

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

OLIV TA'LIMNING

5340200 – “Menejment”(ishlab chiqarish)

5340400- “Biznesni boshqarish”

5340500-“Bojxona ishi”

5340100-“Iqtisodiyot”

5340700-“Bank ishi”

**5341100-“Jaxon iqtisodiyoti va xakqaro iqtisodiy
munosabatlar”
yo'nalishi talabalari uchun**

«MENEJMENT»

fanidan

O'QUV QO'LLANMA

Toshkent – 2010

Kadirxodjaeva N.R., Ashrapova I.K.«Menejment»: O'quv qo'llanma. –Toshkent: TDIU, 2010

Ushbu o'quv qo'llanmada menejmentning metodologik va nazariy boshqaruvi ilmini rivojlantirish, boshqarish nazariyasi qonun lari va tamoyillari, davlat va hududiy boshqarish, tashkiliy tuzilish va menejer faoliyatini boshqarish, boshqarish vazifalari, usullari va texnologiyasi, boshqarish qarorlari motivatsiya, nazorat va boshqa boshqarishga oid masalalar yoritilgan.

O'quv qo'llanma namunaviy o'quv dasturi asosida tayyorlangan bo'ib, oliy o'quv yurtlari talabalari, aspirantlari va o'qituvchilari, ilmiy xodimlar, rahbar va mutaxassislar uchun mo'ljallangan.

Кадирходжаева Н.Р., Ашрапова И.К. «Менеджмент»: Учебное пособие.- Ташкент: ТГЭУ, 2010

В настоящем учебном пособии рассмотрены и освещены методологические и теоретические основы теории управления, законы и принципы теории управления, развитие теории управления, организационная структура управления, деятельность менеджера, функции и технология управления. Также изложены функции мотивации, контроля, эффективность управления и другие вопросы теории управления.

Предназначено для студентов, аспирантов и преподавателей высших учебных заведений, научных работников, руководителей и специалистов.

Kadirxodjaeva N.R., Ashrapova I.K.«Management»: Textbook. –Tashkent: TDIU, 2010

There are looked through and developed the methodological and theoretical basis of Theory management, rules and principles of Theory management, the problems of development of management theory, organizational structure of Theory management, an activity of managers, management functions and technology and managing of enterpreniship activity in this textbook. In addition to these, the functions of Theory management such as motivation and controlling, an efficiency of Theory management and many others are described here too.

A textbook is oriented for the students, postgraduate students and teachers of the highr educational schools, scientific, managers and specialties.

Mundarija

Kirish.....	12
I –Bob. Fanning predmeti, mazmuni va vazifalari.....	13
1.1.Menejmentning mohiyati va vazifalari	13
1.2.Menejmentning predmeti va izlanish uslublari.....	14
1.3.Kursning mazmuni va vazifalari.....	15
II –Bob. Davlat menejmenti.....	16
2.1.O'zbekiston Respublikasida davlat xokimiyatining tuzilishi...	16
2.2.Oliy qonun chiqaruvchi xokimiyat.....	18
2.3.Prezident va ijroiya xokimiyati.....	19
2.4.Sud xokimiyati.....	21
III-Bob.Xududiy boshqaruv.....	24
3.1.Xududiy boshqaruv xaqida tushuncha.....	24.
3.2.Xududiy boshqaruvni islox etish qilish.....	25
3.3.Xududiy boshqaruvni takomillashatirish.....	26
IY-Bob.Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi...28	
4.1.Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi.....	28
4.2.Menejmentning turli xorijiy maktablari tabaqalanishi.....	31
4.3.Menejmentning nazariya va amaliyotini Rossiyada rivojlanishi....	33
4.4.Menejment rivojlanishida yangi bosqich.....	33
Y –Bob. Menejmentda tizimli-vaziyatli yondashuv.....	35
5.1.Sistema to'grisida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.....	35
5.2.O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.....	38
5.3.Menejmentda tizimli yondashuv.....	39
5.4.Menejmentda vaziyatli yondashuv.....	41
YI-Bob. Menejment qonun lari va tamoyillari.....	43
6.1.Iqtisodiy qonun larni bilish ahamiyati.....	43
6.2.Umumiy iqtisodiy va falsafiy qonun lar.....	44
6.3.Menejmentning asosiy tamoyillari.....	46
YII –Bob. Menejment funksiyasi.....	49
7.1. Menejment funksiyalari.....	49
7.2.Menejment funksiyasi klassifikatsiyasi va tushunchasi.....	50

YIII-Bob. Iqtisodiyotni boshqarishning tashkiliy tuzilishi.....	52
8.1.Menejment tashkiliy tuzilishi xaqida tushuncha.....	52
8.2.Tashkiliy tuzilmalar turlari.....	55
8.3.Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish.....	57
IX-Bob. Menejment faoliyatida tadbirkorlik va biznes.....	60
9.1.Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlik va biznes tushunchalari...	60
9.2.Biznesni tashkil etish, uning maqsadi, soxalari va turlari.	64
9.3. Biznes ob'yektlari va sub'yektlari.....	65
X-Bob. Menejment usullari	66
10.1.Menejmentning iqtisodiy usullari.....	66
10.2.Menejmentning tashkiliy farmoyish usuli.....	68
10.3.Menejmentning ijtimoiy-psixologik usullari.....	70
XI-Bob. Axborot va kommunikatsiya.....	73
11.1. boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.....	73
11.2. boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi.....	76
11.3.Kommunikatsiya.....	77
XII-Bob. Menejmentda qaror qabul qilish.....	78
12.1. boshqaruv qarorlarining moxiyati va ularning tasnifi.....	78
12.2. boshqaruv qarorlariga quyiladigan talablar.....	80
12.3. boshqaruv qarorlarini tayyorlash jarayoni va qabul qilish	81
12.4. boshqaruv qarorlarini (optimizatsiyalash) usullari va ularni bajarilishini tashkil etish.....	82
XIII-Bob. Menejer faoliyatini tashkil etish.....	85
13.1.Menejer mehnati va uning xususiyatlari.....	85
13.2.Bozorning menejerlarga bo'lgan talabi.....	87
13.3.Attestatsiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baholash usuli sifatida.....	88
13.4. Menejer mehnatini tashkil etish mexanizmi.....	90
XIY-Bob Menejment madaniyati va uslublari.....	94
14.1.Madaniyat va menejment.....	94
14.2.Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.....	95
14.3.Raxbarlik uslubi tushunchasi.....	98
14.4.Menejmentda qo'llaniladigan uslublari.....	100
XY-Bob. Marketing menejmenti.....	102
15.1.Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.....	102

15.2.	Marketing imkoniyatlarini o'rganish.....	105
15.3.	Korxonada bozorlari.....	108
15.4.	Korxonada marketing xizmati.....	109
XYI-Bob. Ijtimoiy menejment.....		112
16.1.	Ijtimoiy boshqaruv ob'ekti.....	112
16.2.	Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi.....	113
16.3.	Jamoa ijtimoiy rivojlanishini boshqarish.....	114
16.4.	Inson xulqi omillari tizimi.....	115
XYII-Bob. Xuquqiy menejment.....		116
17.1.	Boshqaruvning xuquqiy muammolari.....	116
17.2.	Korxonada xuquqiy boshqaruv.....	117
17.3.	Korxonada moliyalarini xuquqiy boshqarish.....	118
XYIII-Bob. Menejment samaradorligi.....		119
18.1.	Samaradorlikka kompleks yondashuv.....	119
18.2.	Biznes-reja va samaradorlik.....	120
18.3.	Boshqaruvni tashkil etish va samaradorlik.....	121
18.4.	Kommunikatsiya, qaror qabul qilish va samaradorlik.....	122
Fanga oid atamalar lugati.....		125
Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati.....		127
Fanga oid masalalar.....		129

СОДЕРЖАНИЕ

1-Глава. Предмет, содержание и задачи курса.....	
1.1. Сущность и задачи менеджмента.....	
1.2. Предмет и методы исследования.....	
1.3. Содержание и задачи курса.....	
2-Глава. Государственный менеджмент.....	
2.1. Структура государственной власти Республики Узбекистан..	
2.2. Высшая законодательная власть.....	
2.3. Президент и исполнительная власть.....	
2.4. Судебная власть.....	
3-Глава. Территориальный менеджмент	
3.1. Понятие о территориальном менеджменте.....	
3.2. Реформирование территориального менеджмента.....	
3.3. Совершенствование территориального менеджмента.....	
4-Глава. Развитие теории и практики менеджмента.....	
4.1. Возникновение и развитие менеджмента.....	
4.2. Классификация различных зарубежных школ менеджмента...	
4.3. Развитие теории и практики менеджмента в России.....	
4.4. Новый этап в развитии менеджмента.....	
5-Глава. Системно-ситуационный подход в менеджменте...	
5.1. Понятие системы и их классификация.....	
5.2. Экономика Республики Узбекистан как целая социально—экономическая система.....	
5.3. Системный подход в менеджменте.....	
5.4. Ситуационный подход в менеджменте.....	
6-Глава. Законы и принципы менеджмента.....	
6.1. Значение изучения экономических законов.....	
6.2. Общие экономические и философские законы.....	
6.3. Основные принципы менеджмента.....	
7-Глава. Функции менеджмента.....	
7.1. Функции менеджмента.....	
7.2. Понятие и классификация функций менеджмента.....	
8-Глава. Организационная структура управления экономикой.	
8.1. Понятие организационной структуры менеджмента.....	
8.2. Виды организационных структур.....	
8.3. Проектирование организационных структур.....	
9-Глава. Бизнес и предпринимательская деятельность в менеджменте.	
9.1. Понятие и предпринимательство в условиях рыночной экономики..	
9.2. Организация, цель и виды бизнеса.....	

9.3. Объекты и субъекты бизнеса.....	
10-Глава. Методы менеджмента.....	
10.1. Экономические методы менеджмента.....	
10.2. Организационно-распорядительный метод менеджмента.....	
10.3. Социально-психологический метод менеджмента.....	
11-Глава. Информация и коммуникация.....	
11.1. Информационное обеспечение процесса управления.....	
11.2. Понятие и классификация техники управления.....	
11.3. Коммуникация.....	
12-Глава. Принятия решения в менеджменте.....	
12.1. Сущность и характеристика управленческих решений.....	
12.2. Требования к управленческим решениям.....	
12.3. Процесс подготовки и принятия управленческих решений.....	
12.4. Методы оптимизации управленческих решений и организация их выполнения.....	
13-Глава. Организация деятельности менеджера	
13.1. Особенности труда менеджера.....	
13.2. Требования рынка к менеджеру.....	
13.3. Аттестация – как оценка личных и деловых качеств менеджера.....	
13.4. Механизм организации труда менеджера.....	
14-Глава. Культура и стиль менеджмента.....	
14.1. Культура и менеджмент.....	
14.2. Основные элементы культуры менеджмента.....	
14.3. Понятие стиля руководителя.....	
14.4. Применяемые стили руководства в менеджменте	
15-Глава. Менеджмент маркетинга.....	
15.1. Понятие, виды и стратегия маркетинга.....	
15.2. Изучение возможностей маркетинга.....	
15.3. Рынки предприятий.....	
15.4. Маркетинговая служба на предприятии.....	
16-Глава. Социальный менеджмент.....	
16.1. Объект социального управления.....	
16.2. Социальное развитие коллектива.....	
16.3. Управление социального развития коллектива.....	
16.4. Система факторов человеческих поведений.....	
17-Глава. Правовой менеджмент	
17.1. Правовые проблемы управления.....	
17.2. Правовое управление на предприятии.....	
17.3. Правовое управление финансов предприятия.....	
18-Глава. Эффективность менеджмента.....	
18.1. Комплексный подход к эффективности.....	
18.2. Бизнес-план и эффективность.....	

