishishdir. Bu degan so'z erishilgan samarani (S) sarflangan xarajaga (X) bo'lish kerak bunday taqqoslash samaradorlik (SD) nisbiy ko'rsatkichini beradi.

$$SD = \frac{S}{X}$$

X – bu absolyut miqdorlar bo'lib, ular ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish jarayonida sarflangan:

yalpi mehnat (YaM);

yalpi xomashyo (YaX);

yalpi fondlar (YaF);

yalpi investitsiya (YaI)lardir.

Samaradorlik – bu xarajat va natijaviy ko'rsatkich orasidagi bog'lanish, ya'ni ishlab chiqarish korxonasi ning foydaliligidir. SHu bilan birga korxona faoliyatining natijalari jamiat a'zolarining ehtiyojlari ni ham qondirishi kerak.

Ijtimoiy siyosatni amalga oshirishga moliyaviy resurslar sarflanadi, shuning uchun iqtisodiy samara va samaradorlikni aniqlash va hisoblash muammasi paydo bo'ladi.

Ijtimoiy siyosatning iqtisodiy samaradorligi (SD_{iss}) - bu uning natijasining - ijtimoiy samara (S) ning ushbu natijani xarajatlarga (x) nisbati.

$$SD_{iss} = \frac{S}{X}$$

Ijtimoiy siyosatning natijasi (ijtimoiy samara) qiymat birliklarida (Rf) hisoblanishi mumkin bo'lsa, uning iqtisodiy samaradorligi uchun formula quyidagicha bo'ladi:

В том случае, если результат (социальный эффект) социальной политики может быть рассчитан в стоимостных единицах (Sf), формула ее экономической эффективности приобретает следующий вид:

$$SD_{iss} = \frac{Sf}{X}$$

Ijtimoiy siyosatning iqtisodiy samarasi (Ss) – bu qiymat birliklarida (Sf) ifodalangan ijtimoiy siyosat (ijtimoiy samara) natijalari va ushbu natijani ta'minlaydigan xarajalar o'rtasidagi farq (X):

$$SD_{is} = Sf - X$$

Ijtimoiy siyosatning ijtimoiy samarasi (Ss) – bu ijtimoiy soha holatini yakuniy va dastlabki (asosiy) davrlar (S1 va S0) uchun belgilovchi ko'rsatkichlar o'rtasidagi farqdir:

$$S_{is} = S_1 - S_0$$

Ijtimoiy siyosatning ijtimoiy samaradorligi (SD_{iss}) – bu ijtimoiy siyosatning ijtimoiy samaradorligini dastlabki (S_0) davrda ijtimoiy soha holatini tavsiflovchi ko'rsatkichga nisbati:

$$SD_{iss} = (S_1 - S_0) - S_0$$

Ijtimoiy siyosatning iqtisodiy samaradorligi har qanday holatda uning tarifi dan kelib chiqqan holatni aniqlash mumkin. Buningdek, ijtimoiy siyosat natijalari qiymat birliklarida ifodalanishi mumkin bo'lgan holatlarga ham tegishli (formula 2.2).

Mejnearning ijtimoiy samaradorligini niqdoriy bahosida mulkiy taqqoslash tavsifi va alohida xususiyo'nalishlarga e'tiborlilik xususiyati o'z ifodasini topadi. Boshqaruv apparatini mehnat unumdorligida muhim holat sifatida ishchilarning umumta'lim darajasini va malakasini oshirish, moddiy-maishiy sharoitlarni yaxshilash va boshqalar nazarda tutiladi. Iqtisodiy samaradorlik boshqaruvni takomillashtirishda boshqaruv apparatining mehnat va moddiy xarajalarini kamaytirish, ijtimoiy-iqtisodiy omillarni qo'llash, ya'ni boshqaruv xodimlarining mehnat faolligini oshirish yoki mehnat qobiliyatlari susayishining oldini oluvchi, xodimlar qo'niqsizligini kamaytiruvchi va ishlovchilarning mehnat sharoitlarini yaxshilovchi tadbirlarni joriy qilish muhim mahmumat kasb etadi.

Rivojlangan bozor munosabatlari sharoitida boshqaruvning ijtimoiy yo'nalishi kuchaytiriladi. Bunga boshqaruvni rivojlantirish, moddiy-texnika bazasidan ijtimoiy-madaniy yo'nalishda foydalanish, ishlovchilarning moddiy va maishiy sharoitlarini yaxshilash, ta'lim olish, madaniy hordiq chiqarish, madaniy va ma'naviy vazifalarni chuqurlashtirish kabi masalalar kiritiladi.

Mejneer bozor munosabatlari da xo'jalik mexanizmining ijtimoiy, iqtisodiy va rag'batlantiruvchi omillarini, mehnat jamoasi tavsifi, kuch va malaka vositalarini qo'llash va takomillashtirishning sir-asrorlarini to'la o'zlashtirib olsagina, boshqaruv faoliyatining samaradorligi va natijalarini ta'minlashi nkoniy yaratiladi.

Aholida ishchi bajaradigan ish yoki butun tashkilot faoliyati natijasini quyidagi umumiy formula bilan aniqlash mumkin:

$$\text{Natija} = (\text{Ish} + \text{Resurslar}) \subseteq e \subseteq K \subseteq M$$

Bunda: e – tashkilot tuzilishi samaradorligi;

K – malaka (kvalifikatsiya);

M – motivatsiya;

«Ish» va «Resurslar» kattaliklari haqiqiy xarajalar bo'yicha qiymat shaklida o'lchanadi. e , K , M koeffitsientlari ijobiy natija kattaliklarining ko'rib o'tilgan omillardan funktsional bog'liqligini aks ettiradi va ekspert ravishda aniqlanadi.

Menajmentning ijobiy natijasi, bir tomondan, tashkilot tuzilishining samaradorligi bilan, ikkinchi tomondan, unda ishlovchi xodimlarning malakasi va motivatsiyasini oshirish bilan aniqlanadi.

4.2.2 Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari.

Mezon (kriteriya) – bu taqqoslash yoki baholash uchun o'lchov, andaza. Masalan, mehnat – kishi qadr-qimmatining mezoni. Mezonlar samaradorlik intensivlik, iqtisodiy barqarorlik, davlat byudjetining taqchilligi, ehtiyojni qondirish mezonlari bo'ladi va ularning har birini hisoblash tartibi mavjud.

Markazlashgan holda, ijtimoiy rivojlanish fondlari tuzilgan, aholini ijtimoiy hiymonalash 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 qilmadi, qator mintaqalarda amaldagi ijtimoiy meyorlardan ortda qolish kuzatildi. Dastur va loyihalarni ko'pincha moddiy-maliyaviy ta'minot va aniq amalga oshirish mexanizmi ega bo'lmagan.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, jamiyatning ijtimoiy yangilanishi ga 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 hiymonalash chora-tadbirlarini ta'minlashi zarur.
2. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirishga aholini ijtimoiy hiymonalash tizimi 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 mexanizmi va mezonlarini ishlab chiqish zarur.
4. Iqtisodiyot nafaqat bevosita ishlab chiqarish zaxiralari, balki aholining ko'pga kechiktirilgan ijtimoiy ehtiyojlari ga «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 darajasi da xususiy lashtirish siyosatiga ijtimoiy-iqtisodiy baho berish,

uni davlat mulki ning ustuvor manfaatlari nuqtai-nazari dan o'tkazilishi ni ta'minlash muhi m

8. Regional siyosatning yo'nalishlaridan biri-aholining bandlik tizi mi ni yaratish, ishlovchilarning malakasi ni oshirish va yangi ish joylarini yaratish lozi mi g' dir.
9. Ijtimoiy sohani ng ahvoli ko'pgina o millarga bog'liq. Uardan biriga rioya qil maslik shakllanayotgan jamiyat farovon-ligi tizi mi ni buzadi.

Ijtimoiy soxaning xolati bir qancha o millardan tashkil topib, jamiyatning g'arxo'rli gini shakllangan tizi mi asosi da rivojlanadi.

Nazorat savollar:

1. Ijtimoiy siyosatning iqtisodiy samaradorligi ni ma va u qanday aniqlanadi?
2. Ijtimoiy siyosatning ijtimoiy samaradorligi ni ma va u qanday aniqlanadi?
3. Jamiyatning ijtimoiy yangilanishi ga yo'naltirilgan tamoyil va mezonlarni sanab bering

5- mavzu. Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi.

1- mas'ulot.

Reja:

5.1.1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi.

5.1.2. Tadbirkorlik madaniyatini shakllanishi.

Tayanchi boralar: ilmiy texnologiyalar, fundamental bilimlar, «kovboylik menejment», menejment tamoyillari, tendentsiya, korporativ hayot, «ijtimoiy boshqaruv», «ijtimoiy menejment», korporativlik, ijtimoiy siyosat, ijtimoiy soha, tadbirkorlik madaniyati.

5.1.1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi.

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 tamoyil-larini o'rganadi. Ijtimoiy menejment ijtimoiy boshqaruvning fundamental bilimlariga tayanib, eng kam boshqaruv harajatlari 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 boshqaruv sohasi ham ta'sir etish ob'yekti, ham sub'ekti nuqtai-nazaridan mustaqil, ko'p tuzilmali va ommaviy bo'lib bormoqda, bu sohada o'zgacha boshqaruvchi-mutaxassis paydo bo'lmokda. SHartnoma bo'yicha yollangan, natijalar bo'yicha boshqaruv faoliyatiga mas'ul bo'lgan har bir menejer boshqaruv sohasida tadbirkor ga aylanmoqda. Boshqaruv va boshqaruvchilarning alohida instituti - bozor shakllanmoqda. U davlat boshkaruvi bilan munosib raqobatlashmoqda. Jahon tajribasi shuni ko'rsatdiki, bu nafaqat menejerlar, balki davlat boshqaruv organlarining ham mas'uliyatli va professional jamoasi ni shakllantirishda asosiy mexanizmekan.

Ijtimoiy sohada ko'rsatkichlar va statistika to'rt darajaga bo'linadi: xalqaro, milliy, regional, mahalliy. Uar yagona kontseptual asosda qurilgan, yagona ahborot 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. U amalga oshirishning muhim mexanizmi bo'lib ijtimoiy menejment aqliy va ishlab chiqarshi sohasida, xizmatlar, turistik biznes, pullik meditsinada tadbirkorlikning turli ko'rinishi sifatida namoyon bo'ladi.

5.1.2 Tadbirkorlik madaniyati ni shakllanishi.

Shuni ta'kidlash lozimki, tadbirkorlikda muvaffaqiyat ko'p jihatdan bugun o'zini biznesga bag'ishlagan insondagi odob sifatleri yig'indisiga bog'liq. Tadbirkor shaxsining bunday xislatleri ichida asosiy e'tibor tadbirkorlik madaniyatining shakllanishi bilan bog'liq bo'lganlarga qaratiladi. Boshqaruv madaniyatida asosiy rol oqilona boshlash - bilim za'monaviy kontseptsiyalar, ilmalab texnologiyalar o'ynaydi. Boshqaruv asosi bilimlarisiz jamiyatni isloh qilish, tadbirkorlik faoliyatini oqilona amalga oshirish mumkin emas. Moliya va tijorat institutleri egalari soni ortmoqda. Shartnoma bo'yicha yollangan va boshqaruv faoliyati natijalari ga mas'ul bo'lgan har bir mahalliy menejer boshqaruv sohasida kichik bir tadbirkorga aylanmoqda. Shunday qilib, yangi turdagi tadbirkorlik madaniyati - menejerlik shakllanmoqda.

Bu jarayon ommaviy miqyosda sodir bo'lib, joylardagi butun boshqaruv tizimini tubdan o'zgartirmoqda va uni maqsadli qilmqda: aholi-aksiyadorlar-kengash-menejment. Natijada, menejerlar nafaqat keng vakolatlar oladilar, balki aholi oldida ham mas'ul bo'ladilar. Jahontajribasi ko'rsatishicha, bu menejerlar va mahalliy ma'muriyat mas'uliyatli va profes-sional jamasini shakllantirishning yagona samarali mexanizmi. Aholi mahalliy hamjamiyat rivojlanishi maqsadlarini aniqlaydi, ma'murlar va menejerlar korporativlik va menejerlik tamoyillari ga ri oya qilgan holda joylardagi hokimiyat vakillik organlari ga hisobot beradilar. Bu nafaqat korporativ boshqaruvni tashkil etishning muhim tamoyili, balki za'monaviy 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. Miammoni tushunish, ilg'or rivojlanish tendentsiyalarining namoyon bo'lishi ularni hal qilishning yangi usullarini ham yaratadi. Uar boshqaruv sohasida vujudga kelib, strategik va taktik xarakterga ega. Boshqaruv, shuningdek bozor organleri aholini ijtimoiy hi moyalash chora-tadbirlarini ishlab chiqishadi. Bu bozorni ijtimoiy tomondan chegaralash imkonini beradi. Boshqaruvning bosh sub'ekti - davlatning rivojlanishiga yangi talablar qo'yiladi. U xo'jalik faoliyatini nazorat funk-tsiyalarini o'zining fuqarolari, hududleri, ishlab chiqarish uyushmalari va assotsiatsiyalarini kichik va o'rtakorxonalarga berishi kerak. Bu o'z navbatida mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlerining moddiy - moliyaviy va huquqiy bazasini mustahkamlaydi. Uar nafaqat tabiiy, balki ijtimoiy, boshqaruv va boshqa resurslardan samarali foydalanishga tobora faol ta'sir etadilar.

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 mexanizmlarni 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 texnologiyalari dadir. Korporativlik va ijtimoiy menejment jamiyat rivojlanishining zamonaviy sharoitlarida xo'jalik hayotining ijtimoiy-siyosiy munosabatlarning sog'lomlashini ta'minlaydi.

Nazorat savollari:

1. "Ijtimoiy boshqaruv" va "ijtimoiy menejment" tushunchalarining farqi nima?
2. "Ijtimoiy kenglik", "ijtimoiy jarayonlar" tushunchalarini izohlang
3. Ijtimoiy menejment bosh masalasining mohiyati nima?
4. Tadbirkorlik madaniyatining shakllanishi to'g'risidagi fikrlaringiz.
5. "Tadbirkorlik madaniyati rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni sanab bering

2- mas'ulot. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi.

Reja:

- 5.2.1. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi.
- 5.2.2. Kichik biznes va tadbirkorlik – jamiyatimizdagi ijtimoiy va siyosiy barqarorlikning kafolati va tayanchidir.

Tayanchi boralar: ijtimoiy soha, aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, iste'mol savati, bandlik, ekologik holat, demografik holat, kichik biznes, tadbirkorlik, shaxsiy xavfsizlik holati.

5.2.1. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi.

Menejment nazariyasi va amaliyoti da 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» ning mazmuni - bu ijtimoiy guruhlar, individlar o'rtasida ularning holati, jamiyatdagi o'рни va roli, hayot tarzi yuzasidan munosabatlardir.

Tsivilizatsiyalashgan 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 funktsiyali 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) medicina 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 guruhlarni ijtimoiy qo'llab - quvvatlash (nafaqaxo'rlar, bolalar, nogironlar);
- 15) onalik va bolalikni saqlash;
- 16) mehnat muhofazasi, ish haqi;
- 17) bo'yisimas xulq;
- 18) jismoniy tarbiya va sportning ahvoli;
- 19) madaniy muhit, uning moddiy-texnik bazasi ahvoli;
- 20) tovar va xizmatlar sohasi.

Ijtimoiy sohaning har bir tuzilma va element tizim doirasi da qolganlari bilan bog'liq; ijtimoiy sohaning boshqarish organlari tizimi ilmiy usullarga tayanib, o'z a'zolari turmush darajasini oshirish maqsadi da barcha ijtimoiy jarayonlarga kompleks ta'sir qilishni amalga oshiradi.

Shunday qilib, ijtimoiy menejmentning mazmunini qonunlar to'plami, tamoyillar, funksiyalar, boshqaruv sub'ektining faoliyat usullari, boshqaruv munosabatlari 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 tamoyillari ni ochib beradi. Ijtimoiy menejment tizimini o'rganish uning tashkiliy shakllari, funksiyalari va tuzilmasini aniqlaydi, iqtisodiy, tashkiliy-buyruqli, ijtimoiy-psixologik mexanizmlarini, ularning yig'indisi va hankorligini 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.

5.2.2 Kichik biznes va tadbirkorlik – jamiyatimizdagi ijtimoiy va siyosiy barqarorlikning kafolati va tayanchidir.

Hozirgi kunda bizning eng katta yutuqimiz yalpi ichki mahsulot tarkibida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning ulushi ko'paygani hamda mamlakatimiz iqtisodiyotini rivojlantirishda uning roli sezilarli darajada oshgani da namoyon bo'lmoqda.

I. A. Kariyov

Mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik davlat va jamiyatimiz rivojida alohida o'rin egallaydi. Bugungi kunda bu sohani rivojlantirishdan turtib iqtisodiyotimizning kelajagini ta'minlay olamaymiz. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasi ichki ichki bozoriimizni raqobatdosh va sifatli mahsulotlar bilan to'ldirishda, aholini ish bilan ta'minlash va shu asnoda ularning munosib daromad topishi, farovonligining oshib borishiga erishishda eng asosiy omillardan biri hisoblani hamda jamiyatimizning ijtimoiy-siyosiy tayanchi va poydevori bo'lgan mulkdorlar sinfining, ya'ni o'rta sinfning shakllanishi va mustahkamlanishini ta'minlaydi. Hozirda bu soha jamiyatimizdagi ijtimoiy va siyosiy barqarorlikning kafolati va tayanchiga, yurtimizning taraqqiyot yo'lidagi faol harakatlantiradigan kuchga aylanib bormoqda. Shu sababli ham prezidentsimiz tomonidan 2011 yil mamlakatimizda "Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik yili" deb e'lon qilindi.

Zero, Prezident Islom Kariyovning "Bugungi kunda biz kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda faqat savdo-sotiq mayda hunarmandchilik bilan cheklaniqolmasdan, birinchi navbatda za'monaviy texnologiya va asbob-uskunalar asosida sanoat mahsulotlari ishlab chiqaradigan, ichki va tashqi bozordagi o'zgarishlarga tez moslashadigan xususiy tadbirkorlik sohasini taraqqiy ettirishga alohida ahamiyat bermoqdamiz. Joriy yilning 9 oyi davomida tijorat banklari tomonidan kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlariga 3 trilli on 200 milliard so'm miqdorida kredit ajratilib, ularning uchdan bir qismandan ko'prog'i za'monaviy asbob-uskunalar xarid qilish uchun berilgani ayniqsa e'tiborlidir " deb ta'kidlaganlari bejiz emas¹.

Nazorat savollari:

1. "Ijtimoiy soha" tushunchasini izohlang
2. Ijtimoiy menejmentning tizimini qanday omillar bilan xarakterlanadi?
3. Kichik tadbirkorlik va ijtimoiy menejment haqida so'zlang
4. Korporativlik va ijtimoiy menejmentning o'zaro aloqasi qanday?

¹ Kariyov I. A. Bizning yo'limiz – demokrati kislohotlarni chuqurlashtirish va modernizasiya jarayonlarini izchil davom ettirish yo'lidir. Prezident Islom Kariyovning O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi 19 yilligiga bag'islangan tantanali marosimdagi ma'ruzasi. Xalq so'zi, 08.12.2011 yil, 238-son.

6- mavzu Ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillari.

Reja:

1.1. Ijtimoiy tizimlarning turlari.

1.2. Ijtimoiy menejment muammolari.

1.3. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari.

Tayanchi boral ar: ijtimoiy tizimlar, genezis, uskunalar yig'indisi, texnologik tizim axborot texnologiyalar, uslubi y tadqiqot, ijtimoiy menejment tamoyillari, ijtimoiy menejment qonunlari, ijtimoiy menejment qonuniyatlari.

6.1. Ijtimoiy tizimlarning turlari.

Dastlabki qarashda ijtimoiy tizimlarni shartli ravishda quyidagi turlarga ajratish mumkin: ijtimoiy-siyosiy (siyosiy partiyalar, jamoat harakatlari va h.k.), ijtimoiy-madaniy (ijodiy, ilmiy xanjaniyatlar va h.k.), ijtimoiy va iqtisodiy.

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 - ular individlarga ishlab chiqarish omillarini egallash va amalga oshirishlari uchun beradigan erkinlik darajasini solishtirish.

Har qanday tizim elementlar yig'indisidir. element - har doim tizimning tuzilnaviy qismi (masalan, korxona - birlashgan ishlab chiqarish tizimi elementi, shu bilan birga korxonaning o'zi elementlarning - tsexlar va xizmatlarning murakkab yig'indisini tashkil etadi).

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

Aytilgan tizimchalardan har biri o'z hususiyatlarga ega. Ijtimoiy tizimda va uning yirik qismarida (boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalarda) o'zi ga 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 korxona, tashkilot, sohani 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 tuzilmasi, mos keluvchi holatlar va instruktsiyalarni ishlab chiqish yordamida texnik vositalar, mehnat qurollari, axborot, maydonlar va mehnat resurslaridan oqilona foydalanish imkonini beradi.

Iqtisodiy tizim ho'jalik va moliyaviy jarayonlar va aloqalar birligini bildiradi.

Ijtimoiy tizim odamlar va ijtimoiy guruhlarining birgalikdagi faoliyati natijasida hosil 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.

6.2 Ijtimoiy menejment muammolari.

Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishda quyidagi yondashuvlar farqlanadi:

- **ariq - tarixiy.** Bu ijtimoiy boshqaruv munosabatlari ularga ta'sir qiluvchi omillar ta'sirida o'zgarish va rivojlanish xolatida bo'lgan jarayonlar sifatida o'rganishga imkon beradi;

- **muj muaviy.** Bu boshqaruv munosabatlari o'rganishda iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy - psixologik va boshqaruv munosabatlari taxiliga boshqa yondashuvlar o'zaro aloqadorligini nazarda tutadi;

- **ji hatli.** Bu biror bir mahsus fan (falsafa, siyosiy iqtisod, sotsiologiya, psixologiya va h.k.) tomonidan mahsus tadqiqot qilinadigan munosabatlar ostida namoyon bo'ladigan boshqaruv munosabatlari ning bir tomoni, bir xususiyatini o'rganishga imkon beradi;

- **tizi mli.** Bu ham boshqaruvchi, ham boshqariluvchi tizimchalar ni umumiy maqsadli elementlar bilan birlashgan yagona majmua sifatida qarashga, tizimning xususiyatlari, uning ichki va tashqi aloqalarini aniqlashga imkon beradi.

Ijtimoiy menejmentning samarali usullariga modellash-tirish (turli ko'rinishdagi modellar qo'llaniladi: fizik, grafik, matematik va boshqalar), tajribasotsiologik va psixologik (so'rovlar, testlar, kuzatuvlar va boshqalar), shuningdek, iqtisodiy-ijtimoiy usullar (dasturlash, o'yinlar nazariyasi, axborot nazariyasi va boshqalar) kiradi.

6.3 Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari.

Ijtimoiy boshqaruv qonunlari tizimda insonlar hoxishiga bog'liq bo'lmagan ijtimoiy va iqtisodiy qonunlar etakchi rol' o'ynaydi. Uarning harakati faqat odamlar faoliyatida namoyon bo'ladi. Boshqaruvchi tizim odamlar mehnatini birlash-tirib, maqsadni aniqlash, uni amalga oshirish yo'llarini qidirish, erishilgan natijalarni baholashda namoyon bo'ladigan ijtimoiy va iqtisodiy qonunlar talablariga qat'iyyoriya 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 nazariyasi da «qonuniyat» tushunchasi qonunning nazariy tadqiqot boshidagi dastlabki shakli sifatida qaraladi.

Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari ga 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 oshirishini ta'minlash maqsadida ular orasidagi oqilona nisbatni nazarda tutadi;
- ijtimoiy boshqaruv funktsiyalari markazlashuvida optimal munosabat. Boshqaruvning markazlashish darajasi jamiyat rivojlanish 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 nematlarining jamiyat ishlab chiqarishi aholi ehtiyojlari qondirish maqsadiga boysondirilgan.

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 mexanizimga 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 munosabatlarni aks ettirishi;
- ✓ Ijtimoiy boshqaruv jarayonlarining vaqtinchalik va hududiy jixatlarni hisobga olishi;
- ✓ Huquqiy rasmiylikka ega bo'lishi, ya'ni turli me'yoriy xujjatlarda mustahkamlangan bo'lishi.

Ijtimoiy menejmentning asosiy tamoyillari quyidagilar:

- ✓ qaror qabul qilishda birlik va uni muhokama qilishda jamoaviylik tamoyili;
- ✓ davlat - ma'muriy, ho'jalik va ijtimoiy - madaniy menejmentning birdamlik tamoyili;
- ✓ soha va hududiy ijtimoiy boshqaruvning aralashma tamoyili;
- ✓ ijtimoiy boshqaruvni ilmiylik 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 samaradoodiyligi tamoyili;
- ✓ tizimlilik tamoyili;
- ✓ ierarxilik tamoyili;
- ✓ zaruriy turli-tumanlik tamoyili;
- ✓ qaytama aloqaning majburiyligi tamoyili.

Boshqaruvning butamoyillari ijtimoiy boshqaruv va jam'iyat jarayonlarining rivojlanishi natijasida o'zgariib boradi. Ijtimoiy boshqaruvning tamoyillari butunlay yo'qolib ketmaydi, chunki butamoyillar menejment tamoyillari bilan ifodalanadi.

Nazorat savollari:

1. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimning birligi va farqi nimada?
2. Ijtimoiy menejment qonunlariga aniqlik kiritish
3. Ijtimoiy menejment tamoyillarini xarakterlang
4. Zamonaviy menejmentda axborot texnologiyalarining roli qanday?

7- mavzu Ijtimoiy menejment uslublari

1- mas'ulot. Boshqaruv uslublari.

Reja:

7.1.1. Ijtimoiy menejmentning ilmiy usullari.

7.1.2. Ijtimoiy menejment usullarini tasniflash

Tayanch iboralar: usul, boshqaruv usullari, tashkiliy-ma'muriy usul, ruhiy usul, iqtisodiy usul, iqtisodiy rag'batlantirish, tashkiliy muvozanatlovchi usul, ko'rsatmali ta'sir usuli, intizomiy ta'sir usuli.

7.1.1. Ijtimoiy menejmentning ilmiy usullari.

Boshqaruv uslubi - bu tashkilot qo'ygan maqsadlarga erishish uchun boshqarilayotgan ob'ektlarga ta'sir qilish usullari yig'indisi.

«Uslub» so'zi grekcha «methodos» so'zidan olingan bo'lib, biror-bir maqsadga erishish usuli degan ma'noni bildiradi. Boshqaruv usullari orqali boshqaruv faoliyatining asosiy mazmuni amalga oshiriladi.

Boshqaruv uslublarni xarakterlab, ularni yo'nalishi mazmuni va tashkiliy shaklini ochish kerak.

Ijtimoiy maqsadlarni samarali amalga oshirish uchun quyidagi ilmiy usullardan to'liq foydalanish zarur:

- ✓ ijtimoiy loyihalash va dasturlash;
- ✓ ijtimoiy axborot yig'ish va tahlil qilish;

- ✓ ijtimoiy menejment sohasida rahbar va muttaxislarning boshqaruv jamoalari, ijtimoiy tashkilotlar va guruhlarining birlashuvi.
- ✓ tashkilotlar va jamiyatda maqsadli hatti-harakat uchun odamlarda ijobiy motivatsiyani yaratish;
- ✓ menejmlarning hayot kuchlarini faollashtirishga qaratilgan psixologik ta'sir (maxsus treniqlar va o'yinli usullar);
- ✓ shaxsni o'z-o'zini takomillashtirish usullari, shu jumladan, menejer shaxsini, o'z-o'zini boshqarishni rivojlantirish.
- ✓ fundamental fan, kibernetika, sinergetika va boshqa tarmoqlarda olingan, amaliy tadqiqotlar, kundalik va kelajakdagi vazifalar boshqaruv sosyologiyasi uchun zarur bo'lgan bilimlardan foydalanish.

Ijtimoiy menejment fanining samarali usullariga modelashtirish (turli xil modellar ishlatiladi: og'zaki, jismoniy, grafik, matematik va hokazo), tajriba - ijtimoiy va psixologik (so'rovlar, testlar, kuzatish va h.k.z.), shuningdek, iqtisodiy va matematik usullar (dasturlash, o'yin nazariyasi, axborot nazariyasi, korrelyatsiya va omillarni tahlil qilish va boshqalar) kiradi.

Metodik tadqiqotning asosiy maqsadi - hodisalar, tizimlar va boshqaruv jarayonlari haqida bilim olishning eng samarali usullari, yondashuvlari va usullarini ishlab chiqishdir.

7.1.2 Ijtimoiy menejment usullarini tasniflash

Ijtimoiy boshqaruv usullari mazmun jihatidan iqtisodiy, tashkiliy va ma'muriy, ijtimoiy va ijtimoiy-ruhiy usullarga bo'linadi.

Ijtimoiy boshqaruv usullari jamiyatning ijtimoiy maqsadlari: ijtimoiy maqsadlarni belgilash, hayot sifatini yaxshilash, ijtimoiy tashkilotlarni mustahkamlash, jamiyat va uning individual tuzilmalarini, birinchi navbatda menejmlarni ijtimoiy yetukligiga erishish usullari bilan bevosita bog'liqdir.

Ijtimoiy usullar ijtimoiy ne'yorlashtirish, ijtimoiy tartibga solish, ma'naviy rag'batlantirish kabi keng qamrovli usullarni o'z ichiga oladi.

Ijtimoiy ne'yorlashtirish usullari turli xil ijtimoiy ne'yorlarni joriy qilish orqali ijtimoiy guruhlar, jamoalar va individual ishchilar o'rtasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishni beradi.

Ijtimoiy ne'yorlashtirish aniq usullari ichki mehnat qoidalari, ichki kompaniya qoidalari va intizomiy harakatlar shakllarini o'z ichiga oladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari turli jamoalar, guruhlar va shaxslarning maqsadlarini aniqlash va tartibga solish orqali ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish uchun ishlatiladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari turli jamoalar, guruhlar va shaxslarning maqsadlarini aniqlash va tartibga solish orqali ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish uchun ishlatiladi. Uarga shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, ijtimoiy ehtiyojlarni tanlash, taqsimlash va qondirish tizimlari kiradi.

Mazmuni buyicha ijtimoiy boshqaruv uslublari ijtimoiy rivojlanishning turli ob'yektiv 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 hujjatining iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy uslublari bilan bog'liq balki bevosita ijtimoiy maqsadlarni qo'yish, turmush sifatini oshirish, ijtimoiy tashkilotlarni mustaxkamlash, jamiyatning ijtimoiy etukligini oshirish bilan ham bog'liq. Ijtimoiy uslublarni asosiy hisoblab, majmuaviy bo'lib ham namoyon bo'ladi.

Ma'naviy rag'batlantirish usullari kasbiy faoliyatida muayyan muvaffaqiyatlarga erishgan jamoalarni, guruhlarni, individual ishchilarni rag'batlantirish uchun ishlatiladi.

Ijtimoiy boshqaruv usullari jamoani shakllantirish va rivojlantirish jarayoniga ta'sir ko'rsatishning ijtimoiy-ruhiy usullari va yo'llarini o'z ichiga oladi.

Ushbu uslublarni ijtimoiy-psixologik mexanizmdan foydalanib, jamoada, ya'ni rasmiy va norasmiy guruhlarni, shaxsning roli va maqomini, munosabatlar tizimini, ijtimoiy ehtiyojlarni o'z ichiga oladi.

Motivatsiya usullari orasida quyidagilar mavjud: taklif, ishonch, taqlid, jalb qilish, majburlash, motivatsiya.

Ijtimoiy-psixologik usullarni qo'llashning maqsadlari insonning ortib borayotgan ijtimoiy ehtiyojlarni ta'minlash, uning har tomonlama rivojlanishi va ushbu asosda shaxsiy ish samaradorligini oshirish va jamoalarning samarali faoliyati hisoblanadi.

Ruhiy boshqaruv usullari odamlarni optimal tanlash va joylashtirish orqali odamlar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solishga qaratilgan.

Ular kichik guruhlarni boshqarish usullari, mehnatni insonparvarlashtirish, professional tanlash va o'qitish usullari va boshqalar kiradi.

Kichik guruhlarni to'liq qilish usullari psixologik muvofiqlikni hisobga olgan holda, xodimlar orasida maqbul miqdor va sifat munosabatlarni belgilashni o'z ichiga oladi.

Me'natni insonparvarlashtirish usullari rang musiqaning psixologik ta'siri dan foydalanish, ishlarning bir xilligini yo'q qilish, ijodiy jarayonlarni kengaytirish va boshqalarni o'z ichiga oladi.

Kasbiy tanlash va o'qitish usullari o'zlari ning psixologik xususiyatlariga ko'ra, bajarilgan ishlarning talablariga mos keladigan kishilarni professional yo'naltirilganligi va o'qitishiga qaratilgan.

Mazmuni - buta'sir qilish usullari o'ziga xosligi.

Tashkiliy shakli - aniq hosil bo'lgan vaziyatga ta'sir qilish. Bu to'ridan-to'g'ri (bevosita) yoki bilvosita ta'sir bo'lishi mumkin.

Boshqaruv amaliyotida turli uslublarni 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 uslubi da ham mazmun, ham yo'nalish, ham tashkiliy shakl ma'lum tarzda qorishtirilgan. Shuning uchun boshqaruvning quyidagi uslublarni ajratish mumkin:

- to'g'ridan-to'g'ri direktiv ko'rsatmalarga asoslangan tashkiliy-ma'muriy,
- iqtisodiy,
- odamlarning ijtimoiy faolligini oshirish maqsadida qo'llanuvchi ijtimoiy va ijtimoiy - psixologik;
- ijtimoiy tizimni o'zini-o'zi nazorat qilishi sifatida o'z-o'zini boshqarish.

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

Nazorat savollari:

1. Ijtimoiy maqsadlarni samarali amalga oshirish uchun qaysi ilmiy usullardan foydalanish zarur?
2. Ijtimoiy menejment fanining samarali usullariga nimalar kiradi?
3. Ijtimoiy menejment usullari qanday tasniflanadi?
4. Umumiy boshqaruv tizimida ijtimoiy va ijtimoiy-ruhiy usullarning ahamiyati qanday?

2- mashg'ulot. Ijtimoiy menejment usublari.

Reja:

7.2.1. Menejmentning ijtimoiy usublari.

7.2.2. O'z-o'zini boshqarish

Tayanchi boralar: uslub, ijtimoiy uslub, rag'batlantirish usullari, o'z-o'zini boshqarish, tashkiliy muvozanatlovchi uslub, ko'rsatmali ta'sir uslubi, intizomiy ta'sir uslubi.

7.2.1. Menejmentning ijtimoiy usublari.

Menejmentning ijtimoiy usublari ijtimoiy me'yordagi, ijtimoiy nazorat, ma'naviy rag'batlantirish keng spektrini o'z ichiga oladi. Ijtimoiy me'yorlash usublari turli ijtimoiy guruhlar, jamoalar va alohida ishlovchilar o'rtasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishga inson beradi. Ijtimoiy-siyosiy usublar ijtimoiy ta'lim va ishlovchilarni ijtimoiy boshqaruvda ishtirok etishga jalb qilishni o'z ichiga oladi. Ijtimoiy me'yorlarning aniq usublariga ichki mehnat intizomi qoidalar, firma ichidagi o'dob qoidalar kiradi. Ijtimoiy nazorat usublari ijtimoiy munosabatlarni va manfaatlarni namoyon qilish va nazoart qilish yo'li bilan tartibga solish uchun qo'llaniladi. Ma'naviy rag'batlantirish usublari kasbiy faoliyatda ma'lum muvaffaqiyatlarga erishgan jamoalar, guruhlar, alohida ishlovchilarni rag'batlantirish uchun qo'llaniladi.

Boshqaruvning ijtimoiy usublari jamoani shakllanishi va rivojlanishi jarayonlariga, uning ichida sodir bo'ladigan jarayonlarga ta'sir etishning ijtimoiy-psixologik usublaridan iborat. Mazkur usublar tarkibi da rasmiy va norasmiy guruhlar, shahs roli va maqomni o'zaro munosabatlari tizimi, ijtimoiy ehtiyojlar va

boshqa ijtimoiy-psixologik jihatlari bo'lgan jamoalarda amal qiluvchi ijtimoiy-psixologik mexanizmlarning qo'llanishiga asoslanadi. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik uslublari birinchi navbatda ta'sir yo'nalishini aniqlovchi tavsifi bilan farqlanadi. Rag'batlantirish uslublari orasida quyidagilar ajratiladi: tushuntirish, ko'ndirish, taqdid qilish, qiziqirish, majburlash va boshqalar. Insonning o'sib borayotgan ijtimoiy ehtiyojlari ta'minlash ijtimoiy-psixologik uslublarni qullashning maqsadi hisoblanadi.

Boshqaruvning psixologik uslublari personalni oqilona tanlash va joylashtirish yo'li bilan odamlar orasidagi munosabatlarni tartibga solishga yo'naltirilgan. Uarga 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 munosabatlari aniqlashga imkon beradi. Mehnatni yaxshilash uslublariga yorug'lik, musiqa psixologik ta'sirini qo'llash, ijodiy jarayonlarni kengaytirish va boshqalar kiradi.

Boshqaruvning iqtisodiy uslublari iqtisodiy qonunlar talablarini amalga oshirish asosida boshqaruvning iqtisodiy maqsadlariga erishish usullaridan iborat. Boshqacha qilib aytganda, 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 uslublarni ajratish mumkin. Iqtisodiy rag'batlantirish ishlovchilarning iqtisodiy manfaatlariga asoslangan boshqaruv uslubi dan iborat. Uning asosini korxona 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 mas'uliyatini ko'zda tutuvchi iqtisodiy sanksiyalar bilan iqtisodiy rag'batlantirishning qorishmasi.

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

- majburiy xarakterga ega bo'lgan to'g'ridan-to'g'ri mas'uriy ko'rsatma. Ular aniq boshqariluvchi ob'ektlarga yoki shaxslarga mo'ljallangan, aniq hosil bo'lgan holatga ta'sir etadi;
- qo'l ostidagilar faoliyatini tartibga soluvchi qoidalarini o'rnatish;
- tashkiliy - mas'uriy 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 - mas'uriy uslublarni uchta asosiy guruhga ajratiladi:

- ✓ **tashkiliy-muvozanatlovchi.** Mazkur uslublariga reglamentlash, me'yorlashtirish va instruktisyalash kiradi;
- ✓ **ko'rsatmali ta'sir.** Ular o'rnatilgan tashkiliy aloqalar dan joriy foydalanishni va ish sharoitlari o'zgarganda ularni qisqan tug'irlashni aks ettiradi. Ko'rsatmali ta'sir asosida vakolat va majburiyatlar yotadi; Mazkur uslublariga qarorlar, buyruqlar, ko'rsatmalar rezolyutsiyalar kiradi;
- **intizomiy ta'sir.** Ular tashkiliy aloqalar muvozanatini intizomiy talablar va mas'uliyatlar tizimi vositasi da ushlab turishga mo'ljallangan.

Menajmentning tashkiliy-ma'muriy uslublarining barcha uchta guruhi ni ham alohida, ham birligida bir-birini to'ldirib ishlatiladi.

Umun olganda, boshqaruvning tashkiliy-ma'muriy uslublaridan foydalanishning ob'ektiv asosi bo'lib boshqaruv mexanizmi ning bir qismini tashkil etuvchi tashkiliy muno-sabatlar hisoblanadi. Ular orqali boshqaruvning muhim funk-tsiyalaridan biri-tashkil etish funksiyasi amalga oshirilgani uchun tashkiliy-ma'muriy faoliyatning vazifasi qo'l ostida-gilarga hatti-xarakatlarini tartibga solishdan iborat. Ma'muriy boshqaruv o'zining etishmovchiliklari uchun tez-tez va ba'zan xaqli 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 xoki miyatiga asoslanadi. Bu erda rahbar unga berilgan huquqqa tayanuvchi hoki miyat sub'ekti, ma'mur sifatida namoyon bo'ladi.

Tashkiliy-ma'muriy uslublar boshqarilayotgan ob'ektga 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 ho'jalik qonunchiligi, ijtimoiy nazorat huquqiy aktlari bilan reglamentlanadi.

7.2.2 Oz-o'zini boshqarish

Oz-o'zini boshqarish muammosi ni o'rganishda qator savollar paydo bo'ladi: oz-o'zini boshqarishni qanday tushunish kerak va uning namoyon bo'lishi ning ichki va tashqi shakllari qanday? Zamonaviy sharoitlarda oz-o'zini boshqarishning rivojlanish darajasi qanday? Rejalashtirish tizimi, tashkiliy tuzilma, ho'jalik hisobi munosabatlari oz-o'zini boshqarishning rivojlanganlik darajasiga qanday bog'liq?

Oz-o'zini boshqarishinsonning mehnat jamoasi ning boshqaruv faoliyatining ob'ektidan uning sub'ektiga 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 oz-o'zini boshqarishning o'rnatilishi va rivojlanishi kafolati ni ko'zda tutadi.

Bozor tuzilmalarida oz-o'zini boshqarish xarakteri uning namoyon bo'lishidan qat'iy nazar oz-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 sub'ektlarini jamiyat faoliyatining barcha jabxalarida, 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-moddий qiymatliklarni saqlash majburiy bo'lib qoladi. Shunday qilib nazorat funksiyasi o'z-o'zini nazorat qilishga aylanadi.

O'z-o'zini boshqarish nafaqat boshqaruv sub'yekti tomonidan u yoki bu qarorlarni mustaqil qabul qilishni, balki ularning bajarilishi ni 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 sub'ekti sifatida iqtisodiy sharoit-lardagina amalga oshirish mumkin. O'z-o'zini boshqarish sharoitlarida mehnat bilan boshqaruv mulkiy munosabatlar orqali birlashadi. Chunki ularning amalga oshirishining iqtisodiy shakli bo'lib korporativizm hisoblanadi.

Umunan, odamlarni majmuaviy rag'batlantirish texnikasi uchta asosiy guruh usullaridan iborat:

1. Ishlovchilarga yo'naltirilgan usullar. Uarga quyidagilar kiradi: a) ishlovchi oldiga aniq maqsadlarni qo'yish (masalan, ishlab chiqarish me'yori ni oshirgan ishchilarga mukofotlar to'lanadi); b) xulq-atvor modifikatsiyasi (inson xulq-atvorini yaxshilash maqsadida mukofot va jazo qo'llash); v) qayta tayyorlash (istiqbolli mutaxassislarni tashkilot hisobi dan 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; v) uy ofislari va telekommunikatsiyani tashkil etish (ofisga ulangan telefon, komp'yuter yoki faksda uyda ishlash); g) ishdan bo'shatishlar sonini kamaytirish usullari sifatida ish vaqtini qisqartirish va funksional og'irlikni bo'lish;

3. Tashkilotga yo'naltirilgan usullar. Uarga quyidagilar kiradi: a) xizmatchilar vakolatlarini kengaytirish (ishlovchi-larga tashkilotning kundalik ishlari da qatnashish uchun kenginkoniyatlar berish); b) maqsadlarga erishishda ishtirok etish (jamoashi ning muvoffaqiyatli natijalari uchun muntazam pul mukofotlari olish).

Nazorat savollari:

5. «Ijtimoiy menejment uslubi» tushunchasi mazmunini ochib bering
6. Ni ma uchun turli boshqaruv usullari yig'indisi dan foydalanish muhi ni?
7. Qanday boshqaruv usullarini qo'llash orqali bugungi kunda odamlarni mehnatga rag'batlantirish amalga oshiriladi?

8- mavzu Ijtimoiy menejmentning ilmiy uslublari - uning samaradorligini oshirish asosi.

Reja:

8.1. Boshqaruvning ilmiy uslublari

8.2. Kibernetik modellashtirish

8.3. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish

8.4. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari

Tayanch iboralar: ilmiy uslub, ijtimoiy soha, kibernetik modellashtirish, an'anaviy uslub, jamiyat dinamikasi, ilmiy-texnika inqilobi, hokimiyat berilgan figura, ekspert baholash, axborotlar yig'ish, ularni qayta ishlash, qaror qabul qilish.

8.1. Boshqaruvning ilmiy uslublari.

Ilmiy uslublarning kuchi shundan iboratki, ular tahlil xajmi to'g'risida ishonchli ma'lumot olishga imkon beradi, bilimlarni ishonchli tekshirishni ta'minlaydi, ob'ektning 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 instrumentariysini ilmiy texnika inqilobi, uning davrlik natijalari bilan bog'lashga etarlicha asos bor.

Uning kuchi faqatgina asrlar davomida ishlatilayotgan an'anaviy uslublar va vositalar samaradorligini oshirish va yangilashda emas, balki ilmiy-texnika inqilobi 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 xodisalar va jarayonlarga mexanik qo'yiladigan shablon yoki prototip sifatida tushiniladi. Bunday tushunish noto'g'ri. Analiy 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 jixati bo'lib murakkab ob'ektlar asosiy parametrlarini o'rganish maqsadida ularni soddalashtirish va shu asosida ularning chuqur mohiyatini ochish hisoblanadi. Modellarni mukammallashtirish jarayonini ularni mun-tazam 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 qiziqiradi. 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

hodi sal arni ng sif at to monl ari ni ha m modellashtirish kerak. U arni ng xus usi yat l ari ni falsafa, so ts i do gi ya va u mu ni y fanlar maj muasi ochi b beradi. Modellashtirish uslubi an`anaviy uslubl ar va vositalar bilan o`rganish mu mki n bo`l man murakkab ob`yektlarda qo`llaniladi. Model` faqat gina yangi bili m manbai sifati da o`zi ni ng yaratilishi ni oqlaydi. Istiqbolli model` bir nartalik emas, ko`p nartalik xarakat ga ega bo`ladi. Har qanday holat da boshqaruv sub`ekti istiqbolli model` chegaralari da harakat qilishi mu mki n. Bu unga istalgan natijal arni ta`ni nlaydi. Masalan, iqtisodiy va ijti moi y mexanizm bo`yicha me`yoriy xujjatlar bunday istiqbolli model` sifati da xizmat qilishi mu mki n. Hozirgi vaqt da ijti moi y tizi m l ari ni boshqarishda bashorat qilish mu hi m o`rin egallaydi. Har qanday, xattoki eng elementar qaror ha m ma`lum bir ol di ndan ko`rishni nazarda tutadi. Chunki bu qaror da kelajakdagi harakat loyi halashtiriladi. Global va strategik xarakterdagi qaror l ari ni tanlash jami yat ni ng mazkur sohadagi asosiy ri vojlanish yo`nalish l ari ni to`g`ri ko`ra bilish va ul arni ng qonuni yat l ari ga mos harakat qilishi ni talab qiladi.

8.3 Ijti moi y tizi m l ari ni bashorat qilish

Bashorat ijti moi y ko`ra bilish shakli sifati da u yoki bu maqsad l arga erishishni ng i rkon darajasi ni ifodalaydi. Bunda bashorat ha m boshqariluvchi, ha m boshqaril maydi gan jarayon l ari ni qat`nab olishi mu mki n va shart.

Boshqaruv jarayoni da bashoratlar qat`or funktsiyal arni bajaradi: mo`ljallash, me`yoriy, ogohlantiruvchi va boshqalar. U ar boshqaruv organ l ari ni istiqbolli mu ammolarini echishga yo`naltiradi, bashorat modelini amalga oshirish mu mki n bo`lgan sharoit l ari ni aniqlaydi, ulardan mu mki n bo`lgan chetlashtirishlar xaqi da ogohlantiradi. SHunday qilib, bashoratlar butun boshqaruv jarayoni ni ng zarur elementi sifati da namoyon bo`ladi, uni ng maqbullashi shi ga ko`maklashadi.

Ijti moi y organi zmdagi aloqal arni qi yinlashtiruvchi va jami yat di na mi kasi ni oshiruvchi il miy-texni uni nnqilobi sharoit l ari da bashorat qilishni ng roli va aha ni yati ortadi. Il miy-texnika inqilobi boshqaruv sub`ekti faoliyat natija-lari ni mu mki n bo`lgan ri vojlanishi ni aniqladi ndan ko`ra bilishni talab qiladi.

«Bashorat qilish, modellashtirish sifati da ha m bu murakkab ilmiy-tadqiqot va mantiqiy-konstruktiv faoliyatdir. Ushunday tashkil etilishi kerakki, boshqaruv qaror l ari ni tayyorlashda zarur axborot berishi kerak. Ijti moi y jarayon l ari ni boshqarishda bashorat l ari ni ng aha ni yati shundan iboratki, ul ar rejad an ol di ngi xujjatlar sifati da namoyon bo`ladi. SHubhasiz, bashorat qilish va modellashtirish uslubl ari XXI asrda boshqaruv qaror l ari ni qabul qilishda ma`lum o`rin egallaydi»¹.

Ijti moi y tizi m l ari ni modellashtirish va bashorat qilish-o`zaro uzviy bog`lik faoliyat turlari: ma`lum ma`noda bashoratni kelajak modeli sifati da qarash mu mki n. Modellashtirish uslubi bashorat qilish faoliyati da keng qo`llaniladi.

Nazariya va amaliyot da turli ekspert baholash uslubl ari ha m ma`lum. U ar bashorat qilish va boshqaruv qaror l ari ni ishlab chiqishda keng qo`llaniladi.

Zamonaviy sharoit l arda boshqaruv jarayoni qi yinchilik-lari ni ng o`si shi da boshqaruvga xizmat qiluvchi mahsus mehnat turi - konsul`tativ mehnat shakllanmoqda. Ri vojlangan kapitalistik ma mlakatlarda ekspert bahol arni ishlab chiquvchi va rahbar l arga maslahatlar beruvchi ko`pgina jami yatlar idoral ar, tashkilotlar faoliyat yuritadi. Ko`pchilik oli mlar boshqaruv bo`yicha mut ahassislar

va tashkilot rahbariyati o'rtasi da kommunikatsiyalar tizimini yaratish kerak degan fikrda. Kompaniyalarni boshqarish tuzilmasiga tez-tez biror-batlar orqalari ga mas'ul bo'lmagan va hokimiyat tomonidan berilgan figura (informal man) kiritilmoqda. U prezident yoki bosh boshqaruvchini ng maslahatchisi, mustaqil ekspert bo'ladi. U kompaniyalar dagi narsalar holatini biror-bir bo'linma yoki xizmat pozitsiyasidan emas, balki, keng strategik masshtabda baholaydi. Shartnoma asosida boshqaruv bo'yicha konsul'tativ firmalardan jalb qilinadigan mutahassislardan farqli ravishda bu ekspert bosh rahbariyatning ishongan odamini hisoblanadi. Undan ish holatiga sezilarli ta'sir qiluvchi keng masshtabli jasur maslahatlar, ob'ektiv baholar talab qilinadi. Mustaqil ekspertizaning xilma-hilligi sifatida kompaniya direktorlar kengashiga iqtisodiyot, bozor munosabatlari, moliya, kapital, ijtimoiy boshqaruv masalalari bo'yicha ixtisoslashgan olimlar kiritiladi. Institut yoki ilmiy tadqiqot markazida doimishlovchi olimbir 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 ishlarini muvofiglashtirish 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 ob'ekt to'g'risida axborot yig'ish ta'minlanadi, uning xarakterli jihatlari va rivojlanish tendentsiyalari ochiladi, xulosa va takliflar shakllanadi.

Ijtimoiy 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-atvori da qanday aks etishini, ijtimoiy hodisalar rivojida, ijtimoiy guruhlar va jamoalar dagi 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 etarli emas. Zamonaviy bosqichda xaqiqatni 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 mahaniyati shundan iboratki, utarixiy paradoksni echish uchun texnik baza bo'lib xizmat qiladi. Zamonaviy ishlab chiqarish, texnika va ilmfan insondan shunday tezlik talab qiladiki, bu uning jismoniy va psixologik inkoniyatlari 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 chuqur-lashtiradi, chunki: qarorlar qabul qilish rahbarning sub'ektiv fikri va xissiyotiga bog'lik emas, balki foydalanilgan amaldagi va kutilayotgan xollarning miqdor xarakteristikalarida asoslanadi. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi rahbari-yatni katta joriy ishlarni mexanik bajarilishidan ozod qilishga va muhim istiqbolli boshqaruv masalalarini ijodiy hal qilishga e'tibor qaratishga yordam beradi. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi boshqaruv tezkorligini oshirib, boshqaruv jarayonida insonning faol ishtirokini nazarda tutadi. Aynan inson qo'shimcha axborotni hisobga olib, turli variantlar bahosi asosida ohirgi hal qiluvchi qarorni qabul qiladi. Zamonaviy ilmfan va texnika insonni rad etmay va uni almashtirmay, ijtimoiy jarayonlarni boshqarishda katta rol' o'ynaydi. Davriy fan-texnika yutuqlari boshqaruvni maqbul-lashtirish, boshqaruv muammolarini echish jarayonlarini muvofiqlashtirishda yangi imkoniyatlarni ochadi. Tabiiyki, bu imkoniyatlar ijtimoiy munosabatlar xarakteriga bog'lik holda turlicha amalga oshiriladi. Bu yo'nalishda elektron hisoblash texnikasining imkoniyatlari haqiqatdan ham juda katta. eHMLarni boshqaruvda etarlicha qo'llanilmasligini 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 ishlari bajarilgan bilan, ular hozirgacha kompaniyalarning muhim tezkor muammolariga etarlicha ta'sir qila olmaydi. Aynan shu erda eHMLning o'lgan salohiyatli imkoniyatlari yotibdi. Hozir echilishi 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'zgarishning samaradorligini sifatli oshirish manbai bo'ladi. Elektron hisoblash texnikasining axborotni qayta ishlash va qarorlar qabul qilish jarayonida rolini ortishi taxlil va qarorning insoniy uslublari chetlatiladi degani emas. Bunday uslublarning sirasiga axborotni fil'trlash va baholash, muqobil-larini tanlash model' va raqamli shakllardan foydalanish kabilar kiradi. Baholash va qaror qabul qilish inson uslublari keyin ham o'z ahamiyatini saqlab qoladi, lekin elektron hisoblash texnikasi ochib beradigan imkoniyatlar hisobi ga boyitiladi va kuchaytiriladi.

Nazorat savollari:

1. Boshqaruvning ilmiy uslublari dan yanada to'laroq foydalanish zarurati nima uchun paydo bo'ladi?
2. Ijtimoiy menejment ilmiy uslublari mohiyatini ochib bering
3. O'z-o'zini boshqarish, o'z-o'zini tartibga solish va ijtimoiy menejmentning ilmiy uslublari o'rtasidagi munosabatlar qanday?
4. Boshqaruvning o'zbek amaliyotida boshqaruvning ilmiy uslub-larini qo'llash darajasi qanday?

9- mavzu Ijtimoiy menejment tizimi.

1- mashg'ulot. Ijtimoiy menejment tizimi va funksiyalari.

Reja:

9.1.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari.

9.1.2. Boshqaruv funksiyalari

Tayanch iboralar: boshqaruv ob'yekti, boshqaruv sub'yekti, boshqaruv uslubi, ijtimoiy menejment mexanizmlari, boshqaruv jarayoni, funktsiya, boshqaruv funksiyalari.

9.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari.

Ijtimoiy menejment mohiyati uning tizimi tuzilmasini aniqlaydi. U quyidagilardan iborat: boshqaruv sub'ektlari, boshqaruv ob'ektlari, boshqaruv jarayoni va boshqaruv tizimi mexanizmlari.

Boshqaruv sub'ektlariga aholi, hokimiyat organlari, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari, jamiatning fuqarolik institutlari, menejment instituti kiradi. Boshqaruv ob'ektlariga esa ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar kiradi. Ijtimoiy menejment mexanizmlari ijtimoiy maqsadlilik, boshqaruv uslublari (iqtisodiy, ma'muriy-tashkiliy, yuridik, ilmiy va boshqalar)ga yo'naltirilgan. Ular orasida butun boshqaruv tashkirlari tizimida birlashtiruvchi bo'lgan ijtimoiyliklar alohida ajratiladi. Uarga mehnatga munosabat, inson hurodati bo'yicha choratadbirlar yig'indisi kiradi.

Boshqaruv jarayoni va ijtimoiy menejment tizimi mexanizmi ijtimoiy tashhis, axborotni yig'ish, tahlil qilish va saqlash, ularni boshqaruv sub'ektlariga uzatish va boshqaruvning turli darajalarida ijtimoiy me'yorlar bo'yicha boshqaruv sub'ektlari faoliyatini nazorat qilishni amalga oshirish uslublari dan iborat.

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

- Ijtimoiy loyihalashtirish va dasturlash;
- Zamnaviy 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 hurodatvorga jamiatga rag'batlantirishni yaratish;
- Shaxsning shuningdek, menejmlarning hayot kuchini faollashtirishga mo'ljallangan psixologik ta'sir (maxsus treninglar va o'yin uslublari);
- Ijtimoiy boshqaruvning kundalik va istiqbolidagi muammolarga yaroqli fundamental fanlar, kibernetika, sinergetika va boshqa sohalarida, tadqiqotlarda olingan bilimlardan foydalanish.

Ijtimoiy menejment tizimi doirasida echiladigan muammolar majmua faqatgina tizim yondashuv, uning nazariyasi va amaliyotini bugungi kunda ijtimoiy boshqaruv oldidagi turgan vazifalar darajasi ga ko'tara oladi. Aynan shuning uchun ham ijtimoiy menejment sohasidagi bo'lajak mutaxassislar har bir o'rganilayotgan fanda muammoni hal qilish va uni echish uslublarni qidirishning ijtimoiy jihatlarni qidirishlari kerak.

9.2 Boshqaruv funktsiyalari

Boshqaruv funktsiyalari - faoliyatining alohida turlari bo'lib, jamiyatni boshqarish jarayoni da odamlar munosabati va aloqalarini maqsadga muvofiq ta'sirini amalga oshirish bosqichlari va yo'nalishlarini ko'rsatadi. Boshqaruv funktsiyalari tarkibi boshqaruv tizimining uning holatidagi har qanday o'zgarishga samarali munosabatini ta'minlash zarur. Boshqaruv funktsiyalari ni 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 funktsiyalariga quyidagilar kiradi: rejalashtirish; tashkil etish; tartibga solish; rag'batlantirish.

Barcha sanab o'tilgan asosiy funktsiyalar 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 funktsiyalari tahlili hisoblanadi. U quyidagilarni nazarda tutadi:

- ishlab chiqilgan mezonlar asosida boshqaruv ob'ektlari tuzilmasini aniqlash;
- ish va operatsiyalar turlari, boshqaruv funktsiyalarining ajralishi;
- boshqaruv tizimining funktsional va chiziqli bo'g'inlari o'rtasida aniq mehnat taqsimoti;
- lavozim instruktsiyalari va tuzilma bo'g'inlari haqida holatlarning mavjudligi;
- menejmentning barcha asosiy funktsiyalari asosida boshqaruv faoliyati bilan solishtirish yo'llarining asoslanishi.

Ijtimoiy menejment funktsiyalari taxlili to'rt bosqichdan iborat:

- ✓ ob'ektlar va aniq boshqaruv funktsiyalarini ajratish;
- ✓ boshqaruv jarayoni modeli qurilishi;
- ✓ menejment funktsiyalarini amalga oshirish bo'yicha haqiqatda bajarilayotgan ishlar va operatsiyalar tarkibini namoyon etish;
- ✓ boshqaruv ishlari tarkibini qurilgan model' bilan solishtirish.

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 funktsiyalari 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 funktsiyalari boshqaruv organlari vazifalarini aniqlaydi.

Boshqaruv bo'g'ini qat'iy boshqaruv funksiyalari bo'lgan alohidalashgan yacheykadan iborat. Boshqaruv pog'onasi - boshqaruvning ma'lum ierarxiik darajasi dagi boshqaruv bo'g'inlari yig'indisidir. Boshqaruv tuzilmasida boshqaruvchi tizimoydinlashadi, har bir bo'g'in, har bir pog'onaroli aniqlanadi, boshqaruv jarayoni dagi aloqalar ochiladi.

Nazorat savollari:

1. Ijtimoiy menejmentning tizimini ng asosiy elementlarini sanab bering
2. Ijtimoiy menejmentning tizimini ng asosiy elementlari orasidagi mavjud aloqa qanday?
3. Ijtimoiy menejment funksiyalarini sanab bering
4. Ijtimoiy menejment funksiyalarini tahlil qilib bering

2- mashg'ulot. Tashkiliy tuzilma va boshqaruv kadrlari.

Reja:

9.2.1. Boshqaruv tuzilmasi

9.2.2. Boshqaruv kadrlarini guruhlariga bo'linishi

Tayanch iboralar: tuzilma, boshqaruv bo'g'ini, nazorat sohasi, boshqaruv vositasi, boshqaruv me'yori, chiziqli bo'g'in, funktsional bo'g'in, xodim rahbar.

9.2.1. Boshqaruv tuzilmasi.

Boshqaruv tuzilmasi ikki pog'onali va ko'p pog'onali bo'lishi mumkin. Agar bo'g'inlar bir boshqaruv pog'onasida joylashgan bo'lsa, ularning aloqasi gorizontal xarakterga ega bo'ladi, agar boshqa-boshqa pog'onada bo'lsa, vertikal bo'ladi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasida boshqaruv bo'g'inlari (organlari) chiziqli va funktsionalga bo'linadi. **Chiziqli bo'g'inlar** - bu ob'ektni bevositajam muaviy boshqarishni amalga oshiruvchi, ijtimoiy tuzimning ma'muriy alohidalashgan bir qismi (tarmoq vazirliklari, korporatsiyalar, trestlar, uyushmalar, korxonalar, tseklar va h.k.). **Funktsional bo'g'inlar** - boshqaruvning bir yoki bir necha funksiyalarini amalga oshiruvchi, boshqaruv apparatining ma'muriy alohidalashgan qismlaridan iborat (komitelar, boshqarmalar, bo'linmalar, agentliklar, idoralar va h.k.). Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining uch asosiy turi farqlanadi: chiziqli, funktsional va aralash: chiziqli - funktsional. Boshqaruvning murakkab tizimlari egiluvchanligini ta'minlash uchun chiziqli-funktsional tuzilmalarga matritsali tuzilma ko'rinishidagi boshqaruvning dasturiy-maqsdli shakllari kiriritiladi: loyiha bo'yicha boshqarish, mahsulot bo'yicha boshqarish, tekshiruv komissiyalari va h.k. Oqilona boshqaruv tizimlarining shartlari yoki mezonlari sifatida quyidagilar namoyon bo'ladi: a) boshqaruv bo'g'inlarining uning funksiyalarga mosligi; b) boshqaruv ierarxiyasida ilqiboricha pog'onalar sonining kamligi; v) har bir pog'onada barcha zarur boshqaruv funksiyalargadiqqatni qaratish; g) funktsional bo'g'inlarning funktsional tarmoqlarga moslashishi; d) har bir funktsional bo'g'inning yagona boshqaruv jarayonida ishtirok etish xarakterining aniq namoyon bo'lishi; e) boshqaruvning xar bir bo'g'inidajamalar «kirish» va «chiqish» manbalari sonining eng kam bo'lishi. Menejmentning tashkiliy tuzilmasi boshqaruv tuzilmasi sxemasida, ish jadvallarida, tuzilma viy bo'linmalar to'g'risidagi holatlarida, shuningdek, bajaruvchilar uchun lavozi minstruktsiyalari da hujjatlashtiriladi.

9.2.2 Boshqaruv kadrlari ni guruhlarga bo'linishi.

Boshqaruv kadrlari ga boshqaruv funksiyalarini amalga oshiruvchi yoki ularni amalga oshirishga ko'maklashuvchi ishlovchilar, ya'ni boshqaruv jarayoni da ishtirok etuvchi va boshqaruv apparatiga kiruvchi xodimlar kiradi.

Boshqaruv kadrlarining turli tafsirlari mavjud: lavozi m buyrug'i bo'yicha, boshqaruv ierarxiyasidagi 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 jarayoni dagi tasnifi hisoblanadi. Bu belgi bo'yicha boshqaruv kadrlari uch katta guruhga bo'linadi: rahbarlar, mutaxassislar va yordamchi personal.

Rahbarlar - jamoga boshchilik qiluvchi, butun boshqaruv apparati va uning alohida bo'g'inlari ishini yo'naltiruvchi ko'yilgan vazifalar va maqsadlarga erishish bo'yicha jamoa faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi hodimlar. Rahbarlar chiziqli va funksional turlarga bo'linadi. **Chiziqli rahbarlar** - tashkilotning yoki uning alohida tashkiliy rasmiy-lashtirilgan qismi holati va rivojlanishi uchun mas'ul, hamjihatlik asosida xarakat qiluvchi shaxslar. **Funksional rahbarlarga** boshqaruv tizimida ma'lum funksional 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 bo'lib quyi (tseklar, uchastkalar boshlidlari, masterlar), o'rta (korpuslar boshlidlari, korxonalar direktorlari, uyushmalarining bosh mutaxassislari) va yuqori (vazirlar, qo'mitalar raislari) bo'g'inlar rahbarlari hisoblanadi.

Mutaxassislar - bu 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, etakchi mutaxassislar, turli kategoriya darajadagi mutaxassislar farqlanadi. Mutaxassislar guruhiga injenerlar, iqtisodchilar, buxgalterlar, huquqshunoslar, psixologlar va boshqalar kiradi.

Yordamchi-texnik personal - rahbarlar va mutaxassislar faoliyatiga xizmat ko'rsatuvchi hodimlar. Uarni qoida bo'yicha, alohida boshqaruv operatsiyalariga qarab tasniflanadi. Bunday hodimlarga kotiblar, mashinistlar, texniklar va boshqalar kiradi. Texnik hodimlar tor va aniq kasbiy tayyorgarlikka ega, rahbarlar va boshqaruv mutaxassislari ga texnik yordamini ta'minlash, xususan, boshqaruv qarorlarini qayta ishlash va amalga oshirish yordamida ta'minlashga chaqirilgan.

Boshqaruv kadrlarini bunday tasniflash har bir hodimga aniq talablar qo'yish va bunday hodimlarni 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 pas bo'ladi. Tabiiyki qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qancha kam menejer talab qiliinsa, ular shuncha yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'ladi. Boshqaruv me'yorining shakllanishiga qat'or

omillar ta'sir etadi. Ular orasida boshqaruvchining individual psixologik qobiliyatlari kasb darajasi va hodimlar madaniyati, ularni rag'batlantirish turlari va kasbiy faoliyati bor. Odatda yuqori malakali hodimlar kichik malakali hodimlarga nisbatan kamroq boshqaruvga muvofiq. SHuning uchun, deyarli olim bulgan tashkilot menejeri yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'lishi mumkin. Boshqaruv me'yori tashkilotdagi ierarxik darajalar soni bilan, ya'ni uni vertikal tuzilmasi yuqori yoki tekisligi bilan aniqlanadi. Yuqori tuzilma past boshqaruv me'yori va ko'p ierarxik darajalarga ega bo'ladi, tekkisi esa yuqori boshqaruv me'yori va kam ierarxik 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 hodimlar o'rtasida paydo bo'luvchi o'zaro aloqalar tarrog'idan iborat norasmiy tashkiliy tuzilma sifatida xarakterlanadi. Bu ijtimoiy loyihashtirish, rasmiy va norasmiy tuzilmalarning maqbul variantini yaratish sohasining mutaxassislari bo'lgan ijtimoiy menejerlarining diqqat markazidagi ob'ektidir. 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 funktsional boshqaruv kombi-natsiyasi asosida shakllanadi. Boshqaruv organlari boshqaruvning eng asosiy elementi hisoblangan boshqaruv kadrlari dan shakllanadi.

Boshqaruv tuzilmasining keyingi tarkibiy qismi - boshqaruv mehnati samaradorligini oshirishni ta'minlovchi texnik boshqaruv vositalari dir.

Nazorat savollar:

1. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasini xarakterlab bering
2. Ijtimoiy menejmentda qanday tuzilmalar mavjud?
3. Boshqaruv kadrlari to'g'risida ma'lumot bering
4. Oqilona boshqaruv tizimlarining shartlari yoki mezonlarini sanab bering
5. Chiziqli va funktsional rahbarlar o'rtasidagi farqni tushuntirib bering

10- mavzu. Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar.

Reja:

10.1. Tashkiliy munosabatlarning asosi

10.2. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omil

Tayanch iboralar: ijtimoiy menejment, tashkiliy munosabatlar, rasmiy tashkiliy munosabatlar, norasmiy tashkiliy munosabatlar, ijtimoiy tizim tashqi nazorat, resurs, tashqi muhit, fan - texnika taraqqiyoti.

10.1. Tashkiliy munosabatlarning asosi.

Jamiatda mavjud barcha tashkiliy munosabatlar ikki xil ma'no kasb ettishi mumkin. **Birinchisi** - bu boshqarish jarayonida yuzaga keladigan munosabatlar. Bular aniq maqsad qo'yilgach, unga erishish usullari belgilangandan keyin, ishchilarni o'z joyiga qo'yish vazifalarni belgilash huquq va majburiyatlarini aniqlab berish kabi munosabatlardir. Boshqaruv munosabatlarning bu qismi, tashkiliy munosabatlarning asosi bo'lib, boshqaruv samaradorligini oshirishga

xizmat qiladi. Tashkiliy munosabatlarning **ikkinchi** ma'nosi - jamiyat ijtimoiy tizimchalarga birliq sifatida namoyon bo'lib, har biri o'z ichki tuzilmasiga ega.

Tashkilotning ikki formasi mavjud: rasmiy va norasmiy; o'z navbatida tashkilotning 2 turi hamfarqlanadi.

Birinchi turi ma'muriy tamoyillarga, mavjud ish joylariga, funksional majburiyatlarga, huquq va vakolatlarga asoslangan bo'ladi. Bunday tashkilot odatda skalyar tashkilotlar deb atalib, me'yorlashtirish va tashqi nazorat, institutsional maqsadlarga erishish uchun ishchilar va ish joylari integratsiyasi vazifalarini bajaradi.

Bunday tashkilotning umumiy printsiplari quyidagilar:

- 1-faoliyatning umumiy institutsional maqsadi;
- 2-tashkilot a'zolarini me'yorlashtirilgan aloqalari;
- 3-tashqi muhit bilan o'zaro aloqalari;
- 4- maqsadga erishish uchun barcha resurslardan foydalanish.

Tashkiliy struktura mehnat bo'linmari, majburiyatlar ierarxiyasi va resurslardan foydalanish tartibi bilan xarakterlanadi.

Mehnat, uskunalar, pul vositalari, yer, kapital va inson resurslari rasmiy tashkilot resurslari bo'lib hisoblanadi.

10.2 Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omil.

Zamonaviy menejmentda tashkilotlar va tashkiliy munosabatlarning ahamiyati ortib borishi ga ikki omil ta'sir ko'rsatmoqda:

1- XX asr ohirida vujudga kelgan fan va texnika taraqqiyoti ulkan inqoniyatlarga ega bo'lgan «EVM», «Glavkosmos», «Djeneral motors» kabi gigant korxonalarning tashkil etilishiga sabab bo'ldi. Inson tashkilotlar bilan butun umri davomida bog'liq bo'lganligi sababli, ular odamlarning turmush darajasini belgilaydi. 2-tashkiliy munosabatlarning tizimida ijtimoiy resurs ahamiyatining oshishi. XIX asr ohiri XX asr boshlaridan boshlab ijtimoiy resurs tashkiliy munosabatlarni boshqarishning asosi sifatida yuzaga chiqdi.

Hozirgi zamonada tashkilot nafaqat ma'lum bir vazifani bajaruvchi xo'jalik sub'ekti, balki, odamlar va guruhlarini o'zaro ta'sir etish muhitiga aylandi. Turli ijtimoiy guruhlarini 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'pchiliklarda rasmiy usuldan ustunligini namoyon qilmoqda. Norasmiy usul birinchi bo'lib AQSH korxonalaridan birida Mayo boshchiligi da o'tkazilgan tajribadan boshlangan. Bu tadqiqot natijasi da Teylorning klassik nazariya-siga zid bo'lgan ko'pgina omillar muvoffaqiyatga erishishning asosi qilib belgilandi. Insonni tushunish, uning inqoniyatlari ga 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.

Qiziqarli fikricha, eng maqbul tashkiliy tuzilma tarkibiga quyidagi omillar kiritilishi kerak:

- ✓ tashkilot ijtimoiy maqsadlarini tadbiq qilish texnologiyasi doimiy ravishda yangilani bturishi;

- ✓ menejrlarni tashkilotdagi inson hujqi nazariyasi va amaliyoti, odamlarning ijod potentsialini yuzaga chiqarish yo'llari, o'z-o'zini boshqarish va muomalamadaniyati ga o'rgatish.

Nafaqat menejrlarni o'qitish texnologiyalarini ishlab chiqish, balki iqtidorli odamlarni yoshligidan menejrlikka tayyorlash uchun bilimlarning mahsus ijtimoiy sohasi vujudga keladi. Menejrlarni 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 printsiplari menejrlar tomonidan ishlab chiqiladi. Bu quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- a) korxona strategiyasini ishlab chiqish texnologiyasi;
- b) ijtimoiy maqsadlarni yuzaga chiqarish va amalga oshirish

Tashkiliy strategiya muammolarni ma'muriy usul bilan emas, balki o'z ichki imkoniyatlari dan 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'limlar tashkil etilgan. Bundan tashqari, bu muammolarni hal etishda mahsus ilmiy-tadqiqot institutlari maslahatlari dan ham foydalaniladi.

Nazorat savollari:

1. Tashkiliy munosabatlarning mohiyati nima?
2. Rasmiy va norasmiy tashkilashtirishning farqi nima dan iborat?
3. Nima uchun tashkiliy munosabatlar ahamiyati kundan kunga oshib bor moqda?
4. Ijtimoiy tashkilotlarni loyihalashtirish printsiplari nimalar dan iborat?
5. Zamonaviy tashkiliy munosabatlarda qaysi omillar ko'proq ahamiyat kasb et moqda?

11- mavzu Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari.

1- mashg'ulot. Ijtimoiy resurslar va ularning xususiyatlari.

Reja:

11.1.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi.

11.1.2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari.

Tayanch iboralar: ijtimoiy resurs, potentsial, motiv, informatsiya, tabiiy resurs, komplekslilik, ne'yarlilik

11.1.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi.

«Resurs» tushunchasi 2 xil ma'noga ega:

- kerak paytda ishlatiladigan zahiralari va vositalari;
- ma'lum bir vositaning chegaralangan imkoniyatlari (masalan, 1 sutkada 24 soat zahira mavjud).

«Resurs» so'zi «zahira» so'zi bilan yaqin ma'noga ega bo'lib, ko'pchilik hollarda sinonim sifatida ishlatiladi. «Zahira» so'zi lotincha «reserve» dan olingan bo'lib, «saqlash» degan ma'noni bildiradi. Bu tushunchalarga yaqin bo'lgan tushunchalardan yana biri «potentsial», ya'ni lotincha «potentia» - kuch degan

ma`noni bildiruvchi so`zdir. Bu tushuncha qo`llanilishi mumkin bo`lgan barcha i`nkoni yatlari yig`indisini bildiradi.

Ijtimoiy resurs shaxslar, ijtimoiy tashkilotlar va umumijamiatning ijodiy kuch zahirasi bilan aniqlanadi. Insonlardagi bu energiya zahirasi ba`zi o`lchovlar yadro energiyasi bilan tenglashtiriladi. Hozirgi zamonning eng dolzarb muammolaridan biri, mana shu zahiralarni yuzaga chiqarishdir.

Ijtimoiy menejerlar ijtimoiy resurslarni boshqarish va ularning sifat va miqdori o`lchash mexanizmlarini ishlab chiqishlari kerak. Shu maqsadda ijtimoiy resurslar quyidagilarga bo`lingan: 1) Motivatsion; 2) Intellektual; 3) Informatson; 4) Kommunikativ; 5) Ijtimoiy-psixologik; 6) Bellashuvli; 7) Demografik; 8) Ijtimoiy-ekologik; 9) Faoliyatli; 10) Innovatsion; 11) Strategik; 12) Haddimlararo; 13) Tashkiliy; 14) Boshqaruv; 15) Ilmiy.

11.1.2 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 emiriladi, ijtimoiy resurslar esa sezilarli darajada o`zgar maydi.

Ikkinchidan, bu resurslar ishlatilgan sari kamayish emas, balki ko`payish xususiyatiga ega.

Uchinchidan, tabiiy resurslarni uzoq saqlash i`nkoni yati bo`lsa, ijtimoiy resurslar uzoq vaqt foydalanil magandan so`ng qadrsizlanadi.

To`rtinchidan, ijtimoiy resurslarning «etarlilik- etar-sizlik» mezonni ancha murakkab hisoblanadi va xozircha etarlicha ishlab chiqilmagan.

Beshinchidan, ular nafaqat xilma-xillik, balki o`zaro o`rinbosarlik hususiyatiga ham ega.

Ijtimoiy resurslarning o`ziga xos hususiyatlaridan biri - bu ulardan to`g`ri foydalanish va optillashtirish i`nkoni ni beradi. Bugungi kunda boshqarishning barcha tabaqalarida ijtimoiy resurslardan foydalanish darajasi juda past. Ayniqsa, mahalliy o`z-o`zini boshqarish organlari tomonidan motivatsion resurslardan foydalanish juda sust amalga oshirilmoqda. Tadqiqotlarga ko`ra, mahalliy aholining o`z atrofi da sodir bo`layotgan voqealardan xabarдорlik darajasi juda past. Boshqa resurslar ahvoli bundan yaxshi emas.

Yuqoridagilardan ko`rinish turibdiki, ijtimoiy resurslardan foydalanishni optillashtirish eng dolzarb muammolardan biri bo`lib qol moqda.

Bu muammolarni hal etishda quyidagi printsiplarga asoslanish maqsadga muvofiq:

- a) komplekslilik printsi pi;
- b) maqsadni amalga oshirish printsi pi;
- v) manfaatlarini moslashtirish printsi pi;
- g) ko`p darajali tahlil printsi pi;
- d) ne`yorlilik printsi pi;

Ko'p darajali tahlil prinsipi korxona 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 prinsipi ning asosiy sharti bir birini rad etuvchi tendentsiyalarni neytrallashtirish. Me'yoriilik prinsipi ning 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, motivatsion resurslardan foydalanish 3 bosqichda amalga oshiriladi: qadriyatlar, qoidalar va motivlar.

Nazorat savollari:

1. «Ijtimoiy resurs» nima?
2. «Ijtimoiy resurs»larning boshqa resurslardan farqi nima?
3. Nima uchun jamoatda ijtimoiy resurslar ahamiyati o'tib bor moqda?
4. Nima uchun ijtimoiy resurslar eng kam talab qilinadigan resurslar qatoriga kiradi?
5. Ijtimoiy resurslardan optimal foydalanish yo'llari nimadan iborat?

2-mashg'ulot. Motivatsion resurslar va ularni aktivlashtirish

Reja:

11.2.1. Motivatsion resurs tushunchasi.

11.2.2. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish

Tayanchi boralar: motivatsion resurs, mehnatni tashkil, asosiy motivatsion resurslari, informatsiya, tabiiy resurs, komplekslilik, me'yoriilik.

11.2.1. Motivatsion resurs tushunchasi.

Motivatsion resurslardan biri mehnatni tashkil qilishdir. Mehnatni tashkil etish - mehnatning yuqori mahsuldorligiga erishishga ko'maklashadigan ishlab chiqarish jarayoni da xodimning ma'qbul faoliyat ko'rsatishi uchun shart-sharoitlarni ta'minlashga qaratilgan ilmiy asoslangan chora-tadbirlar tizimi.

Mehnatni tashkil etish - mehnat jarayonini yaratish va amalga oshirishning muayyan tartibini belgilash. Jamoat tarkibida ishlarni tashkil qilish elementlari:

- ishlab chiqarishning funksional bo'linishi va o'zaro hamkorligi - mehnat faoliyati turlarini izolyatsiya qilish va mehnat jarayoni da xodimlar o'rtasida aloqa tizimi;
- mehnatning eng samarali iqtisodiy ishlashi ta'minlangan (xodimning vaqt va harakatlari nuqtai nazaridan) mehnat usuli va usullarini ratsionalizatsiya qilish;
- ishjoyini tashkil qilish; uni zarur ishlab chiqarish vositalari va ularni oqilona joylashtirish (rejalashtirish) bilan ta'minlash;
- ishjoyini tashkil etish xizmatlari;
- xizmat turlari, ularning shakllari, ijrochi tanlovi.

Kengroq ma'noda mehnatni tashkil qilish ishchining muayyan miqdoriy va sifatli natijalarga erishish uchun rag'batlantirishni rivojlantirishda muhim rol o'ynaydigan mehnat mehnatini o'z ichiga oladi.

Bu iqtisodiy ixtiyozlarning elementi sifatida mukofotni to'lash uchun asos bo'lgan me'yordan ortiqdir, mukofot qo'shimcha yoki ortiqcha ish uchun qo'shimcha to'lovdir.

Mehnatni tashkil etishda barcha turdagi operatsiyalarning tavsifi, ularni amalga oshirishning eng oqilona usullari (mehnat jarayoni), amaliyotga sarflangan vaqtni ko'rsatuvchi maxsus norativ hujjatlar bo'ladi. Bu borada mehnatni tashkil etish loyihasi, ishni bajarish uchun sarflangan vaqt me'yorlarining prognozlashtirilgan tashkiliy-texnik shartlariga muvofiqri vojlani sh katta ahamiyat kasb etadi. Shu bilan birga, tashkilot ichidagi ishlarini tartibga solish ishchilarning tashabbusini cheklash, ishlab chiqarishni oshirish qobiliyatini cheklash va shuning uchun moddiy ragbatning asosiy turi va so'ralgan xodimlarning aksariyat qismini tomonidan ko'rsatilgan asosiy moddiy ehtiyojni cheklashi kerak.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida, o'z-o'zini tashkil qilish va iqtisodiy faoliyatning to'liq iqtisodiy va tashkiliy erkinligini namoyon etish kabi mehnatni o'z-o'zini me'yorlashtirish ish uchun motivatsiya darajasini oshirishga yordam beradi, lekin bu ishchi xohlaganicha o'z ishiga qancha vaqt sarflashini anglatmaydi.

O'z-o'zini tashkil etish va mehnatni o'z-o'zini me'yorlashtirish hamxarajalar, ham mehnat natijalari uchun to'liq asoslashni nazarda tutadi. Mehnat salohiyatidan foydalanish uchun katta ahamiyatga ega bo'lgan ishni bajarish uchun vaqt normalarini belgilash muhim ahamiyat kasb etadi. Mehnat salohiyatidan foydalanish uchun katta ahamiyatga ega bo'lgan ishni bajarish uchun vaqt me'yorlarini belgilash muhim ahamiyat kasb etadi.

Mehnatni me'yorlashtirish nafaqat ishlab chiqarish xarajalarining tarkibiy qismini sifatida mehnat xarajalarini tejashni ta'minlaydi, balki yuqori boshqaruv darajasiga ham hissa qo'shadi.

Mehnat xarajalari me'yorlari asosida ishlab chiqarishni rejalashtirish, ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish, mehnatni ragbatlantirishni ta'minlash, xodimlarning yuklanishini monitoring qilish. Tashkilotni takomillashtirish, hatto vaqtli ish haqi bilan bir qatorda, talab qilinadigan mahsulotning muayyan hajmi da mahsulotini ishlab chiqaradigan xodimlar tomonidan ko'rsatilgan ish hajmining bajarilishini nazorat qilish bilan bogliq. Pudrat ishlari va shartnoma tuzish jarayoni da ishlab chiqarish, mehnat unumdorligi va mehnatning intensivligi ko'rib chiqiladi.

Xodimning mehnat salohiyatidan foydalanish va shunga asosan uning ishini ng motivatsiyasi ijtimoiy-psixologik shart-sharoitlar: jamoaning ijtimoiy-demografik tarkibi, qiziqishning umumiyli gi, xodimlarning qiymat yo'nalishi, yetakchilik uslubi.

Uarning barchasi jamoada ijtimoiy-psixologik va ma'naviy muhitni, uning barqarorligini, ish tartibini, ijodkorlik darajasini shakllantiradi. Ish joyida qulay psixologik iqlim bilan bayonot bilan bogliq mehnat sig'imi va motivatsiya to'da xodim amalga oshirish ijtimoiy va psixologik omillar jalb etish, rahbarlari va qo'li da ishlaganlar orasidagi munosabatlarni yaxshilash, mojarolar, kompaniya, vazifalarini to'g'ri taqsimlash, ragbatlantirish aniqtizimi, o'zaro yordam va qo'llab-quvvatlash ruhi da tasdiqlangan xodimlari o'rtasida muvofiq lashtirish va hamkorlik takomillashtirish mumkinligini kamaytirish uchun - barcha bu samaradorligi,

unumdorligi hissa qo'shadi va ishni ragbatlantirish. Mehnat salohiyatini rəyobga chiqarish va ishchining ishini ragbatlantirish ishchilar jamasida ijobiy psixologik vaziyatning bayonoti bilan bogliq. Ijtimoiy-psixologik omillarni jalb qilish, nizolarning oldini olish, korxona xodimlari o'rtasida muvofiqlashtirish va o'zaro aloqalarni takomillashtirish, vazifalarni to'g'ri taqsimlash, ragbatlantirishning ochiq tizimi, o'zaro yordam va qo'llab-quvvatlash ruhini shakllantirish, rahbarlar va subordinatlar o'rtasidagi munosabatlarni takomillashtirish samaradorligi, unumdorligi va mehnat motivatsiyasini oshirishga yordam beradi.

Boshqarishning asosiy motivatsion resurslari:

- tushunish va ehtiyojlarni aniqlash;
- ularni manfaatlar yoki xohishlarga aylantirish;
- ehtiyojlar, manfaatlar, istaklarni qondirish maqsadlarini ishlab chiqish;
- oqilona yoki hissiy kutishlarning shakllanishi: xavf yoki ishonch, foyda yoki zarar, ishonch yoki ishonchsizlik, adolat yoki adolatsizlik, mukofot yoki jazo va boshqalar.
- ishlarga alternati va tanlash yoki boshqaruv qarorini qabul qilish;
- ijtimoiy yoki shaxsiy ongning psixologik ragbatlantirish yoki manipulyatsiya qilish.

Boshqaruvning motivatsion resurslari sub'ekt tomonidan o'z-o'zini rivojlantirish uchun ichki manba sifatida ishlatilishi mumkin (tegishli motivatsiya). Shu bilan birga, ular boshqariladigan ob'ektlarga tashqi ta'sir uchun ham nazorat qilish tizimining manfaatlarga (ruhiy ogohlantirish yoki manipulyatsiya) qaratilgan motivatsion qarashlarni o'zgartirish uchun ishlatilishi mumkin. Shu bilan birga, motivatsion boshqaruv resurslaridan samarali foydalanish uchun quyidagi muhim vaziyatni hisobga olish kerak. Xulq-atvorning asosiy manbai bo'lgan motivatsiya uning asosiy tarkibiy qismlaridan biridir. Insonlar va yirik ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning to'liq samarali harakati faqat uch qismlı komponentlar majmuasi asosida amalga oshirilishi mumkin. Boshqacha qilib aytganda, o'zaro ta'sirlashadigan sub'ektlar va ob'ektlarning hatti-harakati nafaqat ichki motivatsion qarashlar, balki tashqi ta'sirlar orqali ham ogohlantiradi.

Motivatsiya va ragbatlantirish jarayoni har doim ham to'g'ri kelmaydi. mavzuning ichki g'oyaviy munosabati (maqsadlari, qiziqishlari, istaklari va boshqalar) nafaqat saqlanib qolishi, balki tashqi tashkilotlarga va uning xatti-harakatlarini boshqa tomonga yo'naltirilgan yo'nalishdan o'zgartiradigan sharoitlarga qat'iy cheklab qo'yilishi mumkin. Boshqarish amaliyoti uchun bu motivatsiya va ragbatlantirish mexanizmlarini murakkab o'zaro muvofiqlashtirish zaruriyati tug'iladi.

11.2.2 Motivatsion resurslarni aktıvlashtirish

Motivatsion resurslarni aktıvlashtirish uchun innovatsion texnologiyalardan foydalanish zarur:

- ✓ odamlarning mulkka bo'lgan munosabatini o'zgartirish;
- ✓ xalqning mahalliy boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini oshirish;
- ✓ aholining mahalliy muammolar dan xabarдорlik darajasini oshirish.

Shuning uchun, birinchi navbatda bu muammolarni echish 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:

- ✓ bolalarni kelajagini ta'minlash, fuqarolik burchi «shahar muammolari - mening muammolari» 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 o'yg'otish mumkin.

Bu asosida tug'ilish darajasini ko'paytirish, ishsizlik darajasini pasaytirish kabi demografik resurslardan foydalanish mumkin.

Xulosa qilib shuni aytish mumkin, resurslar strategik boshqaruv va tahliliy jihatdan jamiat farovonligining asosi hisoblanadi. Undan foydalanishda mahalliy xajamiyatning maqsadlarini to'g'ri aniqlash, aholini qiziqishi, ular resurslarini aniq yo'nalishga yo'naltirish insonni beradi. Xuddi shu tamoyillar asosida axoli qiziqishlarini ijtimoiy - iqtisodiy qo'lab-quvvatlash (SEPIN) dasturi tashkil topgan. U zamonaviy sharoitda mahalliy xajamiyatni rivojlantirishda universal texnologiya bo'lib hisoblanadi.

Nazorat savollari:

1. Motivatsion resurs nima?
2. Mehnatni ilmiy tashkil etish deganda nima tushuniladi?
3. Boshqarishning asosiy motivatsion resurslarini sanab bering
4. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish uchun qanday innovatsion texnologiyalardan foydalaniladi?

12- mavzu Ijtimoiy menejmentning motivatsion resursi.

Reja:

12.1. Motivatsion faoliyat tushunchasi.

12.2. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari.

12.3. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli.

Tayanch iboralar: motivatsiya, mehnatga bo'lgan munosabat, davlat organlarini isloh qilish mexanizmlari, resurslardan foydalanish darajasi, islohiyatlarni hayotga tadbqiq etish tizimi, motivatsion muhit.

12.1. Motivatsion faoliyat tushunchasi

Ishlab chiqarish va jamiatning butun intellektual insoniyatlari o'rtasidagi bog'liqlikning yo'qligi o'tish davriining eng katta muammolaridan biridir. Bu holat esa, jamiatning zamonaviy bozordan uzoqlashtirilmogda. Ishlab chiqarish vositalarini kollektiv va aralash mulkchilik tasarrufiga o'tkazish iqtisodiyotni jadal rivojlantirish insoniyatini beradi. Bu o'z navbatida «yashirin» iqtisod uchun katta to'siq bo'ladi. Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida korxonalarning samarali faoliyatiga soliq tizimining mukammal emasligi ham sabab bo'lmogda. Juda ko'p holatlarda qarorlar jamiatga foyda keltirish nuqtai nazaridan qabul qilinmaydi.

Ko'pgina tadbirkor rahbarlar qonunda belgilangan hususiy, kollektiv, aralash mulkka asoslangan intiyozlardan 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 intizomi kuchaytirgani bilan unda iqtisodiy manfaatdorlik yo'q.

Ma'makatning sanoat ishlab chiqarish sohasi boshqaruv sub'ektlari tomonidan iqtisodiy nochor ahvolga keltirilgan. Iqtisodiy rivojlanish uchun ijtimoiy boshqaruvning nazariy va amaliy asoslarini tiklash zarur. Bu masalani echishning yagona yo'li, g'arbda keng qo'llani-ladigan innovatsion ijtimoiy texnologiyalarni qo'llash. Masalan: «Natija bo'yicha» universal texnologiya odamlarning turmush darajasini yaxshilash va ijtimoiy tizimlarni tashkillashtirish darajasini yuksaltirish orqali halqni intellektual va jismoniy rivojlantirishni o'z olidiga maqsad qilib qo'ygan»¹.

Bu nazariyaning asosiy maqsadlari uning asosiy resurslaridan kelib chiqqan holda belgilanadi: ishchilarning ijodiy potentsiali; rahbarga bo'lgan talablari; har bir a'zoning natija uchun kurashishi; erkin tanlash jarayoni da ijodiy insoniyatlarni qo'llash.

Ishga bo'lgan ijodiy stimulyatish bu jamiyatga qilingan hayriya yoki «modda» emas, balki ijtimoiy faktorning mehnatga ta'sir darajasini ortib borishi bilan bog'liq qadamdur. Bu sohadagi qolqollik davlatning dunyo bozori dagi o'rnida juda tez o'z aksini topadi. Bu holat ma'makatning jahon bozori da o'z mavqei ni yo'qotish, informatsion va texnik tobeinligini oshirishga dib kelishi mumkin.

Bugungi kunda, jamiyat tez rivojlanishi uchun, mulkga odamlarni birgalikda egalik qilishni ta'minlash orqali ularning mehnatga bo'lgan munosabatini o'zgartirish va tovarlar sifatini oshirish kerak. Bu esa o'z navbatida yangiliklarni tezroq joriy etilishi insonini beradi.

Ma'makatni rivojlantirishning yangi texnologiyasi jahon va mahalliy tajribaga asoslangan holda yaratilgan. Bu texnologiyani asosiy printsiplari mehnat kollektivlarining mustaqilligini ta'minlash orqali ularni ishlab chiqarish vositalarining haqiqiy egalari ga aylantirish. Mehnat kollektivlarining mustaqilligi huquqiy ta'minlangan bo'lishi kerak.