18.3. Организация управления и эффективность.....

18.4. Коммуникация, принятия решений и эффективность.....

ГЛОССАРИЙ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ

CONTENT

INTRODUCTION	
Chapter I. Subject, the maintenance and problems of a rate..	
1.1. Essence and problems of management.....	
1.2. A subject and Methods of research.....	
1.3. The maintenance and problems of a rate.....	
Chapter II. The state management.....	
2.1. Structure state ao'thorities of Republic Uzbekistan.....	
2.2. The maximum legislature.....	
2.3. The president and execo'tive ao'thority.....	
2.4. Judicial ao'thority.....	
Chapter III. Territorial management	
3.1. Concept aboo't territorial management.....	
3.2. Reforming of territorial management.....	
3.3. Perfection of territorial management.....	
Chapter IV. Development of the theory and practice of management.	
4.1. Occurrence and development of management.....	
4.2. Classification of various foreign schools of management...	
4.3. Development of the theory of practice of management in Russia.	
4.4. A new stage in development of management.....	
Chapter Y. The system-situational approachin management....	
5.1. Concept of system and their classification.....	
5.2. Economy of Republic Uzbekistan as whole socially economic system.	
5.3. System the approachin management.....	
5.4. The situational approachin management.....	
Chapter YI .Laws and principles of management.....	
6.1. Value of studying of economic laws.....	
6.2. The general economic and pqilosophical laws.....	
6.3. Main principles of management.....	
Chapter YII .Functions of management.....	
7.1. Functions of management.....	
7.2. Concept and classification of function of management.....	
Chapter YIII. Organizational structure of management of economy.	
8.1. Concept of organizational structure of management.....	
8.2. Kinds of organizational structures.....	
8.3. Designing of organizational structures.....	
Chapter IX. Business and enterprise activity in management...	
9.1. Concept and business of conditions of market economy.....	
9.2. The organization, the purpose and kinds of business.....	
9.3. Objects and subjects of business.....	
Chapter X. Methods of management.....	

10.1. Economic Methods of management.....	
10.2. An organizational-administrative method of management..	
10.3. A socially-psychological method of management.....	
Chapter XI. The information and the communications....	
11.1. A supply with information of managerial process.....	
11.2. Concept and classification of technics of management..	
11.3. The communications.....	
Chapter XII. Decision-making in management.....	
12.1. Essence and the characteristic of administrative decisions....	
12.2. Requirements to administrative decisions.....	
12.3. Process of preparation and acceptance of administrative decisions....	
12.4. Methods of optimization of administrative decisions and the organization of their performance.....	
Chapter XIII. The organization of activity of the manager	
13.1. Work of the manager.....	
13.2. Requirements of the market to managers.....	
13.3. Certification - as an estimation of personal and business qualities of the manager.....	
13.4. The mechanism of the organization of work of the manager....	
Chapter XIY. Culture and style of management.....	
14.1. Culture and management.....	
14.2. Basic elements of culture of management.....	
14.3. Concept of style of the head.....	
14.4 Applied styles of a management in management	
Chapter XY. Management of marketing.....	
15.1. Concepts, kinds and strategy of marketing.....	
15.2. Studying of opportunities of marketing.....	
15.3. The markets of the enterprises.....	
15.4. Marketing service on the enterprise.....	
Chapter XYI. Social management.....	
16.1. Object of social management.....	
16.2. Social development of collective.....	
16.3. Managements of social development of collective.....	
16.4. System of factors human	
Chapter XYII. Legal management	
17.1. Legal problems of management.....	
17.2. Legal management on the enterprise.....	
17.3. Legal management of the finance of the enterprise.....	
Chapter XYIII. Efficiency of management.....	
18.1. Complex approach to efficiency.....	
18.2. Business-plan and efficiency.....	
18.3. The organization of management and efficiency.....	

18.4. The communications, decision-making and efficiency....

GLOSSARY

LITERATURE.....

THE PRODUCTIVER SITUATIONS

Kirish

O'zbekistonning xalqaro iqtisodiy maydondagi nufuzi va mavqei sezilarli darajada va muntazam oshib bormoqda. Bunda mamlakatimiz rahbari Islom Karimov tomonidan ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish strategiyasining puxta ishlab chiqilganligi, iqtisodiy islohotlar maqsadi va vazifalari, amalga oshirish yo'llarining aniq va to'g'ri ko'rsatib berilganligi bosh maqsad yo'lidagi yutuq va marralarning salmoqli bo'lishiga imkon yaratdi.

Talabalarga mazkur fan xususiyatlari doirasida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari"¹ nomli asarida keltirilgan materiallar, qoidalar va xulosalarni puxta o'zlashtirishlari, kelgusi faoliyatda samarali foydalanishlari hamda ijodiy yondashishlari ta'minlash fanni o'rganish oldida turgan asosiy vazifalardan biridir.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimov 2007 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2008 yilda iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bagishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasida 2008 yilning yurtimizda Yoshlar yili deb e'lon qilinishi munosabati bilan "Yoshlar yili" davlat dasturini tayyorlash va amalga oshirishga qaratilgan ishlar bo'yicha qisqacha to'xtalib o'tdi: eng asosiysi - ushbu dastur yoshlarning huquq va manfaatlarini himoya qilish borasidagi barcha dolzarb muammolarni o'z vaqtida hal etishga qaratilishi va buning uchun mustahkam qonunchilik bazasini ta'minlab berishi lozimligini. Shu o'rinda xukumatimiz ta'lim sohasini bosqichma-bosqich, aniq maqsadga yo'naltirgan holda isloh qilish bo'yicha uzoqni ko'zlagan dasturlarni izchil amalga oshirib kelmoqda. Buning natijasida yoshlarimizning eng yuksak talablar darajasida umumiy ta'lim olishi bilan bir qatorda ularning o'z qobiliyatini ro'yobga chiqarishi, jamiyatda munosib va mustahkam o'rin egallashi uchun aniq mutaxassislikka ega bo'lish imkonini beradigan yaxlit, uzluksiz ta'lim-tarbiya tizimini yaratildi. Bu vazifalarni hal etish uchun Kadrlar tayyorlash va Maktab ta'limini rivojlantirish umummilliy dasturlari doirasida o'tgan davr mobaynida yurtimizdagi ta'lim muassasalari - maktablar, litsey va kollejlarning zamonaviy moddiy-texnik va o'quv bazasini shakllantirish va mustahkamlash, ta'lim-tarbiya jarayoniga yangi standartlar, ilgor pedagogik va axborot texnologiyalarini joriy etish borasida ko'lami va ma'no-mazmuniga ko'ra haqiqatdan ham ulkan ishlar amalga oshirildi.

I. A. Karimov ta'kidlaganidek ayni paytda bugun bizni goyat muhim, printsiplial bir masala bezovta qilmasligi mumkin emas. Ya'ni, yosh mutaxassislar tayyorlanayotgan ixtisoslik yo'nalishlarining barchasiga ham iqtisodiyotimizning

¹ I.Karimov "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi. O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari" "O'zbekiston" 2009 yil, 31 bet

soha va tarmoqlarida amaliy talab bormi? Litsey va kollejlarda, oliy o'quv yurtlarini bitirib chiqayotgan yigit-qizlarimiz jamiyatda o'ziga, o'z kasbiga munosib o'rin topayaptimi?

Ana shu masalalar bo'yicha haqiqiy ahvolni atroflicha o'rganishimiz, hozirgi vaqtda mutaxassislar tayyorlanayotgan har qaysi ixtisoslik yo'nalishi real hayot talablariga qay darajada javob berishi, unga nafaqat bugungi, balki yaqin istiqbolda qanday ehtiyoj borligini har tomonlama chuqur aniqlashimiz lozim. Har bir bo'lajak boshqaruvchi boshqaruv sohasining nazariy va ilmiy-uslubiy jihatlarini etarli darajada bilishi lozim. Bu boshqaruvchining har qanday vaziyatlarni chuqur tahlil etishi, mavjud muammolarni hal etishda oqilona yondashishi va eng asosiysi, menejment asoslarining asl mazmuni va mohiyatini chuqur anglab olishi kabilarda namoyon bo'ladi.

Bu fanning maqsad va vazifalari xam shularni o'rganishni nazarda tutadi. Bu fan boshqaruvning qonuniyatlari, qonun va tamoyillari, funksiya va vazifalari, shuningdek boshqaruv tizimida menejer o'rni, madaniyati va uslubi, boshqaruv samaradorligi va unga ta'sir qiluvchi boshqaruv qarorlari mazmuni, mohiyatini ochib berishga qaratilgan.

I Bob.Fanning predmeti, mazmuni va vazifalari

1.1.Menejmentning mohiyati va vazifalari

1.2.Menejmentning predmeti va izlanish uslublari.

1.3.Kursning mazmuni va vazifalari.