Ishlab chiqarishni hususiy lashtirish 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 referendumlarida qaysi boshqaruv organi, qanday masalalarni hal etishini belgilaydi. Aynan shu omil asosida, mahalliy moliyaviy struktura tashkil topadi, ya'ni moliyaviy zahiralari chet-el dagi banklarga emas, balki raqobat-bardosh tovarlarni ishlab chiqarishni moliyalashtirishga jalb etiladi. Yuqorida keltirilgan barcha iqtisodiy choralar jamiyatda ishchi, mulkdor, tadbirkor kabi mehnatga layoqatli o'rta qatlami yaratishga qaratilgandir. Bu esa o'z navbatida ichki bozor ni rivojlantirishning asosiy mezonidir.

Mehnat va tabiat resurslaridan samarali foydalanish jamiyatdagi ahvoldan tubdan o'zgartirish imkonini beradi, ya'ni aholi turmush darajasini oshirish va xavsizligini ta'minlashga turtki bo'ladi. Mehnat jamoalari, mahalliy birlashmalarning daromad manbaining bo'lishi va moliyaviy resurslarning to'planishi turli hududlarning intellektual potentsialidan to'laroq foydalanish imkonini beradi. SHuning uchun ham, jamoalardagi o'z-o'zini boshqarish to'lalig'icha ma'muriyati zimmasiga yuklatilgandir. Bu muammo dunyo tajribasidan kelib chiqqan holda davlat mulkining bir qismini bosqichma-bosqich korporativ mulkka aylantirish orqali o'z echimini topishi mumkin. Davlat mulkini korporativ mulkka aylantirish oldingi iqtisodiy islohotlar davrida ham keyingi xususiy lashtirish jarayonida ham talab darajasida amalga oshiriladi. Boshqaruv quyidan yuqoriga bo'lganda, uning har bir bo'g'ini ning faoliyati ma'lum organlar tomonidan nazorat qilinadi. Bu esa ularning aholi oldidagi mas'uliyatini oshiradi. Farb munitsipal menejmenti tajribasiga ko'ra mahalliy mehnat birlashmalarining boshqaruv apparati mahsus 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. Yuqorida boshqaruv munosabatlari ning byurokratiya, pora-xo'rlik, korrupsiya, mas'uliyatsizlik kabi unsurlariga barham berishga qaratilgan zamonaviy mexanizmi ko'rib chiqildi.

12.2 Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari

Innovatsiya muhitini yaratish texnologiyalari ikki bosqichni o'z ichiga oladi. *Birinchi bosqich*- ob'yektiv o'zgarishlarni o'z ichiga oladi, ya'ni iqtisodiy o'zgarishlarni. *Ikkinchi bosqich* - odamlarni fikrlash doirasini o'zgartirish, boshqarishning innovatsion maqsadlarini belgilash kabi sub'yektiv 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 oshirish muddatlari o'rtasidagi farqning ortib ketishi yangi g'oyalarning talab qilinmay qolib ketishiga sabab bo'ladi. Bu muammoni baholash shuni ko'rsatadi ki, yangi g'oyalarning talab qilinmasdan qolib ketish darajasi juda yuqori. Industrial davlatlarda rejalashtirish iqtisodiy va ijtimoiy hayotning barcha yo'llanmalari bo'yicha mikro va makro darajada amalga oshiriladi. Masalan, faqatgina Evropa Ittifoqi davlatlarida energiya 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 hukukiy yoki ma'muriy usullaridan foydalanadi.

Ma'lakatda 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 miqdori dagi moddiy-texnik, valyut va tabiiy resurslar noto'g'ri sarflangan.

12.3 Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli.

Bugungi kunda bu masala ikki nuqtai nazardan baholanoqda:

1. Shu sohadagi omillarning bahosi; 2. Yuqori mansabdor shaxslarning bahosi. Bu ikki baho bir biriga zid fikrlarni ilgari surmoqda, mana shu holat boshqaruvdagi inqirozning asosiy sababidir. Jamiyat uchun bu muammoni echish yo'llaridan biri xorijda keng qo'llanilayotgan «ijtimoiy qatnashish» printsiplariga rioya qilishdir. Bu printsiplarning asosiy mazmuni davlat o'z vazifalarining bir qismini mahalliy boshqaruv organlariga berish orqali turli mulkchilik shakllarini yaratishi. Bunday siyosat Rossiyada 1919 yilda «komunal xo'jalik» yaratish davrida amalga oshirilgan. O'sha yillarda mahalliy xo'jalik sohalari da 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 davometmoqda. Fundamental fanlar asosan yirik texnopolislarda rivojlantirilgan, bu esa rivojlanishning eng quloq usullaridan biridir. Faqatgina boshqaruvning markazdan joylarga berish orqaligina turli hududlarning iqtisodiy va ijtimoiy rivojlantirishiga erishish mumkin. Ozgarishlar hududlarni va mehnat jamoalarni iqtisodiyotning aktiv sub'ektlariga aylantiradi. O'z navbatida bu sub'ektlar hududlardagi intellektual resurslardan foydalanish darajasini oshiradi.

Nazorat savollari:

1. Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangicha motivatsiya qilish zaruriyatining asosiy sababini na?
2. Aholining boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini qanday oshirish mumkin?
3. Mehnatga undashning yangi innovatsion usulini keltiring

13- mavzu Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish

1- mashg'ulot. Ijtimoiy menejerlarning asosiy xususiyatlari.

Reja:

13.1.1 "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati.

13.1.2 Ijtimoiy menejer xususiyatlari

Tayanch iboralar: «shaxs» tushunchasi, temperament, ijodiy qobiliyat, ijodiy potentsial, «kichik odam» falsafasi, «ijtimoiy texnik», menejerning ijobiy xususiyatlari, liderlik, tashabbuskorlik

13.1.1. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati

«Shaxs» - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqan xolda 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

Shaxs bu nafaqat me'yor va qadriyatlarni o'ziga singdiruvchi ijtimoiy mahsulot, balki kerak paytda o'zining ijodiy va intellektual potentsialidan foydalanib jamiyatdagi qadriyat-larni shakllantiradigan ijtimoiy sub'ektidir. Insonning bir tomonlama ob'ektiv omillarga tayanib yuritishi bugungi kunda ham uni ng i nkoni yatlari ni to'la namoyon etishi nkoni ni ber maydi.

Odatda «shaxs» tushunchasi, «xarakter», «temperament», «individuallik» kabi jamiyatdagi salbiy muhitga chidamligini shakllantiruvchi kategoriyalarni o'z ichiga olmaydi. Bugungi kundagi eng katta muammo bu shaxsning ijodiy potentsialini to'g'ri baholash va uni jamiyat rivoji uchun yoshligidan rivojlantirishdir. Bu XXI asrda vujudga kelayotgan global muammolarni echishning kafolati dir. Bu muammolar ijtimoiy menejment doirasi da boshlanadi.

Ijodiy qobiliyatga ega talantli 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 talant har qanday sohada shubhasiz kadrlanishi kerakligidir. Shuning uchun, bunday insonlarni qo'llab-quvvatlash umumjamiyat ishidir. Insonlarga mustaqil hayot boshlayotganda o'zini namoish etish uchun bir xil inkoniyat yaratib berish, turli kasb tanlash inkoniyatini yaratish kabilar zamonaviy jamiyatning asosi y mezonidir. Shunday holatda jamiyatdagi har bir inson o'z qobiliyatidan kelib chiqib o'z o'rnini egallaydi, ya'ni iqtidorliroq, talantli insonlarning jamiyatdali der bo'lishi inkoni bo'ladi.

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 inkoniyat yaratib beradi. Jamiyatda insonlarga tanlash inkoniyatining pastligi yoki umuman yo'qligi, nafaqat kelajakka ega emas, balki har bir daqiqada jamiyatni izdan chiqarib yuborishi mumkin.

Bugungi kunda odamlarning «tabiiy huquqi», ya'ni o'zini rivojlantirish va o'z inkoniyatlarini namoish etish huquqi dolzarb hisoblanadi. Har bir inson tabiiy inkoniyatlardan kelib chiqqan holda faoliyat ko'rsatadi. Biroq jamiyatda, bu kuchlardan etarlicha foydalanilmayapti, aksincha, ular bostirilmoqda. Bu esa jamiyatni o'z ichidan emirilib, izdan chiqib ketishiga olib kelishi mumkin. Bu muammo shubhasiz XXI asrning eng dolzarb muammolardan biriga aylanadi. Ishchi yoki menejerning ijodiy potentsialini yuzaga chiqarish bu nafaqat jamiyat muammosi, balki ko'p jihatdan menejerning shaxsiy muammosidir.

Har qanday shaxs yoki jamiyatning rivojlanishining birinchi sharti bu o'z-o'zini anglashdir. O'z-o'zini anglash ijtimoiy menejerning muvoffaqiyatli faoliyat ko'rsatishining garovidir. Shuning uchun ham ijtimoiy menejmentda menejerning faoliyati, uning taqdiri da katta ahamiyatga ega.

Odamlarni o'z intellektual va boshqa inkoniyatlarni to'g'ri baholash, ularni rivojlantirish texnologiyalari taklif qilinmoqda. Bu sohadagi adabiyotlarning ko'pchiligi talab darajasida emas, lekin jamiyatda bunday asarlar kerak. Chunki din barcha muammolarni xal qilmaydi, ayniqsa intellektual muammolarni. «Qobiliyatli insonga o'z inkoniyatlarini rivojlantirish texnologiyalari emas, balki iqtisodiy, ijtimoiy-siyosiy barqarorlik zarur»¹. Bunday sharoitda har bir menejer mavjud usullardan foydalangan holda o'zida mavjud inkoniyatlarini rivojlantirib boradi.

13.2 Ijtimoiy menejer xususiyatlari

Ijtimoiy menejment - faoliyatning maxsus turi bo'lib, ma'lumsharoitni taqozo etadi. Birinchidan, faoliyat yo'nalishi va usullarini mustaqil tanlash. Ikkinchidan,

qabul qilingan qarorlarning mas'uliyatini o'z bo'yniga olish. Uchinchi dan, tijorat faoliyatini dib borish va foydani mustaqil taqsimlashi mkoniyatini yaratish.

Ijtimoiy sohadagi menejrlarning asosiy vazifasi ijtimoiy resurslardan foydalangan holda iqtisodiy tizimni takomillashtirish. Menejrlar iqtisodiyotni boshqaradigan kuchdir. Uar 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 echish uchun menejerda qanday xususiyatlar bo'lishi kerak?

Gellap institutining 782 rahbar o'rtasida o'tkazgan so'rov natijalariga ko'ra menejerning kuchli va kuchsiz tomonlari aniqlandi.

Unga ko'ra menejerning kuchli tomonlari ga:

- a) rostgo'ylik va to'g'rilik;
- b) boshqalar bilan yaxshi munosabatda bo'lish;
- v) mehnatsevarlik;
- g) aqliylik;
- d) iqtisodiy faoliyatni bilish;
- e) liderlik;
- j) yuqori darajadagi ma'lumotga ega bo'lish, kabilar kiradi.

Zaif tomonlari ga:

- a) qarashlar cheklanganligi;
- b) boshqa odamlarni tushunolmaslik;
- v) boshqalar bilan ishlayolmaslik;
- g) qat'iyatizlik;
- d) tashabbusning yo'qligi;
- e) 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:

- ✓ Ishchilarni mehnatga bo'lgan munosabatini yaxshilash;
- ✓ Kommuni kativlik - korxona holatini mijoz va haddorlarga mos keladigan holda ko'rsatish;
- ✓ Qat'iylik - qiyinchiliklarga qaramasdan o'z maqsad tomon borish;
- ✓ Rag'batlantirish - ishchilar energiyasidan foydalangan holda maqsadga erishish tartibini yaratish;
- ✓ Tashkilotchilik qobiliyatini - guruhlar faoliyatini ma'lumbir yo'nalishga solish.

Nazorat savollari:

1. Nima uchun ijtimoiy menejer o'z-o'zini ob'ektiv baholash kerak?
2. Nima uchun o'z-o'zini boshqarish za'monaviy boshqarish sharoitida muhim ahamiyatga ega?
3. Ijtimoiy menejer o'z ustida ishlashi uchun qanday sharoitlar mavjud?
4. Ijtimoiy menejerga hozirgi davrda qanday xususiyatlar zarur?

13- mavzu Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish

2- mashg'ulot. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli.

Reja:

13.2.1 Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli.

13.2.2 Mahalliy boshqaruv va ijtimoiy sheriklik

Tayanch iiboralar: o'z-o'zini boshqarish, qo'l ostidagilarga e'tibor, temperament, ijodiy qobiliyat, ijodiy potensial, rejalashtirishga strategik yondashish, menejerning ijobiy xususiyatlari, liderlik, tashabbuskorlik

13.3 Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli.

Ma'lunki, insoniyat jamiyatida maqsadlarni belgilash va maqsadlarni amalga oshirish nafaqat menejerga, balki nazorat qilinadigan kichik tizimlarga ham taalluqli.

Ijtimoiy tashkilotning faoliyatini yuritayotgan shaxslar irodasi va ongiga ega bo'lib, muayyan maqsadlarga erishadilar, o'z faoliyatlarini ularga boy sunadilar va har qanday boshqaruv ostida bo'lgan kichik tizimning hayotiy faoliyatini maqsadli tashkil etishda faol ishtirok etishadi.

Jamiyatda ongli ravishda o'zini o'zi boshqarish tartib-taomilini va maqsadni amalga oshirish bilan tavsiflanadi. Shunga qaramasdan, uning aniq ma'noda ijtimoiy boshqaruv sifatida qarashi qiyin. Bu o'z-o'zini boshqarishning o'ziga xos bir sohasi, chunki u o'z hatti-harakatini tartibga solish, uni muayyan nuqtai-nazardan va hatti-harakatlarning ko'lanmalarini moslashtirishga qaratilgan.

Haqiqiy ma'noda o'z-o'zini boshqarish, boshqa ijtimoiy tashkilotlarga tashqi ta'sirni ko'rsatishning to'g'ridan-to'g'ri maqsadi emas, balki o'zini tutish xarakterini rivojlantirishda, o'ziga tegishli qarorlarni qabul qilishda va amalga oshirishda namoyon bo'ladi.

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'amho'rlik qilish, ularni samarali mehnat qilishga undash, ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish kabi boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri. Boshqaruvchini ishchilarga nisbatan «ochiq eshiklar» siyosatini olib borishi korxona yuksalishining garovi.

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 jarayoni da tashkiliy madaniyatni shakllantirish

Samarali tashkiliy madaniyat tarkibiga quyidagilar kiradi:

- a) o'zaro fikr almashish;
- b) shaxsga bo'lgan e'tibor;
- v) buyuk insonlarni tanlash;
- g) turli urf-odatlarini hurmat qilish va ishonish;
- d) yozilgan qonun-qoidalariga rioya qilish;
- e) ishchilar qilayotgan har bir ish boshqalar uchun muhimligini ko'rsatish.

Rejalashtirishga strategik yondashish Barcha iqtisodiyotlar va korxonalarni o'rganigan holda tuzilgan uzoq muddatli reja korxonalarning doimiy hamroxi bo'lishi kerak. Boshqaruvchilar korxona 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 za'monaviy menejer muammolarni echishda o'z qo'l ostidagilarni fikrlarini ham inobatga olishi kerak.

Yuqorida keltirilgan faktlar inson resurslarini boshqarishning yangi shakllarini ishlab chiqarishni taqozo etadi. Bunday jarayon faqatgina yuqori madaniyatli tashkilotlarda samarali tadbir qilinishi mumkin. Yapon tajribasi ta'siri ostida AQSh menejerlari qaror qabul qilishni individual variantidan kollektiv usuliga o'tishmoqda. Tashkilotda motivatsion iqlimning mavjudligi menejerni o'z faoliyatiga bog'liq xususiyatlarni rivojlantirishga undaydi. Bu nuqtai nazar da kelib chiqqan holda kuchli menejer o'z-o'zini ob'ektiv baholashga intiladi.

13.2.2 Mahalliy boshqaruv va ijtimoiy sheriklik

Mahalliy o'zini o'zi boshqarish - hududlar hayotining jozibadorligini, fuqarolik o'zini o'zi yuritishni va tadbirkorlik tashabbusini ta'minlaydigan asosiy institutlardan biri.

Mahalliy hokimiyatning sifati, aholining mahalliy ahamiyatga ega bo'lgan masalalarni hal qilishdagi ishtiroki darajasi, mahalliy hokimiyatlarning vakolatlari o'rtasidagi muvozanat va ularning resurslarini ta'minlashi Rossiya hududlarida iqtisodiy o'sish, ijtimoiy va siyosiy barqarorlik va inson taraqqiyotining o'sish sur'atlariga ta'sir ko'rsatadigan muhim omillar hisoblanadi.

Haqiqiy mahalliy o'zini o'zi boshqarishning asosi mahalliy ahamiyatga ega bo'lgan masalalarni hal qilish uchun fuqarolarning o'zini o'zi tashkil qilishidir.

Mahalliy aholi o'zini o'zi tashkil etmasa, mahalliy hokimiyat organlari ma'lakatdagi yagona «kuch-quvvat» tizimiga integratsiyalashgan. Mahalliy jamoalarni shakllantirish, mahalliy tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash va aholini o'zini o'zi boshqarishning barqaror shakllarini yaratish vazifalari muhim o'rin tutmoqda.

Mahalliy o'zini-o'zi boshqarish vazifalari.

Mahalliy yigilishning asosiy vazifalaridan biri ta'lim madaniyat, ijtimoiy hi'moya va sog'liqni saqlash sohalari da hayotning bunday sohalari ga tegishli eng muhim qarorlarni qabul qilish, shuningdek, o'z-o'zini boshqarishning rivojlanish yo'nalishlarini belgilashdir. O'z-o'zini boshqarishning asosiy vazifalari mahalliy o'zini o'zi boshqarish organlari to'g'risidagi qonun bilan belgilanadi. O'z-o'zini boshqarish ijtimoiy yordam va ijtimoiy xizmatlarni tashkil qilish, qariyalarni ijtimoiy hi'moya qilish, yoshlar bilan ishlash, uy-joy-kommunal xizmatlari, suv ta'minoti va kanalizatsiya, ko'kalanzorlashtirish, chiqindilarni qayta ishlash, makonni rejalashtirish, shaharlararo yoki shaharlardagi jamoat transporti vositalarini, qishloq yo'llari va shahar ko'chalari ni bu majburiyatlar ning bajarilishi qonun to'monidan boshqasi ga ishonib topshiril maydi. Bundan tashqari, mahalliy o'zini o'zi boshqarishning vazifasi bolalar maktabgacha ta'lim muassasalari, maktablar, gimnaziyalar va maktablarni manfaatlar, kutubxonalar, xalq uylari,

muzeylar, sport markazlari, boshpana va pansionatlar, sogliqni saqlash muassasalari va boshqa mahalliy tashkilotlar uchun saqlab turishni tashkil etishdan iborat. Qonunda davlat byudjeti yoki boshqa manbalardan ma'lum xarajalar qoplanishi ko'zda tutilishi mumkin. Qonun asosida qishloq bel ediyesi yoki shahar o'z vazifalarini, masalan, xususiy firmani yoki notijorat tashkilotini hal qilishga vakolatli bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, mahalliy o'zini o'zi boshqarish organlari xizmatlarni taqdim etish, tegishli biznes shirkatlari aksiyadorlari yoki aksiyadorlari, ishonchli jang'armalar a'zosi yoki nodavlat notijorat tashkilotlari bo'lishi mumkin. Agar zarurat tug'lsa, fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari boshqa mahalliy boshqaruv organlari tomonidan taqdim etilgan xizmatlardan foydalanishi mumkin. Uarni xizmatdan foydalanuvchilarning yashash joyida mahalliy ma'mur tomonidan to'lash kerak.

Nazorat savollari:

1. Boshqaruvning yangi yo'nalishiga ko'ra menejer qanday xususiyatlarga ega bo'lishi kerak?
2. Samarali tashkiliy madaniyat tarkibiga nimalar kiradi?
3. Mahalliy o'zini o'zi boshqarish deganda nima tushuniladi?
4. Mahalliy o'zini o'zi boshqarish vazifalarini sanab bering

14- mavzu Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi.

1- mashg'ulot. Mahalliy hokimiyatda boshqaruv modellari.

Reja:

14.1.1 Mahalliy hokimiyatda strategik boshqaruv.

14.1.2 Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish

Tayanch iboralar: strategiya, strategik rejalashtirish, krizisga qarshi boshqaruv, administrativ boshqaruv mahalliy hokimiyatni analitik modeli.

14.1.1. Mahalliy hokimiyatda strategik boshqaruv.

Mahalliy boshqaruv organlariga xaqiqatdan 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 echishga jalb qilinishi kerak, buning uchun, ularga hokimiyat vakolatlarini moddiy va moliyaviy resurslarni berish zarur. Bu holat ularda mahalliy xo'jalikni rivojlantirishda boshqa bir printsiyal motivatsiyani uyg'otadi, mavjud tabiiy va intellektual resurslardan foydalanishda ratsional yo'llarni topish mahalliy yashovchilarni oxir oqibat o'zlari ijtimoiiy ehtiyojlari uchun aktiv pul ishlab topish yo'liga o'tishga undaydi. Bozor iqtisodiyotni rivojlantirish orqali zamonaviy ijtimoiiy infrastrukturaning tashkil qilish kerak. Hozirda mavjud mahalliy boshqaruv organlarning mahalliy hayot muammolari bilan bog'liqligi juda yomon. Uar munitsipal mulkni boshqarish, mahalliy sanoat rivojlantirish bilan bandlar va shuning uchun, mahalliy yashovchilar shahar, rayon ma'muriyati oldida tilanchi, da'vochi sifatida

na moyon bo'l moqda. 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 kontseptsiyasi yuzaga chiqmoqda, bu esa, o'zining oqlanmaganligi sir emas. Bunday «yuqori» dan rivojlanish kontseptsiyasi jamiyatdagi krizisni chuqurlashuvi sababchilaridan biri dir, ayni qsa, davlat boshqaruvi da. Vaziyat davlat tomoni dan puxta o'ylanmagan ijtimoiy siyosat va uni amalga oshirish uchun mablag'lar etishmasligi natijasida jamiyatda ijtimoiy norozilikning kuchayishi shaxarlarning ijtimoiy infrastrukturasi ni yo'q qiladi. Miammo 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 oqibatlariga mas'uliyatsizlikni keltirib chiqishi mumkin. SHuning uchun, mahalliy boylıklardan qoniqarli darajada foydalanilmaydi. Boshqa bir rivojlanish strategiyasi kerak, ayni qsa jamiyatni krizisdan dlab chiqadigan strategiya kerak.

Strategik rejalashtirishning keyingi bosqichi bo'lib maqsadlarga erishish usullarini aniqlash, resurslarni topish hisoblanadi, ya'ni tashkilotni rivojlantirish kontseptsiyasi tuziladi. Bu kontseptsiya esa rahbariyat uchun strategiya bo'lib xizmat qiladi. Bunday muhitni tahlil qilishda turli hil 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 potentsial.

Bizning boshqaruvdagi kamchiligi nuz (mahalliy regionlar) bo'lib biri, ki chik dasturlar doirasi da ishlashi nuz va doimiy muammolari nuzni bosqichma-bosqich hal etish hisoblanadi. Boshqacha qilib aytganda bizning hamma kamchiligi nuz to'liq ishlab chiqilgan, zamonaviy strategik fikrlardan holi bo'lgan boshqaruv krizis natijasidir. Bu doiradagi boshqaruvi nuz ilmiy-texnikaviy muhitda nisbatan juda uzoq vaqt qolib ketgan. SHunga qaramasdan ko'pgina professional boshqaruvchi - menejerlar paydo bulishdi, o'zlari ni amaliyotlarida ular strategik rejalashtirish va kontseptual usulini keng qolladilar. Buning asosida innovatsiyalashgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy texnologiyalarni yaratish va qollash vazifasi turibdi. Mahalliy yashovchilarni yuqori hokimiyatdan mahalliy darajaga olib tushish, o'zlari ning muammolari ni hal qilish uchun o'zlari ni jalb qilish hamda mahalliy hokimiyatni mustahkamlash - antikrizis rivojlanishi ning asosiy strategiyasi dir. Asosiy g'oya - mahalliy hokimiyatni kuchaytirish: mahalliy nizomlarni qabul qila olish, moddiy texnika bazasi ni yaratish, mahalliy byudjetni, soliq tushumlarini va boshqalarni mustahkamlash hisoblanadi.

14.1.2 Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish

Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish asosida mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarini samaradorligini oshirish texnologiyalari juda keng qollanilmoqda. Innovatsion texnologiyalar asta-sekin mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tashkilotlarida eskitdan qolgan o'y fikrlardan qutilish yo'llarini aniqlaydi. Uar quyidagilarga dlab kelishi mumkin:

For mal munosabatdagi xatdliklar mahalliy o'z-o'zini boshqaruvning mohiyati uning tashkiliy huquqiy formasi bilan almashtiriladi, ya'ni mahalliy halq mahalliy muammolari ni echishda ishtirok etishdan mahrum bo'lishadi.

Mahalliy o'z-o'zini boshqarish ma'yoriy-huquqiy, tashkiliy shartlari asosida bo'lishi mumkin. Tezlashtirish natijasidagi xatdliklar - o'z-o'zini boshqarish organlarining tibbiy shakllanishining buzilishiga olib keladi. Ma'muriy bosi xatdliklari - «yuqori»dan mahalliy hamiyatga turli hil qoidalarga, rejimlarga bog'lab qo'yish. Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining kontseptual g'oyasi - fikrlar «past»dan bilan moliyaviy-huquqiy ta'minot «yuqori»dan strategiyasini - mahalliy o'z-o'zini boshqaruv kontseptsiyasi yangi bir g'oya bilan to'ldiradi. Munitsipal menejmentning sanoat - moliyaviy guruhlari yordamida, halq mablag'lari hamda munitsipal mulkni yig'iladi, nazorat qilinadi, odamlarning mahalliy muammolari ni hal qilishdagi ishtiroki maxsus hqa bir motivatsiyasi yaratiladi, nobudjet foydalar orqali moliyaviy mablag'larni topish manbalari yaratiladi. Bunday rivojlanish kontseptsiyasi «SEPIN» dasturida bayon etiladi. Bu dasturda mahalliy hamiyatning antikrizis boshqaruv texnologiyasining boshqacha modeli ham beriladi. Mahalliy o'z-o'zini boshqaruvni mustahkamlash - hokimiyatni tashkillashtirish printsipti, demokratiyalashtirishning samara-dorligi, federal hokimiyatni «past»dan tuzish, davlatni fuqarolik hamiyatining madaniylashgan institutga aylanishidir. Jahon tajribasi ko'rsatadiki, mahalliy o'z-o'zini boshqaruvning tizimi modeli asosiga mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarining halq tomonidan saylanishi va uning oldida mas'uliyatni xis qilish ta'minlash qo'yilishi kerak. Asosiy shart qilib hokimiyat organlarini shu darajada ham hokimiyatlarga bo'lish printsipti taqdim etiladi. Mahalliy hokimiyat organlari nazorat va boshqaruv faoliyatini qonun doirasida, o'zlarining mas'uliyatlari ostida halq muammolari ni echishni qandaydir bir sistemali modelini namoyon etishlari zarur. Umuman olganda mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari davlatning doimiy faoliyatiga samarali yordam berishmoqda.

Korporativ printsiplarga, korporativ iqtisodiyotga asoslangan mahalliy boshqaruv organlarini rivojlantirishning yangi cha yondashuvi quyi dagi qadamlar ni bajarish orqali amalga oshiriladi:

- Qonun doirasida federal darajada hokimiyatlarni markazlashtirish muammolari aniqlanadi;
- Qonun asosida mulkchilik muammolari, er, moliya - byudjet siyosati, davlat funksiyalar 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 sub'ektlari faoliyatlari uchun huquqiy keknqlikni yaratadilar, shujumadan, o'z-o'zini boshqarish organlariga;

- Qonun va boshqa meʼyoriy huquqiy aktlar qabul qilingan holda munitsipal siyosat masalalarini kafolatlaydilar;
- Umumiy munitsipal siyosat davlat dasturini qabul qiladilar, shu asosda mahalliy oʻz-oʻzini boshqarish organlariga qonun bazasi doirasi da aniq maqsad va vazifalar taqdim etadilar, shu jumladan munitsipal darajasi da;

• Umumiy davlat ijtimoiy standartlarni kafolatlaydilar, yaʼni minimum yordami, ular davlat tomonidan olishlari shart. Bunday yondashish davlat ijtimoiy siyosati da ilmiylikni taʼmin etadi. Oxirida esa munitsipal siyosat ishlab chiqiladi, tadbir etiladi va u quyidagilarni bajarish imkoniyatiga ega: a) fuqarolar uchun qonun doirasi da ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni samarali tartibga solishni amalga oshirish; b) halq talabidan kelib chiqqan holda jahon tajribasi asosida munitsipal birlashmalarni ijtimoiy rivojlanishi uchun shart sharoitlar yaratish.

Mahalliy oʻz-oʻzini boshqaruv organlarida yashovchi halqlarga mustaqil ravishda quyidagi imkoniyatlar berilishi mumkin: Real oʻz-oʻzini boshqarishga oʻtish yoʻllarini, bosqichlarini, shakllarini aniqlash; Tarixi, milliy hamda mahalliy udumlarini hisobga olib mahalliy oʻz-oʻzini boshqaruv organlarining strukturasi ni tashkil etish; Oʻz fikr, initsiativalarini amalga oshirish uchun oʻz yoʻllarini izlab topish imkoniyatlari va boshqalar; Faqatgina kvartal va mikroayon, qishloqlarda oʻz-oʻzini boshqaruv orqali zamonaviy munitsipal boshqaruvni tashkil etish va resurs bazalaridan samarali foylanish imkoniyati paydo boʻladi, u rivojlantirish mexanizmi va boshqa bir qator ijtimoiy masalalarni hal qilish imkonini beradi. Mahalliy hammaiyatning analitik modellari ni qoʻllash: funktsional, boshqaruv - tashkiliy, moddiy-moliyaviy va huquqiy mexanizmlar orqali mahalliy oʻz-oʻzini boshqarish organlarining funktsiyalarini va strukturasi ni yaxshiroq koʻrib chiqish imkoniyatini beradi.

Nazorat savollari:

1. Mahalliy hammaiyatda strategik boshqaruv va oʻz-oʻzini boshqaruvning mohiyatini ma?
2. Joylarda aholini hokimiyat organlariga boʻlgan ishonchini oshirish mexanizmi qanday?
3. Mahalliy hammaiyatning rivojlantirishning zamonaviy kontsepsiyasi qanday?
4. Mahalliy oʻz-oʻzini boshqarish organlarini tashkil etishni kamchiliklari ni madaniyat?

2-mashgʻulot. Mahalli hammaiyatda boshqaruv modeli.

Reja:

14.2.1. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.

14.2.2. Munitsipal hammaiyat rivojlanishining kontsepsiyasi.

Tayanch iboralar: mahalliy hammaiyatni analitik modeli, munitsipal mulk, mahalliy boshqaruv, korporativ qiziqishlar.

14.2.1. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.

Mahalliy oʻz-oʻzini boshqarishning korporativ modeli turli xil boʻlish mumkin. Korporativizm mahalliy oʻz-oʻzini boshqaruv tizimida turli xil aloqa hamda munosabatlarni chuqurlashtiradi va tartibga soladi. Bu holda munitsipal huquq mohiyatiga katta ahamiyat bermoq zarur. Bu yangi huquqtarrogʻi Rossiya

federatsiya da realizatsiya jarayoni da yuzaga keladigan 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, quydagi munosabatlarni tartibga solish haki da ket moqda.

- Munitsipal mulk va mahalliy xo'jalikni boshqarishda mahalliy byudjetni shakllantirish va ijro etish

- Halq tomonidan o'z-o'zini boshqarish shaklini tanlanishi va boshqalar.

- Mahalliy boshqaruv organlari tomonidan ularga berilgan alohida vazifalarni amalga oshirish

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 jamiatda ziyolilarning o'sishi korporativ printsiplar asosida halqni g'oyasi mustahkamlanishini kuzatishimiz mumkin. Bunday korporativ menejment antikrizis hisoblanadi, boshqaruv ideologiyasini shakllantirishga halq oldida ularning professionalligini oshirishga yordam beradi.

14.2.2 Munitsipal xanjamiat rivojlanishining kontsepsiyasi.

Yangi munitsipal xanjamiat asosiga nima ni ko'yish mumkin va integral natijaga erishish uchun nimalar qilish kerak? Mahalliy xanjamiatning eng ustivor rivojlantirish strategiyasi bo'lib ijtimoiy strategiya hisoblanadi.

Munitsipal xanjamiat rivojlanishining kontsepsiyasining boshqa bir universal texnologiyasi bo'lib, maqsadli rivojlanishni almashtirmagan holda oddiy usullar orqali (bozor xo'jaligi, reforma) yashash sifatini oshirish hisoblanadi.

Bunday ish yuritish birinchidan, jaxon tajribasiga mos tushadi, munitsipal xanjamiat maksadini iqtisodiyot emas, balki ijtimoiy para metlar belgilaydi. Ikkinchidan, munitsipal ta'lim strategik maqsadlarini tuzish va olibchiqish tizimi o'zgartiradi. Buning asosida quydagi proyektlar chiqadi:

- birinchidan, munitsipal xanjamiat daromadlarini oshirish, kambag'allar yo'q sharoitni tashkil qilish, faqat boylar va juda boylar mavjud;

- ikkinchidan, salomatlikni mustahkamlash, buning natijasi da aholining hayot davomiyligi 85 yoshni, bir ishchi ga yiliga 1 kun kasal to'g'ri kelsin;

- uchinchi dan, ijtimoiy hi mo'ya.

Birinchi marotaba munitsipal xanjamiat maqsadlari, uni amalga oshirish mexanizmlari, yashovchilarning birlanmchi qiziqishlari bilan hamohanglashgan, bu narsa za monaviy moti vlarni ochadi (fadiyatiga), boshqacha bir hayotiy sifat ga o'z-o'zini boshqarishni rivojlantirishga olib keladi. Munitsipal xanjamiat innovatsiyalashgan strategiyasi boshqacha bir umumjamiat hayotiy munitsipal ta'lim printsiplariga asoslanadi:

1. Munitsipal xanjamiat yashovchilar - bu bir chegara ostidagi joy emas, balki odamlarning ijtimoiy jamiyati.
2. Korporativ qiziqishlar bir oila va har bir odam qiziqishi orqali amalga oshiriladi.

Xalqning iqtisodiy mustaqilligi shaharning ijtimoiy - iqtisodiy muammolari ni echish sharti sifatida yuzaga chiqadi.

Munitsipal harnaniyatning regional jamiyat bilan aloqalari shartnoma asosida amalga oshirilishi.

Tadqiqot proekti da 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 harnaniyat holatini ijtimoiy iqtisodiy diagnostikasi amalga oshiriladi, pozitsiya aniqlanadi - kimbiz (soni nashg'uloti daromadi va boshqalar).

Ikkinchi bosqich, strategik rivojlanishining texnologiyasini tanlash turi da va bu texnologiya yashovchilarning qiziqishlariga javob ber mo'g'i lozim Texnik tarzda quyidagilar hal etiladi:

- a) mahalliy iqtisodiyotni rivojlanishini qanday tezlash-tirish mumkin;
- b) strategiyani qanday tanlash zarur, uning ijobiy va salbiy tomonlarini hisobga olgan holda.
- v) mavjud dasturlarni yangi strategiya asosida qanday baholash kerak;

Uchinchi bosqich, mavjud bo'lgan al'ternativlardan rivojlanish strategiyasi va uni amalga oshirish texnologiyasi qabul qilinadi, bu holat orqali quyidagilarni aniqlash mumkin:

- a) qo'yilgan maqsadlar uchun resurslar etarligini;
- b) mavjud resurslardan umumiy foydalanish uchun ni qilish kerak;
- v) rivojlanish dasturini amalga oshirish uchun aniq yo'llar qanday degan savol ga javob beradigan turli dasturlar, metodlarni taqdim etilganligi;
- g) munitsipal ta'lim rivojlanish ko'rsatkichlari qayta ishlanadi, bularga esa:
 - Iqtisodiyotning agrar sektori va ishlab chiqarishni rivojlantirish maromidali gi;
 - Innovatsiyalarni, texnologiyalarni si ngdirish darajasi;
 - Jamiat hayotini demokratiklashuvi;
 - Jamiat 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 unga tashkilotning resurslari asosiy boshqaruv va tashkilotchilik modellari va ushbu modellar munitsipal ta'lim rivojlanish strategiyasini mahalliy hokimiyat organlari bilan, sanoat - moliyaviy tashkilotlar bilan va munitsipal ta'lim hahqi hammasi bilan birgalikda bog'liq

Umuman munitsipal ta'lim kontseptsiyasi ni ishlab chiqarishda munitsipal ta'lim xususiyatlarini aniqlash, iqtisodiy hayot xarakteristikasi va rivojlanish mexanizmlarini aniqlash ko'zda tutiladi.

Kontseptsiyada avtorlar nafaqat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturini, balki munitsipal ta'limda ijtimoiy boshqaruvi ning vazifalarini ham aniqlab beradilar va oxirgi holatda quyidagilar baholanadi:

- ✓ oila byudjeti va har birining salomatligi darajasi ga qarab odamning hayot sifati;
- ✓ munitsipal ta'limda hayotiy sifat integral ko'rsatkichlari;
- ✓ ekologiya, salomatlik va axloining oziq-ovqati;
- ✓ barcha yashovchilarning daromadlari va moddiy ta'minlanganlari;
- ✓ xo'jalik faoliyati natijalari;
- ✓ ijtimoiy aloqalar holati munitsipal ta'lim rivojlanishining krizisga qarshi kontseptsiyasi da boshqa mexanizmlar taqdim etilgan.

Nazorat savollari:

1. Munitsipal ta'lim strategik maqsadlarini tuzish va olib chiqish tizimi o'zgartirish orqali qanday loyihalarni chiqaradi?
2. Mahalliy jamoiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqaruvning mohiyati nima?
3. Tadqiqot proyektida strategiyani ishlab chiqish jarayoni va uni realizatsiya qilish texnologiyasi qaysi bosqichlarni o'z ichiga oladi?
4. Munitsipal ta'lim rivojlanish ko'rsatkichlari ga nimalar kiradi?
5. Munitsipal ta'limda ijtimoiy boshqaruvi ning vazifalari orqali nimalarga baho beriladi?

15- mavzu. Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy menejmentni amalga oshirishning vositasi sifatida.

1- mashg'ulot. Ijtimoiy injeneriya va ijtimoiy bashoratlash

Reja:

15.1.1 Ijtimoiy injeneriya mohiyati.

15.1.2 Ijtimoiy ob'ektning modelashtirish.

Tayanch iboralar: ijtimoiy injeneriya, ijtimoiy rejalashtirish, ijtimoiy diagnostika, ob'ektiv diagnostika, ekstrapolyatsiya modeli, faktorli model, evristik modellar.

15.1.1 Ijtimoiy injeneriya mohiyati.

Sotsiologiyada ilmiy asoslangan savollar va umumiy qayta ta'lim tashkilotlarining mashg'ulotlari ijtimoiy injeneriyaga yondashish orqali rivojlanish va ishlatish bilan bog'liqdir. Bunday ijtimoiy faoliyat yo'nalish doirasi da alohida usul va metodlar ishlab chiqiladi va ular nafaqat tadqiqot olib borishga, balki jamoiyat hayotidagi aktual muammolarni echishda faoqlat nashish inkoniyatini beradi.

Sotsiologiyatuzilmasida ijtimoiy injeneriya to'rtinchi tashkiliy blokni tashkil qiladi. Agar biz to'rtta blokni meditsina nuqtai-nazardan qaraydigan bo'lsak,

I- blok (fundamental teoriya) - u odam umumiy anatomiyasi

II- blok (tarvmoq sotsiologik teoriyalar) - odamning alohida organlarini o'rganuvchi.

III-blok (sotsiologik tadqiqot metodlari) - diagnostik metodlari

IV-blok (ijtimoiy injeneriya) - kasallikni davolash usullari.

«Ijtimoiy injeneriya» termini birinchi bo'lib R Pau ming «falsafa huquqi ga kirish» ishi da uchraydi (1922). Uning bu terminiga yanada aniqlikni Karl Popper kiritdi. Uilmiy hayotga «ijtimoiy texnologiya» tushunchasini ham kiritdi. O'zining fikrlarini 30-40 yillarda «Tarix kambag'alligi» va «Ochiq jamiyat va uning dushmanlari» kabi ishlari da namoyon etdi. K Popper «utopiylashgan ijtimoiy injeneriya» va «bosqichma-bosqich ijtimoiy injeneriya» o'rtasidagi aniq chegarani ko'rsatdi. U jamiyatni qayta tashkillashtirish uchun «bosqichma-bosqich», «yunshoq» metodlariga asoslangan xolda ta'sir etish kerak, degan fikr bilan chiqqan. Uning kontsepsiyasi marksistik metodologiyaga, ya'ni radikal, katta xajmdagi, zo'rlash metodikalariga qarshi qo'yilgan edi va ushbu metodlarni «utopiylashgan ijtimoiy injeneriya» deb atagan. SHuning uchun ushbu fikrlari, uning dunyo qarashi bizning namakati mizda mashhur emas edi.

Utopiylashgan injeneriya butun jamiyatni rejalashtirishga (ratsional ravishda) da'vat etadi, lekin hozirda ushbu turdagi rejalashtirishni amalga oshirish uchun bizning imperik bilimlari miz, tajribamiz yo'q. Hozirgi paytda katta xajmdagi injeneriya uchun kerak bo'ladigan sotsiologik bilimlari miz mavjud emas. Ammo tajriba etishmasligi natijasida ko'plab xatoliklar qilinishi mumkin va bu holatni uzoq va mashaqqatli jarayon bilan boshqacha aytganda, sekin-astalik injeneriya yo'li bilan yo'q qilishi miz mumkin. Bosqichma-bosqich injeneriyasi Popperning inson faoliyatining alohida tarrog'i ga, alohida tashkilotlarga, institutlarga tegishli bo'lgan oddiy ijtimoiy proektlarni amalga oshirishni ko'zda tutadi. Mabodo ushbu proektlaridan biri «sinsa» undan ko'riladiga zarar katta ijtimoiy muammolarni keltirib chiqaraydi.

Sotsiologiyani injeneriylashtirish funksiyasi - asosiy funksiya. Uni amalga kiritilishi faoliyat sub'ektlariga ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlarini berish va tashkil qilishda namoyon etadi. Ijtimoiy injeneriyaga yondashuv chuqur taxlil asosida ijtimoiy reallikni tashkil etish, jahon tajribasi darajasida ijtimoiy proektlarini ko'rishni kononi beradi.

Ijtimoiy injeneriya faoliyati ketma-ket mantiqiy bog'langan jarayonlardan iborat bo'ladi:

- real mavjud bo'lgan ob'yektiv diagnostika;
- ijtimoiy bashoratlash;
- ijtimoiy konstruksiyalarni model lashtirish va eksperimentlar o'tkazish yangi holatdagi ijtimoiy proektlarni ishlab chiqish;
- proektga monand ijtimoiy rejalashtirish;
- innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida proekt ni amalga oshirish;
- boshqaruv sotsiologiyasi.

Ijtimoiy diagnostika vositalari ijtimoiy ob'yektlarning holatini baholashga yo'naltiriladi. Sotsiologik diagnostikani odatiy sotsiologik tadqiqot dan asosiy farqi shuki, tadqiqot ob'yekt haqida yangilik yaratish, diagnostika esa ob'yekt holatini tavsiflash va uning hatti-harakatini bashoratlash. Ob'yekt ni tavsiflash umumiy xolatda olib boriladi. SHunday diagnostikani asosiy maqsadi, o'rganilayotgan

ob`yektning samaradorligini oshirish hisoblanadi. Bu boshqaruv muhitini ijtimoiy diagnostikasi qo'llash orqali tushuniladi.

Ijtimoiy injeneriyaning asosiy metodlaridan bo'lib, ijtimoiy proektlashtirish metodi hamda bashoratlash metodi hisoblanadi.

Ijtimoiy bashoratlash quyidagi vazifalarni amalga oshiradi:

- Oriyentirlik vazifasi, ijtimoiy ob`yektning real rivojlantirish tendentsiyasini aniqlaydi.
- Normativ funktsiya proektning ehtiyojini aniqlash va uni qo'llash imkoniyatini baholash.
- Ogohlantiruvchi vazifa, o'rganilayotgan tizimning kamchiliklarini tavsiflab berish.

Ijtimoiy prognozlantirishni vaqt bo'yicha 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.

15.1.2 Ijtimoiy ob`yektning modelashtirish

Ijtimoiy ob`yektning modelashtirish turli xil modellarni tanlash bilan bog'liq ekstrapolyatsiya modeli, faktorli (analitik) model va evristik o'yinli model.

Ekstrapolyatsiya modelini qurish biror bir bashoratlana-yotgan ko'rsatkichni o'zgarish tendentsiyasi 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 asoslangan aqliy faoliyat tashkillashtirish vositalarida namoyon bo'ladi. Intuitsiya insonlarga omadli ravishda muammoni echish imkonini beradi. Bularning biri bo'lib, ya'ni samarali usullardan biri bu iminovatsiyalashgan o'yinlar metodidir.

Ijtimoiy proektlashtirish - bu shunday bir proekt faoliyatidir, u ijtimoiy reallik bilan bog'liq ravishda turli xil idealliklarga monand tashkil etiladigan, ijtimoiy proekt deb ataladigan proektli faoliyatdir. Hohlagan boshqaruv qarori, reallikni o'zgartirishga qaratilgan, har doim o'zgarishning idealini hisobga olishtirib qilinadi.

Ijtimoiy proektlashtirish doim ko'pgina mutaxassislarni ishtirokini talab etadi. Ijtimoiy rejalashtirish o'zining metodi va metodologiyasiga ega bo'lgan ijtimoiy injeneriya faoliyatining mustaqil qismi hisoblanadi. Uning ishlab chiqilishi proektlashtirish jarayonini sistemalashtirishga, jarayonning o'z boshqaruvini oshirishga, EHMni qo'llash proekt ishlari sifatini oshirishga imkon beradi. Ijtimoiy rejalashtirish - boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. Uning asoslangan proekt realizatsiyasi bilan bog'liq va ob`yektning yangi parametrlariga erishishni aniq vositalardan foydalanishni talab etadi.

Birinchi darajada - ishchi kollektivni ijtimoiy rivojlantirishni rejalashtirish. Ikkinchi daraja - regionda ijtimoiy rejalashtirish. Uchinchi daraja - professional mehnat taqsimoti bilan bog'liq bo'lgan alohida jamiyat hayoti jarayonlarini ijtimoiy rejalashtirish darajasi.

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 nima deb borat?

2-maslahat. Rejalashtirish va ijtimoiy texnologiyalar.

Reja:

15.2.1. Ijtimoiy rejalashtirish

15.2.2. Ijtimoiy texnologiyalar.

Tayanch iboralar: soʻz va iboralar: ijtimoiy injeneriya, ijtimoiy rejalashtirish, ijtimoiy diagnostika, obʼyektiv diagnostika, ekstrapolyatsiya modeli, faktorli model, evristik modellar.