1.1.Menejmentning mohiyati va vazifalari

Menejmentni jamiyatning iqtisodiy negizi bilan bog'lab, shu bilan birga boshqaruvning ikki: tashkiliy-texnikaviy va ijtimoiy- iqtisodiy tomonlarini hisobga olgan xolda o'rganish lozim.Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv aniq iste'mol qiymatini olish uchun mahsulot tayyorlashda mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi bilan ajralib turadi. ijtimoiy- iqtisodiy boshqaruv mavjud ishlab chiqarish munosabatlari bilan bog'liq bo'lib, menejment maqsadlarini belgilaydi. Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv mehnat unumdorligi va ishlab chiqarish samaradorligining oshishi uchun sharoit yaratishga imkon beruvchi faoliyat turidan iboratdir. Ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruvning maqsadi ishlovchilar samarali mehnat qilishi uchun sharoit yaratish ularni ijtimoiy himoya qilishning ishonchli umumdavlat tizimini shakllantirish, bandlikni ta'minlash va aholining kam ta'minlangan qatlamlarini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Mamlakatimiz Prezidenti I.A. Karimov o'zining «O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida» asarida «Kuchli ijtimoiy siyosat, avvalo sermaxsul mehnat qilish uchun yaxshiroq raqobat va imkoniyatlar yaratishdan, iqtisodiy yo'l tanlash va faoliyat ko'rsatish erkinligiga bo'lgan kafolatli xuquqni qaror topdirishdan, aholining mehnat va ijtimoiy faolligini oshirishdan ham iboratdir», deb ta'kidlagan edi. Menejment mohiyati ishlab chiqarish usuli, ijtimoiy- iqtisodiy munosabatlar darajasi, ishlab chiqarish kuchlari rivojlanishiga bog'liq xolda o'zgaradi. Ishlab chiqarish rivojlanishi va iqtisodiy aloqalar murakkablashuvi bilan boshqaruv xam murakkablashadi va mustaqil fan sifatda ajralib chiqadi. Ishlab chiqarish vositalariga mulkchilikning turli shakllari mavjud bo'lgan sharoitda tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida raqobat vujudga kelib, ishlab chiqarishni boshqarish, foydani ko'paytirishga yo'naltiriladi. Menejmentning asosini ob'ektiv iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa qonun l arga asoslanuvchi xuquqiy ilmiylik tashkil etadi. Bu qonun larni o'rganish va ularning aniq vaziyatlarda namoyon bo'lishini hisobga olgan xolda xo'jalik raxbar lari respublika xalq xo'jaligini boshqarishning strategiya va taktikasini belgilaydilar.

Jamiyat xayotining barcha tomonlari demokratik yangilanishi sharoitida asosiy masala iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy, ijtimoiy taraqqiyotni rag'batlantirish, boshqariladigan bozor bilan shaxs va jamoa manfaatlarini samarali bog'lashmasalalaridan iboratdir. Nazariy va amaliy nuqtai nazardan ishlab chiqarish egalari bo'lgan mehnatkashlar manfaatlari eng muhim manfaat ekanligi, ijtimoiy-iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy taraqqiyotni jadallashtiruvchi qudratli harakatlantiruvchi kuchekanligi shubxasizdir. Bundan boshqaruvni islox qilish ning strategik g'oyasi

mehnatkash kishining obro'sini ko'tarishdan, chunki, iqtisodiyotni sog'lomlashtirishning asosi bo'lib vijdonan va ma'suliyat bilan mehnat qilish ga xizmat qiladi; ishchining mehnatdan manfaatdorligini keskin oshirish, o'z qobiliyatini to'lik sarf etish, uni jamiyatni harakatlantiruvchi kuchlarning umumiy tizimiga qo'yishdan iborat. Bunga faqat ishchi ishlab chiqarishning xaqiqiy egasi sifatida mehnat qilgan xoldagina erishish mumkin, bu juda murakkab masala, chunki inson faqat ijtimoiy shaxs - ya'ni jamiyatga bog'liq va uning ta'siri ostida bo'lib kolmay, tabiiy mavjudot xamdir. Xuddi shunga bog'liq xolda uning shaxsiy manfaatlarini (unga bog'liq xolda xulhi, xarakatlari) xar doim xam ijtimoiy manfaatlar bilangina emas, balki o'z idroki manfaatlari bilan xam mos kelmaydi. Kishilar o'rtasidagi iqtisodiy va ijtimoiy munosabatlar aks etuvchi manfaatlar ular maqsadlari, mehnat intizomi, faolligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi va ularning xarakatlarini tartibga soladi. Bozor munosabatlariga o'tish ishlab chiqarish va bozorning samarali o'zaro ta'sirini, davlat Boshqaruvi va korxonalarining o'z-o'zini boshqarishning mo'tanosib nisbatda bo'lishini ta'minlovchi takomillashgan xo'jalik mexanizmini yaratishga yo'naltirilgandir. Davlat menejmentining asl maqsadi barqaror ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini kuchli demokratik xuquqiy davlat va fuqarorlik jamiyatini qurishdan iboratdir.

1.2.Menejment predmeti va izlanish uslublari.

Xar qanday fan o'z predmeti, nazariyasi va uslublariga egadir. Predmet bu fan nima bilan shug'ullanishi, uning kaysi soxaga tegishli ekanligini belgilaydi. Nazariya bu soxada ro'y beradigan jarayon va xodisalarning ro'y berish qonun iyatlarini aniqlaydi. Izlanish usullari nazariyadan kelib chiqqan xolda kishilar ilmiy va amaliy faoliyati qanday amalga oshishini ko'rsatib berishi, fanning shu soxasida xodisalarni umumlashtirish va o'rganishning turli vositalari va usullari tizimini ishlab chiqish lozim. Menejment predmeti xo'jalik yuritishning barcha darajalarida boshqarishning qonun lari (qonun iyatlarini), tamoyillari va munosabatlarini o'rganishdan iboratdir. boshqaruv munosabatlari ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarining ajralmas qismi bo'lib, turli iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, mehnat, psixologik va boshqa ko'rinishlarda bo'ladi. boshqaruv munosabatlari boshqaruv qul ostidagi xodimlar o'rtasidagi aloqa va o'zaro ta'sirning murakkab majmuini ifodalaydi, demak, menejment bu eng avvalo kishilarni boshqarishdir. Iqtisodiyotni boshqarishda bevosita boshqaruv ob'ekti mehnat jamoalari va aloxida xodimlardan iboratdir. faqat ularning mehnat faoliyati vositasida ishlab chiqarishning moddiy unsurlari, ya'ni mehnat qurollari va predmetlariga ta'sir etiladi. Boshqaruvning eng asosiy bilish uslubi - dialektik uslub bo'lib, u menejmentga o'rganilayotgan ijtimoiy xodisalarning moxiyatini ochishga yordam beradi. Menejmentga quyidagi boshqa uslublar xam xos: voke'lik xodisalarini o'rganishga aniq tarixiy yondashuv; xo'jalik mexanizmi barcha elementlarini bir vaqtning o'zida taxlil qilish va to'lik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish imkonini beruvchi tarkibiy yondashuv, tarkibiy taxlil, iqtisodiy tajriba va

boshqalar. Menejment maxorati uning barcha uslublarini egallash, ularni to'g'ri bog'lab qo'llash, xar bir aniq vaziyatda eng samaralisini topish qobiliyatiga ega bo'lishidan iboratdir.

1.3. Kursning mazmuni va vazifalari.

Menejment kursining mazmunini iqtisodiyotni boshqarishning, boshqarish tizimlari va uni tuzishning tashkiliy shakllari, xo'jalik mexanizmi va boshqaruv uslublari, boshqaruv texnika va texnologiyasining nazariy va metodologik asoslarini o'rganish tashkil etadi. Menejment boshqaruv faoliyatining umumiy qonun iyalari va tamoyillari, boshqaruv tizimiga ta'sir usullarini shakllantiradi, boshqaruv apparatining aniq vaziyatlardagi xarakatlari va o'zini to'tish xollarini umumlashtiradi. Iqtisodiyotni boshqarishning nazariy va amaliy tomonlarini o'rganadi. boshqaruv nazariyasi boshqaruv faoliyatining qirralarini butun bir majmua ko'rinishida, nazariy taxlil va mantiqiy uslub asosida boshqarishning asosiy qonun iyalari va usullarini ajratib o'rganadi. Menejmentning amaliy tomonlari quyidagi aniq vazifalarni xal etishga: iqtisodiyotni bozor munosabatlariga o'tishiga, foyda olishga, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish , axoli ijtimoiy ximoyasini kuchaytirishga, kishilar ma'naviy darajalarini o'stirish va boshqalarga qaratilgandir. Menejmentning bu amaliy qismi boshqaruv tamoyillarini o'zini emas, balki ularni boshqaruv amaliyotida qo'llash qobiliyati, ya'ni ulardan aniq ko'rinishlaridan aniq vaziyatda, foydalana olish qobiliyatini o'rganadi. Uning boshqarish nazariyasidan farqi u iqtisodiyotni boshqarish amaliyotida qonun iyatlar, tamoyillari va uslublaridan foydalanish namunalarini ishlab chiqarishdadir.

Xulosa.

Menejmentning asosiy vazifasi jamiyat rivojlanishining ob'ektiv qonun lari talablarini xisobga olgan xolda va iqtisodiyotni boshqarish amaliyotini umumlashtirish asosida iqtisodiyotni samarali boshqarish uchun zarur bir maqsadga yo'naltirilgan xarakatlar tamoyillarini ishlab chiqishdan iborat.

Tayanch iboralar:

Menejment, menejer, biznes, kontseptsiya, tashkilot, tadbirkor, raxbar, ishbilarmon,bozor munosabatlari.

Savollar:

- 1.Menejmentga qanday bilimlar zarur?
- 2.Menejment nima?
- 3.Menejer va tadbirkor qanday xususiyatlari bilan farqlanadi?
- 4.Menejmentning asosiy vazifalari nimalardan iborat?
- 5.Menejmentning amaliy qismi nimani o'rganadi?
6. boshqaruv munosabatlari deganda siz nimani tushunasiz?

7.Menejmentning qanday metodlarini bilasiz?

Adabiyotlar.

- 1.Zaynutdinov SH. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
- 2.Sharifxo'jaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: O'qituvchi. 2002.
- 3.Utkin E. A. Kurs menedjmenta. Uchebnik. M.: Zertsalo, 2000 2 izd.
- 4.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2004. -440 s.
- 5.Gavrilenko V.M., Vodopyanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2003. -192

2- Bob. Davlat menejmenti

- 2.1.O'zbekiston Respublikasida davlat xokimiyatining tuzilishi.
- 2.2.Oliy qonun chiqaruvchi xokimiyat.
- 2.3.Prezident va ijroiya xokimiyati.
- 2.4.Sud xokimiyati.

2.1 O'zbekiston Respublikasida davlat xokimiyatining tuzilishi.

O'zbekiston - mustaqil, demokratik respublika. Unda demokratiya umuminsoniy tamoyillarga asoslanadi, bu tamoyillarga asosan eng oliy qadriyat inson, uning xayoti, erkinligi, or-nomusi, qadr-qimmatini va boshqa ajralmas xuquqlaridir. Demokratik xuquq va erkinlik Konstitutsiya va qonunlar tomonidan ximoya qilinadi. Respublika o'z milliy - davlat va ma'muriy-xududiy tuzilishini mustaqil ravishda belgilaydi, o'z ichki va tashqi siyosatini amalga oshiradi. Jamiyat xayotining eng muhim masalalari umumxalq muxokamasiga xavola qilinadi, umumiy ovoz berish (referendum) natijasida xalq etiladi. Respublika davlat jamiyati tizimi xokimiyatning qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud xokimiyatlariga bo'linish tamoyillariga asoslanadi. Respublika ijtimoiy xayoti siyosiy institutlar, mafko'ralar va fikrlar turli-tumanligiga asoslangan xolda rivojlanadi. Xechqanday mafko'ra davlat mafko'rasi sifatida belgilanmaydi. O'zbekiston Respublikasida Konstitutsiya va respublika qonunlarining muqarrar ustunligi tan olinadi. Davlat, uning tashkilotlari, amaldor shaxslar, fuqarolar Konstitutsiya va qonunlariga amal qiladilar. Respublikaning barcha fuqarolari jinsi, irki, millati, tili, dini va ijtimoiy xolatidan qat'iy nazar teng xuquq va erkinlikka ega, qonun oldida tengdir. Fuqarolarning Konstitutsiya va qonunlarda belgilangan xuquq va erkinliklari daxlsiz va xechkim sud qarorisiz ularni cheklash va taqiqlash xuquqiga ega emas.