15.3 Ijtimoiy rejalashtirish

Ijtimoiy rejalashtirishning ikki shakli mavjud: adresli rejalashtirish va egri vositalar yordamida rejalashtirish.

Adresli rejalashtirishda ijtimoiy jarayonlarni rivojlantirishni tashkil qilish uchun munosabatlarni normalashtirish, tashkilotlarga (aniq bir) masalalar yetkaziladi. *egri vositalar* orqali rejalashtirish tizimiga taʼsir etuvchi ehtiyojlar, insoniyatlar va shartlarni atroflicha oʻrganishni koʻzda tutadi.

Ijtimoiy rejalashtirishning turli xil metodlari aniqlangan balansli metod, norativli, analitik, variantli, kompleksli, ijtimoiy eksperimental, iqtisodiy matematik metodlar. Dudchenko V.S. va Makarevich V.N. «ijtimoiy texnologiya» tushunchasini inson faoliyati yoki uning fragmenti, inson faoliyatini jamiyat ahamiyatidagi maqsadlarga erishish boʻyicha amalga oshirish sifatida tushuntirib berdilar. Ivanov V.N. oʻzining «Zamonaviy sharoitda ijtimoiy texnologiyalar» kitobi da ijtimoiy texnologiya «maʼlum metodlar tizimi va ijtimoiy tizimlarning yashirin potentsiali dan foydalanishda ijtimoiy meʼyorlar, uning taraqqiyot maqsadlarini muvofiqlashtirish bilan ochib berilishi mumkin» deb gapiradi.

Inson faoliyatiga taʼsir etishning turli xil usullari mavjud. Ijtimoiy injeneriya bu maqsad uchun ijtimoiy texnologiyalarni qoʻllaydi.

«Texnologiya» soʻzining oʻzi grekcha soʻzdan kelib chiqqan va «sanʼat», «mehirlik»ni anglatadi. Aniqlik faoliyatni doimiy ravishda qaytarishlik natijasi da inson har bir xarakatni maksimal optimizatsiyaga etkazadi. Ana shuning oʻzi xarakat algoritimga aylanadi, yaʼni biror bir natijaga erishish uchun ijtimoiy texnologiyalarga aylantiradi.

Patrushev V.I. ishlari da ijtimoiy texnologiyalar strukturasi sinflar va turlari boʻyicha keng yoritilib berilgan.

Ijtimoiy olamni oʻzgarib turuvchi hayot dinamikasi bizning oldimizga aynan bugungi masalalarni hal qilishda yangi va zamonaviy texnologiyalarni ishlab chiqishni talab qilib qoʻyadi. Bu texnologiyalar innovatsiya nomini oldilar. SHatsiz xolat har doim innovatsion munosabatni talab qiladi. Ijtimoiy injeneriyaning barcha pogʻonalari faqatgina yaxshi tashkilotda samarali va yoʻlga qoʻyilgan boʻlishi mumkin. Bir pogʻonadan keyingi pogʻonaga oʻtish uchun bir pogʻonaning material va usullaridan foydalaniladi. Boshqaruv qarorlarini ishlab

chiqish va tashkilotda ularni bajarilishi ko'p tomonlama ijtimoiy boshqaruvning metod va formalari dan foydalangan holda tashkilotning boshqaruv munosabatlari ni aniqlab beradi. Bu savollarni, ya'ni boshqaruv tizimi bilan faoliyatning zaruriy soha va darajasi hisobi; sub'yektlarning o'zaro ta'siridagi boshqaruvning formalari, vositalari va metodlari; boshqaruvchi-boshqariluvchi; boshqaruv jarayoni da ijtimoiy munosabatlarning vujudga kelishi sifatida ijrochilik tarbiya masalalarini boshqaruv tizimi bilan o'zaro aloqador va o'zaro ta'sirda bo'lgan - boshqaruv sotsiologiyasi ko'rib chiqadi. Bularan kelib chiqqan xolda, boshqaruv sotsiologiyasi ob'yekti boshqaruvning o'zaro ta'sir tizimi, predmeti esa ularda boshqaruv munosabatlari ni shakllantirish hisoblanadi. Ijtimoiy texnologiyalar ijtimoiy sub'ektlarning yashash sharoitini yaxshilash maqsadida ob'yektga ta'sir etishning turli xil yo'llarini ilmiy asoslangan xolda ta'minlaydilar. Ijtimoiy kenglikda hayotning dinamik o'zgarishi bizning oldimizga hozirgi muammolari mizga mos ravishda yangi texnika va texnologiyalarni yaratishni talab qilib qo'yadi. 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'irlab bo'lmaydigan natijalarga olib kelishi mumkin.

15.2.2 Ijtimoiy texnologiyalar.

Ijtimoiy taraqqiyotning hozirgi bosqichi, XX va XXI asrning oxiri, jamiyat va talmi jadallashtirish jarayonlari bilan ajralib turadi. Mahalliy va global tarmoqlarni rivojlantirish sharoitida ijtimoiy hayotning barcha sohalari da boshqaruv jarayonlari ga sezilarli ta'sir ko'rsatadigan ijtimoiy texnologiyalar tobora muhi mahaniyat kasb etmoqda.

"Ijtimoiy texnologiyalar" - bu ijtimoiy fanning yangi tushunchalaridan biri. Ushbu kontsepsiya jamiyat va muayyan tashkilotlar, har qanday ijtimoiy ob'ektlarni boshqarishda qo'llaniladi. Jamiyatga keladigan bo'lsak, iqtisodiyotni, ijtimoiy muhitni va madaniyatni boshqarishning oqilona shakllarini izlashning nisolidan foydalaniib, bu hodisani tahlil qilish mumkin. Jamiyatni tashkil qilishning boshqa darajalari dagi ijtimoiy texnologiyalar - respublikalar, viloyatlar (viloyatlar), shaharlar, viloyatlarni boshqarishda ma'lum bir ma'muriy birlikning fuqarolari sifatida odamlarning hayot muammolarini hal qilish bilan bogliq. Agar ma'lum bir tashkilot haqida gapiradigan bo'lsak, unda turli xil ijtimoiy muammolarni hal qilishning ketma-ketligi (algoritmi): ishchilarning mehnat samaradorligini oshirish yoki xodimlarning malakasini oshirish, mehnatni rag'batlantirishni takomillashtirish, munosabatlarni ratsionalizatsiya qilish, korporativ madaniyatni, ya'ni. bu moddiy va ma'naviy qadriyatlarini yaratadigan mehnatkashlar uchun muhimdir.

Agar biz muhandislik fikrlash texnologiyasi ta'rifidan kelib chiqadigan bo'lsak, uni xomashyo, materiallar, yarim tayyor mahsulotlar yoki mahsulotlarni olish, qayta ishlash yoki qayta ishlash uchun mos va tayyor mahsulotga ega bo'lgan natijalarni olish usullari va usullari majmui deb tushuniladi.

Texnologiya ishlab chiqarish jarayonlarining tavsifi, bajarish bo'yicha ko'rsatmalar, texnologik qoidalar, xaritalar, grafikalar deb ataladi, chunki nor mal

ishlab chiqarish jarayoni ni tashkil qilish uchun belgilangan ishlab masligi doirasi da mehnat predmeti ta'sir parametrlarining barqarorligini ta'minlash uchun operatsiyalar ni ng qat'iy ketma-ketligi talab qilinadi.

Ilmiy-texnik va axborot almashinuvi va sezilarli o'zgarishlar yangi texnologiyalarni ishlab chiqish va joriy etish bilan bogliq - biotexnik, chiqindilar, energiya tejovchi va boshqalar. Yuqori va "cho'llangan" texnologiyalarni joriy etishga asoslangan ilmiy va texnologik taraqqiyotning yangi bosqichi ijtimoiy masalalarni echishga, masalan, o'qitish, kasbiy t'limi rivojlantirishga, rag'batlantiruvchi o'zgarishlarga, kontent va ish sharoitlariga va hokazolarga nisbatan tubdan farqli yondashuvni talab qiladi. Shu bilan birga, ijtimoiy texnika uzoq vaqtdan beri kashf qilindi. Shunday qilib, odamlar ko'p asrlar davomida davlat ishlari ni boshqarib, avloddan-avlodga toplangan ilmiy va bilimlarni uzatdilar. Shu bilan birga, ular doimo ko'p hollarda maxsus ishlab chiqilgan texnologiyalarni ishlatishdi, ular etarli darajada oddiy edi. Ijtimoiy aloqalar o'zlarini texnologik rivojlanishni talab qilgan: ular sezgir, empirik va eksperimental tarzda o'zlashtirilishi mumkin edi. Jamiyatni rivojlantirish tasdiqlangan qoida va qoidalar, arifanalarga, madaniy namunalarga rioya qilish asosida amalga oshirildi. arifanaviy protseduralar va operatsiyalar aniq maqsadga qaratilgan, ongli ravishda ishlab chiqilgan va tez-tez muntazam ravishda ko'rib chiqilgan, ammo amaliyotga yo'naltirilgan.

Insoniyat taraqqiyoti bilan ijtimoiy munosabatlar yanada murakkablashdi, ularning soni ko'paytirildi va ijtimoiy jarayonlarning dinamikasi ko'payib ketdi, bu esa ijtimoiy texnologiyani takomillashtirish uchun yangi talablar tug'dirdi. Bundan tashqari, umumiy sotsial muntazamlik davom ettirildi: jahon sivilizatsiyasini rivojlantirishda subektiv omillarning roli ortdi va bu boshqaruvning nazariyasi va amaliyoti da fundamental o'zgarishlarga, ijtimoiy ta'sir ko'rsatishning yuqori sifatini ta'minlaydigan ijtimoiy ta'sirning innovatsion usullarini joriy etishga olib keldi.

Nazorat savollari:

1. Ijtimoiy rejalashtirishning qanday shakllari mavjud?
2. Ijtimoiy rejalashtirishning qanday netodlari aniqlangan?
3. "Ijtimoiy texnologiyalar" tushunchasi ga izoh bering

16- mavzu. Firmani kontseptual - strategik boshqarish

1- mashg'ulot. Kontseptual-strategik boshqaruv va uni amalga oshirish jarayoni.

Reja:

16.1. Kontseptual –strategik boshqaruv ahamiyati.

16.2 Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni.

16.3 Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi.

16.4 Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi.

Tayanch iboralar: kontseptual-strategik boshqaruv, boshqaruv postulatlar, innovatsion boshqaruv, boshqaruv paradigmasi, tashkilotning kredosi, strategiyani aniqlash, strategiyani bajarish vositalari.

16.1. Kontseptual –strategik boshqaruv ahamiyati.

Iqtisodiyotning asosiy tarrog'i dan biri korxona (firma) hisoblanadi. Keyingi ikkinchi va uchinchi o'n yilliklar ichida firma ichidagi qayta qurish, iqtisodiyoti

rivojlangan mamlakatlarda barcha xo'jalik mexanizmini qayta tashkillash-tirishga sabab bo'ldi. Jumladan Janubiy Amerika, Yaponiya, Garbiy Evropa. Yangi boshqaruv falsafasini rivojlanishi bilan quyi dagi xatdilar yuzaga chiqmoqda: Masalan: qiyn boshqaruv muammolari xal qilishda oddiy usullar orqali amalga oshirilmoqda (misol, korxona boshqaruvi ni almashtirish va kadrlarini qayta joylashtirish) shuning uchun zamonaviy menejment muammoni kontseptual strategik fikrlash orqali xal etishni talab qiladi, jumladan:

- Tizimiy yondashuv printsiplaridan keng amaliy foydalanish;
- boshqaruv samaradorligining asosiy kriteriyalarini hamda tushunchalarini ko'rib chiqish;
- tashkiliy tuzilmani shakllantirishning yangi tamoyil-larini qulash.

70 yillarda rivojlangan Evropa mamlakatlari da odatiy tashkiliy tuzilma dagi kamchiliklar aniq namoyon bo'la boshlagan edi va bu xolatni ilmiy-texnikaviy sohadagi faoliyatlarda vakolatlarni va mas'uliyatlarni taqsimlash muammolari ni yuzaga chiqqanligi bilan bog'lash mumkin. Bu va boshqa xolatlar tashkilotchilik strukturasini eng samaralisini qidirishga olib keldi.

16.2 Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni

«Strategik boshqaruv» termini chet elda 60-70 yillarda kiritilgan bo'lib, asosan ishlab chiqarishdag i joriy boshqaruv bilan yuqori darajadagi boshqaruv o'rtasidagi farqni aniqlash uchun kiritilgan. Uzoq muddatga istiqbolni aniqlash strategik boshqaruvning asosiy qismi hisoblanadi. Strategik boshqaruv aniq bir vaqt davomida tashkiliy kelajakda qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun hozirda u ni ma qilishi kerakligini aniqlaydi. Strategik boshqaruvda kelajakka hozirgi qarash amalga oshiriladi. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni da odat da birinchi bo'lib tashkilotning ichki va tashqi muhiti taxlil qilinadi. Bunda tashkilotning maqsadini, missiyani aniqlash uchun asos ta'minlanadi. Muhitni taxlil qilish uning uch qismini o'rganish bilan bog'liq makromuhit, mikromuhit va ichki muhit. Muhitning har tomonlama taxlil qilishda tashkilotning missiya kredos va maqsadini shakllantirishga imkon beradi. Missiya umuman tashkilotning mavjud bo'lish g'oyasini ifoda etadi, uning zarurligi va o'rnatilgan muhit jamiat uchun foydaliligini ifoda etadi. Turli mamlakatlarning tashkilot missiyasini taxlil qilish chog'ida missiyani tashkil etish uchun quyi dagilar 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. Kredotashkilot harakatlari ning yuqori darajani chiqarish uchun qo'llaniladi. U missiya belgilab bergan maqsadlarni kengaytirish, biznesdag i ijobiy tomonlarni ko'rsatish hisoblanadi. Umumiy maqsadlar tashqi muhit bilan o'zaro munosabatlarga kirishadigan tashkilotning uzoq muddatli yo'nalishini aniqlaydi.

Zamonaviy strategiyani ng oxirgi natijalari quyi dagilarga olib keladi:

- o'z-o'zini boshqara biladigan, ijod qiladigan insonlarga ishonch bildiriladi.
- tashkilot tirik organizmsifati da qaraladi;
- tashkilot tashqi faktorga moslashuvchan bo'lishi kerak (iste'molchilarga).

M Porter bozorda firmani xarakat strategiyasini ishlab chiqishda uch asosiy jihatga e'tibor beradi:

- ✓ ishlab chiqarish xarajatlari minimallashtirish bo'yicha liderlik;
- ✓ tovar ishlab chiqarishda mutaxassislik;
- ✓ bozor aniq segmentini olish va firma xarakatini ana shunday jamlash. Rivojlanishning asosiy strategiyalarining etalonni bo'lib:
- ✓ jamlanma o'sish strategiyasi;
- ✓ integrirlashgan o'sish strategiyasi;
- ✓ biznesni qisqartirish yo'nalishidagi strategiya;
- ✓ diversifikatsiyalangan o'sish strategiyasi hisoblanadi.

Innovatsiyaga nisbatan qarab quyidagi strategiyalarni yaratiladi:

- ✓ odatiy (tovar sifatini oshirish);
- ✓ apparativistik (tadqiqot va ishlab chiqarishi uchun katta xarajat etilmaydigan strategik mahsulot qidirish);
- ✓ imitatsiyalashgan (litsenziya asosida yangi texnologiyalarni sotib olish);
- ✓ mudofalashgan raqobatчилardan texnika va texnologiya sohasidagi rivojlanishdan qolmaslik;
- ✓ kirib kelishuvchanlik (bozorda birinchilik uchun innovatsiya);
- ✓ bog'liqlik (boshqa firmalar bilan).

Tashqi muhitda faoliyat ko'rsatayotgan strategik boshqaruvda marketing muhim rol' o'ynaydi. Aynan shu marketing strategik boshqaruvning barcha jarayonlarini taxlil qilib tashqi muhitga tashkilotni silliq va moslashuvchan ravishda kirishini ta'minlaydi.

Nazorat savollar:

1. Firmani kontseptual - strategiyani boshqarishning mohiyatini nanda?
2. Firmani boshqarishning za'monaviy falsafasini nandan iborat?
3. Za'monaviy tashkiliy madaniyatning mohiyatini nanda?
4. Firmani strategik boshqaruv rejasini ishlab chiqishda axborot texnologiyalarning roli qanday?

16- mavzu Firmani kontseptual - strategik boshqarish

2- mashg'ulot. Inqirozdan chiqish mexanizmi.

Reja:

16.2.1. Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi.

16.2.2. Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi.

Tayanch iboralar: strategik daraja, inqiroz. Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi, tashqi axborot, ichki axborot, investitsiya sektori, marketing sektori.

16.2.1. Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi.

Strategik boshqaruvda marketing ikkita asosiy vazifani bajaradi: Strategiyani aniqlash va ishlab chiqarish uchun informatsiyalarni yig'ish va qayta ishlash vositalari. Strategiyani bajarish vositalari strategik menejmentni tashkilotchilik madaniyatini o'zgartirayotgan umumiy tadbir bo'lmaydi.

Strategik boshqaruvda uchta aniq daraja ajratiladi:

- ✓ boshqaruvning strategik darajasi (yuqori rahbariyat va bir guruh mutaxassislari. Ular tashkilot rivojlanishida mas'uliyatli strategik masalalarni hal qiladilar);

- ✓ boshqaruvning taktik darajasi (taktik masalani hal etadilar);
- ✓ boshqaruvning operativ darajasi.

Ishlab chiqarishdagi zamonaviy tendentsiyalari ilmiy texnikaviy yuksalish bilan, raqobatning kuchayishi, ishchilarning professionallik talablarini oshirish, ularning madaniy va intellektual darajasi yuqoriligi bilan bog'liq ravishda rahbarlardan boshqaruv operatsiyalarini qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Ular tarkibiga operativ boshqaruv darajasini demokratizatsiyalashgan tashkilotchilik boshqaruv madaniyati tomoniga oshirish, ishchilarning tashabbuskorligining o'sishini ta'minlash kiradi. Zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini anglash - barcha darajadagi menejerlar uchun asosiy vazifa hisoblanadi.

16.2.2 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, krizisdan olib chiqaradigan qat'iy choralarini ishlab chiqish;
- ✓ rezervlarni tashkil etish - moliyaviy, moddiy;
- ✓ ishlab chiqarishga sarf xarajatlarni kamaytirish;
- ✓ diversifikatsiya;

Inqirozdan chiqishning asosiy mexanizmi bo'lib, innovatsiyalashgan siyosatni olib borish hisoblanadi. Zamonaviy menejerlar fikricha (iqtisodiyot va boshqaruv sohasidagi) faqatgina aktiv innovatsion siyosat tovarlarga, mahsulotlarga yangi texnologiyalarni investitsiyalar orqali jalb qilish inqiroz holatdan 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 kon'yunkturasi, bozor jarayonlardagi o'zaro aloqa masalalari va boshqalar. Shuni aytish kerakki, korxona rivojlanishini informatsion ta'minoti ishlab chiqish jarayonida ichki va tashqi informatsiyaning tahlilsiz, tizimlashtirishsiz amalga oshirib bo'lmaydi: tashqi axborot, ichki axborot.

Maksimal yo'naltirilgan tadqiqotlardan olingan natijalarga ko'ra xo'jalik sub'ektlariga 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. Korxona taraqqiyotini va minimal tavakkalchilikka borib yangi bozorlarni egallashni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan rahbar bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona rivojlanishini samarali boshqarishi, birinchi navbatda «rivojlanish bo'limi» oldiga aniq maqsad qo'ya bilishi lozim. Bunday bo'linmalarni asosiy tuzilnaviylarini va ularning vazifalarini keltirishimiz mumkin:

- ✓ investitsiya sektori - buning vazifalari ga istiqbolli soxalarga investitsiya qilish, investitsion faoliyatning samara-dorligini monitoring qilish va rivojlanish rejalarni ishlab chiqish kiradi.
- ✓ marketing sektori - bozor va kon'yunktura monitoringi, biznes-rejani ishlab

chiqish va reklama.

- ✓ me'yoriy-texnik sektor - intellektual va sanoat mulkini patentlash va huquqiy himoya qilish, bozorda korxona mahsulotlarini raqobat kurashida ustunlikka erishishga doir tavsiyalar berish.
- ✓ axborotni tayyorlashning tahliliy-sintetik sektori - axborot tahlili va xujjatli axborotlar sintezi: xujjalarni 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. Bayonetlangan model yuqori texnologiyalar bozorida faoliyat ko'rsatadigan keng xizmat ko'rsatish doirasiga ega bo'lgan yirik korxonalarga mo'ljallangan. Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda shuni aytishimiz mumkin, mahsulotning raqobatbardoshligini ta'minlash tizimi yondashuv usulining asosi bo'lib hisoblanadi. Marketing tadqiqotlari asosida tizimni yondashishni qo'llandan oldin tovar va xizmatlarning chiqish parametrlari tuziladi, ya'ni nima ishlab chiqarish, qanday sifatda, qanday xarajalar bilan, kimga va qanday narxlarida sotish kabilar. Mezorlar bo'yicha tovar chiqishi raqobatbardosh bo'lishi lozim.

«Chiqish» sifatini boshqarish, buyumlarni iste'molchilar talablariga butunlay mos keluvchi sifat tasniflari bilan ishlab chiqarishni ta'minlovchi maqsadga qaratilgan faoliyat tushiriladi.

Mahsulot sifatini baholash va uni boshqarish zaruriyati:

- ✓ rejalashtirish va istiqbolni belgilashda;
- ✓ yangi mahsulot yaratish variantini tanlashda;
- ✓ norativ (me'yoriy) xujjalarni ishlab chiqishda;
- ✓ mahsulot sifatini nazorat qilishda;
- ✓ mahsulot sifatini oshirgani uchun xodimlarni rag'batlantirishda;
- ✓ sifat to'g'risida axborot yig'ishni tashkil etishda va h.k.z.hollarda vujudga keladi.

Sifatli tovar deganda, uning mustahkamligi, chidamligi, 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'lumijtimoiy ehtiyojning mazkur iste'mol qiymatidan qoniqqanlik darajasini ifodalaydi. Mahsulot sifati xomashyo ishlab chiqarish vositalarining sifatini oshirishdan olinadigan iqtisodiy samarada namoyon bo'ladi.

Nazorat savollari:

1. Strategik boshqaruvda marketing qanday vazifani bajaradi?
2. Strategik boshqaruvda qanday dalillar ajratiladi?
3. Inqiroz vaziyati yuzaga chiqqanda tashkilot uchun qanday ishlar amalga oshiriladi?
4. Mahsulot sifatini baholash va uni boshqarish zaruriyati qanday hollarda vujudga keladi?

“IJTI MOI Y MENEJMENT FANI DAN AMALIY MASHG’ULOT MATERI ALLARI



AMALIY MASHG'ULOTLARNI O'TKAZISH TARTIBI

“Ijtimoiy menejment” fanini o'qitish jarayoni da “munozara”, “motivatsiya”, “insert”, “blits-so'rov”, “klasster”, “aqliy hujum”, “ha, yo'q”, “Suqrot” kabi usul va texnikalardan, “zig-zak”, “guruhlarda ishlash”, “koop-koop” kabi ilg'or pedagogik texnologiyalardan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Ushbu fanni o'qitish pedagogikasining g'oyaviy poydevorini milliy ta'lim taraqqiyoti va kadrlar tayyorlash milliy tizimi istiqbollari belgilovchi hujjatlar sifatida 1997 yil da qabul qilingan O'zbekiston Respublikasining “Ta'lim to'g'risida”gi qonuni hamda “Kadrlar tayyorlash milliy dasturi” tashkil etadi. Kadrlar tayyorlash milliy dasturining ikkinchi bosqichi da ta'lim jarayoni dagi sifat ko'rsatkichlarini yaxshilash, ya'ni jahon andozalariga mos, raqobatbardosh, yuqori saviyaga ega bo'lgan mutaxassislar tayyorlash lozimi gi ta'kidlangan. Bu bosqichda majburiy umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limiga, shuningdek, o'quvchilarning qobiliyatlari va inkoniyatlariga qarab, tabaqalashtirilgan ta'limga o'tish to'liq amalga oshiriladi. Buning uchun esa bevosita o'quv jarayoni ni yaxshilash, o'quv dasturlarini yanada takomillashtirish, o'qitishning zamonaviy pedagogik texnologiyalarini joriy qilish, texnik vositalaridan keng foydalanish va masofadan o'qitishni joriy qilish kerak. O'quv mashg'ulotlarining to'g'ri tashkil etilishi va ularni o'tkazish uslubi talabalarga juda katta tarbiyaviy ta'sir ko'rsatadi. Mashg'ulotlarda talabalar ning bilim ko'nikma va malakalarni egallashga doir individual va guruhli ko'rinishlari qo'llaniladi.

Ta'lim jarayoni da pedagogning saviyasi turlicha bo'lishi mumkin. Lekin guruhdag i talabalarga beriladigan ta'lim bir xildir. Ta'limda o'qituvchi faqat bilim berish bilan cheklanmaydi, balki u o'quvchi-talabalar ning fikrlash faoliyatiga ham rahbarlik qiladi, o'quvchi-talabalar da ishdagi mustaqillik, ijodkorlik qobiliyatlarini o'stiradi va o'rganilayotgan narsaning ong li ravishda o'zlashtirib olinishiga erishiladi. Talaba ta'lim jarayoni da bilimga ega bo'ladi. Buning uchun u mustaqil o'qiydi, tayyorlanadi, mushohada qiladi, tasavvurlarga ega bo'ladi, eshitganlari va o'qiganlarini sintez qiladi. Natijada mustaqil xulosa chiqarish qobiliyatini shakllantiradi va tafakkur sohibiga aylanadi. O'quv jarayoni bilan bog'liq ta'lim sifatini belgilovchi holatlar quyidagilar: yuqori ilmiy-pedagogik darajada dars berish, muammoli ma'ruzalar o'qish, darslarni savol-javob tarzi da qiziqarli tashkil qilish, ilg'or pedagogik texnologiyalardan va mul'timedia qo'llanmalaridan foydalanish, tinglovchilarni undaydigan, o'ylantiradigan muammolarni ular ol di ga qo'yish, talabchanlik, tinglovchilar bilan individual ishlash, ijodkorlikka undash, erkin mul oqot yuritishga, ijodiy fikrlashga o'rgatish, ilmiy izlanishga jalb qilish va boshqa tadbirlar ta'lim ustivorligini ta'minlaydi. Ushbu aytilgan g'oyalardan kelib chiqqan holda «Ijtimoiy menejment» o'quv kursi bo'yicha ta'lim texnologiyasini loyihalashtirishdag i asosiy kontseptual yondashuvlarni sanab chiqamiz:

Shaxsga yo'naltirilgan ta'lim Bu ta'lim o'z mohiyatiga ko'ra ta'lim jarayoni ning barcha ishtirokchilarini to'laqonli rivojlanishlarini ko'zda tutadi. Bu esa ta'limi

loyi halashtirilayotganda, albatta, ma'lum bir ta'lim oluvchining shaxsini emas, avvalo, kelgusidagi mutaxassislik faoliyati bilan bog'liq o'qish maqsadlaridan kelib chiqqan holda yondoshilishni nazarda tutadi.

Tizimli yondashuv. Ta'lim texnologiyasi tizimining barcha belgilarini o'zida mujassam etmoq'ilozi m jaryonning mantiqiyliigi, uning barcha bo'g'inlarini o'zaro bog'langanliigi, yaxlitliigi.

Faoliyatga yo'naltirilgan yondashuv. Shaxsning jarayonli sifatlarini shakllantirishga, ta'lim oluvchining faoliyatini aktivlashtirish va intensivlashtirish, o'quv jaryonida uning barcha qobiliyati va inkoniyatlari, tashabbuskorliigini ochishga yo'naltirilgan ta'limni ifodalaydi.

Di d o g i k y o n d a s h u v. Bu yondoshuv o'quv jarayoni ishtirokchilarning psixologik birliigi va o'zaro munosabatlari yaratish zaruriyatini bildiradi. Uning natijasida shaxsning o'z-o'zini faollashtirishi va o'z-o'zini ko'rsata olishi kabi ijodiy faoliyati kuchayadi.

Hankorlikdagi ta'limni tashkil etish Demokratiilik tenglik ta'lim beruvchi va ta'lim oluvchi o'rtasidagi sub'ektiv munosabatlarda hankorlikni, maqsad va faoliyat mazmunini shakllantirishda va erishilgan natijalarni baholashda birgalikda ishlashni joriy etishga e'tiborni qaratish zarurligini bildiradi.

Muammoli ta'lim Ta'lim mazmunini muammoli tarzda taqdim qilish orqali ta'lim oluvchi faoliyatini aktivlashtirish usullaridan biri. Bunda ilmiy bilimni ob'ektiv qarama-qarshiligi va uni hal etish usullarini, dialektik mushohadani shakllantirish va rivojlantirishni, amaliy faoliyatga ularni ijodiy tarzda qo'llashni mustaqil ijodiy faoliyati ta'minlanadi.

Axborotni taqdim qilishning zamonaviy vositalari va usullarini qo'llash – yangi komp'yuter va axborot texnologiyalarini o'quv jarayoniga qo'llash.

Keltirilgan kontseptual yo'riqlarga asoslangan holda, «Ijtimoiy menejment asoslari» kursi ning maqsadi, tuzilishi, o'quv axborotining mazmunini va hajmidan kelib chiqqan holda, ma'lumsharoit va o'quv rejasi da o'rnatilgan vaqt oralig'ida o'qitishni, kommunikatsiyani, axborotni va ularni birgalikdagi boshqarishni kafolatlaydigan usullari va vositalari tanlovi amalga oshirildi.

O'qitishning usullari va texnikasi: ma'ruza (kirish mavzuga oid vizuallashtirish), muammoviy usul, keys-stadi, pinbord, paradokslar va loyi halar usullari, amaliy ishlash usuli.

O'qitishni tashkil etish shakllari: dialog, polilog, mul oqot hankorlik va o'zaro o'rganishga asoslangan frontal, jamma va guruh.

O'qitish vositalari: o'qitishning an'anaviy shakllari (darslik, ma'ruza matni) bilan bir qatorda - komp'yuter va axborot texnologiyalari.

Kommunikatsiya usullari: tinglovchilar bilan operativ teskari aloqaga asoslangan bevosita o'zaro munosabatlar.

Teskari aloqa usullari va vositalari: kuzatish, blits-so'rov, oraliq va joriy va yakunlovchi nazorat natijalarini tahlili asosida o'qitish diagnostikasi.

Boshqarish usullari va vositalari: o'quv mashg'uloti bosqichlarini belgilab beruvchi texnologik harita ko'rinishidagi o'quv mashg'ulotlarini rejalashtirish, qo'yilgan maqsadga erishishda o'qituvchi va tinglovchining

birgalikdagi harakati, nafaqat auditoriya mashg'ulotlari, balki auditoriyadan tashqari mustaqil ishlarining nazorati.

Monitoring va baholash: o'quv mashg'ulotida va butun kurs davomida o'qitishning natijalarini rejali tarzda kuzatib borish. Kurs oxirida test topshiriqlari va yozma ishlar yordamida talabalarining bilim baholanadi. Har bir o'quv mashg'uloti bosqichidagi o'qitish natijalarini (o'quv topshiriqlarni bajarishi va testlarni baholash, har bir o'quv mashg'ulotidagi talabani o'quv faoliyati reytingini) hamda butun maxsus kurs davomidagi (har bir talabani joriy, oraliq va yakuniy natijalarini reyting tizimi orqali) natijalarini baholash.

Yangi vosita va usullarni qo'llash: ta'lim bosqichida komp'yuter va informatsion texnologiyalarni joriy etish orqali ma'lumotlarni ko'rgazmali shaklda etkazib beradi.

Berilgan kontseptual qoidalariga hamda «Ijtimoiy menejment» maxsus kursining maqsadi, vazifalari, hajmi va mazmuniga asoslangan holda ta'lim usuli va texnikasi; tashkil qilish shakli; vositasi; kommunikatsiya usullari; berilgan ma'lumotlarni nazorat qilish usul va vositalari; baholash va nazorat qilish tartiblarini aniqlanadi.

BAHOLASH MEZONLARI

Baholash usullari

Nazorat turi	Jami ball	Nazorat shakli va ballari
Joriy nazorat 1	20	Davomat 4
		Amaliy ishlar 8
		Mustaqil ishlar 8
Joriy nazorat 2	20	Davomat 4
		Amaliy ishlar 8
		Mustaqil ishlar 8

Talabalar bilimni baholashda eng asosiy ko'rsatkich mustaqil fikrlay olish qobiliyati sanaladi. Shu sababli talabani baholashda dastavval uning mustaqil fikrlash va mushohada yuritish, shu bilan birga mustaqil ravishda xulosa chiqara olish qobiliyatlariga qaratiladi. Talabalar bilim jadvalda ko'rsatilgan mezonlar asosida baholanadi. Yana shuni ta'kidlash kerakki, «qoniqarsiz» bahodan tashqari boshqa barcha baholarning asosiy sifati talabani xulqi va odobiga qaratiladi. Ya'ni, talaba fanni yaxshi o'zlashtirgan bo'lsada, uning qoniqarsiz xulqi fandan oladigan bahosi ta'sir qilishi mumkin. Chunki «Ijtimoiy menejment» alohida fan bo'lsada, institutda o'tiladigan qolgan barcha fanlar bilan birgalikda mukammal inson va yetuk mutaxassis tayyorlashning ajralmas bir bo'lagidir. Xulqi yomon mutaxassis o'rgangan bilimlarini amalda qo'llash orqali atrofdagilarga ziyon yetkazishi mumkin. Yoki boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, mutaxassisning bilimiga yarasha xulqi bo'lmasa u o'z bilimlarini o'rinli ishlatolmaydi va olgan bilimlarini boshqalarga ziyon etkazish uchun qo'llashi mumkin.

Xuddi shunday bilimi past talabani xulqi yaxshi bo'lgan taqdirda uning bahosi (masalan 0,5 ballga) ko'tarilishi mumkin. Bunday baholash mezonlarining asosini «Ijtimoiy menejment» fanini o'qitish maqsadlari tashkil etadi. Ijtimoiy menejment fanini o'qitishdan maqsad esa, talabaga Ijtimoiy menejment borasida

ijodiy fikrlash hamda mustaqil xulosalar chiqarish bilan birga, o'z bilimlarini jamiyat farovonligi yo'lida qo'llaydigan o'rgatishdir.

Mavzu 1. "Ijtimoiy menejment" fanining predmeti va shakllanishi.

Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi.
2. Ilg'or o'zgarishlar davri.
3. Menejmentlikni qobi davri.
4. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qaradash-qarshiliklar.
5. Ijtimoiy texnologiyalar - ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Bilimlarni chuqurlashtirish va kengaytirish bo'yicha seminar mashg'ulotini o'qitish texnologiyasi, "Bits-so'rov", "Birgalikda o'qiyamiz" texnikasi, klaster, iqtisodiy esse.

Mavzu 2. Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari.

Muhokama uchun savollar:

1. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi.
2. Menejmentning ilmiy maktablari.
3. Klassik boshqaruv maktabi.
4. "Inson munosabatlari maktabi".
5. Ijtimoiy tizimlar maktabi.
6. Inson resurslari nazariyasi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg'ulot texnologiyasi, "Birgalikda o'qiyamiz" texnikasi, "Piramide" usuli, "Konvert" texnikasi.

Mavzu 3. Ijtimoiy menejment – XX asr oxiri va XXI asr boshi boshqaruv madaniyati.

Muhokama uchun savollar:

1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.
2. Yaponiyada boshqaruv tizimi va boshqaruv madaniyatining shakllanishi.
3. Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi.
4. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg'ulot texnologiyasi, aqliy hujum "Sinkveyn" (5 qator) texnikasi, test.

Mavzu 4. Ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi.

Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy siyosatning mazmuni, mohiyati va maqsadi.
2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari, bosqichlari va amalga oshirish mexanizmi.
3. Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash mezonlari.
4. Jamiyatning ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyillar va mezonlar.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg'ulot texnologiyasi, "Bits-so'rov",

«Baliq skeleti» texnikasi, Besh daqiqalik esse, topshiriq usuli, “Ha, yo‘q” texnikasi.

Mavzu 5. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va zamonaviy nazariyasi.
Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy menejment shakllanishi va rivojlanishining asosiy shartlari.
2. Tadbirkorlik madaniyatining shakllanishi.
3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi va amaliyoti.
4. Ijtimoiy menejmentning uslubi asoslari.
5. Ijtimoiy menejment tizimi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Blihnarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg'ulot texnologiyasi, aqliy hujum “Sinkveyn” texnikasi, “Keys-stady”.

Mavzu 6. Ijtimoiy menejment qonunlari va tamoyillari.

Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy tizimning turlari.
2. Ishlab chiqarish va boshqarish jarayoni ni amalga oshiruvchi asosiy element.
3. Jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsulotini yaratish.
4. Ijtimoiy menejment muammolari ni o'rganishdagi yondashuvlar.
5. Ijtimoiy menejment qonunlarining mohiyati va xususiyatlari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Blihnarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashg'ulot texnologiyasi, aqliy hujum “Dumaloq stol” netodi, test.

Mavzu 7. Ijtimoiy menejment uslublari. Ijtimoiy menejment ilmiy uslublari ning samaradorligi ni oshirish asosi.

Muhokama uchun savollar:

1. Boshqaruv uslubi.
2. Ijtimoiy menejment uslublari tizimi va ularning tarkiblanishi.
3. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda Lagranj va Gauss uslubi.
4. Boshqaruvning ilmiy uslublari ni yanada tadqiq qilish zaruriyati.
5. Kibernetika modelashtirish - boshqaruvni muqobillashtirish insoniyatlari.
6. Ijtimoiy loyihashtirish va bashorat qilish uslublari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Blihnarni chuqurlashtirish va kengaytirish bo'yicha seminar mashg'ulotini o'qitish texnologiyasi, “Bits-so'rov”, “Davra suhbat”, hankorlikda ishlash, “Savol-javob” jadvali.

Mavzu 8. Ijtimoiy menejment tizimi.

Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy menejment mohiyati, tizimi va mexanizmlari.
2. Boshqaruv funksiyalari va tuzilishi.
3. Tashkiliy tuzilmaning shakllanish jarayoni.
4. Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining turlari.
5. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga bo'linishi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: seminar-munozara mashg'ulotini o'qitish texnologiyasi, munozara, “Bits-so'rov”, “Galereyani aylanish” netodi.

Mavzu 9. Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar.

Muhokama uchun savollar:

1. Tashkiliy munosabatlarning asosi.
2. Zamonaviy menejmentda tashkiliy munosabatlarning ahamiyatining oʻrtib borishiga taʼsir etuvchi omillar.
3. Ijtimoiy guruhlarining yaxlit faoliyat koʻrsatishini taʼminlash muammolarining rasmiy va norasmiy usullari.
4. Eng naqbul tashkiliy tuzilmaning tarkibiy omillari.
5. Rasmiy tashkiliy va norasmiy tashkiliy munosabatlar.

Qoʻllaniladigan taʼlim texnologiyalari: Blihnarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashgʻulot texnologiyasi, munozara, blits soʻrov, “Topshiriq” usuli, test.

Mavzu 10. Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yoʻllari. Ijtimoiy menejmentda motivatsion resurs.

Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy resurs tushunchasi mohiyati, turlari ularning oʻzi ga xos xususiyatlari.
2. Ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish
3. Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati.
4. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari.
5. Dunyo mamlakatlarida qoʻllaniladigan motivatsion resurslardan foydalanish mexanizmlari.

Qoʻllaniladigan taʼlim texnologiyalari: Blihnarni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan amaliy mashgʻulot texnologiyasi, aqliy hujum “Dumaloq stol” netodi, iqtisodiy esse.

Mavzu 11. Ijtimoiy oʻz-oʻzini boshqarish

Muhokama uchun savollar:

1. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati.
2. Inson hayotining mazmunini tashkil etuvchi omillar.
3. Ijtimoiy soha menejrlari va ular ega boʻlishi kerak boʻlgan xususiyatlar.
4. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakllarini ishlab chiqish.
5. Tashkilotda motivatsion iqlimning mavjudligi.

Qoʻllaniladigan taʼlim texnologiyalari: Blihnarni chuqurlashtirish va kengaytirish boʻyicha seminar texnologiyasi, “Blits-soʻrov”, “konvert” texnikasi, “qanday” organayzeri, test.

Mavzu 12. Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi.

Muhokama uchun savollar:

1. Mahalliy harnamiyatda strategik boshqaruv va oʻz-oʻzini boshqaruv organlari.
2. Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining kontseptual gʻoyasi.
3. Mahalliy oʻz-oʻzini boshqarishning korporativ modeli turlari.
4. Munitsipal harnamiyat rivojlanishi kontseptsiyasining universal texnologiyasi.
5. Strategiyani ishlab chiqish jarayoni va realizatsiya qilish texnologiyasi bosqichlari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Bli marni chuqurlashtirish va kengaytirish bo'yicha seminar, blits-so'rov, "Davra suhbat", hamkorlikda ishlash, "konvert" texnikasi.

Mavzu 13. Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy menejment vositasi sifatida
Muhokama uchun savollar:

1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati, netodlari.
2. Ijtimoiy bashoratlash va uning ahamiyati.
3. Ijtimoiy injeneriyaning asosiy netodlari.
4. Ijtimoiy ob'ektlarni modellashtirish va modellarni tanlash.
5. Ijtimoiy rejalashtirish va ijtimoiy texnologiyalar.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: munozarali analiy nashg'ulot, aqliy hujum "Ergalikda o'qiyimiz" texnikasi, "Konvert" texnikasi, Keys-stadi.

Mavzu 14. Firmani kontseptual - strategik boshqarish
Muhokama uchun savollar:

1. Kontseptual - strategik boshqaruv mohiyati va ahamiyati.
2. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayonlari.
3. Strategik boshqarishda marketing vazifalari.
4. Strategik boshqaruvning kontseptual yondashuvi.
5. Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Bli marni chuqurlashtirish va mustahkamlashga qaratilgan yakuniy analiy nashg'ulot texnologiyasi, "Konvert" texnikasi, "Qanday" organayzeri, "Suhbat" usuli.

MAVZULARGA OID MASALALAR YECHISH

1- masala

Quyida keltirilgan holatlarda tashkilot rahbari ishlab chiqishi, qo'llashi mumkin bo'lgan chora tadbirlarni belgilang:

- a) tashkilotdagi funktsional bo'linmalar bir biriga o'xshash ishlarni barcha xodimlari bilan bajara olmayapti;
- b) hisobot davrida bo'lim boshliqlari ish vaqtidan keyin qolib xizmat vazifasini bajar moqdalar;
- v) rahbarning muvoinlari o'z sohalari bo'yicha javobgarlik sezmayaptilar;
- g) tashkilotda ma'naviy ruhiy holatning yomonlashayotganligi haqida ma'lumotlar bor.

2- masala

Agar tashkilot tadbiri ga 200 kishi taklif etilsa va bir dona biletning narxi 8 dollar, oshxona arendasi harajatlar 120 dollar, reklama va biletlar narxi 60 dollar, bir kishiga xizmat ko'rsatish 4 dollar bo'lsa, tashkilot bu tadbirdan qancha foyda olishi mumkin?

3- masala

Buxorodagi "Jasorat" firmasi ning reja-iqtisod bo'lini boshlig'i firma direktorining iqtisodiy masalalar bo'yicha yordamchisini chaqirib, yangi mahsulotning hisob kal'kulyatsiyasini tezrok tugatishni buyurdi. Ushbu holatning tashkiliy-boshqaruv xatolarini toping

4- masala

Rahbar qabulxonasida qabulga kirish uchun 5 ta xodim o'tiribdi. Uar bilan suhbat davomiyligi taxminan quyidagicha: 40 min. 3- 20 min. 25 min. 4- 10 min. 5- 15 min

5- masala

Quyidagi holatda mavjud bo'lgan tashkiliy boshqarish xatolarini toping: "zavodning reja-iqtisod zvenosi mudiri tsex boshqaruvchisini o'z xonasiga chaqirdi va unga yangi mahsulotni ishlab chiqarishni tezlashtirish haqida buyruq berdi".

6- masala

Korxona yil davomida 305 kunda bajarilishi lozim bo'lgan qator topshiriqlar olgan. Korxona bu topshiriqlarni 20 kun kechiktirib bajargan. O'z navbatida korxona rahbariyati bo'limlarga bu topshiriqlarni bajarish uchun 280 kun, funktsional bo'limlarga – 190 kun belgilagan. Topshiriqni bajarish birinchi holda 10 kunga, ikkinchisida esa 40 kunga kechiktirilgan. Ushbu holatda boshqaruv apparatining operativ ishlash koeffitsienti qanchani tashkil etadi.

7- masala

Quyidagi holatlarda korxonani to'la xo'jalik hisobi da faoliyat ko'rsatayapti deb bo'ladi mi?
- Agarda:

a) shartnomalar bajarilmasligida ayrim xodimlar aybdor bo'lsa-yu, jurnallar esa butun jamoaning mehnatidan kelgan foydadan to'lansa;

b) boshqarish apparati xodimlari o'zlarining bevosita vazifalarini bajar masalar ham hech qanday moddiy jihatdan javobgar bo'lmasa.

8- masala

Boshqaruv apparatining qisqarishi oqibatida ish haqi fondi tejaladi. Bu esa o'z navbatida mahsulot tannaxirining pasayishiga olib keladi. Quyida berilgan malumlarga asoslanib korxonada tejalgan ish haqi miqdorini hisoblang.

Boshqaruv apparati xodimlari soni o'tgan yilda 18 kishi, joriy yilda esa 14 kishi. Boshqaruv apparati da band bo'lgan xodimlarning o'rtacha ish haqi 21300 so'm

9- masala

Xodimlarni boshqarishda ta'sir qilish usullarining korxona daromadiga bo'lgan ta'sirini bilgan holda, quyidagi ta'sir qilish usullari joriy qilindi:

1. Mehnat intizomini mustahkamlash;
2. Unumsiz ish vaqtini yo'qotish;
3. Xodimlar qo'niqsizligini minimallashtirish

Ushbu ta'sir qilish usullaridan korxona qanday natija, samara va samaradorlikka ega bo'ladi?

10- masala

Quyida keltirilgan lavoizmdagi shaxslarning qaysi biri (yozma yoki og'zaki) buyruq berish huquqiga ega: bosh muhandis, direktorning iqtisodiy masalalar bo'yicha muovini, direktor, tsex boshlig'i, direktorning ishlab chiqarish bo'yicha muovini, brigada boshlig'i.