Bozor munosabatlarini rivojlantirishga yo'naltirilgan respublika iqtisodiyotining asosini mulk shakllarining turli-tumanligi tashkil etadi. Davlat iste'molchilar xuquqlari ustuvorligi sharti bilan tadbirkorlar iqtisodiy faoliyati va mehnat erkinligini, barcha mulk shakllari teng va xuquq jixatidan ximoya qilinishini kafolatlaydi.

Xususiy mulk mulkning boshqa shakllari singari daxlsiz va davlat tomonidan ximoya qilinadi. Mulkdor o'z mulkidan faqat qonun da ko'rsatilgan xollardagina maxrum qilinadi.

Mulkdor o'z xoxishiga bog'liq xolda unga qarashli mulkka egalik qiladi, undan foydalanadi. Mulkdan foydalanish atrof muhitga zarar keltirish, fuqarolar, xuquqlari va qonun tomonidan ximoya qilinadigan manfaatlariga zid bo'lishi taqiqlanadi.

2.2 Oliy qonun chiqaruvchi xokimiyat.

O'zbekiston Respublikasining oliy davlat vakillik tashkiloti Oliy Majlis bo'lib, u qonun chiqaruvchi xokimiyatdir. U xududiy saylov okruglardan saylanadi. Oliy Majlisga saylanish xuquqiga saylov kunigacha 25 yoshga to'lgan O'zbekiston Respublikasi fuqarolari ega bo'ladilar.

Oliy Majlis O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasini qabul qiladi, shuningdek unga uzgartirish va kushimchalar kiritadi, O'zbekiston Respublikasi qonun larini qabul qiladi; qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud xokimiyatlari tashkilotlari tizimi va vakolatlarini belgilaydi; bojxona, valyota va kredit faoliyatini, davlat bankini bshqarishni qonun iy jixatdan tartibga soladi, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi xududiy ma'muriy tuzilishi, chegaralarining o'zgarishi masalalari bilan shug'ullanadi. Oliy Majlis respublika ichki va tashqi siyosati asosiy yunalishlarini belgilaydi, strategik davlat dastrlarini qabul qiladi; davlat byudjetini tasdiqlaydi va uning bajarilishini nazorat qiladi; soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni belgilaydi.

Oliy Majlisning muhim vokalatlari quyidagilardan iborat:

- Oliy Majlisga va maxalliy tashkilotlarga saylovlarni belgilash, markaziy saylov komissiyasini tuzish;
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentligiga Konstitutsiyada belgilangan muddat tugashi bilan saylov o'tkazish kunini belgilash;
- O'zbekiston Oliy majlisi Raisi va uning o'rinbosarlarini saylash;
- O'zbekiston Respublikasi Oliy Sudini saylash;
- O'zbekiston Respublikasi Oliy Sudini saylaydi;
- O'zbekiston Respublikasi Davlat tabiatni muxofaza qilish qumitasi raisini saylaydi;
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining bosh vazir va uning o'rinbosarini, bosh vazir o'rinbosarlari, vazirlar maxkamasi a'zolarini tayinlash va vazifasidan ozod qilish to'grisidagi farmonlarni tasdiqlash;
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining O'zbekiston Respublikasi Bosh Proko'rori va uning o'rinbosarlarini tayinlash va vazifasidan bushatish to'grisidagi farmonlarini tasdiqlaydi;
- O'zbekiston Respublikasi Prezidenti taklifiga binoan O'zbekiston Respublikasi Markaziy Banki boshqarmasi raisini tayinlash va vazifasidan ozod qilish;
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining vazirliklar, davlat qumitalari va davlat boshqaruvining boshqa tashkilotlarini tashkil etish va tugatish xaqidagi farmonlarini tasdiqlash;

- xalqaro shartnoma va bitimlarni ratifikatsiya va bekor qilish;
- davlat mukofotlari va nomzodlarini ta'xis etish;
- tumanlar, shaxarlar, viloyatlarni tashkil etish, bekor qilish, nomlarini o'zgartirish va ularning chegaralarini o'zgartirish.

O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasida ko'zda to'tilgan boshqa xuquqlarga ega. Oliy Majlis yig'ilishlari uning ishida deputatlarning uchdan ikki qismidan, ya'ni 100 kishidan ortig'i qatnashsa xaqiqiy xisoblanadi. Oliy Majlis vakolati muddati tugagandan so'ng yangi chaqiriq Oliy Majlis o'z ishini boshlagunga qadar faoliyat yuritadi.

2.3. Prezident va ijroiya xokimiyati.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti davlat va ijroiya xokimiyati raxbari xisoblanadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti lavozimiga o'ttiz besh yoshdan yosh bo'lmagan, davlat (o'zbek) tilini erkin egallagan, saylovdan avval O'zbekistonda 10 yildan kam bo'lmagan muddatda yashagan respublika fuqarosi saylanishi mumkin. Bir shaxs ikki muddatdan ortiq O'zbekiston Respublikasi Prezidenti bo'lishi mumkin emas. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti respublika fuqarolari tomonidan umumxalq, teng xuquqli va to'g'ridan-to'g'ri saylov xuquqi asosida, yashirin ovoz berish yo'li bilan besh yil muddatga saylanadi. Prezident o'z majburiyatlarini o'tash davrida siyosiy partiyalarga a'zolidigini to'xtatadi, boshqa maosh to'lanadigan lavozimga ega bo'lish, tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanish xuquqiga ega bo'lmaydi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti:

- mamlakat fuqarolari xuquq va erkinliklarini ximoya qilish, O'zbekiston Respublika Konstitutsiyasi va qonun lari bajarilishini kafolatlaydi;
- O'zbekiston Respublikasi mustaqilligi, xavfsizligi, xududiy yaxlitligini ximoya qilish, milliy davlat tuzilishi masalalarini xal qilish bo'yicha zarur choralarni belgiladi;
- O'zbekiston Respublikasi tomonidan muzokaralar olib boradi va shartnoma xamda bitimlarni imzolaydi, respublika tomonidan tuzilgan bitim, shartnomalarga rioya qilinishni va u tomonidan qabul qilingan majburiyatlar bajarilishini ta'minlaydi; diplomatik va boshqa vakillarining ishonch va chaqiruv yorligini qabul qiladi;
- O'zbekiston Respublikasining chet ellardagi diplomatik va boshqa vakillarini tayinlaydi va vazifasidan ozod qiladi;
- Respublika Oliy Majlisiga yillik ichki va tashqi raiyat xaqida ma'ro'za taqdim etadi;
- ijroiya xokimiyat apparatini tashkil etadi va unga raxbarlik qiladi; respublika oliy xokimiyat tashkilotlari va boshqaruvning o'zaro aloqasini ta'minlaydi;
- O'zbekiston Respublikasi vazirliklari, davlat qumitalari va boshqa davlat boshqaruvining boshqa tashkilotlarini ta'xis etadi va tugatish bo'yicha farmonlar chiqarib, ularni tasdiqlash uchun Oliy Majlisga taqdim etadi;
- Bosh vazirni tayinlaydi va vazifasidan ozod qiladi, uning birinchi o'rinbosari, bosh vazir o'rinbosarlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar maxkamasi a'zolarini, O'zbekiston Respublikasi Bosh proko'rori va uning o'rinbosarlarini keyinchalik Oliy

- Majlis tasdiqlashi sharti bilan tayinlaydi va vazifasidan ozod qiladi;
- O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisiga Konstitutsiya sudi raisi, Oliy sud raisi va a'zolari, Oliy xo'jalik mudiri raisi va a'zolari, O'zbekiston Respublikasi Markaziy Banki boshqaruvi raisi, O'zbekiston Respublikasi tabiatni muxofaza qilish davlat qumitasi raisi lavozimlariga nomzodlarni taqdim etadi;
- viloyat, tuman, shaxar va xo'jalik sudlari sudyalarini tayinlaydi va ishdan bushatadi;
 - viloyatlar va Toshkent shaxar xokimlarini ularni keyinchalik xalq deputatlari kengashi tomonidan tasdiqlash sharti bilan tayinlaydi va vazifasidan ozod qiladi. Prezident tuman va shaxar xokimlarini ular Konstitutsiya, qonun larga rioya qilmagan, xokim sha'niga dog'tushiradigan xarakteristik qilgan taqdirda o'z qarori bilan vazifasidan ozod qilish xuquqiga ega;
 - respublika davlat boshqaruv tashkilotlari, xokimlar qarorlari amal qilinishini to'xtatadi, bekor qiladi;
 - O'zbekiston Respublikasi qonun larini imzolaydi. Prezident Oliy Majlis qabul qilgan qonun larga e'tiroz bildirib, qayta muxokama qilib, ovoz berish uchun qaytarish xuquqiga ega. Agar Oliy Majlis uchdan ikki qismi ovoz berishi natijasida ilgari qabul qilingan qarorni tasdiqlasa, Prezident qonun ni imzolaydi;
 - favqulodda xollarda (tashqi taxdid, ommaviy betartiblik. Yirik xalokatlar, tabiiy ofatlar) va fuqarolar xavfsizligini ta'minlash maqsadida O'zbekiston Respublikasining butun xududida yoki aloxida mintaqalarida favqulodda xolat e'lon qiladi va sutka davomida bu xaqidagi qarorni O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisiga tasdiqlash uchun taqdim etadi;
 - respublika qurolli kuchlarining Oliy Bosh qo'mondoni bo'ladi. Qurolli kuchlarning oliy qo'mondonligi lavozimlariga tayinlaydi va vazifasidan ozod qiladi; oliy xarbiy unvonlar beradi;
 - O'zbekiston Respublikasiga xujum qilingan yoki o'zaro bosqinchilikka qarshi shartnoma majburiyatlarini bajarish zaruriyati vujudga kelgan xollarda urushxolatini e'lon qiladi va sutka davomida bu qarorni tasdiqlash uchun Oliy Majlisga xavola qiladi;
 - O'zbekiston Respublikasi ordenlari, nishonlari va yorliqlari bilan mukofotlaydi va malaka xamda faxriy nomlarni beradi;
 - O'zbekiston Respublikasi fuqarorligi va siyosiy boshpana berish masalalarini xal qiladi;
 - O'zbekiston Respublikasi sudi tomonidan imzolangan fuqarorlarga amnistiya berish va avf etish xaqida qaror qabul qiladi.

O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisida uning normal faoliyat yuritishi uchun xavf tugdiruvchi kelishmovchiliklar vujudga kelgan xamda Konstitutsiyaga xilof qarorlar qabul qilinishi takrorlangan xolda Oliy Majlis Konstitutsiya sudi bilan kelishib qabul qilingan Prezident qaroriga muvofik tarkitab yuboriladi. Oliy Majlis tarqatilib yuborilgan xollarda uni uch oy muddatda qaytadan saylov o'tkaziladi. Vazirlar maxkamasi tarkibi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan tashkil topadi va respublika Oliy Majlisi tomonidan tasdiqlanadi. Vazirlar maxkamasi

tarkibiga Qoraqalpog'iston Respublikasi xukumati rahbari xam kiradi. Vazirlar maxkamasi iqtisodiyot, ijtimoiy va ma'naviy soxalar samarali amal qilishida, Oliy Majlis qonun lari va boshqa qarorlari bajarilishiga, O'zbekiston Prezidenti farmon, qaror va farmoyishlarini amalga oshirishga rahbarlik qiladi.

Vazirlar maxkamasi mavjud qonun chilikka muvofik ravishda farmoyish va qarorlar chiqarib; bu qarorlar O'zbekiston Respublikasining butun xududida, barcha tashkilot va muassasalar, amaldor shaxslar va fuqarorlar tomonidan bajarilishi shart. Vazirlar Maxkamasi yangi saylangan Oliy Majlisga o'z vakolatlarini topshiradi. Vazirlar Maxkamasi faoliyatini tashkil etish tartibi va xuquqlari qonun tomonidan belgilanadi.

2.4 .Sud xokimiyati.

O'zbekiston Respublikasi sud xokimiyati un yil muddatga saylanadigan Konstitutsiya sudi, Oliy sud, Oliy xo'jalik sudi va Qoraqalpog'iston Oliy sudidan, besh yil muddatga tayinlanadigan viloyat, tuman, shaxar va xo'jalik sudlaridan tashkil topgan. Sudlar faoliyatini tashkil etish va tartibga solish qonun tomonidan belgilanib quyiladi. Favqulodda sudlar tashkil etishga ruxsat berilmaydi.

O'zbekiston sud xokimiyati qonun chiqaruvchi va ijro etuvchi xokimiyatlardan, siyosiy partiyalar yoki boshqa ommaviy tashkilotlarga itoat etmay, mustaqil ish yuritadi.

O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiya sudi qonun chiqaruvchi va ijro etuvchi xokimiyatlari qonun iy aktlari Konstitutsiyaga muvofikligi bilan bog'liq ishlarni ko'radi. Uning tarkibi siyosat va xuquq bo'yicha mutaxassislardan rais, rais o'rinbosari va Konstitutsiya sudi sudyalari, shu jumladan, Qoraqalpog'iston Respublikasi vakillaridan iborat qilib saylanadi. Konstitutsiya sudi raisi va a'zolari deputatlik mandatiga ega bo'lmaydi.

Konstitutsiya sudi raisi va uning a'zolari siyosiy partiyaga va xarakatlarga a'zo bo'lish, boshqa maosh to'lanadigan lavozimda ishlash xuquqiga ega emas. Konstitutsiya sudi sudyalari daxlsizlik xuquqiga ega bo'lib, O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasidan tashqari xechkimga buysunmaydilar.

O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiya sudi:

-Oliy Majlis tomonidan qabul qilingan qonun l ar va boshqa qonun iy aktlar, Prezident farmonlari, xukumat va davlat xokimiyatining maxalliy tashkilotlari farmoyishlari, O'zbekiston Respublikasi davlatlararo shartnomaviy va boshqa majburiyatlarining O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasiga mos bo'lishini aniqlaydi;

-Qoraqalpog'iston Respublikasi Konstitutsiyasining O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasiga, Qoraqalpog'iston Respublikasi qonun lari O'zbekiston Respublikasi qonun lariga muvofik kelishi xaqida xulosa chiqaradi;

-O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi me'yorlari va qonun lariga izox beradi;

-O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi va qonun larida uning ishlashga

yuklangan masalalarini ko'rib chiqadi.

Konstitutsiya sudi qarorlari ular e'lon qilinishi bilan kuchga kiradi, ular qat'iy va e'tiroz qilinmaydi. Konstitutsiya sudini tashkil etish va uning faoliyati qonun tomonidan belgilab qo'yiladi. O'zbekiston Respublikasi Oliy sudi fuqarorlik, jinoyat, ma'muriy sud faoliyati soxasidagi sud xokimiyatining Oliy tashkilotidir. U tomonidan qabul qilinadigan xujjatlar qat'iy va butun O'zbekiston Respublikasi xududida amal qiladi. O'zbekiston Respublikasi Oliy sudi Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyat, shaxar va tuman sudlari faoliyatini nazorat qilish xuquqiga ega. O'zbekiston Respublikasi Oliy xo'jalik sudi va joylardagi sudlari turli mulk shakllariga asoslangan korxonalar, muassasa, tashkilotlar, shuningdek tadbirkorlar o'rtasidagi iqtisodiy soxada va uni boshqarish jarayonida vujudga keladigan xo'jalik kelishmovchiliklarni xal etadidilar.

Xakamlar mustaqil bo'lib, faqat qonun ga buysunadilar. Sudlarning faoliyatiga qandaydir aralashuvga yo'l qo'yilmaydi va bunday xol qonun oldida javob berishni taqozo qiladi. Sudyalarning daxlsizligi qonun tomonidan kafolatlanadi. Oliy sud va Oliy xo'jalik sudlari O'zbekiston Respublikasi Oliy majlisi deputati bo'lishi xuquqiga ega emas. Hakamlar shu jumladan tuman sudlari hakamlari siyosiy partiya va xarakterlarga kirishi yoki boshqa maosh to'lanadigan lavozim egallash xuquqiga ega emas. Vakolat muddati tugagunga qadar hakam faqat qonun da ko'zda to'tilgan xollardagina o'z vazifasidan ozod etilishi mumkin. Barcha sudlarda ishlar ochiq tartibda ko'riladi. Ishlarni yopik tartibda ko'rishga faqat qonun da ko'zda to'tilgan xolningda ruxsat beriladi. Sud xokimiyati xujjatlarga barcha davlat tashkilotlari, ommaviy tashkilotlar, korxonalar, muassasa, tashkilot, amaldor shaxslar va fuqarorlar tomonidan rioya qilinadi.

O'zbekiston Respublikasida sud faoliyati o'zbek, qaroqalpoq tilida, yoki shu joy axolisining ko'pchiligi so'zlaydigan tilda olib boriladi. Sud ishida qatnashuvchi, u olib borayotgan tilni bilmaydigan fuqarorlar ish materiallari bilan to'lik tanishish, sud yig'ilishlarida tarjimon vositasida qatnashishi va sudda o'sha tilda so'zlash xuquqi beriladi. Ayblanuvchi ximoya etilish xuquqiga ega. Tergovning barcha bosqichlari va sud ishi davomida malakali xuquqiy yordam xuquqi kafolatlanadi.

Fuqarorlar, korxonalar, tashkilot, muassasalarga xuquqiy yordam ko'rsatish uchun advokatura faoliyat olib boradi. Advokaturani tashkil etish va faoliyatining tartibi qonun tomonidan nazorat qilinadi.

O'zbekiston Respublikasi xududida qonun larning to'g'ri va bir xil bajarilishini O'zbekiston Respublikasi Bosh proko'rori va unga buysunadigan proko'rorlar amalga oshiradi. Qoraqalpog'iston Respublikasi Proko'rori Qoraqalpog'iston Respublikasi Oliy tashkiloti tomonida O'zbekiston Respublikasi Bosh proko'rori bilan kelisqilgan xolda tayinlanadi.

O'zbekiston Respublikasi va Qoraqalpog'iston Respublikasi Bosh proko'rorlari, viloyat, tuman shaxar proko'rorlarivakolat muddati besh yilga teng. O'zbekiston Respublikasi Proko'raturasi tashkilotlari o'z vazifalarini xar qanday davlat tashkilotlari, ommaviy birlashmalar va amaldor shaxslarga bog'liq bo'lmagan

xolda, mustaqil ravishda, faqat qonun ga buysungan xolda bajaradilar. Proko'rorlar vakolat muddatlari davomida turli siyosiy partiya va jamoat tashkilotlariga a'zolikni to'xtatadi. Proko'ratura faoliyatini tashkil etish, uning qonun lari va amal qilish tartibi qonun ga asosan belgilanadi. O'zbekiston xududida operativ-qidiruv, tergov va jinoyatga qarshi kurashning boshqa maxsus vazifalarni bajaruvchi xususiy, shirkat, jamoat tashkilotlarini tashkil qilish va faoliyat yuritishi taqiqlanadi. qonun va tartibni saqlash, fuqarolar xuquqlari va erkinliklarini ximoya qilishda xuquqni ximoya qiluvchi tashkilotlarga jamoat tashkilotlari va fuqarolar yordam ko'rsatishlari mumkin.

Xulosa

O'zbekiston - mustaqil, demokratik respublika. Unda demokratiya umuminsoniy tamoyillarga asoslanadi, bu tamoyillarga asosan eng oliy qadriyat inson, uning xayoti, erkinligi, or-nomusi, qadr-qimmati va boshqa ajralmas xuquqlaridir. Demokratik xuquq va erkinlik Konstitutsiya va qonun lar tomonidan ximoya qilinadi. Respublika o'z milliy - davlat va ma'muriy-xududiy tuzilishini mustaqil ravishda belgilaydi, o'z ichki va tashqi siyosatini amalga oshiradi. Jamiyat xayotining eng muhim msalalari umumxalqmuxokamasiga xavola qilinadi, umumiy ovoz berish (referendum) natijasida xal etiladi. Respublika davlat jamiyati tizimi xokimiyatning qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud xokimiyatlariga bo'linish tamoyillariga asoslanadi

Tayanch iboralar:

Vazifa, davlat, ijro etuvchi xokimiyat. ustuvorlik, xokim, sud, davlat tashkiloti, davlat Boshqaruvi, Vazirlik maxkamasi, vakolat.

Savollar:

1. Respublikada jamoa tarzi nimalar asosida rivojlanadi?
2. Oliy Majlisning muhim vakolatlarini sanab o'ring?
3. Respublika Prezidenti bo'lib kimlar saylanishi mumkin?
4. Respublika Prezidentining muhim mavburiyatlarini sanab o'ring?
5. Respublika Sud xokimiyati qanday xuquqlarga ega?
6. Oliy Majlis qanday xokimiyat xisoblanadi?
7. Prokuratura faoliyati xaqida nima bilasiz?
8. Vazirlar Maxkamasi tarkibi nimalardan iborat?