11- masala

Korxona yil davomida 305 kunda bajarilishi lozim bo'lgan qator topshiriqlar olgan. Korxona bu topshiriqlarni 21 kun kechiktirib bajargan. O'z navbatida korxona rahbariyati bo'limlarga bu topshiriqlarni bajarish uchun 285 kun, funktsional bo'limlarga – 190 kun belgilagan. Topshiriqni bajarish birinchi holda 15 kunga, ikkinchisida esa 40 kunga kechiktirilgan. Ushbu holatda boshqaruv apparatining operativ ishlash koeffitsienti qanchani tashkil etadi.

12- masala

Korxonada to'rt bo'g'inli boshqaruv tizimi o'rnatilgan:

Korxonadagi bo'linmalar soni reja bo'yicha 48 bo'lishi kerak, lekin haqiqatda ular 51 tani tashkil etgan. Bundan tashqari korxonada ishchi-xodimlar soni reja bo'yicha 401 kishi bo'lishi kerak, haqiqatda esa ishchilar soni 389 kishi ni tashkil etgan. Tegishli bo'g'inlar rahbarlarining har biriga o'rtacha: norativ bo'yicha 8; 7; 6; 18; Haqiqatda esa, 4; 5; 4; 27 ta bo'ysunuvchi to'g'ri keladi. Yuqoridagi ma'lumotlar asosida muvofiqlik koeffitsienti va boshqaruvchanlik koeffitsientini hisoblang

MAVZULAR BO'YICHA KEYS-STADILAR

"Mazmuni bo'yicha zerikarli ishning o'zgartirilishi"

1985 yilning bahor faslida Chikago Birinchi Milliy Bankining kafolat xatlarini yozi beruvchi bo'lim xodimlari anketa to'ldirishdi, unda ularning ishdan qoniqish darajasi

aniqlanayotgan edi. Anketanajalari shuni ko'rsatdiki, 80 %gacha bo'lgan xodimlar o'zlari ning ishlari dan qoniqmas edilar. Rahbariyatni ham bo'limning past unumdorligi sarosinaga tushirardi, bundan tashqari mijozlardan tez-tez ishdagi kechiqishlar va kamchiliklar borasida shikoyatlar keli btushardi.

Tashkiliy masalalarni rivojlantiruvchi mutaxassis yordamida xodimlar shuni aniqlashdiki, ularning ishdan qoniqmasliklarining sababi konveyerdagi ishni eslatadigan faqat qog'oz bilan ishlash bo'lib hisoblanadi. Xodimlar shuni bilganlarki, ular kafolat xatida kamida 10 kishi tomonidan tayyorlanadigan mehnat jarayonda ishlayaptilar va ularning har biri bunga o'z hissasi ni so'shayapti va bu hissa boshqalarnikiga teng emas. Masalan, bir xodimga faqatgini teletayplentasi ni quyish bilan shugullanadi.

Xodimlar mutaxassis-maslahatchiga shikoyat kilishdi, ya'ni vazifalar shunchalik taqsimlab qo'yilgandiki, ularning o'zlari ishning umumiy mazmini kamdan-kamtushunib yetishardi. Ammo ular shuni bilishardi ki, bunday taqsimlangan ishning jarayoni nafaqat sekin borardi, balki qimmatga ham tushardi va bo'limda hujjatlarni tayyorlash paytida yuz beradigan xatoliklarning ko'payishiga ham olib kelardi. Ular shunga ishonishardi ki, agar ishning mazmini qayta ko'rib chiqilsa, ish unumdorligi va sifati yaxshilanishi mumkin.

Shundan so'ng bir necha oylar davomida va barcha ishchilar bilan birgalikda hamma vazifa-operatsiyalar ko'rib chiqildi, ko'pgina alohida bajarilgan vazifalar birlashtirildi, bu esa mas'uliyatning yuqori darajali to'liqligini yaratishga imkon berdi. Xodimlar o'z malakalarini yaxshilash maqsadida qayta tayyorlash kurslaridan o'tdilar va shundan so'ng ish haqlarining oshishi ishga bo'lgan javobgarlikning yangi darajasini ko'rsatib berdi. Bir yildan sung esa Chikago Brinchi Milliy Banki foydalilik unumdorlik mijozlar qoniqish darajasining anchagina ko'tarilganligi va xodimlarning yuqori mehnat axloqi to'g'risida hisobot bera boshladi.

SAVOLLAR

1. Kafolat xatlari tayyorlovchi bo'limdagi har bir xodimishining mazmini ko'rib chiqish bo'yicha o'tkazilgan chora-tadbirlardan oldin va so'ng vazifalarni qanday qilib harakterlash mumkin?

2. Kafolat xatlar tayyorlovchi bo'limda ishlaydigan xodimlarning imkoniyatlari va ehtiyojlarining qanchalik muhimligini muhokama qiling

3. Bo'limning maqsadlari va texnologiyalari o'zgaridimi?

"Elektromexanika zavodidagi sifat bo'yicha muammolar"

Elektromexanika zavodi xodimi Aleksandr Petrovning guruhi ga super zamonaviy elektropoyezdni boshqarish uchun murakkab asbob ishlab chiqishtopshirig'i berilgan edi. Bu elektropoyezd Moskva hamda Sankt-Peterburg shaharlari orasidagi yangi magistralda yo'lovchilarni tashish uchun rejalashtirilgan. Lekin hali yaratilgan asbobning sifati jiddiy darajada nafaqat xorijiy namunalardan, balki zavoddagi boshqa guruhlar tomonidan ishlab chiqilayotgan namunalardan sifati dan ham qolar edi. Petrovning guruhi da nimadir to'g'ri bor mayotgan edi va bu holatni tuzatish kerak edi. Lekin zavodga borish yo'li da katta bir yuk mashinasi uning yo'lini to'sib ko'ygandeki va bu narsa uning jahlini chiqarayotgan edi, chunki u ish kuni ning boshida belgilangan guruh yig'ilishiga kechikayotgan edi. Aynan guruh yig'ilishida u guruh bilan sifat bo'yicha muammolarni muhokama qilishni xoxlagan edi.

Petrovni shu narsa qiziqirayotgan ediki, poyezdni ng vi bratsiyasi yaratilayotgan asbobning ish sifatiga yanada ko'proq ta'sir qilishi mumkinmi. Aynan shu narsani u guruh bilan o'rtoqlashishni xoxlagan edi. Yig'ilish paytida guruh a'zolari Petrovning vi bratsiyani ng ta'siri borasidagi shubhasiga qandaydir e'tiborsizlik bilan qarashdi. U o'z tushunchalarini tugallanmasdan turib shu payt zavod direktori Sergey Tyaglov yig'ilish o'tkazilayotgan laboratoriya xonasiga kirib keldi. Petrov darhol o'rni dan turib rasmiy salomlashish uchun unga peshvoz chiqdi. Petrovning shu paytning o'zi da direktorga bergan so'zga qaramasdan, Sergey Tyaglov guruh rahbaridan o'z so'zini davom ettirishni so'radi. Aleksandr Petrov bu bilan ancha umidvor qilinganday bo'ldi da va u o'z g'oyasini yanada ko'proq entuziazm bilan rivojlantirishga kirishdi.

Petrovning so'ziga javoban direktor shunday dedi: "Umuman olganda, bunday holat sodir bo'lishi mumkin. Bunday oqibatning qanday ehtimoligi borligini va bunday vaziyatda nima qilish kerakligini aniqlash lozim bo'ladi". Yetakchi konstruktör Madiyir El'nikov guruh asbobning yangi sinovlarini vibrostendda muayyan vaqt davomida o'tkazsinda keyin esa muammo muhokama qilishga qaytishini birinchilardan bo'lib taklif qildi. Guruh Petrov bunday sinovlar davomida guruh ishi da rahbarlik qilishni davom ettirishi kerakligiga rozi bo'ldi. Sinovlar shuni ko'rsatdiki, Petrovning shubhalari behuda bo'lmadi. Natijada guruh xorijiy firmalarning biridagi shunday zavodda o'qish va malaka oshirishni o'tagan bosh konstruktordan yordam so'radi. Zavodda Vasiliy Zvyagintsevi shunga o'xshash texnik muammolarni yechish bo'yicha yuqori darajali mutaxassis sifatida bilishar edi. Aleksandr Petrov Vasiliy Zvyagintsevg a bosh konstruktör guruhida ishlagan eski qadrdoni orqali chiqdi. Bu eski qadrdoni allaqachon nafaqaga chiqqan, lekin OUYu da dars berishni davom ettirib kelayotgan edi. Zvyagintsev oldingi hamkasbi bilan birga asbob konstruksiyasida bir qator o'zgartirishlarni taklif qildi. Bu o'zgartirishlar asbobni ma'lum darajada belgilangan standartga yaqinlashtirdi.

Sifat bo'yicha muammo yechimini oldinga surib, Petrov o'z guruhi bilan asbobni takomillashtirishni davom ettirdi va uni qabul komissiyasiga belgilangan muddatdan bir hafta oldin topshirishga muvaffaq bo'ldi.

SAVOLLAR:

1. Ushbu elektromexanika zavodidagi tashkiliy madaniyat to'g'risida nima deya olasiz? Ushbu vaziyatda madaniyatning qanday jihatlari ko'zingizga tashlandi? Hodisa istirokchilari tomonidan qanaqa umumiy qadriyatlar va e'tiqodlar bo'linib ko'rsatilgan?
2. Aleksandr Petrov guruhidagi kichik madaniyatni qanday tavsiflagan bo'lardingiz? Guruhning ushbu kichik madaniyatini topshirilgan vazifani bajarishda zavodni qo'llab-quvvatlovchi yoki xalaqit beruvchi deb hisoblaysizmi? Nima uchun? O'z pozitsiyangizni tushuntiring.
3. Zavodda mavjud bo'lgan tashkiliy madaniyat qanday tarzda qo'llab-quvvatlanilishi to'g'risida nima deya olasiz? Sizning fikringizcha, bu tashkiliy madaniyat zavodning maqsadlariga va strategiyalariga mos keladimi? Zavoddagi tashkiliy madaniyatni umumiy holda qanday harakterlaydiz?

«BUTIKI XRISTODARA»

Universitetning «Menejment» yo'nalishi bo'yicha bakalavr darajasini olgan Janna Xristodara tez orada o'z otasining kompaniyasiga ishga joylashib oldi. Uning otasi Bogdan Xristodar «Butiki Xristodara» kompaniyasining egasi hamda prezidenti edi. Ushbu kompaniya Rossiyaning yirik shaharlari katordagi 12 ta ayollar moda kiyimini magazindan iborat bo'lgan taroqqaga egilik qiladi. Kompaniyani Jannaning bobosi tashkil etgan edi. Savdo-sotiq sohasida uzoq vaqt dan buyon ishlagan Jannaning bobosining aloqalari va tajribalari hamda otasining ayollar kiyimi sohasida oxirgi 10 yil davomidagi faoliyati, ularning kiyim kechaklarni sotib olish va sotish mahoratlari Moskva shahri markazida bitta magazindan iborat bo'lgan kompaniyani katta bir magazinlar tarmogiga aylantirdi. Bogdan Xristodarning boshqaruv uslubi, mohiyati bo'yicha, uning otasining davomi edi. Uarning ikkalasi ham eski tizim paytidagi ma'lumotni olgan: birinchisi savdo-sotiq bo'yicha, ikkinchisi politexnika bo'yicha. Bogdan Xristodar nima qanday kilishini bilar edi. Ushundan faxrlanar ediki, sotib olish, reklama va magazinlarni boshqarish bo'yicha barcha detallarni «qo'lini pul'sida ushlash»ga qodir edi. Uning magazinlarining har bir menejerlari boshqaruv a'zolari singari teng edilar va Xristodar bilan har ikki haftada bir marta Moskvada uchrashib turishar edilar. Bunday uchrashuvlar oraligida Bogdan har haftaning 2-3 kunini o'z magazinlariga borib menejerlar ishini ko'rish bilan o'tkazardi.

Biroq, uning asosiy tashvishi shu ediki, xodimlar qanday bir-biri bilan

kommunikatsiya qilib turishadi va ularning ishga bo'lgan motivatsiyasi qanday. U shuni belgilab qo'ydi ki, o'zi o'tkazib turadigan yig'ilishlar paytida uning barcha menejrlari va mutaxassislari uni juda diqqat bilan quloq solishadi. Ammo ularning qilgan mulohazalaridan kelib chiqqan holda uni bir fikr bezovtalab qo'ydi: uni xodimlar eshitishadi mi yoki faqatgina diqqat bilan quloq solishadi mi. Natija sifatida uning bir qator ko'rsatmalari magazinalar tomonidan aniq qilib bajarilmas edi. Uning o'zi ko'p hollarda hujjatlarini va reklama prospektlarini boshqarar edi. Ba'zi bir magazinlarda ishlovchilar kasaba uyushmasiga a'zo bo'lish turisida gapirib yurishardi. Ko'pincha o'ziga umuman yoqmagani narsalarni eshitishga to'g'ri kelardi. Keyinchalik unga shu narsa ma'lum bo'ldi ki, kompaniyaning ko'pgina xodimlari, ba'zi menejrlar bilan birga, shuni bilishdiki, uning kompaniyasini namash qilishga urinyapti hamda ishonchlari komilki, ularning o'zlari ishni yaxshiroq bajara olishlari mumkin, agarda Bogdan va uni o'rab turgan kishilari bilan bevosita mulqot qilishga imkonlari bo'lsa. Bogdanning o'zi shuni payqaganki, ko'pgina uning menejrlari va magazin xodimlari hech qanday real ijodiy intilishlarsiz, hech qanday ixtirochilik va entuziazmsiz o'z ishlari qilib yurishibdi. Bundan tashqari, uni shu narsa qiziqirib ko'ydi ki, nima uchun ba'zi bir yaxshi xodimlar ishdan ketib qolib raqobatчилarga ishga joylashib dushadi.

Bogdanning qizi uning maxsus yordamchisi lavozi mda ishlash uchun kelgani da, u shunday dedi: «Janna, meni kompaniyada sodir bo'layotgan narsalar tashvishlantir moqda. Extimol, bu kommunikatsiya va motivatsiya bo'yicha muammolar bo'lsa kerak. Shuni bilamanki, sen universitetda menejmentni o'qigansan. Kommunikatsiya texnikalari va to'siqlari bo'yicha muammolar to'g'risida gapirgani ngni ham bilaman. Sen motivatsiya sohasida ko'p biladigan Maslou, Gertsberg, Vrum, MakKelland va boshqalarning nomini hamaytib o'tding. Albatta, bu psixologlar biznes to'g'risida yetarlicha ko'p bilishlariga shubhalanayapman. Shu bilan birga men odamlarni motivlantirish to'g'risida ham bilaman, ya'ni asosiy narsalar – bu pul, yaxshi boshliq va yaxshi ish sharoitlari. Balkim sen, menga yordam beradigan yana biron narsani bilarsan? Men shunga umid qilaman. Universitetda o'qishing uchun ancha pul to'laganman. Bu narsa menga arzon tushmagan. Menga nima taklif qilishing mumkin?»

SAVOLLAR:

1. Kompaniyada mavjud bo'lgan biznes qanday qilib kommunikatsiya sohasidagi siyosatni aniqlab bergan?
2. Jannaning bobosida va otasida bo'lgan boshqaruv uslubi qanday bo'lgan va bu uslub kompaniyadagi shaxslararo va tashkiliy kommunikatsiya muammolarini hal kilishga qanday ta'sir ko'rsatgan?
3. Bogdan Xristodar xodimlar bilan bo'ladigan kommunikatsiyaning aksariyat qanday shakllarini qo'llagan?
4. Xristodar da kommunikatsion jarayoni da qayerda nuqson sodir bo'lgan?
5. Kompaniyada qanaqa kommunikatsion to'siqlar o'rin olgan? Uarni oldini olish uchun siz qanday choralarni taklif qilgan bo'lar edingiz?
6. Xristodar xodimlar bilan o'zaro hamkorlikda qaysi kommunikatsion tar moqlardan foydalangan?
7. Xristodar xodimlar bilan mulqotda aksariyat qaysi kommunikatsion uslubdan foydalangan?

8. Xristodar kommuni katsiyani ng qanday noverbal shakllarini qo'llagan va ular sanarali bo'lganmi?
9. Ushbu vaziyatda kommuni katsiya bo'yicha masalalarni hal qilish motivatsiya bo'yicha muammolarni hal qilish bilan qanday bog'liq?
10. Jannani ng o'rni ga uning otasini ng monologiga qanday javob bergan bo'lardingi z?

«Uch munozarali karorlar»

1. Kaliforni yani ng El-Segundo shahri dagi «International Rectifier Corporation» firnasi AQSH da yari m o'tkazgichlar ishlab chiqarish bo'yicha eng avtomatlashtirilgan zavodni qurishni boshlashni qaror qildi. Uning qarorini «Industri Uk» haftalik gazetasi «bo'lsin yoki bo'lmasin» tipi dagi qaror deb atadi. Zavod quvvatli MDP-tranzistorlarni ishlab chiqarish bo'yicha yagona uzluksiz jarayon osti da loyi halashtirilgan edi. Agar zavod loyi haga muvofi qishlashni boshlasa, unda ishlab chiqarish harajatlari yari maga qisqaradi, birta mahsulotni ishlab chiqarish davomiyligi bir necha marta ga qamayadi, yillik mahsulot chiqarish oshadi, birta ishchi ga to'gri keladigan unumdorlik tarmoq o'rtacha unumdorligini ikki marta oshiradi. Qarorini ng ijobiy salohiyati – raqobardoshlikni ng oshishi dan keladigan yirik yutuq.

Biroq, zavodni ng qurilishi katta moliyaviy risk bilan bog'liq. Zavod ishlashni boshlashi uchun 145 mln. dollar kapital ga ega bo'lgan kompaniya majburiyatlarini ng xususi y kapital ga bo'lgan nisbatini 63 %ga olib keldi, ish haqi ga bo'lgan harajatlarni 10 %ga qisqartirdi va ko'shimcha kreditlarni jalb qilish bo'yicha operatsiyalarni davom ettirdi. Uz daromadlarini ng yarmini va netto-kapitalidan ortiq bo'lgan summadagi mablag'ni «tavakkal qilgan» kompaniya uchun bu katta risk hisoblanadi, hatto yaxshi davrlar bo'lsa ham Chuqur tanazzul holatida bo'lgan tarmoqda kompaniya tomonidan qabul qilingan qarorini oddiygina azartli deb aytish mumkin. «International Rectifier» firnasi oqilona ish qildi mi yoki nooqilona mi?

2. «USX Corporation» firnasi 1986 yilda shunga o'xshash munozarali qaror qabul qildi. Ushbu firma qora metallurgiya sohasi da eng yaxshi salohiyat ga ega. Bu firma ishlab chiqarishga qo'shimcha mablag'larni qo'yib ichki muammolarni hal qilish orqali ko'p yillardan beri raqobatbardoshlikni tiklashga urinib keldi. 1986 yilni ng o'rtalari da firma shuto'g'risi da qaror qabul qilishi majbur edi, ya'ni Amerika po'lat quyish sanoati ishchilari ni ng kasaba uyushmasi a'zolari ga ishtashlashlari ga yul qo'ysinmi yoki harajatlarni ng oshishi ga olib keladigan ish haqi ni oshirish to'g'risi dagi ularni ng shartlarini qabul qilsinmi. Kasaba uyushmasi ga «faktlar, raqamlar va raqobatni ng realligi» ni tushuntirishga bo'lgan urinishlar bekor bo'lgandan so'ng, firma po'lat zahiralari ni yaratishni boshladi. Kasaba uyushmasi ishtashlashni aaror qilgandan so'ng yangi agregatlarni boshqarish ma'muriy personal ga qoldi. Ish tashlashlar 1987 yilni ng yanvari gacha davom etdi, zararlar oyiga 10 mln. dollarni tashkil qildi.

«USX» firnasi oqilona ish qildi mi yoki nooqilona mi?

3. «GTE» va «United Telecom» firmalari ni ng qo'shma korxonasi bo'lgan «US Sprint Communications» firnasi 2 mrd dollarni tavakkal qildi, ya'ni pullarni «American Telegraph and Telephone» va «MCI» firmalari dan iste'molchilarni o'zlariga jalb qilish maqsadi da optik tolali kabel' si nlarini yaratishga qo'ydi. Optik tola bilan ishlaydigan texnologiya kelajakka karatilgan. Bu texnologiya shishali mikroto'ldalar bo'yicha ma'lumotlar va nutq signallarini uzatish uchun lazer nurlari ni

ishlatishga asoslangan. Bir juft shunday tolalar bir vaqtning o'zida 8000 so'zlashuvlarni o'tkazishga qodir, bunda uzatilayotgan informatsiya umuman buzilmaydi.

1986 yilning oxirigacha «Sprint» firmasi yerda 15 ming mil' optik tolali kabelga ega bo'ldi va yana 8000 mil' ortiq kabelni quyib chiqishni rejalashtirdi. Bu siyosiy barakasi katta bo'lgan o'tkazuvchanlik qobiliyati xavotirga tushirardi. Ammo uzoq masofalardagi telefon so'zlashuvlariga va uzoq tarqatilgan joylar o'rtasida ma'lumotlarni uzatishga bo'lgan talab yiliga 8 % o'sib borishi bilan birga 1984 yildan beri o'tkazuvchanlik qobiliyati to'rt martaga oshgan.

«US Sprint Communications» firmasi okilona ish kildimi yoki nookilonami?

SAVOLLAR:

1. Har bir ko'rib o'tilgan qarorlar bo'yicha qanday alternativalar mavjud edi?
2. «International Rectifier» firmasi qarorni risk va noaniqlik sharoitlarida qabul qilganmi? «USX» va «US Sprint Communications» firmalarining qarorlaridimi?
3. Vaqt o'nili va o'zgaruvchan muhit omillarining yuqoridagi uch qarorga qanday ta'sir etishini ko'rib o'ting.

«Mehnat kasblarining boshqaruvdagi ishtiroki»

Ko'p yillar davomida AQSH ning po'lat quyish sanoatida ishlar yaxshilab borayotgan edi. Xorijiy raqobat, juda katta bo'lgan sanoat quvvatlari, eskirgan texnologiya ko'pgina kompaniyalarni texnologiyani takomillashtirish va samaradorlikni oshirishning turli xil yo'llarini izlashga majbur qildi. Shuni aytish kerakki, po'lat quyish sanoati o'zining rahbariyati va ishchilari o'rtasidagi nizolari tufayli mashhurlik qozona olmadi. Biroq, oxirgi yillar ichida 8 ta po'lat quyish kompaniyalari po'lat quyuvchilarning birlashgan kasaba uyushmasi bilan birgalikda butun AQSH dagi po'lat quyish sanoatlarida boshqaruvda ishtirok etadigan mehnat kasblar guruhlarini tuzish bo'yicha harakatlar qilishdi.

Bunday guruhlarining maqsadi ishchilar to'plagan ishlab chiqarish bo'yicha malakani qo'llashdan iborat edi. Vaholanki ishchilar o'zishini boshqalarga nisbatan yaxshiroq bilishadi, shuning uchun ularga ko'prok ma'lumki, qanday qilib mehnat unumdorligi, mahsulot sifatini va texnika xavfsizligini oshirish mumkin. Bunday guruhlariga odatda 10 tadan 15 tagacha ishchilar kiradi. Ular haftada bir marta to'planishib, mehnat unumdorligi oshirish bo'yicha tavsiyalarni ishlab chiqishadi. O'rta bo'g'in boshqaruvchilardan tashkil topgan «Konsul'tativ qo'mita» yordamida bu guruh zarur deb hisoblagan o'zgarishlarni kiritadi.

Mehnat unumdorligini oshirish bo'yicha berilgan takliflar ko'pchilik hollarda kichik kichik o'zgarishlarni ko'zda tutishga qaramasdan, bunday guruhlar tarafdorlarining fikricha, takomillashtirishdagi samaralar po'lat quyish sanoatiga joriy muammolarni hal qilishga ko'maklashadi. «Milliy Po'lat quyish Kompaniyasi» ning ijtimoiy dasturlar bo'yicha vitse-prezidenti Richard P. Koffi mana shunday boshqaruvda ishtirok etayotgan mehnat kasblar guruhi sanoatga yordam bergan holati to'g'risida gapirib o'tadi. 1986 yilning oxirida shunday guruhlardan biri texnologik tizimdan juda yeyiluvchan tozalash vositasi ishlatilgan bir bosqichni olib tashlashni taklif qildi. Bu bosqichni olib tashlab avtomatik uzatmaning o'rnatilishi texnologik jarayonni arzon va xavfsizroq qilishga yordam berdi. Xatarlar miqdori 90 % ga qisqardi, tashlanmalarining qisqarishi oyi ga 40 ming dollarni iqtisod kilishga imkon berdi.

Ammo bunday guruhlarining ko'pgina tarafdorlari bo'lsa ham kasaba uyushmasi

aʼzosi hisoblangan ayrim bir ishchilar ularga unchalik eʼtibor berishmaydi, yaʼni ularning fikricha, bunday guruhlar ishchilardan koʻproq «ortib» olishga harakat qilayotgan rahbariyat tomonidan oʻylab topilgan va oʻzgarishlarni kiritish ularning qiziqishida emas, chunki bu narsa ish joylarini qisqarishiga olib kelishi mumkin. Biroq, Mehnat Vazirligining bu boradagi fikri boshqacha edi. 1986 yilning noyabr oyi da bir qancha poʻlat quyish kompaniyalar hamda poʻlat quyuvchilarning birlashgan kasaba uyushmasi Mehnat Vazirligi tomonidan 25 ming dollar miqdorida subsidiya olishdi. Subsiya kadrlar xizmati ishchilarini bunday guruhlarda ishlash metodikasi ni oʻqitish boʻyicha seminarni tashkil qilish uchun berilgan edi. Qsqa muddatli loyiha katta muvaffaqiyatga ega boʻldi va kompaniya hamda kasaba uyushmasi bunday oʻqitishni joriy qilish funksiyalari bilan birga kelajakdagi rejalar boʻyicha komissiyani tashkil qilishdi.

SAVOLLAR:

1. Boshqaruvda ishtirok etayotgan mehnatkashlar guruhi qanday harakterga ega: rasmiy yoki norasmiy?
2. Vaziyat poʻlat quyish sanoatida qoʻmitalarni qoʻllash zaruriyatini koʻrsatib berdi mi?
3. Quyi dagi tasdiqni izohlab bering: boshqaruvda ishtirok etayotgan mehnatkashlar guruhi rasmiy urnatilgan kumita strukturasi ichida norasmiy guruhlardan bir qancha foyda olish uchun instrument sifatida tuzilgan edi.

«Goʻsht kombinat ishchilarini motivlashtirish»

Uch yil oldin Pyotr Romanov «Podmoskovniy myasokombinat» xususiy lashtirilgan korxonasi ning direktori va asosiy egasi boʻlgan paytda korxona yaxshi moliyaviy holatda turgan edi. Kombinat oʻz mahsulotlarini barcha yaqin viloyatlar va hududlarda sotib turardi va bunday sotuvlar hajmi yiliga 20 % oʻsib borardi. Odamlar kombinat mahsulotlarini uning sifati uchun sotib olishardi. Brok Romanov keyinchalik shuni payqab qoldiki, kombinat ishchilari oʻz ishlari ni bajarish darajasiga yetarlicha eʼtibor qaratmas edilar. Uar katta-katta xftdiklarga yoʻl qoʻyishardi, masalan, turli mahsulotlar uchun qadoq va yorliqlarni adashtirib qoʻyishardi, yakuniy mahsulotga boshqa narsalarni qoʻshib qoʻyishardi, kolbasa va sosiskalar tarkibini yaxshi aralashtirmas edilar. Shuni holatlar ham boʻlganki, ishchilar bexosdan tayyor mahsulotni ish joyini tozalaydigan vositalar bilan buzi b qoʻyishardi. Umuman, odamlar sakkiz soat davomida ularga aytilgan ishlar ni qilib, soʻng uyga ketib qolishardi.

Kombinat ishchilarining motivatsiyasi hamda majburiyatlarini oshirish uchun, Romanov va korxonaning boshqa rahbarlari boshqaruvga ishchilarning qaror qabul qilishda ishtirok etishi tizimini kiritishga qaror qilishdi. Dastlab ular ishchilarning oʻzi ga mahsulot sifatini tekshirib turish topshirilgandi. Natijada mahsulot «aʼni» ni yuqori rahbariyat emas, balki ishchilarning oʻzlari ish joylarida aniqlab olishardi. Bunday vaziyat ishchilarni ancha yuqori sifatga ega boʻlgan mahsulotni ishlab chiqarishga undadi. Ishchilarning mahsulotlari korxonaga qanchaga tushishi va isteʼmolchilar goʻsht va kolbasa mahsulotlarining turli xil sortlari tugrisida nima uylashlari ularni qiziktirib qoʻydi.

Hatto bir brigadalardan biri oʻz ish joyida tez buziluvchan mahsulotlar uchun moʻljallangan vakuumli maxsus plastik qadoqlashni joriy qilish texnologiyasini ishlab chiqdi. Bu uchun brigada aʼzolariga kerakli maʼlumotlarni toʻplash, muammoni

shakllantirish, ta'minotchilar va kombinatning boshqa ishchilari bilan ishchan alokalarni urnatishga, shuningdek, qadoqlashni kanday yaxshirok qilish mumkinligini bilib olish maksadi da go'sht dukonlari va universitetlarda tadqiqot olib borishga tugri keldi. Brigada sifatni aniqlash buyicha va oqibatda ishlab chiqarish jarayonini yaxshilash buyicha majburiyatni uz buyniga oldi. Natijada bularning hammasi shunga olib keldiki, ishchilar orasida boshqa kishilarga nisbatan shikoyatlar paydo bula boshladi, chunki bu kishilarning ishni bajarishi darajasi past edi va ularning ixtiyorsizligi ishni yaxshilashga to'sqinlik qilardi. Keyinchalik shikoyatlar boshqaruv tarkibiga ham tarkala boshladi, ular rahbarlarning qayta tayyorlanishini yoki ishdan bo'shatilishini talab qilishdi. Keyinchalik rahbarlarni ishdan bo'shatish o'rniga barcha qiziqqon tomonlar ishtirokida ular korxonaning o'zida qayta tayyorgarlikdan o'tishlari qaror qilindi.

Romanov hamda korxonaning boshqa yuqori rahbarlari va ishchilar vakillari «kombinat ishi natijalari gataqsi nlangan holda ishtirok etish» deb nomlangan ish haqi to'lashning yangi tizimini ishlab chiqishdi. Ushbu tizim doirasi da «soliqdan ol dingi» foydani belgilangan foizi korxona ishchilari orasida har olti oyda taqsi nlandi. Taqsi nlangan foydada individual ishtirok etish ushbu jarayoning har bir ishtirokchisining ishni bajarishi darajasini baholash natijalari ga asoslangan edi. Baholash tizimining o'zi alohida bo'linmalardan kelgan kombinat ishchilar guruhi tomonidan ishlab chiqilgan edi va hayotga tadbiq qilinardi. Shunday qilib kombinat ishchilari quyidagilar bo'yicha baholanardi: guruh ishi ga kushgan xissasi buyicha, ularning guruh a'zolari bilan kanday mulokotlar qilishi, ularning guruh ishi ga bo'lgan munosabati, ishga kelib-ketish tartibi va texnika xavfsizligi ga ri oya qilish.

Bundantashkari, guruhlar yoki brigadalar uz ishchilarini tanlash, tayyorlash va baxolash uchun, agarda bu zarur bulsa, ularni ishdan bushatish uchun ham javobgar buldilar. Shuningdek ular ish grafigi, zaruriy byudjet, sifatni ulchash va jixozlarni yangilash buyicha ham karorlar kabul qilishardi. Bunday korxonada ol din ko'pgina ishlar guruh rahbarining ishi xisoblangan bulsa, endi har bir guruh a'zosi ishi ning bir kis ni bo'lib koldi.

Pyotr Romanovning fikricha, quyidagilar uning biznesining muvaffaqiyatini belgilab beradi:

1. Odamlar ahhamiyatli bo'lishni xoxlashadi. Agarda bu amalga oshirilmasa, unda sabab – rahbariyatda.
2. Odamlar ishni shu darajada bajarishadi ki, unda ularning kutishlari ga mos keladigan bulsin. Agar odamlarga ulardan niman kutishi nini aytsak, unda ularning ishni bajarishlari darajasiga ta'sir qilib, shu yo'l bilan motivlashtirish mumkin.
3. Ishchilarning kutishlari o'z oldilariga qo'ygan maqsadlari orqali va mukofotlash tizimi orqali aniqlanadi.
4. Korxona rahbariyati va menejrlarining har bir harakatlari ishchilar da kutishlarni shakllantirishda sezilarli darajada ta'sir qiladi.
5. Har bir ishchi o'ishi doirasi da ko'pgina turli xil yangi vazifalarni bajrishni o'rganishga qodir.
6. Korxona faoliyatining natijalari «men kimman va mening ishi mni madani borat» ekanligini ko'rsatadi. Mening ishi msharoitlarni yaratib berishdan iborat bo'lib,

unda har bir kishi tomonidan ishni bajarishi ning eng yukori darajasi uning ham individual qiziqishlariga, ham butun tashkilot qiziqishlariga xizmat qiladi.

SAVOLLAR:

1. Romanovning motivatsion siyosati kaysi tarzda va kanday darajada Masloui erarxiyasi dagi extiyojlarni kondiradi?
2. Motivatsiyaning kutishlar nazariyasi ni kullash siyosatining muvaffakiyatini tushuntirib bering
3. Ushbu «Podmoskovniy nyasokombinat» korxonasi da ishlashni xoxlar midingiz? Javobingizni asoslab bering
4. Romanov uz moti vatsiya dasturi da e'tiborni «soglik» omillari yoki Gertsbergning moti vatsion omillari ga karatgan mi?
5. Kombinat da mavjud bo'lgan mukofotlash tizimi ni tavsiflab bering
6. Ushbu moti vatsion dastur boshqa tar moq korxonalari da, shu jumladan nomoddiy ishlab chiqarish tar moqlari da ham muvaffaqiyat qozonishi mumkin mi?

«General Electric Credit» korporatsiyasi dagi nazorat»

«General Electric Credit» (GEC) korporatsiyasi – bu kontsolidatsiya qilinmagan o'ba korxonasi bo'lib, «General Electric» firnasiga to'liq qarashlidir. Kompaniya AQSh da 100 dan ortiq ofisiga, 6700 dan ortiq xodimlariga ega. U kattaligi bo'yicha jahonda ikkinchi kredit kompaniyasi bo'lib, 22 xil turli iqtisodiy faoliyat ko'rinishlari bilan bog'liq. Bu 22 xil faoliyat ko'rinishlari beshta asosiy bo'limlarga birlashtirilgan bo'lib, ular tahlil qilish, buxgalteriya hisobi, soliqqa tortish va biznesni rejalashtirish kabi ayri mfaoliyat ko'rinishlarini narkazlashgan holda amalga oshiradi.

GEC moliyaviy inkoniyatlarni izlash va ishlab chiqishni amalga oshiradigan bir qancha bo'limlarga egalik qiladi. Kompaniya ko'pgina korxonalarni moliyalashtirishda ishtirok etadi: shifoxona-be mor munosabatlari ni kreditlash tizimi dan tortib to neftni tadqiq qilish va neft' choxlari ni par nallashgacha.

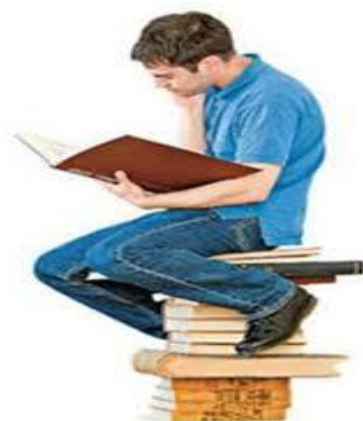
Kredit bilan ishlaydigan biznesning tabiati va GEC ning nomarkazlashgan strukturasi uning boshqaruvi ni shubhali qilib qo'yadiganday uxshaydi. Broq, firmaning vitse-prezidenti va bosh buxgalter-tahlilchisi shuni ko'rsatib o'tadiki, kompaniyada 3 xil ko'rinishdaga boshqaruv dastaklari mavjud.

GEC ning yuqori pog'onasi da ko'pgina yirik kompaniyalar ishlatadigan o'sha iqtisodiy dastaklar qo'llaniladi: moliyaviy snetalar, ichki va tashki tekshiruvlar. Boshqaruv dastaklarining ikkinchi xili – bu barcha bitimlarni tahlil qilish. Ushbu tahlil jarayoni dagi pog'onalar soni bitimning kattaligi ga bogliq. Shunday ekan, oddiy bitimuchun ikki yoki uch tahlil pog'onalari kerak bo'lishi mumkin, haqiqatdan ham yirik bitimbo'lsa kompaniya bo'limi rahbariyati tomonidan qarab chiqiladi yoki ba'zi bir hollarda direktorlar kengashi tomonidan.

Nazorat organlining uchinchi ko'rinishi tashkilotning eng past pog'onalari da qo'llaniladi. Bunda nazorat tizimi bo'lim darajasi dagi daromadlar va zararlar tug'risi dagi hisobotni o'z ichiga oladi.

SAVOLLAR:

1. Uch pog'onali nazorat tizimining qo'llanuvchanlik hamda oddiylik darajasi ni muhokama qiling
2. Ushbu vaziyat da nazorat zarur deb o'laysizmi?
3. Uch pog'onali nazorat tizimi operativ boshqaruvchi va strategik nazorat uchun bazani ta'minlab bera oladi mi?



‘I J T I M O I Y M E N E J M E N T
F A N I D A N M U S T A Q I L
T A’ L I M
M A T E R I A L L A R I



TALABALARNING MUSTAQIL ISHLASHI UCHUN TOPSHIRIQLAR

Mustaqil ish – talaba uchun o`qituvchi tomonidan berilgan topshiriqni bajarish tushinilib, uning mazmunini, ijtimoiy-iqtisodiy mohiyatini yoritib bilish

Mustaqil ishni tashkil etishdan asosiy maqsad:

- o`qituvchining rahbarligi va nazorati ostida talabada muayyan o`quv ishlari mustaqil ravishda bajarish uchun zarur bo`lgan bilim va ko`nikmalarni shakllantirish va rivojlantirish;
- talabalarda dialektik dunyoqarashni tarkib toptirish;
- talabalarining o`quv-bilish faolligi va mustaqilligini tarkib toptirish;
- ta`lim-tarbiya jarayonini maqbullashtirish;
- ta`lim-tarbiya va rivojlantirishning birligini ta`minlash;
- predmetlararo aloqadorlikni ta`minlash;
- ta`lim va tarbiya jarayonini individuallashtirish;
- tahsil oluvchilarda mehnatga va jamoat mulkiga ongli munosabatni tarkib toptirish;
- fan-texnika taraqqiyotini jadallashtirish talablari asosida kasbiy tayyorgarlikni takomillashtirish;
- fanlar va kasblarning majmuaviy uslubi ta`minlanishi;
- darsning samaradorligini oshirish yo`llari;
- yangi pedagogik texnologiyalarni joriy etish;
- ta`lim-tarbiya jarayonini faallashtirish

Mustaqil ish o`quv rejasi muayyan fanni o`zlashtirish uchun belgilangan o`quv ishlari ajralmas qismi bo`lib, u uslubiy va axborot resurslari jihatidan ta`minlanadi hamda bajarilishi reyting tizimi talablari asosida nazorat qilinadi

Mustaqil ishning **vazifalari** quyidagilardan iborat:

- yangi bilimlarni mustaqil tarzda puxta o`zlashtirish ko`nikmalariga ega bo`lish;
- kerakli ma`lumotlarni izlab topishning qulay usullari va vositalarini aniqlash;
- axborot manbalari va manzillaridan samarali foydalanish;
- an`anaviy o`quv va ilmiy adabiyotlar, ma`yoriy hujjatlar bilan ishlash;

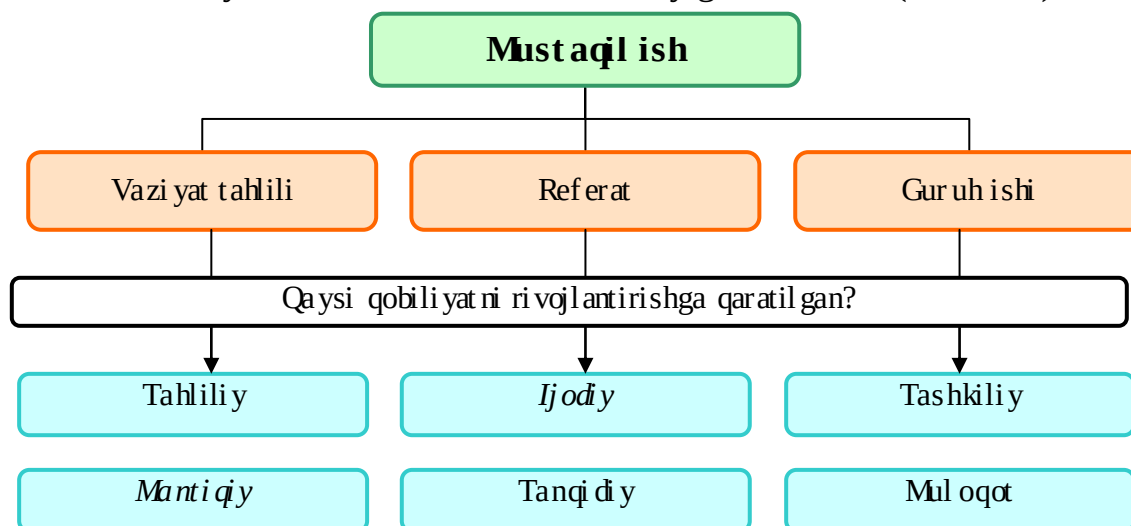
- elektron o`quv adabiyotlari va ma`lumotlar bilan ishlash;
- internet tar mog'i dan oqil ona foydalanish;
- ma`lumotlar bazasini tahlil etish;
- ish natijalarini ekspertizaga tayyorlash va ekspert xulosasi asosida qayta ishlash;
- topshiriqlarni bajarishda tizimni va ijodiy yondoshish;
- ishlab chiqilgan echim loyiha yoki g'oyani asoslash va mutaxassislar jamoasi da himoya qilish.

Mustaqil ish shakllari. Mustaqil ishni tashkil etishda muayyan fanning xususiyatlari, shuningdek har bir talabaning o`zlashtirish darajasi va qobiliyatini hisobga olgan holda quyidagi shakllardan foydalaniladi:

- ayrim nazariy mavzularni o`quv adabiyotlari yordami da mustaqil o`zlashtirish;
- berilgan mavzu bo`yicha axborot (referat) tayyorlash;
- seminarlar va a`aliy mashg`ulotlar ga tayyorgarlik ko`rish;
- laboratoriya ishlarni bajarishga tayyorgarlik ko`rish;
- loyiha lar va a`aliy topshiriqlarni bajarish;
- diplom ishi ga tayyorgarlik;
- nazariy bilimlarni a`aliyot da qo`llash;
- a`aliyot da mavjud muammolar echimini topish;
- maket, model va namunalarni yaratish;
- hisoblashlar va grafik ishlarni bajarish;
- berilgan mavzu bo`yicha komp'yuterlardan kerakli ma`lumotlarni mustaqil izlab topish va referat tayyorlash;
- elektron darsliklardan foydalanib topshiriqlarni bajarish.

O`qitilayotgan fanning xususiyatlaridan kelib chiqqan holda, mustaqil ishni tashkil etishda boshqa shakllardan ham foydalanish mumkin. O`quv dasturlari da talaba mustaqil ishi ning shakli, mazmuni va hajmi ifoda etiladi. Mustaqil ish uchun ajratilgan vaqt byudjetiga mos ravishda har bir fan bo`yicha tegishli bo`limlarda mustaqil ishning tashkiliy shakllari, savollar va topshiriqlar majmui ishlab chiqiladi. Mustaqil ishlar ning taqdimoti prezentatsiya yoki press-konferentsiya shakllari da bo`lishi mumkin.

Talabalarga beriladigan mustaqil ishlar 3 uslubda bajarilishi mumkin. Bul ar: muammoli vaziyatlar, referatlar hamda tahliliy guruh ishlari (1-chizma).



1-chizma. Mustaqil ishlarni bajarish usublari.

Bu uslublar mustaqil ishning maqsadidan kelib chiqqan holda tanlanadi va ularning har biri talabada alohida qobiliyatni rivojlantiradi. Muammoli vaziyat uslubida talabaga hayotdan olingan aniq vaziyat taqdim etiladi. Talaba ushbu vaziyatni sinchiklab o'rganib chiqib, uni tahlil qilishi hamda vaziyatga tegishli savollarga yozma javob berishi lozim. Bunda talaba o'zining mulohazalarini nazariy asoslab berishi talab etiladi. Bu orqali talabani tahliliy hamda mantiqiy qobiliyatlari rivojlanadi. Referat yozganda talabadan o'zi tanlagan mavzu haqida olim va tadqiqotchilarning fikrlarini yig'ishi va bu fikrlarga o'zi baho berishi talab etiladi. Bunda talabani ijodiy fikrlash hamda tanqidiy tahlil qilish qobiliyatlari rivojlanadi. Uchinchi mustaqil ishlash uslubi talabalarni guruhda ishlashini talab etadi. Bunda talaba o'zining tashkilotchilik hamda mulokat qobiliyatlarini rivojlantiradi. Guruh ishlarini amalga oshirishda bitta guruh a'zolari sonini oltitadan oshirmaslik tavsiya etiladi.

Muammoli vaziyatlar (Keys-stad)

Keys-stad yoki muammoli vaziyat tahlili yozma shaklda har bir talaba tomonidan alohida bajariladi. Vaziyatni tahlil qilish usulini qo'llashning asosiy talabi barcha tavsilotlarni fanga bog'lashdir. YA'ni, talaba, muammoli vaziyat tahlilini utegishli bo'lgan mavzuga bog'lay olishi lozim. Aks holda vaziyat tahlil qilinmagan deb hisoblanadi. Nazariy qism yoritib berilgandan so'ng vaziyatni quyidagi bosqichlar asosida tahlil qilish tavsiya etiladi:

1. Vaziyatda yoritib berilgan eng asosiy va muhim muammoni kelib chiqish sabablari.
2. Muammoni bartaraf etishga to'sqinlik qilayotgan vaziyat va omillari.
3. Muammoni bartaraf etish uchun g'oyalar, resurslar va echimlar.
4. Vaziyat oxirida so'ralgan savollarga javob.
5. Bajirilgan ishda uchta muhim va asosiy jihatlarni tavsiflash.

Referatlar

Talabalar fanning predmetidan chetga chiqmagan holda faqat belgilangan mavzuda referat yozishlari lozim. Ammo talabani talabiga binoan o'qituvchini roziligi bilan referat mavzusi o'zgartirilishi mumkin. Quyida referatni tayyorlash namunaviy yo'li ko'rsatib berilgan. Biroq referatning bu sxema asosida tayyorlanishi majburiy bo'lmay, talaba o'zi istagan shaklda referatni tayyorlashi mumkin. Referat mavzusi dan qat'iy nazar uni quyidagi qismlarga ajratish mumkin:

- Kirish
- Mavzuning borasida fanda mavjud fikrlar va ularning tanqidiy tahlili.
- Mavzuga oid mavjud muammolar.
- Mavzuga oid mavjud muammolarni echish borasida takliflar.
- Xulosa.
- Foydalangan adabiyotlar ruyxati.