Adabiyotlar.

1.Menedjment (sovremenniy Rossiyskiy menedjment). Pod. red. F. M. Rusinova i

- M. L. Razu. Uchebnik. M.: FBK – Press, 2004.
- 2.Muxin V. I. Osnovi teorii upravleniya. Uchebnik. M.: Ekzamen, 2004.
- 3.Gerosimenko V.V. Osnovi menedjmenta. - M: TEIS, 2004. -144 s.
- 4.Gerchiqova I.N. Menedjment: Uchebnik. 4-e izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-Danya, 2004. – 511 s.
- 5.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsioznie menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.

3-Bob. Xududiy boshqaruv

- 3.1.**Xududiy boshqaruv xaqida tushuncha
- 3.2.**Xududiy boshqaruvni islox etish qilish.
- 3.3.**Xududiy boshqaruvni takomillashatirish

3.1. Xududiy boshqaruv xaqida tushuncha

Ma'lumki, iqtisodiy isloxlarning pirovard natijalari uni amalga oshirish ob'ektidan qat'iy nazar respublika, tarmoq, shaxarlar darajasida namoyon bo'ladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqarishning tarmoq tizimidan funktsional tizimiga o'tishi maxalliy boshqarish orgnalari yanada oshirishni taqozo etadi.

1992 yil 8 dekabrda qabul qilingan Konstitutsiyaning 21 bobi – «Maxalliy davlat xokimiyati asoslari» deb ataladi. Shu bobga binoan 1993 yil 2 sentabrda O'zbekiston Oliy Majlisi «Maxalliy davlat xokimiyati to'grisida» va «Fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari to'grisida» ikki muhim qonun ni qabul qildi. Shu xujjatlar asosida mamlakatimizda oldin amal qilib kelgan uch buginli maxalliy boshqarish organlari tizim urniga, ya'ni:

- yuqori bo'gin – Viloyatlar va Toshkent shaxar xalq deputatlari Kengashi;
- o'rta bo'gin – Tuman, shaxar xalq deputatlari;
- quyi bo'gin – qishloq, poselka, ovul, xalq deputatlari kengashlari o'rniga ikki bo'ginli tizimi vujudga keldi.

Respublikada tumanlarning ikki turi:

- viloyatlar tarkibiga kiruvchi tumanlar;
- shaxarlar tarkibiga kiruvchi tumanlar.

Shaxarlarning esa uch turi:

- tumanga bo'ysunuvchi shaxarlar;
- viloyatga bo'ysunuvchi shaxarlar;
- respublikaga bo'ysunuvchi shaxarlar mavjud.

Maxalliy vakillik orgnalari ikki bo'ginli tizimining o'rnatilishi cheklanilmay, mavjud xududiy tuzilishlarning xam ba'zilarida maxalliy vakillik orgnalari tuzilmaydigan bo'ldi. Xususan, Konstitutsiya va qonun shaxar tarkibiga kiruvchi

tumanlarda va tumanga buysinuvchi shaxarlarda vakillik organlarining tuzilishini nazarda tutmaydi.

Viloyatlar, tumanlar va shaxarlarda xalq deputatlari kengashlari davlat xokimiyatining vakillik organlari bo'lib xisoblanadilar.

Viloyat, tuman, shaxar xokimi viloyat, tuman va shaxarning oliy mansabdor shaxsi bo'lib, ayni bir vaqtda, tegishli xuddagi vakillik va ijroiya xokimiyatini boshqaradi.

3.2 Xududiy boshqaruvni islox qilish

Bozor iqtisodiyoti sharoitida esa xar bir xudud o'z iqtisodiy rivojlanishida ko'proq erkinlikka ega bo'lishlari, ishlab chiqarish natijalaridan avvalo, ushbu xudud manfaatdor bo'lishi lozim. Respublikamizda bozor munosabatlariga o'tish jarayoni yangi-yangi ijtimoiy munosabatlarning, ayniksa, mulk munosabatlarining vujudga kelishiga sabab bo'ladi.

Shuni aloxida ta'kidlash lozimki, bozor isloxlarning birinchi bosqichida markaziy boshqaruv organlarining mavkei yuqori bo'lgan bo'lsa, ikkinchi bosqichda isloxlarning asosiy yuki maxalliy boshqaruv organlari zimmasiga tushmoqda. Shuning uchun xam iqtisodiy isloxlarning chuqurlashuvi va ulardan kutilgan amaliy natijalariga erishiuvu ko'p jixatdan kichik xududiy birliklar va ishlab chiqaruvchilarga bog'liq bo'lib qolmoqda. Chunki, bozor qtsodi infrastukturasi shakllanishi natijasida tarmok, vazirliklar boshqaruv tizimining mavkei birmunch pasayib, maxalliy, xududiy boshqaruv tizimining axamiyati ortmoqda.

1997 yilda qabul qilingan O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining "Viloyatlar va Toshkent shaxar xokimliklari apparati tuzilmasini takomillashtirish to'grisida" gi va "Shaxarlar va tumanlar xokimliklari apparati tuzilmasini takomillashtirish to'grisida" gi qarorlari xam ana shu yunalishdagi muhim xujjatlardan bo'lib, xududlar ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanishini boshqarishni takomillashtirish, maxalliy xokimiyatlarning iqtisodiy-ijtimoiy isloxlarni chuqurlashtirish bilan bog'liq faoliyatlari samaradorligini yanada oshirish ni nazarda tutadi.

Mazkur qarorlar maxalliy xududiy boshqaruv faoliyatini tubdan o'zgartirishga, tumanlar va shaxarlardan iqtisodiy isloxlarni taxlil qilishga va ularni zamonaviy usullar bilan boshqarishga qaratilgan.

Xududiy boshqaruvni takomillashtirishdan asosiy maqsad maxalliy-xududiy o'zini o'zi boshqaruvni davlat Boshqaruvu bilan uygun va muvofik ravishda olib borish, boshqacha qilib aytganda maxalliy boshqaruv organlarining mustaqilligini kuchaytirgan xolda ular faoliyatini markaziy davlat boshqaruv organlari tomonidan bilvosita nazorat qilishdir.

Yuqoridagi qarorlarda xokimliklar zimmasiga iqtisodiy-tabiiy saloxiyatlardan to'gri va oqilona foydalanib, ulardan mavjud muammolarni xal qilishda vazirliklar, markaziy boshqaruv organlari bilan kelisqilgan xolda ijtimoiy-iqtisodiy

rivojlantirishni, shu maqsadda dasturlar majmuini ishlab chiqish vazifasi yuklatilgan.

3.3 Xududiy boshqaruvni takomillashtirish

Eng muhim masalalardan biri yana biri – bu xokimliklarga ular xududida joylashtirilgan vazirliklar, respublika tashkilotlarining xududiy bo'linmalari ishini muvofiqlashtirish xuquqlari berilganligidir.

Xududlarda ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni boshqarishni takomillashtirish va markaziy boshqaruv organlari vakolatlarini bir qismini asta-sekin maxalliy boshqaruv organlariga berish, maxalliy xokimiyat organlari faoliyatini samaradorligini yanada oshirish maqsadida, O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasining 21 bobi va "Maxalliy davlat xokimiyati to'g'risida" gi qonun ga muvofiq Vazirlar Maxkamasining 30 sentyabr 1997 yilgi "Shaxarlar va tumanlar xokimliklari apparati tuzilmasini takomillashtirish to'g'risida" gi qarorida belgilangan.

Shaxarlar va tumanlar xokimliklari apparati boshqaruvining tarmoq tizimidan funktsional tizimiga o'tish maqsadga muvofiq deb xisoblanadi.

qarorda ko'zda tutilgan o'ziga xos jihatlar biri xokimliklarda tarmoqlar boshqaruv tizimi o'rniga kotibiyatlar tashkil etilganligidir. Bundan maqsad xududlarda ijtimoiy-iqtisodiy isloxlarni chuqurlashtirishni ta'minlash, boshqaruvda yaxlitlikka erishish, qabul qilinayotgan qaror va xujjatlar saviyasini oshirish. Ularni quyidagi boshqaruv organlarida izchil bajarilishini nazorat qilishga qaratilgan.

qarorga binoan shaxar va tumanlar xokimliklari apparati zimmasiga quyidagi asosiy vazifalarni xalq etish yuklatilgan:

-xududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yo'zasidan kompleks dasturlarini ishlab chiqish xamda xalq xo'jaligi ni tarmoklarida isloxlarni chuqurlashtirish va xalq farovonligini oshirishni ta'minlash yo'zasidan xukumat va xududlar dasturlarini amalga oshirish ;

-maxalliy o'zini o'zi boshqarish organlari faoliyatini muvofiqlashtirish va ularga xabarlik qilish;

-xo'jalik yuritish shakllarini takomillashtirish, maxalliy xususiyatlarni xisobga olgan holda xo'jalik yurituvchi sub'ektlarni tarkibiy qayta o'zgartirish bo'yicha takliflar tayyorlash;

-fukarpolarni ijtimoiy va xuquqiy ximoya qilish, tabiiy va mehnat resurslaridan oqilona foydalanish xamda atrof-muxitni muhofaza qilish bo'yicha tadbirlarni amalga oshirish va xokazo.

Xududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi masalalari bilan viloyat, shaxar xokimiyatlari koshidagi makroiqtisodiyot va statistika bosh boshqarmasi shug'ullanadi. Xokimiyatlar qoshida iqtisodiyot bilan shug'ullanuvchi barcha idoralar istiqboldagi muammolarni rejelashtirish boshqarmasi bilan muvofiklashtiradi. Xokimiyatlar tarkibida iqtisodiyotning u yoki bu soxalari bilan shug'ullanadigan moliya bo'limlari, banklar va boshqa idoralar shug'ullanadi. Xudud rejalarini tuzishga xalq deputatlari maxalliy kengashlari xabarlik qiladi. Xududlardagi

rejalashtirish tashkilotlari o'z faoliyatini jumhuriyatning tegishli vazirligi va maxalliy xokimiyat tasdiqlagan nizom asosida olib boradi. Nizomda rejalashtirish boshqarmasining quyidagi asosiy vazifalari belgilanadi:

-Viloyatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish rejasini tuzish va unda ijtimoiy va ishlab chiqarish soxalarini barqaror va mo'tanosib rivojlantirishni ta'minlash, atrof-muxitni muxofaza qilish.

-Viloyat axolisini xalq ite'mol tovarlariga bo'lgan talabini tula kondirish, axolining pul daromadlari va xarajatlari mo'tanosibligini ta'minlash.