Kirish qismida tanlangan mavzuning mohiyati yoritib beriladi. Mavzuning fandagi ahamiyati hamda o'rnini aniq ko'rsatish lozim. Mavjud muammolar va ularning kelib chiqish tarixi qisqacha bayon etiladi. Nima uchun aynan shu mavzuni o'rganish lozimligi isbotlab beriladi. Ya'ni, mavzuning dolzarbligi yoritiladi.

Mavzu borasida fanda mavjud fikrlar va ularning tanqidiy tahlili. Bunda tanlangan mavzu haqida olim va tadqiqotchilarning fikrlari keltiriladi. Ushbu bo'limda talaba turli adabiyotlardan, gazeta, jurnal, kitob hamda risolalarda mavzuga oid bildirilgan fikrlarni keltirishi mumkin. SHu bilan birga, ushbu fikrlarga o'z nuqtai-nazarini bildirishi maqsadga muvofiq.

Mavzuga oid mavjud muammolar. Referatning ushbu qismi mavzuga oid muammolarning nazariy hamda amaliy jihatlariga bag'ishlangan bo'ladi. Muammolarni sanab o'tish bilan birga ularning kelib chiqish tarixi hamda sabablari ham yoritilishi tavsiya etiladi.

Mavzuga oid mavjud muammolarni echish borasida takliflar qismida talaba o'zi aniqlagan va tahlil qilgan muammolarning echimi borasida takliflar beradi. Ya'ni, aniqlangan muammolarni qanday qilib, qaysi yo'l bilan bartaraf etish mumkin. Tegishli choralar ko'rilganda qanday ijobiy hamda salbiy o'zgarishlar yuz berish mumkin? Va taklif qilingan choralar borasida turli stsenariylarni yoritish o'rinli bo'ladi.

Xulosa qismi muammo hamda takliflarni qisqacha bayonotidantashkil topishi tavsiya etiladi. Ya'ni, ishning muhtasari bayon etiladi. SHu bilan birga mavzuni kengroq o'rganish uchun yana qaysi yo'nalishlarda izlanish ishlari olib borish lozimligini ham ko'rsatib o'tish mumkin.

Foydalangan adabiyotlar ro'yxati. Adabiyotlar ro'yxati quyida keltirilgan tartibda bo'lishi maqsadga muvofiq bo'ladi. (1) O'zbekiston Respublikasi Prezidenti va hukumatining iqtisodiyotni, ta'limi rivojlantirish to'g'risidagi farmonlari; (2) boshqa adabiyotlar mualliflarning alfavit tartibidagi joylashtirish bilan keltiriladi; (3) jurnal materiallardan foydalangan takdirda: uning nomi, soni va jurnalning chop etilgan yili, muallif familiyasi va maqola nomi ko'rsatiladi; (4) uslubiy ko'rsatmalar, yo'riqnomalar, ma'yoriy hujjatlar, qo'llanmalar, korxona hisobotlari va boshqa manbalar. Referat o'qituvchining talabiga qarab qo'l da yoki komp'yuterda bajarilishi mumkin. Mavzuga to'g'ridan-to'g'ri aloqador bo'lmagan barcha jadvallar, grafiklar, sxemalar hamda umuman barcha ma'lumotlar ilovada keltirilishi mumkin.

Referatni tayyorlashda quyidagilarga e'tibor berish tavsiya etiladi:

- Referatning boblari, bo'limlari nomlanishi, uning mavzusiga mos kelishi.
- Ishning rejaga muvofik qat'iy ketma-ketligini, bo'limlar va boblar orasidagi mantiqiy bog'liqlikning mavjudligi.
- Ishni aniq ravshan, adabiy til da yoritish
- Ishni ko'rsatilgan talablarga muvofiq tarzda to'larasmiylashtirish
- Matnda gaplar va so'zlarning qisqartirilishiga yo'l qo'ymaslik

Tahliliy guruh ishlari

Tahliliy guruh ishlari guruhlarda bajariladi. Bunda talabalar o'z istaklariga ko'ra 4 kishidan kam bo'lmagan hamda 6 kishidan ortmagan guruhlariga bo'linishlari lozim. Agar talabalar mustaqil ravishda guruhlariga bo'linadilar masalar o'qituvchiga murojaat qilishlari shart. O'qituvchi vaziyatga qarab vujudga kelgan muammoni bartaraf etadi yoki talabalarni o'zi guruhlariga ajratadi. Bu kichik guruhlarning tarkibi semestr oxirigacha o'zgartirilmaydi. Zarurat tug'ilganda o'qituvchining roziligi bilan talaba bir guruhdan ikkinchisiga o'tishi mumkin. Tahliliy guruh ishlari bajarilganda talabalar vazifalarni guruh ichida o'zaro kelishib mustaqil o'zlari taqsimlaydilar. Baholashda guruhga bitta baho qo'yiladi. Ya'ni, bajarilgan mustaqil ish uchun guruhga 4 ball qo'yilsa, guruhdagi barcha talabalar 4 ball olgan hisoblanadilar.

Mustaqil ishlarni ishlab chiqish Har bir fan bo'yicha talaba mustaqil ishi ga rahbarlik qilish yuklamasi o'qituvchi shaxsiy ish rejasida qayd etiladi. Talaba mustaqil ishi ga rahbarlik qilish kafedra yoki bo'limda tuzilgan, bo'limyoki kafedra mudiri tomonidan tasdiqlangan maslahatlar jadvali asosida amalga oshiriladi. Mustaqil ish bo'yicha maslahat soatlari guruh jurnali da qayd etilib boriladi.

Talaba mustaqil ishini nazorat qilish o'quv mashg'ulotlarini bevosita olib boruvchi o'qituvchi tomonidan amalga oshiriladi. Talabani mustaqil ishi muayyan fan o'quv dasturida ajratilgan soatlarga mos baholanadi va natijasi bo'yicha talabani umumiy bahosiga kiritiladi. Talabani o'zlashtirish ko'rsatkichlari, shu jumladan mustaqil ishi bo'yicha olgan baholari guruh baholash oynasi da yoritib borilishi lozim.

Talaba mustaqil ishini nazorat qilish turlari va uni baholash mezonlari tegishli kafedra tomonidan belgilanadi, ilmiy kengashda muhokama qilinadi va tasdiqlanadi. Mustaqil ishlarni baholash mezonlari talabalarga o'quv yili (mavsumi) boshlanishi oldidan uslubiy materiallar bilan birgalikda tarqatiladi.

Fanlar kesimida talabalarning mustaqil ishlari bo'yicha o'zlashtirishi muntazam ravishda guruhlarda, kafedra yig'ilishlarida muhokama etib boriladi.

Talabani mustaqil ishi bo'yicha bajargan ishlari (hisobot, referat, hisoblashlar va hokazo) ro'yxatga olinadi va o'quv yili mobaynida saqlanadi. Yuqori darajada baholangan mustaqil ishlar ma'naviy va moddiy jihatdan rag'batlantiriladi.

Mustaqil ishni baholash mezonlari ta'lim yo'nalishlari va fanlarning xususiyatlaridan kelib chiqib alohida tuzilishi mumkin.

Umumiy mezonlar.

O'zlashtirish ko'rsatkichi «5» baho bo'lganda:

fan o'quv dasturiga kiritilgan mavzular bo'yicha mustaqil ish materiallarini to'liq o'zlashtirganda, o'z xatdliklarini talaba o'zi tuzatib bergan holda; fanga qiziqishi, yaratuvchanligi, yangi texnika-texnologiyalarga intilishi, murakkab topshiriqlarni bajarishga harakat qilganligi.

O'zlashtirish ko'rsatkichi «4» baho bo'lganda:

fanni o'quv dasturiga kiritilgan mavzular bo'yicha mustaqil ish materiallarini to'liq izohlab bergan, ba'zi ahamiyatga ega bo'lmagan xatolarga yo'l qo'ygani va bu xatdliklarni o'qituvchi ko'rsatmasi asosida tuzatib bergan holda.

fanga qiziqish, yangi texnika-texnologiyalarga qiziqishni namoyon etishi, murakkab topshiriqlarni bajarishga intilishi.

O'lashtirish ko'rsatkichi «3» baho bo'lganda:

fanni o'quv dasturiga kiritilgan mavzular bo'yicha mustaqil ish materiallarini to'liq izohlamagan, fanni boshqa qismlarini o'rganishga xalaqit bermaydigan ayri mahaniyatga ega bo'lmagan xatdirlarga yo'l qo'ygan, bu xatdirlarni o'qituvchi yordamida tuzatilgan hollarda;

fanni o'rganishda yangi texnika-texnologiyalarga qiziqishi passivligi, murakkab topshiriqlarni bajarishga intilishi yo'qligi.

O'lashtirish ko'rsatkichi «3» bahodan past bo'lganda:

o'quv dasturiga kirgan mavzular bo'yicha mustaqil ish materiallarini to'liq bilmagan, tizimlashtirilmagan va tuzatib bo'lmaydigan xatdirlarga yo'l qo'ygan holda.

Auditoriyadan tashqari bajariladigan yakka tartibdagi mustaqil ish

(Mustaqil ish – muddati o'quv rejasi da ko'rsatilgan bo'ladi)

**Mustaqil ishlarni bajarilishi va maslahatlarni
olib borish texnologiyasi**

Mas'ulot shakli	Auditoriyadan tashqari bajariladigan mustaqil ishlarni bajarish bo'yicha maslahat
Mustaqil ishni bajarish rejasini:	• Mustaqil ishda ko'riladigan masalani o'rganish va uni maqsad va vazifalarni belgilash • Masalaning mantiqiy modelini tuzish • Mantiqiy model asosida amalga oshirilishi uchun kerakli ma'lumotlarni yig'ish • Yig'ilgan ma'lumotlar yordamida mantiqiy model hertizimga keltiriladi. • Bajarilgan ish asosida mavzuni yoritish uchun grafiklar, jadvallar tuzish • Natijalarni tahlil qilish va ular asosida xulosa va tavsiyalar ishlab chiqish • Mavzu bo'yicha yuqoridagi bajarilgan vazifalar asosida hisobot tayyorlash. Hisobot asosida ma'ruza qilish uchun Power Point proqramasi yordamida prezentatsion slaydlar tayyorlash
Mustaqil ish maqsadi:	Mustaqil ish vazifalarini bajarishdan maqsad tinlovchilarga mustaqil ravishda masalaning mantiqiy modelini tuzish, hamda echi mini tahlil qilib xulosa va tavsiyalar ishlab chiqishga o'rgatishdir
Pedagogik vazifalar:	O'quv faoliyati natijalari:
Mustaqil ravishda masalaning muammo va maqsadlarini fomalashtirish:	Mustaqil ravishda masalaning muammo va maqsadlarini fomalashtiradilar.
Masalaning echimini topishga maslahat berish orqali yordamlashish:	Masalaning echimini mustaqil ravishda topadishadi.
Natijalarni tahlil qilgan holda qaror qabul qilish;	Natijalarni tahlil qilgan holda qaror qabul qiladilar.
Qilingan ishlar bo'yicha	Qilingan ishlar bo'yicha yozma hisobotni tayyorlab va uni

yozma hisobotni tayyorlab va uni prezentatsiya qilishni o'rgatadi.	prezentatsiya qilib hi-moya qila-dadilar.
• O'qitish vositalari:	Kurs bo'yi cha-tarqat ma-teri-allar, adabi-yotlar.
• O'qitish shakllari:	Mustaqil ish
• O'qitish sharoiti:	• Mustaqil ravishda audi-tori yadan tashqari da shug'ullanishadi.
• Yakunlovchi bosqichdagi sharoit	• kom'pyuter, mul'ti media proektor, doska.
• Monitoring va baholash:	• Prezentatsiyada talabalar ishtirokini nazorat qilish orqali.

Mustaqil ishlarni bajarilish xaritasi

Ish bosqichlari	O'qituvchi fadiyati ning mazmuni	Izoh	Talaba fadiyati ning mazmuni
1-bosqich Tayyorlov bosqichi	Mustaqil ishlarning ro'y-xati bilan tanishtiradi. Tanlangan mavzular bir-birini takrorlanmasligi shartligini bildiradi.	1-ilova	Mavzulardan birini tanlaydi
	Mustaqil ish maqsadi, uni bajarilish tartibi, tavsiyalar bilan tanish-tiradi.	2-ilova 3-ilova	Bajarish bo'yi cha-tavsiyalarni yozi-b-dadi.
2-bosqich Tinglovchilarning mustaqil ishini bajarish bosqichi. (5 kun)	Tinglovchilarning mustaqil ishini bajarishlari jarayoni da grafik asosi-da maslahatlar va ko'r-satmalar berishni tashkil qiladi.	3-ilova	Mustaqil ishda ko'riladigan masalani o'rganadi va maqsad, vazifalarni aniqlab-dadi. Masalani formalashtiradi. Yig'ilgan ma'lumotlar yordami da mantiqiy model bir-ti-zinga keltiriladi. Bajarilgan ish asosi da mavzu-ni yoritish uchun grafik jad-vallar chizi-shadi.
			Natijalarni tahlil qiladi va ular asosi da xulosa va tavsiya-lar ishlab-chiqadi.
			Mavzu bo'yi cha yuqori da bajarilgan vazifalar asosi da hisobot tayyorlaydi.
		5-ilova	Hisobot asosi da ma'ruza qi-lish uchun Power Point dasturi yordami da prezentatsion slayd-lar tayyorlaydi.
			Guruhda mustaqil ishlarni prezentatsiya va hi-moya qiladi. O'z xulosalarini sharxlaydi.

3-bosqich Yakunlovchi bosqich	Audi toriyadan tashqari bajarilgan mustaqil ish bo'yicha qilingan prezentatsiyani kuzatib boradi.	6-ilova	Savol-javoblar amalga oshiriladi. Tinglovchilar mustaqil ishning bajarilishi, yakunlari bo'yicha fikrlarini o'rganadilar. Bilirilgan fikrlarni magistrlik dissertatsiyalarida tadbiq qilish bo'yicha ishlashlari mumkin.
	Guruh a'zolari va kursni olib boruvchi kafedra o'qituvchilari ishtirokida press-konferentsiya o'tkaziladi.	6-ilova	
	Mustaqil ishni tahlil qilish varog'i yordamida bajarilgan ish baholanadi.	7-ilova	

1-ilova

«Ijtimoiy menejment» fani bo'yicha mustaqil ish navzolari

№	Mustaqil ish navzolari	Berilgan topshiriqlar	Bajarilish muddati	Soat
1.	"Ijtimoiy menejment" fanining predmeti va shakllanishi.	Konspekt qilish Referat.	1 hafta	4
2.	Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy ma'kablari.	Konspekt qilish Referat.	2 hafta	4
3.	Ijtimoiy menejment – XX asr oxiri va XXI asr boshi boshqaruv madaniyati.	Individual topshiriqlar.	3 hafta	6
4.	Ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi.	Mavzuga oid materiallar to'plash.	4 hafta	6
5.	Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi.	Individual topshiriqlar. TGI.	5 hafta	6
6.	Ijtimoiy menejment qonunlari va tamoyillari.	Individual topshiriqlar.	6 hafta	4
7.	Ijtimoiy menejment uslublari.	Prezentatsiya. Individual topshiriqlar.	7, 8 hafta	6
8.	Ijtimoiy menejment ilmiy uslublari ning samaradorligini oshirish asosi.	Individual topshiriqlar.		6
9.	Ijtimoiy menejment tizimi.	Keys-stadi.	9 hafta	6
10.	Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar.	Individual topshiriqlar. MVT	10, 11 hafta	6
11.	Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari.	Prezentatsiya.	12, 13 hafta	6
12.	Ijtimoiy menejmentda motivatsion resurs.	Individual topshiriqlar.	14 hafta	6
13.	Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish			6
14.	Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi.	Referat.	15 hafta	6
15.	Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy menejment vositasi sifatida.	Individual topshiriqlar. TGI.	16, 17 hafta	6

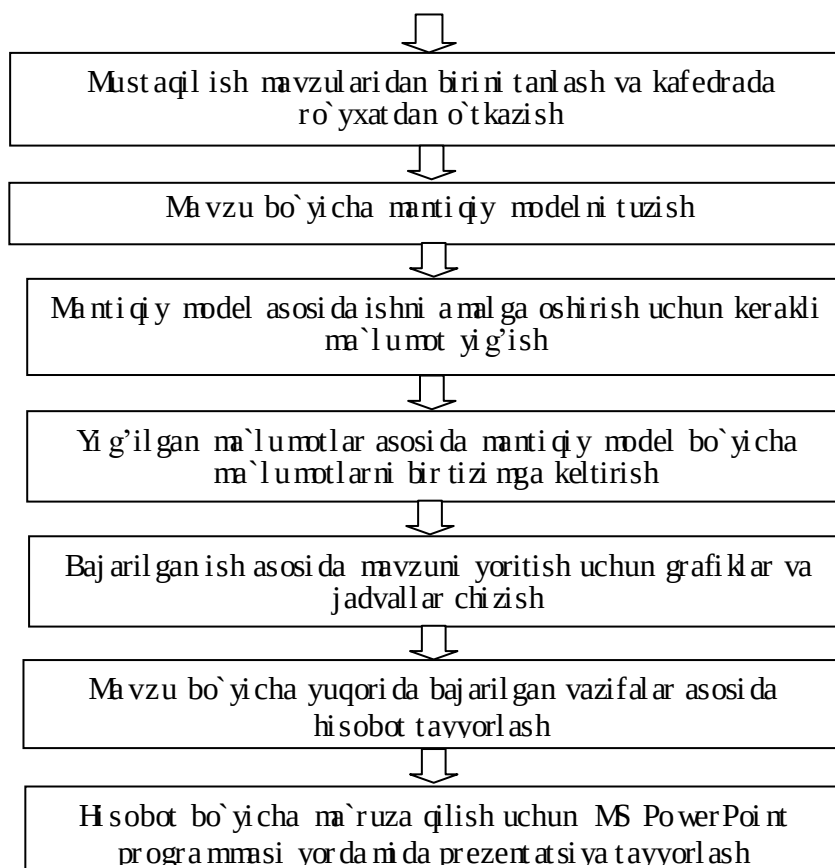
16.	Firmani konseptual - strategik boshqarish	MVT.	18 hafta	6
	Jani:			89

Izoh: MVT- Miamoli vaziyat tahlili.

TG - Tahliliy guruh ishi.

2-ilova

Mustaqil ishning bajarilish ketma-ketligi



3-ilova

Mustaqil ishni bajarish bo'yicha maslahat va tavsiyalar:

Mustaqil ish mavzulari sifatida o'quv dasturi da belgilangan mavzular, mavzuga oid ma'lumotlardan, jumladan statistik ma'lumotlardan foydalanish tavsiya qilinadi.

Mustaqil ish sifatida tinglovchi o'rganiladigan muammoni mantiqiy modelni yaratib tadqiq qilishi mumkin. Bu holda mustaqil ish mavzusini o'qituvchi bilan birgalikda shakllantirib olishi zarur.

MS Office dasturlari Word, Excel, PowerPointlarda ishlash bo'yicha kutubxona fondi dagi elektron darsliklardan foydalanish mumkin.

4-ilova

Tinglovchilarning mustaqil ravishda bajarilgan ishlari ga o'zlari ham baho berishlari ko'zda tutilgan bo'lib, buning uchun ular tayyorlagan hisobotlarini titul varog'ida ayrim asosiy ko'rsatkichlari bo'yicha o'z ishlari ni baholashlari lozim.

№	Ko'rsatkichlar	Talabani ng o'z ishi ga qo' ygan bahosi	O' qituvchi ni ng bergan bahosi
---	----------------	---	---------------------------------

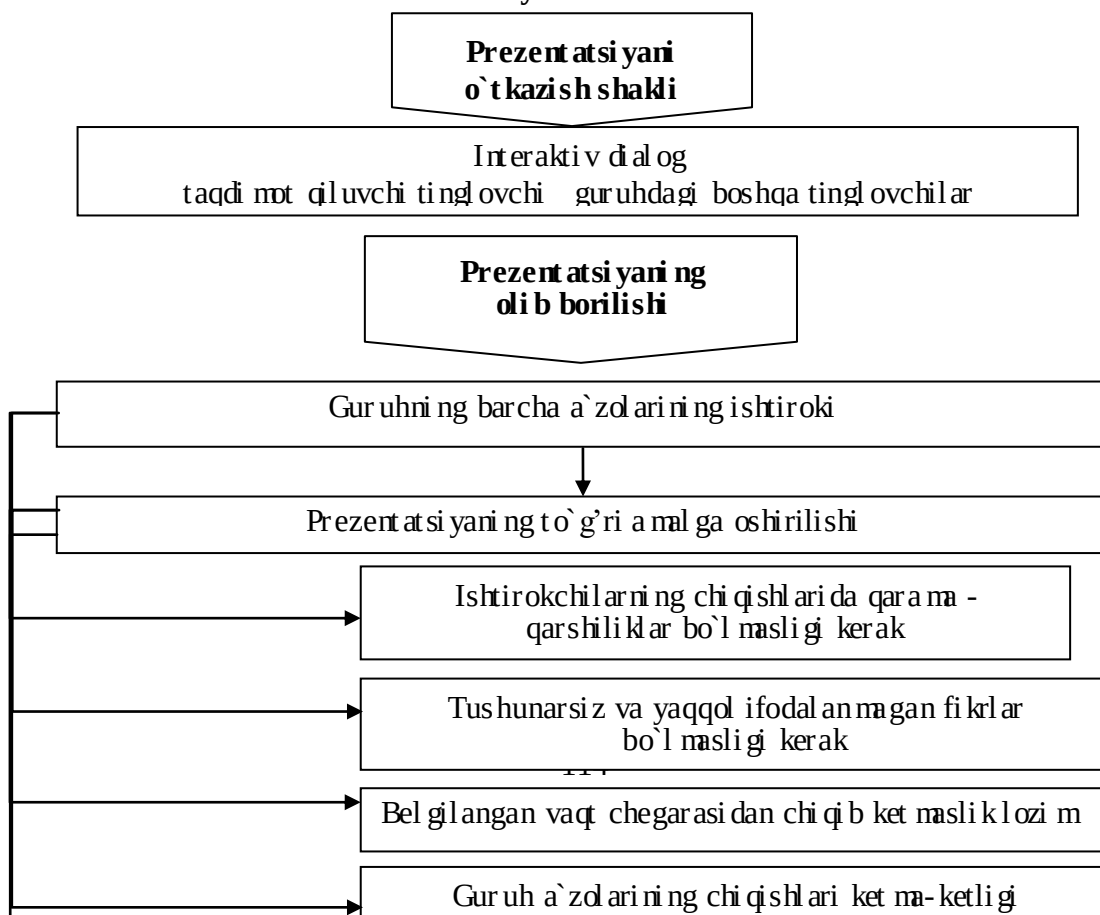
1.	Mustaqil ish mavzusi mazmunini ng ochib berilishi to'liqligi (<i>maksimum 10 %gacha bahol anadi</i>).		
2.	Masala modelining to'g'ri, aniq va to'liq shakllantirilganligi (<i>maksimum 10 %gacha bahol anadi</i>).		
3.	Qilingan natijalarning adekvatlik darajasi (<i>maksimum 10 %gacha bahol anadi</i>).		
4.	Qilingan xulosa va berilgan tavsiyalarning asoslanganligi (<i>maksimum 10 %gacha bahol anadi</i>).		
5.	Mustaqil ish bo'limlarining o'zaro mantiqiy bog'langanligi (<i>maksimum 10 %gacha bahol anadi</i>).		
6.	Ishni bajarishda: faqat o'qituvchi bergan material-lardan foydalani b (<i>maksimum 5 % gacha bahol anadi</i>). qo'shimcha adabiyot, internet ma'lumotlaridan foydalani sh (<i>maksimum 5 % gacha bahol anadi</i>).		

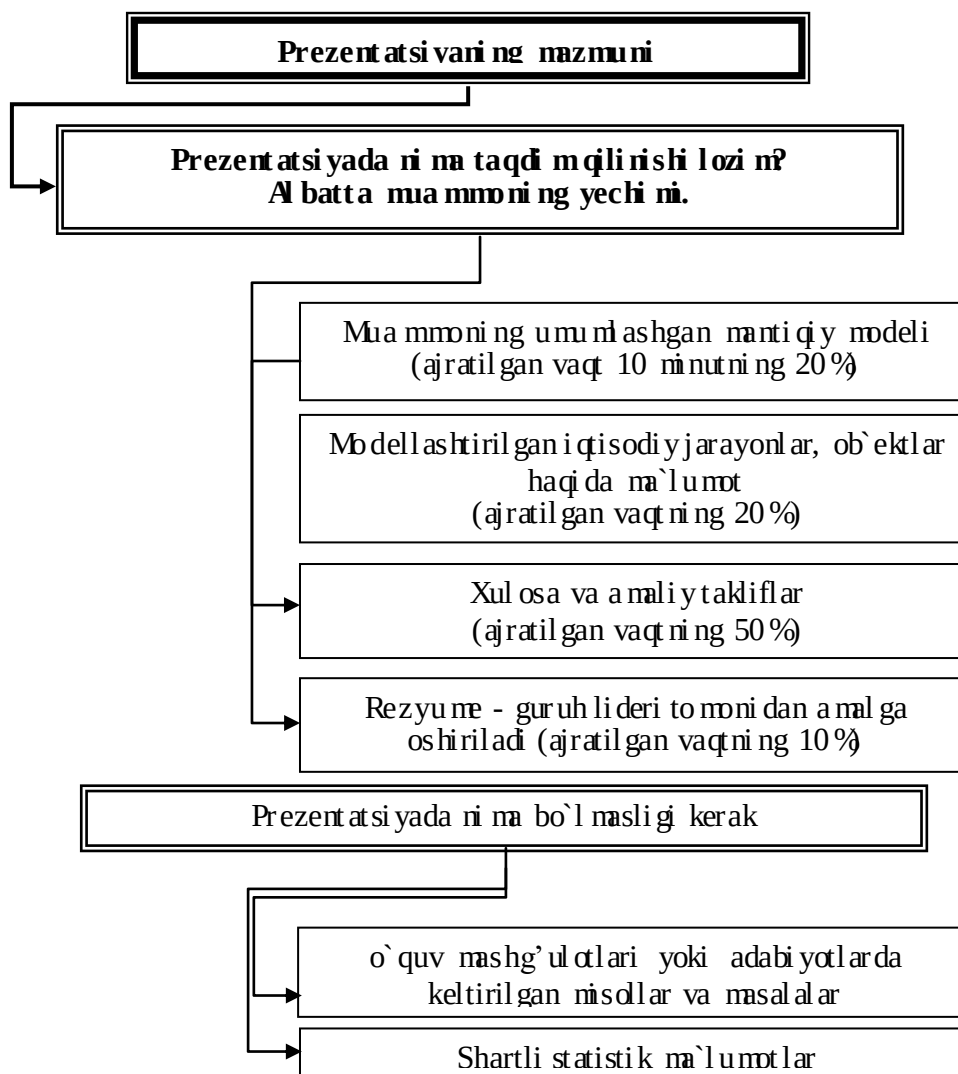
5-ilova

Prezentatsiyaning o'tkazish bo'yicha ayri mamlaiiy maslahatlar

- Prezentatsiya guruhlidening chiqishi dan boshlanadi: Men – F.I. SH ...
- Barcha prezentatsiya qiluvchilarning chiqishlari o'zlarini tanishtirishdan boshlanadi: Men – F.I. SH ...
- Ma'lumotlar: - mantiqiy modellar; yoki grafik jadvallar, chizmalar ko'rinishi da keltirilishi kerak
- Statistik ma'lumotlarning manbalari aks ettirilishi kerak
- Xulosalarning adekvatligi ko'rsatilishi lozim

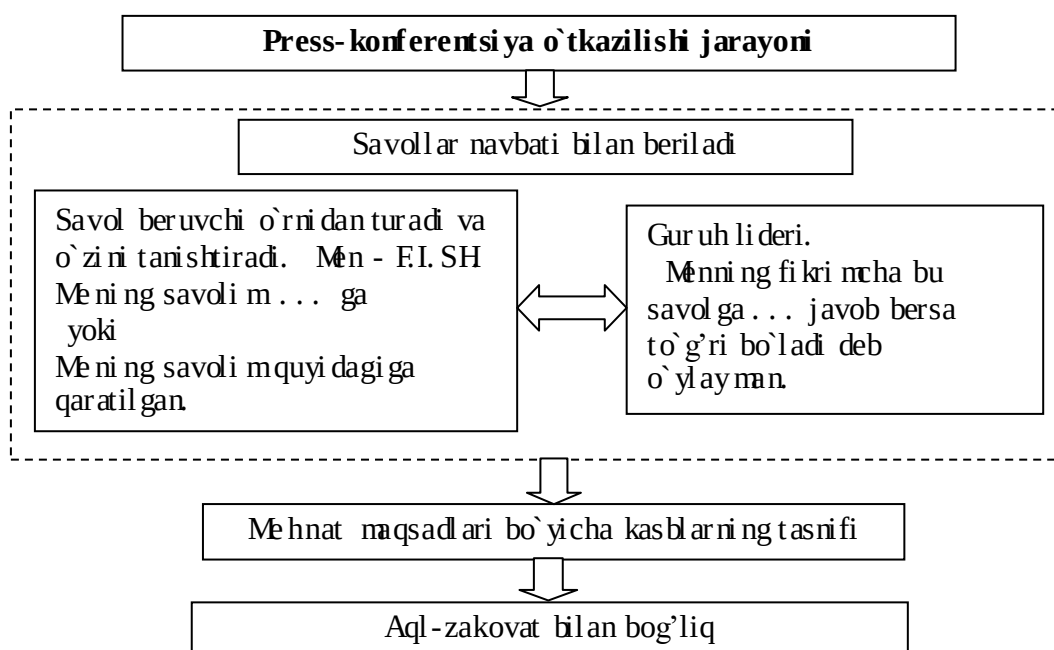
Prezentatsiyaning tashkillashtirish





6-ilova

Press-konferentsiya



Savol berish qoidasi:

Savolni qanday berish kerak:

- Nega Siz ... deb o'ylaysiz?
- Ishonchingiz komilmi ... ekanligiga?
- qайдan oldingiz ... ekanligini?
- Nega ... deb aytadingiz?

Savolni qanday berish kerak:

- Agar ... bo'lsa nima qilishni maslahat bergan bo'lar edingiz?
- ... nasalada qanday fikrdasiz?
- ... ni qanday amalga oshirsa bo'ladi deb hisoblaysiz?

Esda tuting: Sizga berilgan savol – noko mpetentlikka ishora emas!

eslatma.

Press-konferentsiya – bu:

- Munosabatlarni oydinlashtiradigan diskussiya emas.
- Bahs- munozara ham emas.
- «Murakkab savollar» uchun hisoblash ham emas.

Press-konferentsiya – bu

SI Z N I N G G U R U H D O S H L A R I N G I Z M A S L A H A T L A R I

7-ilova

Mustaqil ishni tahlil qilish varaqasi

Tahlil bosqichi nomi	Tahlil bosqichi Mazmuni	Tahlil natijasi	Baholash	
			mezon	%
1. Masalani qo'yilishi va modeli	Masalani muammo va maqsadlarni formalashtirish, mantiqiy modelni qurish hamda mantiqiy modelni yechish usulini tanlash		Aniqlik va to'g'ri	25 %
2. Natijalar tahlili	Qilingan natijalarni tahlil qilish, shu asosda xulosa va tavsiyalar berish		Aniqlik, qarorni asoslanganligi	25 %
3. Hisobot va taqdimot	Qilingan ishlar bo'yicha yozma hisobotni tayyorlash va uni prezentatsiya qilib himoya qilish		Prezentatsiya, savollarga aniqlik va lo'nda javob	25 %

Mustaqil ishni bajarishda o'qituvchi maslahat grafi

Maslahat vaqti grafi bevosita kafedradan olindi.

Elektron pochta orqali o'qituvchiga (yoki muallifga) murojaat qilish mumkin:

nafisaziyo@mail.ru

G L O S S A R Y



“IJTI MUI Y MENEJMENT” FANI DAN G L O S S A R I Y



GLOSSARIY

Aniqlash taktikasi - bu ijtimoiy boshqaruv munosabatlari ularga ta'sir qiluvchi omillar ta'sirida o'zgarish va rivojlanish xolatida bo'lgan jarayonlar sifatida o'rganishga imkon beradi;

Axborot resurslari sektori - axborot resurslarini yig'ish, tizimga keltirish va turkumlash; rahbar xodimlar uchun turli xil mavzulardagi axborotlarni tayyorlash.

Axborotni tayyorlashning tahliliy-sintetik sektori - axborot tahlili va xujjatli axborotlar sintezi: xujjatlarni o'rganish, ulardan eng muhimlarini ajratish, tashqi muhitga tarqatish yoki bu shaklda umumlashtirilgan natijalarni tayyorlash.

Boshqarish - tasarrufda bo'lgan barcha resurslardan maksimal iqtisodiy natijalarni ishga solib, korxonani uning maqsadi sari yetaklash. **Boshqaruv sohasidagi oliimlarning asosiy vazifasi** - amaliyot materiallarini yig'ish va e'lon qilish, shu asosda boshqaruvchilarga maslahatlar berishni ishlab chiqish hisoblanadi.

Boshqaruv nazmuri - bu ta'sir qilish usullari o'ziga hosiligi.

Boshqaruv maslahatlari berish - rivojlanish strategiyasini o'zgartirishga, qo'shimcha o'sish manbalari topishda murakkab muammolarni yechish uchun rahbarlarga mutaxassis yordamidir.

Boshqaruv ob'ektlari - bu ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar kiradi.

Boshqaruv uslubi - bu tashkilot qo'ygan maqsadlarga erishish uchun boshqarilayotgan ob'ektlarga ta'sir qilish usullari yig'indisi.

Boshqaruv usullari yo'nalishi doimdir - ular turli mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi odamlarga yo'naltirilgan.

Yordamchi-texnik personal - rahbarlar va mutaxassislar faoliyatiga xizmat ko'rsatuvchi hodimlar. Uarni qoida bo'yicha, alohida boshqaruv operatsiyalariga qaratib ta'riflanadi. Bunday hodimlarga kotiblar, nashistlar, texniklar va boshqalar kiradi.

Jihatli - bu biror bir mahsus fan (falsafa, siyosiy iqtisod, sotsiologiya, psixologiya va h.k.) tomonidan mahsus tadqiqot qilinadigan munosabatlar ostida namoyon bo'ladigan boshqaruv munosabatlari ning bir tomoni, bir xususiyatini o'rganishga imkon beradi;

Ijtimoiy - psixologik - ijodiy aql, strategik fikrlash, ko'pchilik energiyasini birlashtirish, innovatsiyalarga moyillik.

Ijtimoiy - psixologik - ijodiy aql, strategik fikrlash, ko'pchilik energiyasini birlashtirish, innovatsiyalarga moyillik.

Ijtimoiy rejalashtirish - boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. Uilni yasovchi asoslangan projekt realizatsiyasi bilan bog'liq va ob'ektning yangi parametrlariga erishishning aniqlash vositalaridan foydalanishni talab etadi.

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

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'zining mazmuni - bu ijtimoiy guruhlar, individlar o'rtasida ularning holati, jamiyatdagi o'рни va roli, hayot tarzi yuzasidan munosabatlardir.

«**Shaxs**» - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqqan xolda na'lumbir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson.

Ilg'or o'zgarishlar davri - menejerlik inqilobi davri. Menejerlik inqilobining sabablari. Boshqaruv madaniyatining yangi ko'rinishlari va ularning mazmuni va mohiyati. Tashkilotchilik madaniyati.

Investisiya sektori - buning vazifalariga istiqbolli soxalarga investisiya qilish, investisiya faoliyatining samara-dorligini monitoring qilish va rivojlanish rejalari ishlab chiqish kiradi.

Inson munosabatlari modelida asosiy e'tibor ishlovchilar uchun eng yaxshi mehnat sharoitlarini yaratishga qaratiladi.

Inson resurslari modelida xodimlar ishlatilgan zaxiralar manbai va korxona umumiy tuzilmasida oqilona rejalashtirish va qarorlar qabul qilishning muhim insoniyati sifatida ko'riladi.

Intizomiy ta'sir - ular tashkiliy aloqalar muvozanatini intizomiy talablar va mas'uliyatlar tizimini vositasida ushlab turishga mo'ljallangan.

Qo'l ostidagilarga e'tibor bu - 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 korxona yuksalishining garovidir.

Ko'rsatmali ta'sir - ular o'rnatilgan tashkiliy aloqalardan joriy foydalanishni va ish sharoitlari o'zgarganda ularni qisman tug'irlashni aks ettiradi. Ko'rsatmali ta'sir asosida vakolat va majburiyatlar yotadi; Mazkur usullarga qarorlar, buyruqlar, ko'rsatmalar rezolyusiyalar kiradi;

Majmuaviy - bu boshqaruv munosabatlari o'rganishda iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy - psixologik va boshqaruv munosabatlari taxiliga boshqa yondashuvlar o'zaro aloqadorligini nazarda tutadi;

Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining konseptual g'oyasi - fikrlar «past»dan bilan moliyaviy-huquqiy ta'minot «yuqori»dan strategiyasini - mahalliy o'z-o'zini boshqaruv konsepsiyasi yangi bir g'oya bilan to'ldiradi.

Mahalliy o'z-o'zini boshqaruvni mustahkamlash - hokimiyatni tashkillashtirish prinsipi, demokratiyalashtirishning samara-dorligi, federal hokimiyatni «past»dan tuzish, davlatni fuqarodik jamiyatining madaniylashgan institutga aylanishi.

Ma'muriylashtirish - bu kompaniya siyosati va umumiy maqsadlarini shakllantirish, menejment esa - ularning amalga oshirishni tashkil etish va nazorat qilish.

Me'yoriy-texnik sektor - intellektual va sanoat mulkini patentlash va huquqiy himoya qilish, bozorda korxona mahsulotlarini raqobat kurashida ustunlikka erishishga doir tavsiyalar berish.

Munitsipal menejmentning - bu sanoat - moliyaviy guruhlari yordamida, xalq mablag'lari hamda munitsipal mulkni yig'iladi, nazorat qilindi, odamlarning mahalliy muammolarini hal qilishdagi ishtiroki maxsuslashq bir motivatsiyasi yaratiladi, nobyudjet foydalar orqali moliyaviy mablag'larni topish manbalari yaratiladi. Bunday rivojlanish konsepsiyasi «SEPN» dasturida bayon etiladi.

Mutaxassislar - bu maxsuslashtirilgan xodimlar bo'lib, ular mavjud bo'lgan axborotlar asosida ishlab chiqarish va boshqaruv xarakteridagi masalalarini hal qilish variantlarini ishlab chiqadilar. Boshqaruv mutaxassislari boshqaruv funktsiyalarini va ularning kasbiy tayyorgarligi bilan xarakterlanadi. Bosh mutaxassislar, yetakchi mutaxassislar, turli kategoriya darajadagi mutaxassislar farqlanadi. Mutaxassislar guruhi ga injenerlar, iqtisodchilar, buxgalterlar, huquqshunoslari, psixologlar va boshqalar kiradi.

Rahbarlar - jamoaga boshchilik qiluvchi, butun boshqaruv apparati va uning alohida bo'g'inlari ishini yo'naltiruvchi ko'yilgan vazifalar va maqsadlarga erishish bo'yicha jamoa faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi hodimlar. Rahbarlar chiziqli va funktsional turlarga bo'linadi.

Rejalashtirishga strategik yondash - Barcha imkoniyatlar va kamchiliklarni o'rgangan holda tuzilgan uzoq muddatli reja korxonalarining doimiy hamroxi bo'lishi kerak. Boshqaruvchilar korxona faoliyatining texnik, ijtimoiy, siyosiy va madaniy aspektlarini bir butun holatda ko'rib chiqishi kerak. Bu aspektlarning har biri o'zarot o'ldiruvchi bo'lishi kerak. Shu bilan bir qatorda zaif manaviy menejer muammolarini yechishda o'z qo'l ostidagilar fikrlarini ham nobatga olishi kerak.

Strategiya - krizisga qarshi boshqaruvning zaif manaviy resursi. Strategiya (grekcha strategia, stratos voysko + ago- olib bora man) - umumiy urush va kompaniyalarda olib boriladigan juda katta operatsiyalar san'atidir.

Tezlashtirish natijasidagi xatdilar - o'z-o'zini boshqarish organlarining tibbiy shakllanishining buzilishiga olib keladi.

Tashkiliy madaniyat - bu faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashkilotda ishchining alohida hujqi, boshqaruvchi stilining farqlari, ishchining maqsadi rivojlanishi, urf-odat va an'analar tizimidir.

Tashkiliy shakli - aniq hosil bo'lgan vaziyatga ta'sir qilish. Bu to'ridan-to'g'ri (bevosita) yoki bilvosita ta'sir bo'lishi mumkin.

Tashkiliy muvozanatlovchi - mazkur uslublariga reglamentlash, me'yorlashtirish va instruksiyalash kiradi;

Tizim - 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.

Faktorli modellari - turli xil faktorlar ta'siri natijasida ko'rinadi. Bunday modellari ehtiyojlarni bashoratlash uchun ishlatilishi mumkin.

Funktsional rahbarlarga boshqaruv tizimida ma'lum funktsional ishqismini uchun mas'ul va boshqaruvning aniq funktsiyalarini amalga oshiruvchi bo'linmalarga boshchilik qiluvchi shaxslar

kiradi. Rahbarlar shuningdek boshqaruv darajalari bo'yicha ham tasniflanadi. Masalan, chiziqli rahbarlar bo'lib quyi (sexlar, uchastkalar boshliqlari, masterlar), o'rta (korpuslar boshliqlari, korxonalar direktorlari, uyushmalarining bosh mutaxassislari) va yuqori (vazirlar, qo'mitalar raislari) bo'g'inlar rahbarlari hisoblanadi.

Chiziqli rahbarlar - tashkilotning yoki uning alohida tashkiliy rasmiylashtirilgan qismini holati va rivojlanishi uchun mas'ul, hamjamiyatlik asosida xarakat qiluvchi shaxslar.

Shaxs - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqqan xolda ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi, uning tuzilishi ni ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqaruvchilar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi, davlat turi bilan uzviy bog'liq

Evristik metodlar - insonning intuziti v qobiliyatiga asoslanadigan aqliy faoliyat tashkillashtirish vositalarida namoyon bo'ladi. Intuisiya insonlarga o'madli ravishda muammoni yechishi imkonini beradi. Bularning biri bo'lib, ya'ni samarali usullardan biri bu innovatsiyalashgan o'yinlar metodidir.

Ekstropolyasiya modeli - qurish biror bir bashoratla-nayotgan ko'rsatkichni o'zgarish tendensiyasi namoyon etishi bilan asoslanadi. Bunday modellar asosan biror bir tovarga talab o'zgariganda qo'llaniladi.

“Yangi” maktab - Boshqaruv nazariyasidagi bu yo'nalish boshqaruv ilmiq fanlar usullari va apparatini joriy etish bilan xarakterlanadi



“IJTI MOI Y MENEJMENT”
FANI DAN
I L O V A L A R

Testlar:

1. Ijti mo'iy menejmentda juda xavfli tendentsiyalar ichida asosiy bo'lgan tendentsiyalardan birini ko'rsatng
 - A Sayyoraning resursi inkoni yatlari qisqari b borayotgan payt da er aholisi ning tez ko'payishi.
 - B Har xil ma mlakatlar o'rtasi da va al ohi da ma mlakatlar i chi da ijti mo'iy farqlanishni ng mavjud emasligi.
 - C Qayta tiklanmaydigan tabiiy resurslardan foydalanish ma'lum darajada me'yorga solinganligi.
 - D Sayyoraning resursi inkoni yatlari qisqari b borayotgan payt da er aholisi ning kamayib ketishi.
2. Dunyoni muvozanatdan chiqishi ning asosiy sababi ni na hisoblanadi.
 - A Inson va jamiat o'rtasi dagi o'zaro bog'liqlik
 - B SHaxs va jamiat o'rtasidagi qarama-qarshilik
 - C Jamiat va shaxs o'rtasi dagi o'zaro kelishmovchilik
 - D Inson va jamiat o'rtasi dagi tushunmovchilik
3. XX asrning ikkinchi yar mida yetakchi ma mlakatlarning tezkor rivojlanishi dagi, bozor munosabatlari ni amalga oshirish, tanazullarning engib o'tishda, bozor munosabatlari ni takomillashtirishda ko'plab bozor sub'ektlari va mulkning ko'rinishlarini paydo bo'lishi da ni na asosiy omil bo'ldi?
 - A Menejmentlik (boshqaruv) inqilobi.
 - B Ijti mo'iy menejment.
 - C Bozor iqtisodiyoti.
 - D Jamiatning ijti mo'iy fikrlari.
4. Zamonaviy dunyoning global qarama-qarshiliklari dan biri bu –
 - A Texnika taraqqiyotining inson ongi bilan bog'liq rivojlanishi.
 - B Ilmiy texnika taraqqiyotining ijti mo'iy taraqqiyotdan ortda qolishi.
 - C Iqtisodiy taraqqiyotning ijti mo'iy rivojlanishdan ortda qolishi.
 - D Ijti mo'iy taraqqiyot sur'atlari ning ilmiy texnika dan ortda qolib ketishi.
5. Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy sub'ektlari bo'lib kimlar hisoblanadi?
 - A Siyosiy institutlar, moliya institutlari va davlat organlari.
 - B Davlatning boshqaruv organlari, munitsipal boshqaruv organlari.
 - C Siyosiy institutlar, davlat hokimiyati, aholi da siyosiy etakchilar.
 - D Aholi, ijti mo'iy institutlar, mahallalar.
6. Ijti mo'iy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday?
 - A Insonni o'rnatuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlantirganligi.
 - B Insonni o'rnatuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlantirganligi.
 - C Ijti mo'iy ustivorlikning mavjudligi.
 - D Faoliyat yuritayotgan sub'ektlarning boshqaruv madaniyati yuqoriligi.
7. Ijti mo'iy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday?
 - A Insonni o'rnatuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlantirganligi.
 - B Ijti mo'iy ustivorlikning buzilishi.
 - C Jamiat muammolarini echishni demokratik usullarini ta'minlab bera oladigan siyosiy tuzumi shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri.
 - D Faoliyat yuritayotgan sub'ektlarning boshqaruv madaniyati pastligi.
8. Ijti mo'iy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday?
 - A Insonni o'rnatuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlantirganligi.
 - B Ijti mo'iy ustivorlikning ta'minlanganligi.
 - C Jamiat muammolarini echishni demokratik usullarini ta'minlab bera olmaydigan siyosiy tuzumi shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri.

D Faoliyat yuritayotgan sub`ektlarning boshqaruv madaniyati yuqoriligi.

9. Ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday?

A Insonni o`rab turuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlanganligi;

B Jamiatda ijtimoiy ustivorlikning mavjudligi.

C Jamiat muammolarini echishni demokratik usullarini ta`minlab bera oladigan siyosiy tuzumi shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri.

D Past ma`naviyat, faoliyat yuritayotgan sub`ektlarning boshqaruv madaniyati pastligi.

10. Ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqishiga sabab bo`luvchi omillardan birini ko`rsating

A Insonni o`rab turuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlanmaganligi;

B Jamiatda ijtimoiy ustivorlikning mavjudligi.

C Jamoiy ongning shakllanmaganligi.

D Past ma`naviyat, boshqaruv madaniyati pastligi.

11. G`arbda natijatushunchasi degandani matushuniladi?

A Insonni o`rab turuvchi ijtimoiy va iqtisodiy tuzilmalar, inson omili, jamiat va shaxs o`rtasidagi munosabatlar.

B Inson omili, ijodiy inkoniyatlar, rivojlangan fikrlash, tashkilotning rivojlanishi, o`z-o`zini boshqarish, shaxslararo munosabatlarni mustahkamlash.

C Inson omili, jamiatda ijtimoiy ustivorlikning mavjudligi, fikrlash qobiliyati, insoniy munosabatlarni mustahkamlash.

D Shaxs omili, jamoiy munosabatlar, tashkilotning ijtimoiy rivojlanganligi, munitsipal boshqaruvni mustahkamlash.

12. Ikkinchi boshqaruv inqilobi qachon sodir bo`ldi va u tarixda kimning nomi bilan bog`liq?

A Birinchi inqilobdan ikki yuz yildan keyin sodir bo`ldi va Xukmdor Navuxodonosor II (er. av. 603-562 y) nomi bilan bog`liq.

B Birinchi inqilobdan besh yuz yildan keyin sodir bo`ldi va Diokletian (243-316 y) nomi bilan bog`liq.

C Birinchi inqilobdan ming yildan keyin sodir bo`ldi va Vavilon hukmdori Xammurapi (er. av. 1792-1750 y) nomi bilan bog`liq.

D Birinchi va ikkinchi inqiloblar bir vaqtning o`zida sodir bo`lgan va Vavilon hukmdori Diokletian (243-316 y) nomi bilan bog`liq.

13. Davlatni boshqarishning 285 ta qonunchilik aktlaridan iborat to`plam chiqargan hukmdor nomini aniqlang.

A Xukmdor Navuxodonosor II (er. av. 603-562 y).

B Hukmdor Diokletian (243-316 y).

C Hukmdor Xammurapi (er. av. 1792-1750 y).

D F. Teylor (1885-1915 y).

14. Menajmentdagi ikkinchi inqilobning mohiyati nimanidir?

A Qiy boshqaruv tizimi vujudga kelди hamda boshqaruvchi va boshqariluvchi o`rtasidagi munosabat tizimari paydo bo`ldi.

B Boshqaruvda tabaqalashuv vujudga kelди va nazorat qilish rasmiy tizimari paydo bo`ldi.

C Qiy boshqaruv hujqini vujudga keltirdi, inson munosabatlarni tashkil etish va nazorat qilish rasmiy tizimari paydo bo`ldi.

D Boshqaruvda sinflashuv paydo bo`ldi va boshqarishning rasmiy tizimari paydo bo`ldi.

15. Tekstil mahsulotlar va don omborlaridashlab chiqarish nazorati tizimining muallifi kim?

A Hukmdor Navuxodonosor II (er. av. 603-562 y).

B Hukmdor Diokletian (243-316 y).

C Hukmdor Xammurapi (er. av. 1792-1750 y).

D F. Teylor (1885-1915 y).

- 16. Hukmdor Navuxodonosor II o'nborlarga har hafta keladigan mato va don sifatini aniqlash uchun nima bilan foydalangan?**
- A Ranglardan.
 - B Sonlardan.
 - C SHsha si niqlaridan.
 - D O'lchov birligidan.
- 17. Birinchi boshqaruv inqilobining yo'nalishi**
- A Diniy-tijorat.
 - B Qiymat-muriy.
 - C Ishlab chiqarish-qurilish.
 - D Hunar madchilik-savdo.
- 18. Ikkinchi boshqaruv inqilobining yo'nalishi**
- A Diniy-tijorat.
 - B Qiymat-muriy.
 - C Ishlab chiqarish-qurilish.
 - D Hunar madchilik-savdo.
- 19. Uchinchi boshqaruv inqilobining yo'nalishi**
- A Diniy-tijorat.
 - B Qiymat-muriy.
 - C Ishlab chiqarish-qurilish.
 - D Hunar madchilik-savdo.
- 20. Navuxodonosor II ning yutuqlari qaysi boshqaruv inqilobini xarakterlaydi.**
- A Birinchi boshqaruv inqilobi.
 - B Ikkinchi boshqaruv inqilobi.
 - C Uchinchi boshqaruv inqilobi.
 - D To'rtinchi boshqaruv inqilobi.
- 21. To'rtinchi boshqaruv inqilobi qaysi davrga to'g'ri keladi?**
- A XVII- XVIII asrlardagi sanoat inqilobi davriga.
 - B Vavilon hukmdori Hammurabi (er. av. 1792-1750 y) boshqargan davrga.
 - C Rim hukmdori Diokletian (243-316 y) davriga.
 - D Tarixda to'rtinchi boshqaruv inqilobi bo'lmagan.
- 22. ... - bu kompaniya siyosati va umumiy maqsadlarini shakllantirish**
- A Ma'muriylashtirish
 - B Boshqarish
 - C Menajment.
 - D Nazorat.
- 23. Boshqaruvdagi qaysi inqilob tarix sahnasiga yangi figura- kapitalistni, ma'lum vaqt o'tgach esa - yollanma menejerni dib chiqdi?**
- A Birinchi boshqaruv inqilobi.
 - B Ikkinchi boshqaruv inqilobi.
 - C Uchinchi boshqaruv inqilobi.
 - D To'rtinchi boshqaruv inqilobi.
- 24. Kapitalistlar sinfidan ajralgan mutaxassis menejerlar sinfi paydo bo'lishi bilan jamiyatda yangi radikal to'ntarish haqida imkoniyat tug'ildi. Buni qaysi boshqaruv inqilobi deb hisoblash kerak?**
- A Birinchi boshqaruv inqilobi.
 - B Uchinchi boshqaruv inqilobi.
 - C To'rtinchi boshqaruv inqilobi.
 - D Beshinchi boshqaruv inqilobi.
- 25. Ilmiy menejment nazariyasining namoyandalari kimlar?(1885-1920).**
- A Frederik Teylor, Emerson va boshqalar.

- B Anri Fayol, Maks Vëber va boshqalar.
 C Elton Mayo, R Laykert va boshqalar.
 D Saymon, P. Druker va boshqalar.
- 26. Teylorning nuqtai-nazari bo'yicha, ishchilarning asosiy vazifasi –**
 A Bajaruvchanlik
 B Quloqsolduvchanlik
 C Fikr bildirish
 D Ishlash
- 27. Anri Fayolning boshqarish tamoyillari dan birini ko'rsating**
 A Mehnat taqsimoti.
 B Ishni to'g'ri taqsimlash
 C Ishni to'g'ri bajarish
 D Halol ishlash
- 28. Insoniy munosabatlar maktabi namoyandalari kimlar? (1950).**
 A Frederik Teylor, Emerson va boshqalar.
 B Anri Fayol, Maks Vëber va boshqalar.
 C Elton Mayo, R Laykert va boshqalar.
 D Saymon, P. Druker va boshqalar.
- 29. Maqdoriy tizim va zamonaviy menejment maktabi namoyandalari kimlar?**
 A Frederik Teylor, Emerson va boshqalar.
 B Anri Fayol, Maks Vëber va boshqalar.
 C Elton Mayo, R Laykert va boshqalar.
 D G. Saymon, P. Druker, E. Deyl va boshqalar.
- 30. "X" va "U" nazariyasi ning asoschisi kim?**
 A Frederik Teylor.
 B Duglas MakGregor.
 C Elton Mayo.
 D G. Saymon.
- 31. Insoniy munosabatlar nazariyasi ning asoschisi kim?**
 A Elton Mayo.
 B Anri Fayol.
 C Maks Vëber.
 D Genri Ford
- 32. Texnokratik nazariyasini asoschisi kim?**
 A Elton Mayo.
 B T. Veblen
 C Maks Vëber.
 D Genri Ford
- 33. "Yangi industrial jamiyat" nomli kitobni kim va qachon yaratgan?**
 1. 1950 yilda, E Mayo.
 2. 1955 yilda, Maks Vëber.
 3. 1965 yilda, Veblen
 4. 1967 yilda, J. Gelbreyt.
- 34. "Menejerinqilobi" kitobi qachon va kim tomonidan yozilgan?**
 A 1941 yilda D. Brannexm
 B 1950 yilda, E Mayo.
 C 1955 yilda, Maks Vëber.
 D 1965 yilda, Veblen
- 35. Korporatsiyalarda boshqaruvning roli va menejmentning jamiyatdagi missiyasi haqidagi fikrlarini menejment nazariyotchilaridan biri P. Druker o'zining qaysi kitobi da aytib o'tgan?**

- A "Il niy boshqaruv ta'moyilari".
 B "Ushimdorlikning o'nikki printsiplari".
 C "Inson resurslarini boshqarish ta'moyillari".
 D "Korporatsiya ta'moyillari".
- 36. Sobiq ittifoqda mehnatni ilmiy tashkil qilish va boshqarish sohasini ilmiy tadqiq qilish qachon boshlangan?**
 A 1920 yilda.
 B 1941 yilda,
 C 1985 yilda.
 D 1990 yilda.
- 37. «Qanday ishlash kerak?», «Mehnatni normalash va tashkil qilish» kabi asarlar muallifi?**
 A T. M Veblen
 B A K Gastev.
 C V. A. Ka'mev
 D P. M Kerjentshev.
- 38. «Mehnatni ilmiy tashkil etish», «Boshqarishni tashkil qilish printsiplari», «Vaqt uchun kurash» kabi asarlar muallifi?**
 A T. M Veblen
 B A K Gastev.
 C V. A. Ka'mev
 D P. M Kerjentshev.
- 39. «Vaqt» ligasi qachon va kim tomonidan tashkil etildi?**
 A 1915 yilda F.I. Teylor.
 B 1920 yilda, P. M Kerjentshev.
 C 1985 yil A K Gastev.
 D 1990 yil, V. A. Ka'mev.
- 40. Ruhoniyat hokimiyati va yozuvning paydo bo'lishi boshqaruv inqilobining qaysi davriga to'g'ri keladi?**
 A Birinchi boshqaruv inqilobi.
 B Ikkinchi boshqaruv inqilobi.
 C Uchinchi boshqaruv inqilobi.
 D To'rtinchi boshqaruv inqilobi.
- 41. Menejmentdagi ikkinchi inqilob kimning nomi bilan bog'liq va u boshqaruvning qanday shaklini yaratdi?**
 A Vavilon hukmdori Xammurabi nomi bilan bog'lik bo'lib, boshqaruvning oliy zodagonlik shaklini yaratdi.
 B Navuxodonosor II nomi bilan bog'lik bo'lib, boshqaruvning inqilobi davlat rejali nazorat usulining ishlab chiqarish faoliyati bilan birlashtirib kelindi.
 C Rim hukmdori Diokletian nomi bilan bog'lik bo'lib, kapitalizming paydo bo'lishi va Evropa tsivilizatsiyasi industrial taraqqiyotining boshlanishiga to'g'ri kelindi.
 D P. M Kerjentshev nomi bilan bog'liq bo'lib, yangi ijtimoiy kuch-mutaxassis menejerlar, boshqaruvchilar sinfining kelishini ifodaladi.
- 42. «Ushimiy va sanoat ma'muriyati» (1923) kitobi muallifini aniqlang**
 A Elton Mayo.
 B Anri Fayyol.
 C Maks Veber.
 D Frederik Teylor.
- 43. «Ijtimoiy tizimlar» maktabining namoyandalari kimlar?**
 A Frederik Teylor, Emerson va boshqalar.
 B Anri Fayyol, Maks Veber va boshqalar.

- C Elton Mayo, R Laykert va boshqalar.
D D March, G da Ron, A Ettsioni va boshqalar.
- 44. «Yangi» maktabning namoyandalari kimlar?**
A Frederik Teylor, Emerson va boshqalar.
B Anri Fayol, Maks Veber va boshqalar.
C R Akoff, L Bertalanfi, S Mir, R Kalman, L Keyn va boshqalar.
D D March, G da Ron, A Ettsioni va boshqalar.
- 45. «Inson resurslari menejmenti» atamasi qachon paydo bo'ldi va uning asoschisi kim?**
A 1941 yilda D. Branxeym
B 1950 yilda, E Mayo.
C 1955 yilda Maks Veber.
D 1960 yilda, R E Maylz.
- 46. «Inson munosabatlari» modeli da asosiy e'tiborni nima qaratiladi?**
A Xodimlarni rag'batlantirish masalalariga.
B Ishlovchilar uchun eng yaxshi mehnat sharoitlarini yaratishga.
C Inson resurslarini rivojlantirishga.
D Insonlar o'rtasidagi munosabatni shakllantirishga.
- 47. Boshqaruv xodimlari madaniyati tarkibiga kiruvchi elementlardan birini ko'rsating**
A Xodimning shaxsiy va ishbilanmonlik sifatleri.
A Hujjatlar yuritish madaniyati.
B Muomala madaniyati.
C Ishjoyini tashkil etish madaniyati.
D Xizmat ko'rsatish madaniyati.
- 48. Menejment madaniyati darajasi qaysi ko'rsatkichlar bo'yicha baholanaadi**
A Xodimlar, menejerlar, boshqaruv jarayoni madaniyati, boshqaruv texnikasi, mehnat sharoitini aks ettiruvchi ko'rsatkichlar bo'yicha.
B Hujjatlar, boshqaruv jarayoni, mehnat sharoiti, ish joyini tashkil etish ko'rsatkichlari bo'yicha.
C Xodimlar, ish yurituvchilar, boshqaruv texnikasi, ish yuritish madaniyati, muomala madaniyati ko'rsatkichlari bo'yicha.
D Ish joyini tashkil etish, xizmat ko'rsatish, xodimlar madaniyati, boshqaruv texnikasi, mehnat sharoitini aks ettiruvchi ko'rsatkichlar bo'yicha.
- 49. Korxona va tashkilotdagi har qanday xodimning kasbiy vazifasi ni madaniy borat?**
A Xodimning axloqiy me'yorlarni, xulq-atvor qoidalarini bilishi va o'zining atrofidagi tashqi muhit bilan o'zaro munosabatlarda bu qoida va me'yorlarga amal qilishi lozimligidan iboratdir.
B Xodimning vakolat me'yorlarni, axloq qoidalarini bilishi va o'zining atrofidagi tashqi muhit bilan o'zaro munosabatlarda bu qoida va me'yorlarga amal qilishi lozimligidan iboratdir.
C Xodimning hujjatlar bilan ishlashni bilishi, boshqaruv jarayoniga amal qilishi, mehnat sharoitini yaratib berishni talab qilishi, ishjoyini tashkil etish ko'rsatkichlariga amal qilishi lozimligidan iboratdir.
D Xodimlar o'rtasidagi o'zaro hurmat me'yorlariga rioya qilishi, boshqaruv texnikasi qoidalarini bilishi, ish yuritish madaniyatiga rioya qilishi, muomala madaniyati ko'rsatkichlariga amal qilishi lozimligidan iboratdir.
- 50. Tashkilotning ichki madaniyati shakllanishiga kimning ta'siri katta bo'lad?**
A Ayni vaqtidagi rahbari
B Tashkilot ishchilarini
C Tashkilotning eng birinchi rahbarini.
D Tashkilot ishchilari va ayni vaqtidagi rahbari.
- 51. Tashkilotning ichki madaniyati ni yangi ishchi yoki rahbar qayerdan o'rganadi?**
A Faqatgina o'z tajribasi orqali.

- B Tashkilotning nizosidan.
 C Davlat chiqargan qonunlardan.
 D Tashkilot muhitini tahlil qilish orqali.
- 52. Tashkilot va uning xodimlari omilkorligiga baho berishning asosiy mezonlaridan birini ko'rsating**
 A Mehnat munosabatlari da axloq me'yorlariga rioya qilish
 B Mehnat munosabatlari da madaniyat me'yorlariga rioya qilish
 C Ish jarayoni da odob me'yorlariga rioya qilish
 D Muomalajarayoni da boshqaruv ierarxiyasiga rioya qilish
- 53. Ijtimoiy burchni to'g'ri tushuntirish qaysi me'yorlar jumhasiga kiritiladi?**
 A Axloqiy me'yorlar.
 B Huquqiy me'yorlar.
 C Iqtisodiy me'yorlar.
 D Tashkiliy me'yorlar.
- 54. Menajmentda huquqiy me'yorlar qaysi hujjatlarda aks etadi?**
 A Axloqiy, huquqiy, iqtisodiy va tashkiliy hujjatlarda.
 B Davlat-huquqiy va tashkiliy-huquqiy me'yoriy hujjatlarda.
 C Iqtisodiy, huquqiy, vakolatga oid me'yoriy hujjatlarda.
 D Korxona rahbari tomonidan qabul qilingan barcha me'yoriy hujjatlarda.
- 55. Kredit dishi qaysi me'yorlar jumhasiga kiritiladi?**
 A Axloqiy.
 B Huquqiy.
 C Iqtisodiy.
 D Tashkiliy.
- 56. Iqtisodiy me'yorlar jumhasiga kiritiladigan ko'rsatkichlardan birini ko'rsating**
 A Amortizatsiya me'yorlari.
 B Xodimlarning vazifalari.
 C Transport vositalari.
 D Asbob-uskuna.
- 57. Axborotni qayta ishlash va foydalanish jarayoni qaysi me'yorlar orqali belgilanadi?**
 A Iqtisodiy.
 B Tashkiliy.
 C Texnikaviy.
 D Huquqiy.
- 58. Korxonaning ish faoliyati uchun zarur bo'lgan texnika, asbob-uskuna, transport vositalari bilan ta'minlanganlik darajasi qaysi me'yorlar orqali aniqlanadi?**
 A Iqtisodiy.
 B Tashkiliy.
 C Texnikaviy.
 D Huquqiy.
- 59. ... – bu boshqarish jarayonini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan voqealar, hodisalar, jarayonlar, faktlar to'g'risidagi axborotlarni maxsus materiallarda turli usullar bilan mustahkamlash vositasi dr.**
 A Hujjat.
 B Axborot.
 C Arxiv.
 D Kengash.
- 60. ... – bu professional bilimlarga ega bo'lgan, maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning sir-asrorlarini biladigan, boshqaruv qonun-qoidalarini puxta egallagan va ularga amal qiladigan malakali mutaxassis dr.**
 A Rahbar.

- B Menajer.
 - C Boshqaruvchi.
 - D Tadbirkor.
- 61. Gestning tadqiqotlariga muvofiq boshqaruv bo'yicha usta bir kunda necha turli operatsiyalarni bajaradi?**
- A 583.
 - B 653.
 - C 783.
 - D 993.
- 62. Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakteristikalaridan birini ko'rsating**
- A O'zgarishlarga moslashish.
 - B Qadriyatlarga mos holda yashash.
 - C Muhitni yashash tarzi ga moslashtirish.
 - D Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlariga yashashning asosiy resurslari sifatida qaramaslik.
- 63. Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakteristikalaridan birini ko'rsating**
- A Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib dush.
 - B Qadriyatlarga mos holda yashash.
 - C Muhitni yashash tarzi ga moslashtirish.
 - D Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlariga yashashning asosiy resurslari sifatida qaramaslik.
- 64. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari dan birini ko'rsating**
- A Uzoq muddatli strategiya.
 - B Qsqa muddatli strategiya.
 - C Qsqa muddatli taktika.
 - D Uzoq muddatli strategiya va taktika.
- 65. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari dan birini ko'rsating**
- A Innovatsion boshqaruv madaniyatining shakllanishida o'zgaruvchanlik.
 - B Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalari ni tez o'zlashtirish.
 - C Uzoq muddatli strategiya va taktika.
 - D Inson onili rivojlanishi va boshqaruv personalisi bilan ishlashga odatiy resurslar sifatida qarash.
- 66. Faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashkilotda ishchining alohida xulqi, boshqaruvchi stili ning farqlari, ishchining maqsadi rivojlanishi, urf-odat va an'analari tizimdir – bu**
- A Ommaviy madaniyat.
 - B Tashkiliy madaniyat.
 - C Innovatsion boshqaruv madaniyati.
 - D Jahon texnika madaniyati.
- 67. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi qachon va qayerda paydo bo'lgan?**
- A 1960 yilda Yaponiyada.
 - B 1980 yilda AQSHda.
 - C 1990 yilda Fransiya.
 - D 1991 yil O'zbekistonda.

68. Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi qanday ilmiy oqimlar ta'sirida paydo bo'lgan?

- A Strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar, tashkil etish, tashkilot hujjatvori ning individual tadqiqotlari.
- B Strategik boshqaruv, nazorat va motivatsiya.
- C Tashkil etish, muvofiqlashtirish va nazorat sohasidagi tadqiqotlar.
- D Motivlashtirish, yangi yondashuvlar, boshqaruv madaniyati sohasidagi tadqiqotlar.

69. Qanday holatda inqiroz tashkilot foydasiga ishlashi mumkin?

- A Agar da strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar natijasi samarali bo'lsa.
- B Agar da tashkilot hujjatvori ning individual tadqiqotlari to'g'ri dib borilgan bo'lsa.
- C Agar da tashkil etish, muvofiqlashtirish va nazorat sohasidagi tadqiqotlar o'z vaqtida olib borilgan bo'lsa.
- D Agar da boshqaruv tizimini qayta qurish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish vaqti kelib, ular ma'lumsabablar bilan orqaga surilib kelayotgan bo'lsa.

70. 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:

- A Strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar natija bermasa.
- B Individual tadqiqotlari noto'g'ri dib borilishi.
- C Bozor talablariga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi.
- D O'z vaqtida nazorat sohasidagi tadqiqotlar dib borilganligi.

71. Quyi da keltirilganlardan qaysi biri tez-tez paydo bo'ladigan inqiroz holatlariga sabab bo'lishi mumkin?

- A Strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar natija bermasa.
- B Individual tadqiqotlari noto'g'ri dib borilishi.
- C Ishlab chiqarish va inson resurslarini kontsentratsiyasi.
- D Ishlab chiqarish sur'atining tez o'sishi bilan boshqaruv tizimini teng holatda o'sishi.

72. Quyi da keltirilganlardan qaysi biri tez-tez paydo bo'ladigan inqiroz holatlariga sabab bo'lishi mumkin?

- A Strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar natija bermasa.
- B Individual tadqiqotlari noto'g'ri dib borilishi.
- C Ishlab chiqarish va inson resurslarini kontsentratsiyasi.
- D Ishlab chiqarish va inson resurslarini etarli bo'lmagan kontsentratsiyasi.

73. AQSHda korxonalarni sotib olib yaponlar odatda -

- A Moddiy-texnik jihozlarni, texnologiya va personalni o'zgartiradilar, n personalni o'qitish va mehnatga rag'batlantirish masalari ga e'tibor qaratmaydilar.
- B Ishni tashkil etish yo'li bilan boshqaruv tizimini yangidan tashkil etadilar.
- C Moddiy-texnik jihozlarni, texnologiya, personalni o'zgartirmaydilar, lekin personalni o'qitish va mehnatga rag'batlantirish, ishni tashkil etish yo'li bilan boshqaruv tizimini yangidan tashkil etadilar.
- D Ishlab chiqarish to'g'ri tashkil etish va inson resurslarini rivojlantirish orqali boshqaruv tizimini takomillashtiradilar.

74. AQSHda boshqaruv maslahati sohasida xizmatlar xajmi hozirgi paytda qanchani tashkil qilmoqda?

- A 100 mlrd dollarni.
- B 50 mlrd dollarni.
- C 10,5 mlrd dollarni.
- D 3,5 mlrd dollarni.

75. Ijtimoiy siyosat – bu

- A Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkiniishtirok etishda huquqlarini

davlat nazorati orqali amalga oshirish.

- B. Ijtimoiy muammolarni hal etish, resurslar va ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi.
- C. 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.
- D. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.

76. Ijtimoiy siyosat qanday ko'rinishda bo'lishi mumkin?

- A. Ijtimoiy muammolarni hal etish, resurslar va ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi ko'rinishida bo'lishi mumkin.
- B. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkinishtirok etishda huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish yig'indisi ko'rinishida bo'lishi mumkin.
- C. Barcha fuqarolar hayot sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizmlar ko'rinishida bo'lishi mumkin.
- D. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan faoliyat ko'rinishida bo'lishi mumkin.

77. Ijtimoiy siyosatning maqsadi nima?

- A. Ijtimoiy muammolarni hal etish, resurslar va ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish.
- B. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkinishtirok etishda huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish.
- C. 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.
- D. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirish.

78. Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish qator tamoyillariga tayanadi. Uardan eng muhim –

- A. Aholining ko'pchiligi uchun ijtimoiy ne'matlar va ijtimoiy standartlar tizimini shakllanishidir.
- B. Aholining ma'lum bir qatlami uchun ijtimoiy ne'matlar yaratish va yashash sharoitini yaxshilashdir.
- C. Aholining barcha qatlamlari uchun moddiy ne'matlar yaratish va standartlar tizimini yaratishdir.
- D. Aholining yuqori tabaqa qatlami uchun ijtimoiy va moddiy ne'matlar yaratishdir.

79. Quyi da keltirilganlarning qaysi biri ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillariga kiradi?

- A. Jamiyat ijtimoiy doktrinasini qabul qilish.
- B. Jamiyat a'zolari uchun ijtimoiy ne'matlarni yaratish.
- C. Jamiyat a'zolari uchun moddiy ne'matlarni ishlab chiqarish.
- D. Jamiyat a'zolari uchun ijtimoiy standartlar tizimini shakllantirish.

80. Quyi da keltirilganlarning qaysi biri ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillariga kiradi?

- A. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish.
- B. Ijtimoiy ne'matlarni yaratish.
- C. Moddiy ne'matlarni ishlab chiqarish.
- D. Ijtimoiy maqsadlarni aniqlash.

81. Davlatning ijtimoiy siyosat sub'ektlari kimlar?

- A. Xalq, jamiyat, ijtimoiy resurslar.

- B Davlat organlari, boshqaruv idoralari, jamiyat institutlari.
- C Qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud xokimiyatlari, maqsadlarni, masalalarni shakllantiruvchi jamiyat institutlari.
- D Ijroiya hokimiyati, hokimliklar, idoralar hamda mutasaddi tashkilotlar.
- 82. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirishda kimlar ishtirok etadi?**
- A Xalq jamiyat, ijtimoiy resurslar.
- B Hokimiyatning uchta tarmog'i: qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud
- C Butunjamiyat.
- D Ijroiya hokimiyati, hokimliklar, idoralar hamda mutasaddi tashkilotlar.
- 83. Ijtimoiy nenejmentning funksiyalari uchta daraja bo'yicha farqlanadi, ulardan birinchisini ko'rsating**
- A Davlat ijtimoiy standartlar va normativlarni ishlab chiqadi.
- B Regionlarga aholining ijtimoiy manfaatlarini kafolatlash uchun resurslar va hokimlik vakolatlari beriladi.
- C Ijroiya hokimiyatiga hamda mutasaddi tashkilotlarga ijtimoiy manfaatlarini amalga oshirish uchun vakolatlar beriladi.
- D Munitsipal hujjamiyatlar, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari.
- 84. Ijtimoiy nenejmentning funksiyalari uchta daraja bo'yicha farqlanadi, ulardan ikkinchisini ko'rsating**
- A Davlat ijtimoiy standartlar va normativlarni ishlab chiqadi.
- B Regionlarga aholining ijtimoiy manfaatlarini kafolatlash uchun resurslar va hokimlik vakolatlari beriladi.
- C Ijroiya hokimiyatiga hamda mutasaddi tashkilotlarga ijtimoiy manfaatlarini amalga oshirish uchun vakolatlar beriladi.
- D Munitsipal hujjamiyatlar, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari.
- 85. Ijtimoiy nenejmentning funksiyalari uchta daraja bo'yicha farqlanadi, ulardan uchinchisini ko'rsating**
- A Davlat ijtimoiy standartlar va normativlarni ishlab chiqadi.
- B Regionlarga aholining ijtimoiy manfaatlarini kafolatlash uchun resurslar va hokimlik vakolatlari beriladi.
- C Ijroiya hokimiyatiga hamda mutasaddi tashkilotlarga ijtimoiy manfaatlarini amalga oshirish uchun vakolatlar beriladi.
- D Munitsipal hujjamiyatlar, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari.
- 86. Davlat ijtimoiy standartlar va normativlarni ishlab chiqish bosqichida aholiga quyidagilarni kafolatlaydi:**
- A 9-yillik bepul ta'lim bepul tibbiy xizmat, oziq-ovqat mahsulotlari bilan ta'minlash
- B Davlat grantlari asosida o'qish, o'qishni bitirganlarni ishga joylashtirish, ishchi-xodimlarni malakasini oshirish
- C Ijtimoiy tabaqalashuvning oldini beradi, daromadlar o'rtasidagi tafovutlar kamaytiriladi.
- D Minimal yashash darajasi, ta'lim tibbiy xizmat, oziq-ovqat mahsulotlari bilan ta'minlash
- 87. Jamiyatning turli qatnashlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omillardan birini ko'rsating**
- A Davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari.
- B Fuqarolarning Davlat qonunlariga so'zsiyitovat etishlari.
- C Fuqarolar o'rtasidagi daromadlarning teng taqsimlanishi.
- D Jamiyatning turli qatnashlari o'rtasidagi munosabatlar.
- 88. Jamiyatning turli qatnashlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omillardan birini ko'rsating**
- A Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari.
- B Fuqarolarning Davlat qonunlariga so'zsiyitovat etishlari.
- C Fuqarolar o'rtasidagi daromadlarning teng taqsimlanishi.

D) Jam'iyatning turli qatlamlari o'rtasidagi munosabatlar.

89. Ijtimoiy nenej nent qachon paydo bo'lgan?

A) XI Asrda Angliya sanoat revolyutsiyasi natijasi da yuzaga kelgan.

B) XX asrning 80-90 yillarida Farbdagi boshqaruvchanlik revolyutsiyasi natijasi da yuzaga kelgan.

C) Bozor munosabatlari shakllangan davrdan boshlab yuzaga kelgan.

D) XXI asrda fuqarolik jam'iyati qurilishi davrida paydo bo'lgan.

90. Ijtimoiy sohada ko'rsatkichlar va statistika necha darajaga bo'linadi?

A) Ikki darajaga, xalqaro va mahalliy.

B) Uch darajaga, xalqaro, milliy va regional, mahalliy.

C) To'rt darajaga, xalqaro, milliy, regional, mahalliy.

D) Besh darajaga, xalqaro, milliy, regional, mahalliy va munitsipal.

91. Ijtimoiy soha – bu

A) Davlatning ijtimoiy jihatlari aks ettiruvchi faoliyat sohasi.

B) Davlat ijtimoiy siyosatini amalga oshiruvchi kishilik jam'iyati hayot faoliyatining sohasi.

C) Ijtimoiy majburiyatlar amalga oshiriladigan ijtimoiy soha.

D) Ijtimoiy hayot faoliyati sohasi.

92. TSi vilizatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi nima?

A) Iqtisodiyot, bozor, texnik tuzilmalar va ularni isloh qilish.

B) O'z fuqarolari daromadlarini oshirish, ularning turmush darajasi ni ko'tarish.

C) Fuqarolik jam'iyatini barpo etish.

D) Aholining turmush farovonligi oshirish.

93. Ijtimoiy nenej nentning tizimi ko'p funktsiyali bo'lib ijtimoiy soha tuzilmasiga mos keladi. U qanday omillar bilan xarakterlanadi?

A) Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad; iste'mol savati; bandlik ta'lim tibbiy xizmat, ekologik holat, demografik holat, shaxsiy xavfsizlik holati va h.k.z.

B) Iqtisodiyot, bozor, texnika, texnologiya va h.k.z.

C) Daromad, pul, tovar, tovar va xizmatlar sohasi va h.k.z.

D) Ijtimoiy dasturlar, shaxsiy daromad, iste'mol darajasi, ish haqi, ijtimoiy aloqalar va h.k.z.

94. Moddiy va ma'naviy natijalar yaratish yoki xizmatlar ko'rsatish jarayoni ni bevosita ta'minlovchi barcha elementlar qaysi tizimga kiritiladi?

A) Boshqaruvchi tizimga.

B) Boshqariluvchi tizimga.

C) Ijtimoiy tizimga.

D) Boshqaruv tizimga.

95. Boshqaruv tizimida band bo'lgan odamlar jamoasiga maqsadli ta'sir etish, ya'ni boshqarish jarayoni ni ta'minlovchi barcha elementlar qaysi tizimga kiritiladi?

A) Boshqaruvchi tizimga.

B) Boshqariluvchi tizimga.

C) Ijtimoiy tizimga.

D) Boshqaruv tizimga.

96. Boshqaruvchi tizimning asosiy elementi nima hisoblanadi?

A) Boshqariluvchi tizim.

B) Ijtimoiy tizim.

C) Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi.

D) Boshqaruvchi tizim.

97. Turli alohida uskunalar yig'indisidan hamda alohida texnik vositalarning birlashtirilgan iborat bo'lgan tizim - bu

A) Texnik tizim.

B) Texnologik tizim.

C) Tashkiliy tizim.

D Iqtisodiy tizim

98. Moddiy yoki ma'naviy ishlab chiqarish jarayoni va ularni boshqarishda operatsiyalar ketma-ketligini aniqlovchi qoida va me'yorlarni yig'indisi dan iborat bo'lgan tizim – bu

A Texnik tizim

B Texnologik tizim

C Tashkiliy tizim

D Iqtisodiy tizim

99. Boshqaruv tuzulnisi, mos keluvchi holatlar va instruktsiyalarni ishlab chiqish yordamida texnik vositalar, mehnat qurollari, axborot, maydonlar va mehnat resurslaridan oqilona foydalanishi nkonini beradigan tizimni ko'rsating

A Texnik tizim

B Texnologik tizim

C Tashkiliy tizim

D Iqtisodiy tizim

100. Xo'jalik noliyaviy jarayonlar va aloqalar birligini bildiruvchi tizimni ko'rsating

A Texnik tizim

B Texnologik tizim

C Tashkiliy tizim

D Iqtisodiy tizim

101. Odamlar va ijtimoiy guruhlarining birligidagi faoliyati natijasi da hosil bo'ladigan ijtimoiy munosabatlarni yig'indisi dan iborat tizim

A Texnik tizim

B Texnologik tizim

C Tashkiliy tizim

D Ijtimoiy tizim

102. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi aloqani ma'yordani da amalga oshiriladi?

A Munosabat.

B Mu'loqot.

C Axborot.

D Ma'lumot.

103. Ijtimoiy tizimlarning vaqt va makonda o'z-o'zini tashkil etishi uchun zarur bo'lgan sharoitlarni ko'rsating

A Ijtimoiy tizimlar o'rtasidagi o'zaro munosabat.

B Tizimga ma'lumotlarni kirishi va chiqishi uchun tizimni ochiq qilish.

C Ijtimoiy tizimlar turli qismlarining o'zaro bog'liqligi.

D Ijtimoiy hodisalarning sodir bo'lishi.

104. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishda qanday yondashuvlardan foydalaniladi?

A Aniq-tarixiy, majmuaviy, jihatli, tizimli.

B Ijtimoiy, ma'naviy, tizimli, jarayonli.

C Majmuaviy, jarayonli, tizimli, omilli.

D Tarixiy, madaniy, ijtimoiy, iqtisodiy.

105. Quyi da keltirilganlarning qaysi biri ijtimoiy menejmentning samarali usullariga kiradi?

A Ijtimoiy, ma'naviy, tizimli, jarayonli usullar.

B Modellashirish, tajriba-sotsiologik va psixologik, iqtisodiy-ijtimoiy usullar.

C Ijtimoiy, ma'naviy, ruhiy, iqtisodiy.

D Sotsiologik, tashkiliy, ruhiy, anket usullari.

106. Quyi da keltirilganlarning qaysi biri ijtimoiy menejment ta'moyillariga kiritiladi?

A O'zaro axborot almashtirish.

- B Qaror qabul qilish va uni muhokama qilishda yakdillik
 C Qaror qabul qilishda birlik va uni muhokama qilishda jamoaviylik
 D Ijtimoiy boshqaruvda yakdillik
- 107. ... - bu boshqaruv jarayoni da yuzaga chiqadigan muammolarni hal qilish usullari, yo'llari nadjmi dir**
 A Boshqaruv uslubi.
 B Ish uslubi.
 C Menajer uslubi.
 D Rahbar uslubi.
- 108 ... - bu tashkilot qo'ygan maqsadlarga erishish uchun boshqarilayotgan ob'ektlarga ta'sir qilish usullari yig'indisi.**
 A Boshqaruv uslubi.
 B Ish uslubi.
 C Menajer uslubi.
 D Rahbar uslubi.
- 109. ... - bu ishlash, boshqarishdagi o'ziga xos yo'l, usul ma'nosi ni anglatadi.**
 A Uslub.
 B Usul.
 C Yo'l.
 D Ish usuli.
- 110. Boshqaruv amaliyoti da rahbarlik uslublari nechaga ajratiladi?**
 a. 2 ga, oddiy, murakkab.
 b. 3 ga, autoritar, liberal, demokratik
 c. 4 ga, avtoritar, lider, hokimiyat.
 d. 5 ga, prezident, diymajlis, diysud, hokim deputat.
- 111. Avtoritar rahbarlik uslubi ni ng asosiy jihatlari dan birini ko'rsating**
 A O'z zimmasiga mas'uliyat olishni yoqtiraydi.
 B Buyruq chiqarish, qaror qabul qilish, xodimlarga jazo berish yoki rag'batlantirishda jamoafikrini hisobga olmaydi.
 C Boshqarish funksiyalarini jamoafikri bilan hisoblashib amalga oshiradi.
 D Buyruq berish yo'li bilan emas, balki ishonirish uslubi da ish tutadi.
- 112. Avtoritar rahbarlik uslubi ni ng kamchiligi ni mada?**
 A Rahbarlik jiddiy tashkil etilgan, javobgarlik bir taraf lama urnatilgan, bu uslubda kuchli raxbar shaxslar uzlarini namoyon etishlari mumkin.
 B Tizimratsional emas, raxbarda ishlar xaddan ortik malakali xodimlar xam karorlar kabul kilishda uz bilimlarini kullaydilar.
 C Raxbar mavxumishlardan xoli buladi.
 D YAxshi xodimlar ragbatlantirilib ularga erkinlik beriladi.
- 113. Javobgarlikni uzatish orqali rahbarlik ma'lum bir ustunliklarga ega, ulardan birini ko'rsating**
 A Javobgarlik vakolatga ega bo'lgan shaxsga beriladi.
 B Rahbar mavumishlardan xoli bo'ladi.
 C YAxshi xodimlar rag'batlantirilib ularga erkinlik beriladi.
 D Motivatsiya doimo birinchi o'rinda ko'rsatiladi.
- 114. Javobgarlikni uzatish orqali rahbarlik ma'lum bir kamchiliklarga ega bo'ladi, ulardan birini ko'rsating**
 a. Javobgarlik vakolatga ega bo'lgan shaxsga beriladi.
 b. Raxbar mavhumishlardan xoli bo'ladi.
 c. YAxshi xodimlar rag'batlantirilib ularga erkinlik beriladi.
 d. Motivatsiya doimo birinchi o'rinda ko'rsatiladi.
- 115. Liberal rahbarlik uslubi ni ng asosiy jihatlari dan birini ko'rsating**

- A O'z zimmasiga mas'uliyat dushni yoqtirmaydi.
- B Buyruq chiqarish, qaror qabul qilish, xodimlarga jazo berish yoki rag'batlantirishda jamoafikrini hisobga olmaydi.
- C Boshqarish funksiyalarini jamoafikr bilan hisoblashib amalga oshiradi.
- D Buyruq berish yo'li bilan emas, balki ishonitirish uslubi da ishtutadi.

116. Demokrati k rahbarli k uslubi ni ng asosi y ji hatlari dan bi ri ni ko`rsati ng

- A O'z zimmasiga mas'uliyat dushni yoqtirmaydi.
- B Buyruq chiqarish, qaror qabul qilish, xodimlarga jazo berish yoki rag'batlantirishda jamoafikrini hisobga olmaydi.
- C Boshqarish funksiyalarini jamoafikr bilan hisoblashib amalga oshiradi.
- D Muttasil buyruq berishga, hammani o'z istaklari ga so'zsi z bo'ysundirishga intiladi.

117. Ishlab chiqarishni boshqarishga xodimlarni jalb qiladi, ularni ng bildirgan fikriga quloq soladi, ular bilan maslahatlashadi, ijobiy tomonlari ni i nobatga oladi – bu qaysi rahbarli k uslubi ga mos keladi

- A Demokratik
- B Liberal.
- C Akrokratik
- D Aralash

118. Boshqaruvni ng ijtimoi y uslublari

- A Jamoani shakllanishi va rivojlanishi jarayonlariga, uning ichida sodir bo'ladigan jarayonlarga ta'sir etishning ijtimoi y-psi xologik uslublari.
- B Ishlab chiqarishni boshqarishni ng ijtimoi y-psi xologik uslublari.
- C Boshqarish funksiyalarini amalga oshirishni ng ijtimoi y-ruhi y uslublari.
- D Jamoani boshqarishni ng ijtimoi y-ruhi y uslublari.

119. Odamlarni majmuavi y rag'batlantirish texnikasi qanday usullardan iborat?

- A Insonlarga, jamoaga va xodimlarga yo'naltirilgan usullar.
- B Jamoaga, jarayonga va tashkilotga.
- C Ishlovchilarga, ishga va tashkilotga yo'naltirilgan usullar.
- D Ishlab chiqarishga, xodimga va ishga yo'naltirilgan usullar.

120. Ijtimoi y boshqaruv sub'ektlari ga kimhar kiradi?

- A Ijroiya hokimiyati, sud organlari, vazirliklar, idoralar.
- B Aholi, hokimiyat organlari, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari, jamoiyatni ng fuqarolik institutlari, menejment instituti.
- C Aholi, mahalliy boshqaruv organlari, hokimiyat, davlat boshqaruv organlari.
- D Vazirliklar, idoralar, boshqaruv organlari, munitsipal hanna jamoiyat a'zolari.

121. Ijtimoi y boshqaruv ob'ektlari ga nimalar kiradi?

- A Ijroiya hokimiyati, sud organlari, vazirliklar, idoralar.
- B Aholi, hokimiyat organlari, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari, jamoiyatni ng fuqarolik institutlari, menejment instituti.
- C Ijtimoi y jarayonlar, ijtimoi y soha, ijtimoi y resurslar.
- D Ijtimoi y hodisalar, ijtimoi y jarayonlar, ijtimoi y soha.

122. ... bulotincha so'z bo'lib, biror kimsa yoki narsaning ish, faoliyat doirasi, vazifasi degan mamlakatlarni bildiradi.

- A Boshqarish
- B Funksiya
- C Vazifa
- D Lavozim

123. Menejmentni ng asosi y funksiyalari dan bi ri ni ko`rsati ng

- A Marketing
- B Innovatsiya.

C Boshqarish

D Nazorat.

124. Ishlovchilarni keng demokratik asosida faollashtirish, ularni ko'zlangan maqsadlarga erishish uchun samarali mehnat qilishga undash va jalb qilish maqsadlariga ega bo'lgan boshqaruv funktsiyasi ni ko'rsating

A Motivatsiya.

B Tashkil etish

C Rejalashtirish

D Nazorat.

125. ... - lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi.

A «Struktura».

B Bosqich

C Bo'g'in

D Ierarxiya.

126. Menejment maqsadlarini amalga oshiruvchi va funktsiyalarini bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bo'g'inlarining majmui ni na deb yuritiladi?

A "Struktura".

B "Menejment strukturasini".

C "Ishlab chiqarish strukturasini".

D "Boshqaruv apparati strukturasini".

127. Boshqarish organlari tizimi, quyi organlarning yuqori organlarga bo'ysunishi va ular o'rtasidagi o'zaro aloqa boshqarish strukturasini tushunchasini tashkil etadi. Bunday struktura odatda ni na deb yuritiladi?

A "Struktura".

B "Menejment strukturasini".

C "Ishlab chiqarish strukturasini".

D "Boshqaruv apparati strukturasini".

128. Boshqaruv bo'g'ini – bu

A Boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funktsiyalarini bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bo'g'inlarining majmuidir.

B maqsadni qo'yish va uni amalga oshirishning mavjud shart-sharoitlarga bog'liqligidir.

C Tovar va xizmatlarning pulda ifodalangan qiymatidir.

D Boshqaruvning ayri myoki qator funktsiyalarini bajaruvchi mustaqil strukturali bo'lmidir.

129. Boshqaruv bosqichi – bu:

A Ierarxiyaning muayyan darajasida amal qiladigan bo'g'indir.

B Boshqaruvning ayri myoki funktsiyalarini bajaruvchi mustaqil strukturali bo'lmidir.

C Har bir boshqaruv bo'g'iniga muayyan funktsiyalarni birlashtirib qo'yishdir.

D Jahon amaliyotidagi doimiy jarayon bo'lib, har qanday tashkilotda menejer faoliyatini ifodalovchi asosiy ko'rsatkichdir.

130. Menejment strukturasini belgilovchi omillarni ko'rsating

A Strukturaning aniqlovchi belgilar, strukturaga ta'sir qiluvchi omillar, strukturani optimallashtiruvchi belgilar.

B Strukturaning belgilovchi omillar, strukturani aniqlovchi omillar, strukturani amalga oshiruvchi belgilar.

C Struktura maqsadini belgilab beruvchi omillar, struktura loyihasini belgilab beruvchi belgilar, struktura tuzishga ta'sir ko'rsatuvchi belgilar.

D Strukturaning aniqlovchi belgilar, strukturaga ta'sir qiluvchi omillar, strukturani tuzishga ta'sir ko'rsatuvchi omillar.

131. Strukturasini aniqlovchi belgilarni ko'rsating

- A Menegment maqsadi; menegment funksiyalari va vazifalari; xizmat qilinadigan mintaqalar va iste'molchilar guruhi; ish vaqti tartibi, interval va boshqalar.
- B Tashqi muhit; texnologiya; biznes strategiyasi; xodimlar soni; qabul qilinadigan qarorlar tizimi; shakllangan struktura va boshqalar.
- C YUqori malakali xodimlarga ega bo'lgan, unchalik katta bo'lmagan bo'limlar va bo'limlar; ko'p bo'lmagan boshqaruv bo'limlari; o'zgarishlarga nisbatan sezgirlik va hozirjavoblik va h.k.z.
- D YUqori darajadagi umumdorlik; past darajadagi xarajalar; ish jadvalining bevosita iste'molchilarga moslashtirilishi va h.k.z.