-Maxalliy byudjet va korxonalarining daromadlari xisobiga o'z o'zini mablag bilan ta'minlash tamoyili asosida, yillar mobaynida 2 darajali bo'lib kelgan, ijtimoiy infratuzilmalarni rivojlantirish.

Xududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini rejalashtirishda davlat korxonalarining mafaatlari xudud iqtisodi mafaatlari bilan muvofiq ko'shib olib borish kerak. Korxonalarining davlat tasarrufidan chiqishi ularning iqtisodiy mustaqilligini kengaytiradi. Mustaqil korxonalarining faoliyatini muvofiq ko'shib olib borish xududiy samaradorlikning oshirilishiga ta'sir etadi. Xududiy rejalashtirishning tashkilotlari iqtisodiy jixatdan mustaqil korxonalarining faoliyatlarini muvofiqlashtirish va tartibga solish vakolatlariga egadir. Ularning shu kabi vakolatlari maxalliy o'zini-o'zi boshqarish va xalq deputatlari maxalliy kengashlari to'grisidagi qonun da ko'rsatib berilgan.

Xulosa.

Xududiy boshqaruvni takomillashtirishdan asosiy maqsad maxalliy-xududiy o'zini o'zi boshqaruvni davlat Boshqaruvi bilan uygun va muvofik ravishda olib borish, boshqacha qilib aytganda maxalliy boshqaruv organlarining mustaqilligini kuchaytirgan xolda ular faoliyatini markaziy davlat boshqaruv organlari tomonidan bilvosita nazorat qilishdir.

Tayanch iboralar:

Xudud, tarmoq, maxalliy byudjet, iqtisodiy infrastruktura, vakolatlar, maxalliy kengashlar, xokimiyat.

Savollar:

1. Xududiy boshqaruvning ijtimoiy iqtisodiy rivojlanishi deganda nimani tushunasiz?
2. Maxalliy byudjet tushunchasi?
3. Ijtimoiy-iqtisodiy infrastrukturaning tushunchasi?
4. Maxalliy kengashlar vakolatlari?

4 -Bob. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi.

- 4.1.** Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi.
- 4.2.** Menejmentning turli xorijiy maktablari tabaqalanishi
- 4.3.** Menejmentning nazariya va amaliyotini Rossiyada rivojlanishi.
- 4.4.** Menejment rivojlanishida yangi bosqich.

4.1.Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi.

Xorijiy menejment monopolistik kapitalizm davrida vujudga kelgan. Uning shakllanishidan oldin boshqaruv vazifalarining ajratilishi, unga xos bo'lgan boshqaruv mehnatining tarqalishi, uning maxsus nazariy asos yaratilishiga extiyoj usishi yo'z berdi.

Menejment nazariyasini asoschilari Teylor, Ford, Gilbert, Emerson, Fayol va boshqalardir. boshqaruv nazariyasining tarixan dastlabki yo'nalishi «klassik» (an'anaviy) maktab nomini olgan. Bu maktabning vujudga kelishida amerikalik muxandis va tadqiqotchi Frederik Teylorning xizmati katta. Teylor xizmat pogonasining barcha darajalarini AQSHdagi Bstlegemdagi yirik metallurgiya korxonasining kichik xizmatchisidan boshqaruvchisigacha bo'lgan lavozimlarni egallagan. U birincilar qatorida ishlab chiqarishning ayrim jarayonlarini tashkil etish xamda butun korxonani boshqarishga ilmiy yondoshishni qo'lladi. Uning «Korxonani ilmiy boshqarish asoslari», «Boshqarishni ilmiy tashkil etishning tamoyil va usullari», «Sanoat korxonalarini ma'muriy-texnikaviy tashkil etish» kabi mashxur asarlari xorijda chop etilgan ishlab chiqarishni boshqarishni ilmiy tashkil etish bo'yicha adabiyotlarning katta tuplamiga asos soldi. Teylor mehnat jarayonlarini maxsus funktsional boshqarish zarurligini asoslab berdi, jismoniy mehnat bilan bir katorida ishlab chiqarishni tashkil etishni tarkibiy unsurlarga ajratib ko'rsatishga xarakat qilgan tomonidan ishlangan sxemada o'lda-jo'lda, pala-partish ishlash mumkin emasligi, xar bir narsa oldindan uylangan, ishning barcha shartlari va usullari oldida aniq, belgilangan bo'lishi aks ettirilgan.

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

- aql-zakovatga;
- ma'lum m'lumotga;
- ish tajribasiga;
- odobga;
- gayratga;
- z-iyraklikka;
- xalollikka;
- to'gri fikr yuritishga;
- yaxshi salomatlikka.

Shu bilan birga Teylor bu sifatlarning barchasiga ega bo'lgan kishini topish juda mushqul ekanligini aytgan. Ko'pchilik faqat uchta sifatga ega bo'ladi - ular oddiy ish xaqi to'lanadigan ishga olinishi mumkin. Bu sifatlarning to'rttasiga ega bo'lgan kishi nisbatan ko'p xaq to'lanadigan ishga olinishi kerak. Beshta sifatni o'zida jam etgan kishini topish ancha mushkul, olti, etti, sakkiz sifatga ega kishini topib bo'lmaydi. Agar yuqorida sanab o'tilgan to'qqiz sifatga ega bo'lgan kishi topilsa, uni usta lavozimiga emas, boshqaruvchi lavozimiga qabul qilish lozim. Teylor ayniqsa ish joylarini tashkil etish ishlashning maqbul usullarini tanlash, aniq vazifalarni belgilash, kishilarni to'g'ri tanlash va ishga qo'yishga aloxida ahamiyat berardi. U tomonidan ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha qator tavsiyalar ishlangan. Masalan, u boshqarish bo'yicha faoliyatning 8 ta vazifasini ajratib ko'rsatgan:

- Ishlarni bajarish va taksimlash tartibi;
- Chizmalar va qo'llanmalarni tuzish;
- Vaqtning me'yordash va mehnatga xaq to'lash;
- Intizomga rioya qilish;
- Ish uslublarini belgilash;
- Uskunalar ish tartibiga rioya qilish;
- Uskunalarini ta'mirlash va saqlash;
- Sifatni nazorat qilish.

Teylorning funktsional boshqaruv tizimi hozirgi davrda sanoatda qo'llanilmasada, boshqarish jarayonini funktsional taqsimlash goyasidan boshqarishning tartibli (lineyniy) tizimidan xam foydalanadi. Teylor ma'muriyat va ta'minlovchi ijtimoiy jixatlarni xisobga olish muhimligini ta'kidlab, bu ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishning muhim tamoyillaridan biri ekanligini aytgan. U ijtimoiy demagogiya usullarini inkor etmay, ulardan foydalanishni tavsiya qilgan. U ishchilar va tadbirkorlar urtasida «sinfy xamjixatlik»ni ta'minlash, ular urtasida munozaraga yo'l quymaslik zaruriyatiga tayangan va uni menejmentning eng mexim vazifalaridan biri deb xisoblagan. Teylor fikriga binoan, bunday vazifani faqat ilmiy jixatdan tashkil etilgan boshqaruv tizimi - menejment nazariyasigina xal etishi mumkin.

Teylorizm ilmiy boshqaruv xarakatini boshlab berdi. Bu xarakat AQSHni qamrab olib, boshqa kapitalistik mamlakatlarga xam yoildi. Teylor tizimi ilmiy menejment rivojlanishi uchun asos bo'lib xizmat qildi.

Iqtisodiyotni boshqarish soxasining yana bir yirik nazariyotchisi - Garrington Emerson (1853-1931) edi. U «Unumdorlikning o'n ikki tamoyili» asarini yozib, bu asarda u birinchi bo'lib inson faoliyatini maqbullashtirishga qarashlar tizimini bayon qilib berdi. Emerson quyidagi tamoyillarga asoslangan maksimal mehnat unumdorligiga erishish usulini ishlab chiqdi.

- Aniq belgilangan goya va maqsadlar;
- Aqli rasolik;
- Asosli maslaxat;

- Qat'iy intizom;
- Xodimlarga nisbatan adolatli munosabat;
- Markazlashirish;
- Tezkor, ishonchli, to'lik, aniq va doimiy xisob;
- Me'yor va tartib;
- Sharoitni normallashtirish;
- Operatsiyalarni me'yorlash;
- Yozma standart qo'llanmalar;
- Unumdorlik uchun ragbatlantirish.

O'z xulosalariga qo'himcha qilib boshqarish uslubini bayon qilish bilan muallif klassik kontseptsiyaga salmoqli xissa kushdi.

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

Ilmiy boshqaruv rivojlanishiga xisob va rejalashtirishning chizma usulini ishlab chiqqan Genri Gant (1861-1919) va ishini maqbullashtirish uchun standart xarakatlarni qo'llab ayrim ishlarni bajarish usullarini taklif etgan Frenk Gilbert (1868-1924) salmoqli xissa qo'shganlar. Shuningdek menejment nazariyasiga Frantsuz muxandisi Anri Fayol muhim xissa qo'shgan, u boshqaruv vazifalari maqbullashtirish - oldindan ko'ra olish, tashkil etish, buyurish, kelishuv, nazorat qilishga tenglashtirgan 1916 yilda uning «Umumiy va sanoat boshqaruvi», 1924 yilda «mehnatni ilmiy tashkil etish» va «Ijobiy Boshqaruv» asarlari chop etildi. Genri Ford ishlab chiqarish korxonalarini boshqarishning tashkiliy-texnikaviy tamoyillarini yaratgan. Fordizm faqat boshqaruv texnikasi va tashkil etish rivojlanishida emas, balki mehnat unumdorligi usishida xam yangi bosqich bo'ldi. Ford xam Teylor singari kam xarajat bilan yuqori mehnat unumdorligiga erishishni maqsad qilib qo'ygan bo'lsada, unga boshqa yo'l bilan erishishga xarakat qildi. Teylor inson mehnatini tashkil etishga aloxida e'tibor bergan bo'lsa, Ford texnika, texnologiya, ishlab chiqarishni takomillashtirishga e'tibor bergan.

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

XX asrning 20-yillaridan menejment rivojlanishining yirik kapitalistik ishlab chiqarish ehtiyojlariga asoslangan yangi bosqichi boshlandi. Nazariyotchlar

Taylorizmni nisbatan moslashuvchan tizim bilan almashirishga xarakat qildilar. Ular boshqarishning sotsiologik va psixologik jizatlariga e'tibor berib, ularni ilmiy menejment tarkibiga kiritdilar. Davlat va iqtisodiyotni boshqarish nazariyasining ayrim jixatlari sharqning iqtisodiy goya rivjlanishiga xissa qo'shgan yirik alloma va davlat arboblari - Farobiy, Ibn Sino (IX-X asr), Xos Xojib (XI-XII asr), Amir Temur. Ibn Xoldun (XIII-XIY asr), Bobur, Alisher Navoiy asarlarida yoritilgandir.