132. Struktura ta'sir qiluvchi omillarni ko'rsating

- A Tashqi muhit; texnologiya; korxonaning katta-kichikligi; biznes strategiyasi; xodimlar soni; qabul qilinadigan qarorlar tizimi; shakllangan struktura va boshqalar.
- B Menegment maqsadi; menegment funksiyalari va vazifalari; xizmat qilinadigan mintaqalar va iste'molchilar guruhi; ish vaqti tartibi, interval va boshqalar.
- C YUqori malakali xodimlarga ega bo'lgan, unchalik katta bo'lmagan bo'limlar va bo'limlar; ko'p bo'lmagan boshqaruv bo'limlari; o'zgarishlarga nisbatan sezgirlik va hozirjavoblik va h.k.z.
- D YUqori darajadagi umumdorlik; past darajadagi xarajalar; ish jadvalining bevosita iste'molchilarga moslashtirilishi va h.k.z.

133. Strukturaning optimallashtiruvchi belgilardan birini ko'rsating

- A Biznes strategiyasi.
- B Ish vaqti tartibi.
- C Interval.
- D YUqori darajadagi umumdorlik.

134. Agar rahbarlik to'laqonli bo'lib, quyi organ quyi faoliyatga doir barcha masalalarga daxldor bo'lsa, bunday aloqa ni ma'na deb ataladi.

- A CHiziqli rasmiy aloqa.
- B CHiziqli vazifaviy aloqa.
- C Funktsional rasmiy aloqa.
- D Funktsional vazifaviy rasmiy aloqa.

135. Agar rahbarlik cheklangan bo'lib, quyi organ faoliyatga doir o'zining masalalariga daxldor bo'lsa, bunday aloqa ni ma'na deb ataladi.

- A Funktsional vazifaviy rasmiy aloqa.
- B CHiziqli rasmiy aloqa.
- C CHiziqli vazifaviy aloqa.
- D Funktsional rasmiy aloqa.

136. CHiziqli tuzilmaning ijobiy tomonlari dan birini ko'rsating

- A Bunday tuzilish oddiy, barqaror masalalarni echishga mo'ljallanganligi sababli uning doirasida majmuaviy masalalarni hal qilish ancha qiyin kechadi.
- B Bunday sharoitda rahbarlar ko'proq tezkor ishlar bilan band bo'lib, strategik majmuaviy muammolarni e'tibordan chetda qoldiradilar.
- C Bunday tuzilishda bir-biriga ziddiyatli talablar berilish holatlarini kamaytiradi.
- D Bunday boshqarishda teng huquqli tuzilma birliklari negizida gorizontal bog'lanish bo'lmaydi.

137. CHiziqli tuzilmaning salbiy tomonlari dan birini ko'rsating

- A Xodimlar faqat o'z rahbariga hisobot beradilar, natijada ijrochilik va intizom darajasi ancha oshadi.
- B Bunday boshqarishda teng huquqli tuzilma birliklari negizida gorizontal bog'lanish bo'lmaydi.
- C Yakkaboshchilikni va shaxsiy javobgarlikni mustahkamlaydi.
- D Bu struktura oddiy, puxta va tejandi.

138. CHiziqli-shtabli struktura

- A Har bir rejali rahbar ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi.
- B Har bir boshqaruv strukturasi da ma'lum bir vazifalarning birlashtirilishi.
- C Boshqaruv mehnatining ixtisoslashtirish natijasida muayyan boshqaruv funksiyalarini nazorat qilish
- D Nazorat sohasini kengaytirish orqali ishchilar motivatsiyasini tashkil etish

139. CHiziqli-shtabli strukturaning afzalligi

- A Har bir rejali rahbar ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi.
- B CHiziqli rahbarlar o'z diqqatlarini ilmiy-tadqiqiy ishlarga emas, balki asosan, korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar.
- C Boshqaruv tizimida ortiqcha bo'g'inlarning paydo bo'lishi, boshqarish tezkorligining susayishi, boshqarish xarajatlari o'zlashtiriladi.
- D Nazorat sohasini kengaytirish orqali ishchilar motivatsiyasini tashkil etishimkoniyati paydo bo'lishidir.

140. CHiziqli-shtabli strukturaning kamchiligi

- A Har bir rejali rahbar ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi.
- B CHiziqli rahbarlar o'z diqqatlarini ilmiy-tadqiqiy ishlarga emas, balki asosan, korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar.
- C Boshqaruv tizimida ortiqcha bo'g'inlarning paydo bo'lishi, boshqarish tezkorligining susayishi, boshqarish xarajatlari o'zlashtiriladi.
- D Nazorat sohasini kengaytirish orqali ishchilar motivatsiyasini tashkil etishimkoniyati paydo bo'lishidir.

141. Funktsional strukturaning ijobiy tomonlari dan birini ko'rsatish

- A Har bir rejali rahbar ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi.
- B CHiziqli rahbarlar o'z diqqatlarini ilmiy-tadqiqiy ishlarga emas, balki asosan, korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar.
- C Moddiy xarajatlarning kamayishi va boshqarishdagi takrorlanishlarga chek qo'yadi.
- D Nazorat sohasini kengaytirish orqali ishchilar motivatsiyasini tashkil etishimkoniyati paydo bo'lishidir.

142. Funktsional strukturaning salbiy tomonlari dan birini ko'rsatish

- A Har bir rejali rahbar ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi.
- B CHiziqli rahbarlar o'z diqqatlarini ilmiy-tadqiqiy ishlarga emas, balki asosan, korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar.
- C Moddiy xarajatlarning kamayishi va boshqarishdagi takrorlanishlarga chek qo'yadi.
- D Ijrochilar mas'uliyatining susayishiga olib keladi, chunki ijrochi bir boshliqqa emas, bir necha boshliqqa bo'ysunadi, ko'pincha ulardan bir-biriga zidd ko'rsatmalar oladi.

143. Dasturli-naqsadi struktura qanday ko'rinishlarda bo'ladi?

- A CHiziqli, funktsional, matritsaviy.
- B Loyiha bo'yicha boshqaruv, mahsulot bo'yicha boshqaruv, matritsaviy struktura.
- C Vazifa bo'yicha boshqaruv, maqsad bo'yicha boshqaruv, matritsaviy struktura.
- D CHiziqli-loyihal, mahsulot bo'yicha boshqaruv, matritsaviy struktura.

144. Mahsulotli strukturaning asosiy ustunliklari dan birini ko'rsatish

- A Tashki muhitga tez moslashish
- B YAngiliklarga moslashishning qiyinlashishi.
- C Boshqaruv maqsadining aniqligi.
- D Nazorat sohasini kengaytirilishi.

145. Mahsulotli strukturani asosiy kanchiliklaridan birini ko'rsating

- A Tashki muhitga tez moslashmaslik
- B YAngiliklarga moslashishni qiyinlashishi.
- C Xodimlarning mahsulot ishlab chiqarish bilan mosligi va yuqori darajadagi motivatsiya.
- D Umumiy maqsadlarga erishish qiyinlashadi.

146. Matritsali strukturani qo'llashning asosiy sabablari nima?

- A Tashki muhitga tez moslashmaslik
- B YAngiliklarga moslashishni qiyinlashishi.
- C Xodimlarning mahsulot ishlab chiqarish bilan mosligi va yuqori darajadagi motivatsiya.
- D YAngi mahsulot ishlab chiqarish va uning sifatiga bo'lgan yuqori talab

147. Matritsali strukturani o'ziga xos afzalliklaridan birini ko'rsating

- A Qarorlar qabul qilishni tezlashtiradi va ularning mazmuni hamda natijalari uchun mas'uliyatni oshiradi.
- B Tuzilmaning murakkabligi va boshqaruv organlarining real vakolatga ega ekanliklari.
- C Xodimlarning mahsulot ishlab chiqarish bilan mosligi va yuqori darajadagi motivatsiya.
- D YAngi mahsulot ishlab chiqarish va uning sifatiga bo'lgan yuqori talab darajasining mavjudligi.

148. Matritsali strukturani kanchiliklarini ko'rsating

- A Qarorlar qabul qilishni tezlashtiradi va ularning mazmuni hamda natijalari uchun mas'uliyatni oshiradi.
- B Tuzilmaning murakkabligi va boshqaruv organlarining real vakolatga ega ekanliklari.
- C Xodimlarning mahsulot ishlab chiqarish bilan mosligi va yuqori darajadagi motivatsiya.
- D YAngi mahsulot ishlab chiqarish va uning sifatiga bo'lgan yuqori talab darajasining mavjudligi.

149. ... – bu professional bilimlarga ega bo'lgan, maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning sir-asrorlarini biladigan, boshqaruv qonun-qoidalari ni puxta egallagan va ularga amal qiladigan malakali mutaxassisdir.

- A Rahbar.
- B Menajer.
- C Boshqaruvchi.
- D Tadbirkor.

150. Quyi da keltirilganlardan qaysi biri ijtimoiy resurslar tarkibiga kiritiladi

- A Intellektual.
- B Menajer.
- C Boshqaruvchi.
- D Tadbirkor.

151. Quyi da keltirilganlardan qaysi biri ijtimoiy resurslar xususiyatini ifodalaydi?

- A Emiriladi.
- B Sezilarli darajada o'zgarmaydi.
- C Ishlatilgan sari kamayadi.
- D Uzoq vaqt saqlash imkoniyati mavjud

152. Quyi da keltirilganlardan qaysi biri ijtimoiy resurslar xususiyatini ifodalaydi?

- A Emiriladi.
- B Uzoq vaqt foydalanilmagandan so'ng qadrsizlanadi.
- C Ishlatilgan sari kamayadi.
- D Uzoq vaqt saqlash imkoniyati mavjud

153. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish uchun innovatsion texnologiyalardan foydalanish zarur. Uardan birini ko'rsating

- A Odamlarning mulkka bo'lgan munosabatini o'zgartirish
- B Odamlarning o'z-o'zini boshqarishiga erishish
- C Ijtimoiy resurslarni aktivlashtirish

D Aholining mahalliy muammolardan xabardorlik darajasi ni ko'rsatirish

154. ... - bu o'z qobiliyati dan kelib chiqqan hol da ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson

- A «Shaxs».
- B "Inson".
- C "Li der".
- D "Muttaxassis".

155. Inson hayoti ning mazmuni ni ifodalovchi 3 omildan birini ko'rsating

- A Insonning shaxs sifati da shakllanishi.
- B Insonning jamiyat da tutgan o'ri.
- C Insonning aqliy qobiliyatlari.
- D Insonning intellektual salohiyati.

156. Inson hayotining mazmuni ni tashkil etuvchi omillarga mos ravishda qanday qadriyatlar yuzaga chiqadi?

- A O'zaro do'stona munosabatlar, urf-odatlar, qadriyatlar.
- B Milliy qadriyatlar, urf-odatlar, milliy an'analar.
- C Ijodiy qadriyatlar, his-tuyg'ular, o'zaro munosabatlar.
- D Mentalitet, insoniy qadriyatlar, insoniy fazilatlar.

157. Gellap instituti ning 782 rahbar o'rtasida o'tkazgan so'rov natijalariga ko'ra menejerning kuchli tomonlari dan birini ko'rsating

- A Qat'i'yatsizlik
- B Tashabbussizlik
- C Liderlik
- D Insoniylik

158. Gellap instituti ning 782 rahbar o'rtasida o'tkazgan so'rov natijalariga ko'ra menejerning zaif tomonlari dan birini ko'rsating

- A Qat'i'yatsizlik
- B Tashabbuskorlik
- C Liderlik
- D Insoniylik

159. Superliderning beshta umumiy xususiyatlari dan birini ko'rsating

- A Qat'i'yatsizlik
- B Tashabbuskorlik
- C Rag'batlantirish
- D Insoniylik

160. Quyida keltirilganlarning qaysi biri samarali tashkiliy madaniyat tarkibiga kiritiladi?

- A Boshqalar fikriga so'zsiz qo'shilish
- B Buyuk insonlarni tan olish
- C Liderlarga bo'ysunish
- D Insonlarni hurmat qilish

161. Zamonaviy menejer muammolarni echishda kimni fikrini inobatga olishi kerak?

- A O'z qo'l ostidagilarni.
- B Buyuk insonlarni.
- C Zamonaviy menejer hech kimni fikrini inobatga olmaydi.
- D O'zidan ustun deb bilgan insonlarni.

162. AQSH menejerlari qaror qabul qilishni individual variantidan kollektiv usuliga o'tishmoqda, bunda ular qaysi davlat tajribasi ta'siri ostida bu ishni amalga

oshi rishmoqda?

- A Y Apon tajri basi ta`si ri osti da.
B AQS Ht ajri basi ta`si ri osti da.
C Ger mani ya tajri basi ta`si ri osti da.
D AQS Hd a menejer lar faqat indi vidual qaror qabul qilishadi.
- 163. Tashkil ot da motivatsion i qli ming mavjudligi menejerni o`z faoliyatiga bog`liq xususiyatlarni ri vojlantirishga undaydi. Bu nuqtai nazardan keli bchiqqan hol da kuchli menejer ...**
- A Qo`l osti da ishlovchi xodi marni ob`ektiv baholashga intiladi.
B Atr ofi dagi barcha insonlarni ob`ektiv baholashga intiladi.
C O`z-o`zi ni ob`ektiv baholashga intiladi.
D Kuchli menejer xodi marni bahola maydi. Uarni rivojlantiradi.
- 164. Quyi da keltirilganlardan qaysi bi ri samarali tashkiliy madaniyat tarkibi ga kiradi?**
- A Atr ofi dagi barcha insonlarni ob`ektiv baholash
B O`zaro fi kr al nashish
C O`z-o`zi ni ob`ektiv baholash
D Xodi marni rivojlantirish.
- 165. Quyi da keltirilganlardan qaysi bi ri samarali tashkiliy madaniyat tarkibi ga kiradi?**
- A Atr ofi dagi barcha insonlarni ob`ektiv baholash
B SHaxsga bo`lgan e`ti bor.
C O`z-o`zi ni ob`ektiv baholash
D Xodi marni rivojlantirish.
- 166. «Strategiya» so`zi ning ma`nosi ni ma?**
- A General san`ati.
B Mehnat taqsi moti.
C Boshqaruv.
D Resurslarni boshqarish
- 167. Strategik rejalashtirish – bu**
- A Ma`lumiyil davoni da amal ga oshiriladi gan ishlar.
B Uzoq yillarga mo`ljallangan rejalashtirish
C Yillar davoni da amal ga oshiriladi gan ishlar.
D Korxona ishi ni rejalashtirish
- 168. Strategik rejalashtirish jarayoni ni olib borishda asosiy 4 ta boshqarish fadiyati ajratiladi, ulardan bi rini ko`rsating**
- A Mehnat taqsi moti.
B Boshqaruvchilarni tayyorlash
C Resurslarni boshqarish
D Gorizontal mehnat taqsimoti.
- 169. Mahalliy boshqaruv tashkilotlari ning kontseptual g`oyasi ni madani borat?**
- A Fikrlar «yuqori»dan, ishni bajarish «past»dan strategiyasi.
B Fikrlar «past»dan, moliyaviy-huquqiy ta`minot «yuqori»dan strategiyasi.
C Resurslarni «yuqori»dan boshqarish, moliyaviy ta`minot «past»dan strategiyasi.
D Gorizontal mehnat taqsimoti.
- 170. Mahalliy o`z-o`zi ni boshqaruv organlari da yashovchi hal qarga mustaqil ravishda quyi dagi i nkoni yatlar berilishi mumkin:**
- A O`z mablag`larini o`zlari mustaqil sarflashlari.
B Fikrlar erkinligi.
C Mustaqil moliyaviy-huquqiy ta`minot.
D Tarixi, milliy hamda mahalliy udumlarni hisobga olib mahalliy o`z-o`zi ni boshqaruv organlari ning strukturasini tashkil etish
- 171. Munitsipal mulk va mahalliy xo`jalikni boshqarishda mahalliy byudjetni**

shakllantirish va ijro etish munosabatlari boshqarishning qaysi modeli da o'z aksini topadi?

- A Mahalliy o'z-o'zini boshqarishning korporativ modeli.
- B Munitsipal boshqaruv modeli.
- C O'z-o'zini boshqarish modeli.
- D Yapon boshqaruv modeli.

172. Munitsipal xanjanifat naksadini ni na belgilaydi?

- A Iqtisodiy para metrlar.
- B Ijtimoiy para metrlar.
- C Korporativ para metrlar.
- D O'z-o'zini boshqarish para metrlari.

173. Sotsiologiya tuzilmasida ijtimoiy injeneriya nechanchi tashkiliy blokni tashkil qiladi?

- A Birinchi.
- B Ikkinchi,
- C Uchinchi.
- D To'rtinchi.

174. Sotsiologiya tuzilmasida fundamental teoriya nechanchi tashkiliy blokni tashkil qiladi?

- A Birinchi.
- B Ikkinchi.
- C Uchinchi.
- D To'rtinchi.

175. Sotsiologiya tuzilmasida diagnostik metodlar nechanchi tashkiliy blokni tashkil qiladi?

- A Birinchi.
- B Ikkinchi.
- C Uchinchi.
- D To'rtinchi.

176. Sotsiologiya tuzilmasida tar moq sotsiologik nazariyal ar nechanchi tashkiliy blokni tashkil qiladi?

- A Birinchi.
- B Ikkinchi.
- C Uchinchi.
- D To'rtinchi.

177. «Ijtimoiy injeneriya» ter miniga yanada an d i k kiritgan di mno ni an d ang?

- A R Paum
- B Karl Popper.
- C E Teylor.
- D F Fayol.

178. Il m i y hayot ga «ijtimoiy texnologiya» tus hunchasini kiritgan di mno ni an d ang?

- A R Paum
- B Karl Popper.
- C E Teylor.
- D F Fayol.

179. «Tari x ka nbag' alligi» va «Ochi q janifat va uning dushmanlari» asarl ar muallifini an d ang

- A R Paum
- B Karl Popper.
- C E Teylor.
- D F Fayol.

180. Ijtimoiy injeneriya faoliyati ketma-ket mantiqiy bog'langan jarayonlardan i borat bo'ladi, ularning to'g'ri ketma-ketligini belgilang.

- A Real mavjud bo'lgan ob'ektiv diagnostika, ijtimoiy bashoratlash, ijtimoiy konstruksiyalarni modellashtirish va eksperimentlar o'tkazish yangi holatdagi ijtimoiy proektlarni ishlab chiqish, proektga monand ijtimoiy rejalashtirish, innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida proektni amalga oshirish, boshqaruv sotsiologiyasi.
- B Ijtimoiy bashoratlash, ijtimoiy konstruksiyalarni modellashtirish va eksperimentlar o'tkazish yangi holatdagi ijtimoiy proektlarni ishlab chiqish, proektga monand ijtimoiy rejalashtirish, innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida proektni amalga oshirish, boshqaruv sotsiologiyasi.
- C Ijtimoiy bashoratlash, real mavjud bo'lgan ob'ektiv diagnostika, ijtimoiy konstruksiyalarni modellashtirish va eksperimentlar o'tkazish, proektga monand ijtimoiy rejalashtirish, innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida proektni amalga oshirish, boshqaruv sotsiologiyasi.
- D Innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida proektni amalga oshirish, mavjud bo'lgan ob'ektiv diagnostika, ijtimoiy bashoratlash, ijtimoiy konstruksiyalarni modellashtirish va eksperimentlar o'tkazish yangi holatdagi ijtimoiy proektlarni ishlab chiqish, proektga monand ijtimoiy rejalashtirish.

181. Ijtimoiy ob'ektni modellashtirish turlarini ko'rsating.

- A Ekstropolatsiya, faktorli (analitik) va evristik o'yinli model.
- B Ekstropolatsiya, analitik model va fizik model.
- C Matematik, fizik va analogi model.
- D Ekstropolatsiya, matematik va fizik model.

182. Biron bir tovarga bo'lgan talab o'zgarganda qaysi model qo'llanadi?

- A Ekstropolatsiya modeli.
- B Evristik o'yinli model.
- C Analitik model.
- D Matematik model.

183. Ehtiyojlarini bashoratlash uchun qaysi model ishlatiladi?

- A Faktorli modellar.
- B Ekstropolatsiya modeli.
- C Evristik o'yinli model.
- D Matematik model.

184. Ijtimoiy rejalashtirish g'oyasi kim tomonidan taklif etilgan?

- A R Paum, Karl Popper.
- B A Sen-Simon, SH Fur'e, R Ouenlar.
- C F. Teylor, E Fayol, D M'k-Gregor.
- D E M'yo, U Ouchi, L U'vik

185. Ijtimoiy rejalashtirish turli darajalarda amalga oshiriladi, birinchi darajani ko'rsating.

- A Ishchi kollektivni ijtimoiy rivojlantirishni rejalashtirish
- B Regionda ijtimoiy rejalashtirish
- C Hududda ijtimoiy rejalashtirish
- D Professional mehnat taqsimoti bilan bog'liq bo'lgan alohida jamiyat hayoti jarayonlarini ijtimoiy rejalashtirish

186. Ijtimoiy rejalashtirish turli darajalarda amalga oshiriladi, ikkinchi darajani ko'rsating.

- A Ishchi kollektivni ijtimoiy rivojlantirishni rejalashtirish
- B Regionda ijtimoiy rejalashtirish
- C Hududda ijtimoiy rejalashtirish
- D Professional mehnat taqsimoti bilan bog'liq bo'lgan alohida jamiyat hayoti jarayonlarini

ijtimoiy rejalashtirish

187. Ijtimoiy rejalashtirish turli darajalarda amalga oshiriladi, uchinchi darajani ko'rsating

- A Ishchi kollektivni ijtimoiy rivojlantirishni rejalashtirish
- B Regionda ijtimoiy rejalashtirish
- C Hududda ijtimoiy rejalashtirish
- D Professional mehnat taqsi moti bilan bog'liq bo'lgan alohida jamiyat hayoti jarayonlarini ijtimoiy rejalashtirish

188. Ijtimoiy rejalashtirish shakllarini ko'rsating

- A Adresli rejalashtirish va egri vositalar yordamida rejalashtirish
- B Matematik va maxsus hisob-kitoblar yordamida rejalashtirish
- C Manzilli va to'g'ri rejalashtirish
- D Hududiy va ijtimoiy rejalashtirish

189. Ijtimoiy jarayonlarni rivojlantirishni tashkil qilish uchun munosabatlarni normalashtirish, tashkilotlarga (aniq bir) nasalar etkazish - bu

- A Adresli rejalashtirish
- B Matematik rejalashtirish
- C To'g'ri rejalashtirish
- D Egri vositalar orqali rejalashtirish

190. Tizimga ta'sir etuvchi ehtiyojlar, inkoniyatlar va shartlarni atroflicha o'rganishni ko'zda tutuvchi rejalashtirish - bu

- A Adresli rejalashtirish
- B Matematik rejalashtirish
- C To'g'ri rejalashtirish
- D Egri vositalar orqali rejalashtirish

191. Ijtimoiy rejalashtirish metodlarini ko'rsating

- A Adresli, ekstrapolyatsiyali, matematik, ijtimoiy, balansli metodlar.
- B Balansli, norativli, analitik, variantli, kompleksli, ijtimoiy eksperimental, iqtisodiy matematik metodlar.
- C Balansli, norativli, analitik, adresli, kompleksli, ijtimoiy eksperimental, iqtisodiy matematik metodlar.
- D Balansli, norativli, analitik, variantli, majmuaviy, to'g'ri va egri vositali, ijtimoiy eksperimental, iqtisodiy matematik metodlar.

192. «Ijtimoiy texnologiya» tushunchasini inson faoliyati yoki uning fragmenti, inson faoliyatini jamiyat ahamiyatidagi maqsadlarga erishish bo'yicha amalga oshirish sifati da tushuntirib bergan olimlar nomini aniqlang

- A R Pauer, Karl Popper.
- B A Sen-Simon, SH Fur'e, R Ouenlar.
- C F. Teylor, F. Fayol, D Mak-Gregor.
- D V. S. Dudchenko, V. N. Makarevich, V. N. Ivanov.

193. Ijtimoiy texnologiyalar strukturalar va turlari bo'yicha keng yoritilib berilgan ish muallifini aniqlang

- A V. N. Makarevich
- B V. N. Ivanov.
- C V. S. Dudchenko.
- D V. I. Patrushiev.

194. Yangi «ijtimoiy boshqaruv revolyutsiya» nomini olgan yangi paradigma qachon yuzaga chiqdi.

- A 1960 yilda.
- B 1980 yilda.
- C 1990 yilda.

D Mustaqillik yillarida.

195. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni da odat da birinchi bo'lib nima tahlil qilinadi?

- A Tashkilotning moliyaviy holati.
- B Tashkilotning ichki va tashqi muhiti.
- C Tashkilotning moliyaviy barqarorligi.
- D Tashkilotning kuchli va kuchsiz tomonlari.

196. Muhitni har tomonlama tahlil qilish orqali tashkilotda qanday inkoniyatlar yaratiladi?

- A Tashkilotning missiya kredosini shakllantirishga inkon beradi.
- B Tashkilotning moliyaviy holati yaxshilanishi inkoniyati paydo bo'ladi.
- C Tashkilot ichki va tashqi muhit o'zgarishlariga tez moslashishi inkoniyati paydo bo'ladi.
- D Tashkilotning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlashi inkoniyati paydo bo'ladi.

197. Missiya - bu

- A General san'ati.
- B Tashkilot maqsadi.
- C Boshqaruv.
- D Resurslarni boshqarish.

198. - tashkilot harakatlari yuqori darajaga chiqarish uchun qo'llaniladi.

- A Kredo.
- B Missiya.
- C Maqsad.
- D Embargo.

199. - bu missiya belgilab bergan maqsadlarni kengaytirish, biznesdagi ijobiy tomonlarni ko'rsatish hisoblanadi.

- A Kredo.
- B Missiya.
- C Maqsad.
- D Embargo.

200. M Porter bozorda firmani xarakat strategiyasini ishlab chiqishda uch asosiy jihatlarga e'tibor beradi, ulardan birini ko'rsatib

- A Ishlab chiqarish xarajatlari minimallashtirish bo'yicha liderlik
- B Tovar ishlab chiqarishda mutaxassislik
- C Missiya aniqlab olish asosida tovar ishlab chiqarish
- D Bozorning noaniq segmentini olish va firma xarakatini ana shunday jamlash.

201. M Porter bozorda firmani xarakat strategiyasini ishlab chiqishda uch asosiy jihatlarga e'tibor beradi, ulardan birini ko'rsatib

- A Ishlab chiqarish xarajatlari ko'paytirish bo'yicha liderlik
- B Tovar ishlab chiqarishda mutaxassislik
- C Missiya aniqlab olish asosida tovar ishlab chiqarish
- D Bozorning noaniq segmentini olish va firma xarakatini ana shunday jamlash.

202. Strategik boshqaruv darajalarini ko'rsatib

- A Boshqaruvning strategik, taktik va operativ darajasi.
- B Boshqaruvning taktik, ierarxik va operativ darajasi.
- C Boshqaruvning ierarxik, taktik va muntazam darajasi.
- D Boshqaruvning tezkor, ierarxik va muntazam darajasi.

203. Quyida keltirilganlarning qaysi biri boshqaruvning strategik darajasining tashkilotchilik madaniyati uchun ijobiy yo'nalishlari bo'lib hisoblanadi?

- A Strategik yo'naltirilganlik.
- B Taktik yo'naltirilganlik.
- C Operativ yo'naltirilganlik.

- D Muntazam yo`naltirilganlik
- 204. Quyida keltirilganlarning qaysi biri boshqaruvning strategik darajasining tashkilotchilik madaniyati uchun ijobiy yo`nalishlari bo`lib hisoblanadi?**
- A Li derlikka yo`naltirilganlik
 - B Taktik yo`naltirilganlik
 - C Operativ yo`naltirilganlik
 - D Muntazam yo`naltirilganlik
- 205. Quyida keltirilganlarning qaysi biri boshqaruvning strategik darajasining tashkilotchilik madaniyati uchun ijobiy yo`nalishlari bo`lib hisoblanadi?**
- A Jamoaga yo`naltirilganlik
 - B Taktik yo`naltirilganlik
 - C Operativ yo`naltirilganlik
 - D Muntazam yo`naltirilganlik
- 206. Quyida keltirilganlarning qaysi biri krizis vaziyat yuzaga chiqqanda ni krodarajadagi boshqaruvda tashkilot uchun maqsadga muvofiq hisoblanadi?**
- A Differentsiatsiya
 - B Mahsulot ishlab chiqishni ko`paytirish
 - C Talabni yuqori darajada qondirish
 - D Maksimal darajada tovar taklifini keltirish
- 207. Quyida keltirilganlarning qaysi biri krizis vaziyat yuzaga chiqqanda ni krodarajadagi boshqaruvda tashkilot uchun maqsadga muvofiq hisoblanadi?**
- A Ishlab chiqarishga sarf xarajatlarni kamaytirish
 - B Mahsulot ishlab chiqishni ko`paytirish
 - C Talabni yuqori darajada qondirish
 - D Maksimal darajada tovar taklifini keltirish
- 208. Bozor va kon`yunktura monitoringi, biznes-rejani ishlab chiqish va reklama qaysi sektorning vazifasiga kiradi?**
- A Investitsiya sektori.
 - B Moliyaviy sektor.
 - C Marketing sektori.
 - D Me`yoriy-texnik sektor.
- 209. Intellektual va sanoat mulkini patentlash va huquqiy himoya qilish, bozorda korxona mahsulotlarini raqobat kurashida ustunlikka erishishiga doir tavsiyalar berish qaysi sektorning vazifasiga kiradi?**
- A Investitsiya sektori.
 - B Moliyaviy sektor.
 - C Marketing sektori.
 - D Me`yoriy-texnik sektor.
- 210. Axborot tahlili va xujjatli axborotlar sintezi: xujjatlarni o`rganish, ulardan eng muhimlarini ajratish, tashqi muhitga tarqatish u yoki bu shaklda umumlashtirilgan natijalarni tayyorlash qaysi sektorning vazifasiga kiradi?**
- A Investitsiya sektori.
 - B Axborotni tayyorlashning tahliliy-sintetik sektori.
 - C Marketing sektori.
 - D Me`yoriy-texnik sektor.

ORALI Q NAZORAT SAVOLLARI

ORALI Q NAZORAT – I

1. "Xalq bilan mul oqot va inson manfaatlari yili" Davlat dasturi dan o`rin olgan ijti moi y-iqtisodiy masalalar.
2. 2016 yil da sanoatni rivojlantirishning asosiy omillari.
3. O`zbekiston Respublikasi da ijti moi y soha uni rivojlantirish masalalari.
4. O`zbekiston Respublikasi da ijti moi y sohani rivojlantirish masalalari.
5. Ilg`or o`zgarishlar davri.
6. Shaxs va jamiyat o`rtasi dagi qarama-qarshiliklar
7. Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy sub`ektlari.
8. Ijti moi y kenglikni muvozanat dan chiqaruvchi asosiy sabablar.
9. Ijti moi y texnologiyalar-ijti moi y menejmentning innovatsion resursi.
10. Boshqaruv inqilobi mohiyati.
11. Jahon menejmenti tarixi boshqaruv nazariyasi va amaliyoti dagi tub burilishlarni ifodalovchi boshqaruv inqiloblari.
12. Boshqaruvning klassik maktablari.
13. Boshqaruvning zamonaviy ilmi va F. Teylor tamoyillari.
14. Boshqaruvning klassik maktabi namoyandasi G. Emersonning boshqaruv tamoyillari.
15. Boshqaruvning klassik maktabi namoyandasi A. Fayol'ning boshqaruv tamoyillari.
16. Boshqaruvning klassik maktabi namoyandasi G. Fordning boshqaruvni tashkil etish tamoyillari.
17. "Inson munosabatlari" maktabi.
18. Boshqaruvning "empirik" maktabi.
19. Egallagan lavozimidan qat`iy nazar, har bir boshqaruvchi tomonidan amalga oshirilishi kerak bo`lgan asosiy funktsiyalar xarakteristikasi.
20. "Ijtimoiy tizimlar" maktabi.
21. Inson resurslari menejmenti.
22. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.
23. Boshqaruv madaniyati elementlari.
24. Boshqaruv madaniyatining shakllanish mexanizmi.
25. Jamiyatni boshqarish zamonaviy muammolari echimida madaniy omilning roli
26. Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi.
27. Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakteristikalari.
28. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari.
29. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi.
30. Ijtimoiy siyosat va uning mohiyati.
31. Ijtimoiy siyosat va uning maqsadi.

32. Ijti mo' y siyosat ni ishlab chiqish ta'moyillari.
33. Ijti mo' y siyosat ni ishlab chiqish bosqichlari.
34. Ijti mo' y siyosat samaradorligi ni baholash mezonlari.
35. Jam'iyatning ijti mo' y yangilaniishi ga yo'naltirilgan ta'moyil va mezonlar.
36. Jam'iyatning turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omillar.
37. Ijti mo' y menejmentning shakllanishi.
38. Tadbirkorlik madaniyatini shakllanishi.
39. Ijti mo' y menejmentning zamonaviy nazariyasi.
40. Ijti mo' y menejment omillari.
41. Ijti mo' y menejmentning metodologik asoslari.
42. Ijti mo' y tizimlar va ularning turlari.
43. Ijti mo' y tizimda o'ziga xos kichik darajadagi tizimlarni tashkil etuvchi elementlar guruhlari.
44. Ijti mo' y tizimlarning vaqt va makonda o'z-o'zini tashkil etishi sharoitlari.
45. Ijti mo' y menejment muammolari.
46. Ijti mo' y menejment muammolarini o'rganish yondashuvlari.
47. Ijti mo' y menejmentning samarali usullari.
48. Boshqaruv munosabatlari.
49. Ijti mo' y menejmentning asosiy qonunlari.
50. Ijti mo' y menejment ta'moyillari.
51. Ijti mo' y menejmentning asosiy ta'moyillari.
52. Boshqaruv uslubi.
53. Menejmentning ijti mo' y usullari.
54. Iqtisodiy rag'batlantirish ta'moyillari.
55. Boshqaruvning psixologik usullari.
56. Boshqarishning iqtisodiy usullari.
57. Tashkiliy - ma'muriy ta'sir ko'rinishlari.
58. Tashkiliy - ma'muriy usullar.
59. O'z-o'zini boshqarish.
60. Odamlarni majmuaviy rag'batlantirish texnikasi.

ORALI Q NAZORAT - II

1. Ijti mo' y menejmentning ilmiy usullari.
2. Kibernetika modelashtirish
3. Ijti mo' y tizimlarni bashorat qilish
4. Boshqaruv jarayonida bashoratlarning asosiy funksiyalari.
5. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari.
6. Ijti mo' y menejment tizimi.
7. Ijti mo' y menejmentning tizimining asosiy elementlari.
8. Ijti mo' y menejmentning tizimlari orasidagi aloqalar.
9. Ijti mo' y menejment mexanizmlari.

10. Ijtimoiy menejment tamoyillari ni amalga oshirishning ilmiy uslublari.
11. Boshqaruv funksiyalari.
12. Boshqaruv funksiyalari tahlili.
13. Ijtimoiy menejment funksiyalari.
14. Boshqaruv tuzilmasi.
15. Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining turlari.
16. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasi.
17. Oqilona boshqaruv tizimlarining shartlari va mezonlari.
18. Boshqaruv kadrlarini guruhlariga bo'linishi.
19. Boshqaruv kadrlarining turli tavsiflari.
20. Rahbarlar va mutaxassislar.
21. Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar.
22. Tashkiliy munosabatlarning mohiyati.
23. Tashkiliy munosabatlarning asosi.
24. Tashkiliy munosabatlarning ikki formasi.
25. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omillar.
26. Ijtimoiy tashkilotlarni loyihalashtirish printsiplari.
27. Zamonaviy tashkiliy munosabatlar da omillar ahamiyati.
28. Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari.
29. Ijtimoiy resurs tushunchasi.
30. "Ijtimoiy resurs"larning boshqa resurslardan farqi.
31. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari.
32. Jamiyatda ijtimoiy resurslar ahamiyati.
33. Ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish muammolari.
34. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish
35. Ijtimoiy menejmentning motivatsion resursi.
36. Motivatsion faoliyat tushunchasi
37. Ijtimoiy boshqaruvning nazariy va amaliy asoslari.
38. Motivatsiya muhiti ni yaratish texnologiyalari.
39. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli.
40. Innovatsiya muhiti ni yaratish texnologiyalari.
41. Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangi cha motivatsiya qilish zaruriyati.
42. Aholining boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini oshirish yo'llari.
43. Mehnatga undashning yangi innovatsion usuli.
44. Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish
45. "SHaxs" tushunchasi va uning ahamiyati.
46. O'z-o'zini anglash
47. Ijtimoiy menejer xususiyatlari.
48. Menejerning kuchli va kuchsiz tomonlari.
49. Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifalari.
50. Superlarning umumiy xususiyatlari.
51. Inson resurslarni boshqarishning yangi shakli.
52. Faoliyat jarayoni da tashkiliy madaniyatni shakllantirish

53. Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi.
54. Mahalliy hujjatda strategik boshqaruv va o'z-o'zi ni boshqarish mohiyati.
55. Ijtimoiy menejmentda rivojlanish strategiyasi.
56. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish.
57. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.
58. Munitsipal hujjat rivojlanishining zamonaviy kontseptsiyasi.
59. Munitsipal siyosat.
60. Mahalla o'z-o'zi ni boshqarish organlarini tashkil etish kamchiliklari.

YAKUNIY NAZORAT SAVOLLARI

1. "Xalq bilan mulqot va inson manfaatlari yili" Davlat dasturidan o'ringan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.
2. 2016 yil da sanoatni rivojlantirishning asosiy omillari.
3. "Mustahkam oila" Davlat dasturidan o'ringan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.
4. O'zbekiston Respublikasi da ijtimoiy sohani rivojlantirish masalalari.
5. Ilg'or o'zgarishlar davri.
6. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar
7. Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy sub'ektlari.
8. Ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar.
9. Ijtimoiy texnologiyalar-ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi.
10. Boshqaruv inqilobi mohiyati.
11. Jahon menejment tarixi boshqaruv nazariyasi va amaliyotidagi tub burilishlarini ifodalovchi boshqaruv inqiloblari.
12. Boshqaruvning klassik maktablari.
13. Boshqaruvning zamonaviy ilmi va F. Teylor tamoyillari.
14. Boshqaruvning klassik maktabi namoyandasi G. Emersonning boshqaruv tamoyillari.
15. Boshqaruvning klassik maktabi namoyandasi A. Fayol'ning boshqaruv tamoyillari.
16. Boshqaruvning klassik maktabi namoyandasi G. Fordning boshqaruvni tashkil etish tamoyillari.
17. "Inson munosabatlari" maktabi.
18. Boshqaruvning "empirik" maktabi.
19. Egallagan lavozidan qat'iynazar, har bir boshqaruvchi tomonidan amalga oshirilishi kerak bo'lgan asosiy funktsiyalar xarakteristikasi.
20. "Ijtimoiy tizimlar" maktabi.
21. Inson resurslari menejmenti.
22. Zamonaviy boshqaruv madaniyati va uning asosiy elementlari.
23. Boshqaruv madaniyatining shakllanish mexanizmi.
24. Jamiyatni boshqarish zamonaviy muammolari yechimida madaniy omilning roli
25. Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi.
26. Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakteristikalari.

27. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari.
28. Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi.
29. Ijtimoiy siyosat va uning mohiyati va maqsadi.
30. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari va bosqichlari.
31. Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari.
32. Jamiatning ijtimoiy yangilaniشىga yo'naltirilgan tamoyil va mezonlar.
33. Jamiatning turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omillar.
34. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi.
35. Tadbirkorlik madaniyatini shakllanishi.
36. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi.
37. Ijtimoiy menejment omillari.
38. Ijtimoiy menejmentning metodologik asoslari.
39. Ijtimoiy tizimlar va ularning turlari.
40. Ijtimoiy tizimda o'ziga xos kichik darajadagi tizimlarni tashkil etuvchi elementlar guruhlari.
41. Ijtimoiy tizimlarning vaqt va makonda o'z-o'zini tashkil etishi sharoitlari.
42. Ijtimoiy menejment muammolari.
43. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganish yondashuvlari.
44. Ijtimoiy menejmentning samarali usullari.
45. Boshqaruv munosabatlari.
46. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari va tamoyillari.
47. Menejmentning ijtimoiy usullari.
48. Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari.
49. Boshqaruvning psixologik usullari.
50. Boshqarishning iqtisodiy usullari.
51. Tashkiliy - ma'muriy ta'sir ko'rishlari.
52. Tashkiliy - ma'muriy usullar.
53. O'z-o'zini boshqarish.
54. Odamlarni majmuaviy rag'batlantirish texnikasi.
55. Ijtimoiy menejmentning ilmiy usullari.
56. Kibernetika modelashtirish
57. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish
58. Boshqaruv jarayonida bashoratlarning asosiy funksionalari.
59. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari.
60. Ijtimoiy menejment tizimi.
61. Ijtimoiy menejmentning tizimini asosiy elementlari.
62. Ijtimoiy menejmentning tizimlari orasidagi aloqalar.
63. Ijtimoiy menejment mexanizmlari.
64. Ijtimoiy menejment tamoyillari ni amalga oshirishning ilmiy usullari.
65. Boshqaruv funksionalari.
66. Ijtimoiy menejment funksionalari.
67. Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining turlari.
68. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilishi.

69. Oqilona boshqaruv tizimlarining shartlari va mezonlari.
70. Boshqaruv kadrlarini guruhlarga bo'linishi.
71. Boshqaruv kadrlarining turli tavsiflari.
72. Rahbarlar va mutaxassislar.
73. Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar.
74. Tashkiliy munosabatlarning mohiyati va asosi.
75. Tashkiliy munosabatlarning ikki formasi.
76. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omillar.
77. Ijtimoiy tashkilotlarning loyihashtirish printsiplari.
78. Zamonaviy tashkiliy munosabatlarda omillar ahamiyati.
79. Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari.
80. "Ijtimoiy resurs"larning boshqa resurslardan farqi.
81. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari va jamiyatdagi ahamiyati.
82. Ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish muammolari.
83. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish
84. Ijtimoiy menejmentning motivatsion resursi.
85. Motivatsion faoliyat tushunchasi.
86. Ijtimoiy boshqaruvning nazariy va amaliy asoslari.
87. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari.
88. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli.
89. Innovatsiya muhitini yaratish texnologiyalari.
90. Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangicha motivatsiya qilish zaruriyati.
91. Aholining boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini oshirish yo'llari.
92. Mehnatga undashning yangi innovatsion usuli.
93. Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish
94. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati.
95. O'z-o'zini anglash
96. Ijtimoiy menejer xususiyatlari.
97. Menejerning kuchli va kuchsiz tomonlari.
98. Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifalari.
99. Superlarning umumiy xususiyatlari.
100. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli.
101. Faoliyat jarayonida tashkiliy madaniyatni shakllantirish
102. Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi.
103. Mahalliy hujumiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqarish mohiyati.
104. Ijtimoiy menejmentda rivojlanish strategiyasi.
105. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish.
106. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.
107. Munitsipal hujumiyat rivojlanishining zamonaviy kontseptsiyasi.
108. Munitsipal siyosat va mahalla o'z-o'zini boshqarish organlarini tashkil etish kamchiliklari.
109. Ijtimoiy injeneriya va uning mohiyati.

110. Ijtimoiy diagnostika vositalari.
111. Ijtimoiy injeneriyaning asosiy metodlari.
112. Ijtimoiy ob'ektni modelashtirish
113. Ijtimoiy rejalashtirish, uning shakllari va metodlari.
114. Ijtimoiy texnologiya va ularning tarkibiy qismlari.
115. Kontseptual - strategik boshqaruv ahamiyati.
116. Yangi boshqaruv falsafasining rivojlanishi natijasi da yuzaga keladigan xatoliklar.
117. Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni.
118. Djon Zimnerman tomonidan taklif kilingan strategiyani ishlab chiqishning 10 ta harakatlanuvchi kuchi.
119. Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi.
120. Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi.
121. Korxona rivojlanishining informatsion ta'limi noti.
122. Mahsulot sifatini baholash va uni boshqarish zaruriyati.
123. Korxona "rivojlanish bo'limi"ning asosiy tuzilma viy unsurlari va ularning vazifalari.
124. Firmani innovatsion boshqaruvi ning nazariy modeli komponentlari.
125. Sifat menejmenti va sifatni nazorat qilish

Tavsiya etilgan adabiyotlar

Asosiy adabiyotlar:

2. Иванова В Н Социальный менеджмент. Учебное пособие. – М: Высшая школа, 2002.
3. Yo'ldoshev N Q, Umarxodjaeva M G, Yax'yayeva I. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma. T: TDI U 2012
4. Umarxodjaeva M G Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma. T: TDI U 2009.
5. Qosimova D S, Nazarova G G., Salixova N. M, Ismailova N C "Inson resurslarini boshqarish". Darslik T: Iqtisodiyot, 2011.

Qo'shimcha adabiyotlar:

1. Kariyov I. A 2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish barcha mavjud iqtisodiyotlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi. // Xalq so'zi. №12 (5342) 18.01.2014 й
2. Kariyov I. A Bosh maqsadimiz – keng ko'lami islohotlar va modernizatsiya yo'lini qat'iyat bilan davom ettirish // Xalq so'zi, 2013 yil 13 yanvar.
3. Kariyov I. A 2012 yil vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko'tariladigan yil bo'ladi. // Xalq so'zi, 2012 yil 20 yanvar.
4. Abduraxmonov Q X, Shoyusupova N T. Mehnat iqtisodiyoti: ijtimoiy mehnat munosabatlari. Darslik – T: 2011.
5. Базарова Т Ю, Еремина В А Управление персоналом Учебник. М: ЮНИТИ, 2006.
6. Базарова Т. Ю, Управление персоналом Практикум Учебное пособие. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.
7. Воронина Э М Менеджмент предприятия и организации: Учеб-практ. пос. - М: 2010.
8. Самофалов М В, Резниченко В А Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие. М: МСЦ, 2010.
9. Ziyatdinova N, Orinov Y, Hayitov Sh. Menejment. O'quv qo'llanma. T.: 2012.
10. Ильин Э П Мотивация и мотивы Учебник – СПб. Питер, 2008.
11. Кезин А В Менеджмент: методологическая культура. М: Гардарики, 2001.
12. Мескон М, Альберт М, Франклин Х Основы менеджмента. М: Дело, 2002.

Internet manzillar va portallar:

www.lex.uz

www.cfin.ru - Корпоративный менеджмент

www.salesmanagement.ru – Управление продажами

[http // managementtoday.ru](http://managementtoday.ru) – Менеджмент сегодня

[http // www.hedging.ru](http://www.hedging.ru) Сайт риск менеджеров