4.2. Menejmentning turli xorijiy maktablari klassifikatsiyasi

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

- boshqaruvning «klassik» maktabi yoki «ilmiy menejerizm» maktabi;
- «insoniy munosabatlar» maktabi;
- boshqaruvning «emperik» maktabi;
- «ijtimoiy tizimlar» maktabi;
- boshqaruvning «yangi» maktabi kiiradi.

Klassik maktab namoyondalari amerikalik muxandis va tadqiqotchi F. Teylor, frantsuz olimi A.Fayol, ingliz L.Urvin, nemis iqtisodchilari M.Veber, G. Ford, G.Emersonlardir. Boshqaruvning klassik maktabi to'rt muhim unsur - mehnat taksimoti, boshqaruv tabaHalanuvi va ko'p buginliligi, tashkil etish tarkibi, boshqaruvning mumkin bvlgan chegaralarini o'rganadi. Shunday qilib, boshqaruvning «klassik» maktabi uning insonning turli-tuman faoliyatini boshqarishga qo'llash mumkin bo'lgan tamoyillarini asoslab berishga xarakat qilgan. U boshqaruvni tashkil etishning kator tamoyillarini o'rgangan. Bu maktab xaqiqiy ilmiy boshqaruv nazariyasi darajasiga ko'tarila olmadi.

«Klassik» maktabga xos bo'lgan inson omilini xisobga olmaslik, kishilar faoliyati sabablarini soddalashtirilgan nuqtai nazaridan yondoshish amerika boshqaruv nazariyasida yangi yunalish - «inson munosabatlari» maktabi vujudga kelishiga sabab bo'ldi. Bu yunalishning asoschilari - amerikaliklar E.Meyo, F. Rotlisberger, Dj. Lizli va boshqalardir.

Garvard universiteti professori E.Meyo «inson munosabatlari» nazariyasini ilgari surdi. Uning goyalarining moxiyati shundaki, mehnat jarayonida psixologik va ijtimoiy omillar etakchi axamiyatga ega. Shu sababli, Meyo fikriga binoan ishlab chiqarish va boshqaruvning barcha muammolariga inson munosabatlari nuqtai nazaridan qarash lozim. Bu nazariya insonning ma'lum ijtimoiy va psixologik extiyojlarini kondirish yo'li bilan uni yanada unumli mehnat qilishi mumkin degan goyaga asoslangan. Bu maktabning yana bir namoyondasi D.Mak Gregor boshqaruvni tashkil etishga 2 xil yondoshuv mavjud:

- majburlash va ragbatlantirish usullari;
- tashabbuskorlik va mustaqillikni iloji boricha namoyon qilish uchun sharoit yaratish.

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

«Emperik» (pragmatik) maktab menejment zarurligini umuman inkor etib, ochiq emperizmni targibot qiladi. U boshqaruvning maqsadi - raxbarlik qilish bo'yicha ijobiy tajriba va ank xatolarni o'rganishdan iborat, deb ta'kidlaydi. Bu maktab vakillari kamroq nazariy maslaxatlar berib, ko'proq aniq vaziyatlarni taxlil etish bilan shug'ullanish kerak deydi, albatta, tajriba o'rganish juda muhim. Lekin faqat amaliyotga asoslanib menejmentni shakllantirish mumkin emas «Emperik» maktabning eng yorqin namoyondalari - T.Draker, R.Devis, L.Nyuman, D.Miller va boshqalardir.

Yuqorida sanab o'tgan xorijiy boshqaruv maktablarining eng asosiy kamchiligi xar tomonlama chukur o'rganilmaganligidir. Bu yangi yo'nilish «Ijtimoiy tizimlar» maktabi vujudga kelishiga turtki bo'ldi. Uning eng taniqli namoyondalari D.March, G.Saymon, A.Ettzioni va boshqalardir. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi «inson munosabatlari» maktabi xulosalariga asoslanib, korxonaga o'zaro bog'liq va o'zaro ta'sir ko'rsatuvchi omillar majmuidan iborat kompleks tizim sifatida qarab, inson bu omillarni biri deb xisoblaydi. Sotsiologlarning katta guruxi sanoat sotsiologiyasi soxasida tadqiqot olib boradilar. «ijtmoiy tizim» maktabi o'zidan avvalgi maktablarga nisbatan keng ko'lamdagi muammolarni xal etishga, boshqaruv nazariyasini yaxlit xolga keltirishga intiladi. Lekin boshqaruv nazariyasini tuzishga intilish uni xozirgi kapitalistik dunyo sharoitidan uzoqlashib ketishga va natijada uning unchalik keng yoyilmasligiga olib keldi.

Agar «klassik» maktab namoyondalari nizolarni moddiy ragbatlantirish yoki jixozlasH yo'li bilan, «inson munosabatlari» maktabi ishlab chiqarish jarayonini adolatli qilish yo'li bilan xal qilishni taklif etgan bo'lsalar, «ijtimoiy tizimlar» maktabi tashkilotda nizolarning mavjud bo'lishi uning tabiatidan kelib chiquvchi xolat deb xisoblab asosiy vazifa nizolar va ularning oqibatini yumshatishdan iborat deb ta'kidlaydilar.

50-yillarning boshida menejment nazariyasi rivojlanishiga «yangi» maktab katta ta'sir ko'rsatdi. U menejmentga aniq fanlar uslub va usullari - qarorlar qabul qilishni matematik modellashtirish, matematik mantik, davturlash, iqtisodiy jarayonlarni matematik modellashtirish usullarini joriy qilish bilan ajralib turadi. «Yangi» maktabning eng yorqin namoyondalari - R.Akkof, L.Kleyn, V.Lyus va boshqalardir. Bu maktabning shakllanishi kibernetika va jarayonlarni o'rganish rivojlanishi bilan bog'liqdir. Jarayonlarni o'rganish zaxiralar, resurslar taksimti, eskirgan uskunalarni almsHtirish, makbo'l ravishda rejalasH tirishni boshqarishni matematik modellasHtirish bilan bog'liqdir. Keyinchalik «yangi» maktab tarkibida mustaqil fan - boshqaruv qarorlarini qabul qilish nazariyasi shakllandi. Xorijiy menejment rivojlanishining kiska tavsifi boshqaruvni takomillashtirish yangi usullari

va shakllarini izlash uzluksiz davom etganligidan dalolat beradi. «Yangi» maktab - bu «ijtimoiy tizimlar» maktabining mantiqiy davomidir.

4.3. Rossiyada menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi.

Rossiyada boshqaruv fani XX asrning 20-yillaridan boshlab shakllana boshladi. Bu davrda mehnat va boshqaruv muammolariga bagishlangan unlab jurnallar, jumladan «boshqaruvni tashkil etish», «mehnatni tashkil etish», « boshqaruv texnikasi», «Xo'jalik va Boshqaruv» kabi oynomalar nasr qilindi, xorijiy ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqaruv bo'yicha mo'taxassilar asarlari rus tiliga tarjima qilindi. 1921 yilda Markaziy mehnat instituti tashkil etildi.

boshqaruv nazariya va amaliyotiga katta xissa ko'shgan taniqli olim - Aleksey Kapitanovich Gastev (1882-1941) edi. Uning «Qanday ishlamoq kerak», «mehnatni me'yorlash va tashkil etish», «mehnat qo'llanmalari», «Madaniyat qo'zgoni», «Ishlab chiqarishni MMI usullari bilan tartibga solish» kitoblari nasr etildi. A.K.Gastev raxbarligi ostida MMI da mehnatni tashkil etishning yangi usullarini o'rganish, loyixalash va joriy qilish, turli mutaxassislikka ega ishchilarni ukitish va malakasini oshirish ning makbo'l tizimini yaratish bo'yicha salmoqli ishlar amalga oshirildi. A.K.Gastev asarlari jeda katta ilmiy va amaliy ahamiyatga ega, u tomonidan ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar hozirgi davrda xam dolzarbdir. mehnatni ilmiy tashkil etish va boshqaruv fanining yana bir tashabbuskori - Platon Mixaylovich Korjentshev (1881-1940). P.M. Korjentshev 1923-1924 yillar davomida Butun Ittifoq mehnatni tashkil etish Kengashi prezidiumi a'zosi bo'lgan va «Pravda» gazetasida ishlagan. Bu fil- davomida u «mehnatni ilmiy tashkil etish», «Tashkil etish tamoyillari», «Vaqt uchun kurash», «O'zingni o'zing tashkil et» singari asarlarini yozdi. P.M.Korjentshev tomonidan tavsiya etilgan ishlab chiqarilayotgan maxsulotlarni standartlash, mehnat sharoiti, moddiy vositalardan to'g'ri foydalanish xaqidagi takliflar juda dolzarb edi. mehnatni tashkil etish va boshqarish nazariyasiga bu muammo bo'yicha tadqiqot olib borgan P.A.Popov, O.A.Ermanskiy va boshqalar xam salmoqli xissa qo'shganlar.

4.4. Menejment rivojlanishida yangi bosqich.

1985 yildan boshlab menejment rivojlanishida yangi davr boshlandi. Tub isloxtalar boshqaruvni jamiyatni demokratlashtirish, oshkarolik va pastdan yuqoriga xalq xokimiyatini o'rnatish asosida takomillashtirishning asosiy yo'llarini ifodalab berdi. Jamiyatda demokratik jarayonlar chuqurlashuvi va rivojlanishi bozor munosabatlariga o'tishga asos bo'ldi. Jamiyatdagi tub o'zgarishlar siyosat, iqtisodiyot, menejment uslublari va texnologiyasiga jiddiy o'zgartirishlar kiritishni zarur qilib qo'ydi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotini boshqarishni islox qilish hozirgi davrgacha mavjud bo'lgan tajriba, jamiyat xayotining iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy

soxalarini boshqarishning bozor nazariyasiga, qabul qilingan qonun va xuquqiy xujjatlarga asoslangan xolda amalga oshiriladi. Menejment soxasida jaxon tajribasi, rivojlangan mamlakatlar va o'zimizda tuplangan tajribadan foydalaniladi. Bozor infrastrukturasi rivojlantirish ko'p yillarga muljallangan strategik vazifadir. Mamlakatimiz «falaj qilib davolash» usulidan voz kechdi. Bu erda bozor munosabatlariga o'tish bosqichma-bosqich amalga oshirilmoqda. Davlat mulki xususiy mulk bilan bir vaqtning o'zida kooperatsiya, tadbirkorlik, chet ellik firmalar, banklar bilan xamkorlikka asoslangan xolda turli xo'jalik yuritish usullarini qo'llash yo'li bilan amal qilishi kerak.

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

Isloxatlar iqtisodiyotni boshqarishning barcha bo'ginlarini - asosiy bo'gin (korxonadan) to boshqaruvning oliy bo'ginlarigacha qamrab olgan. Korxonalar to'grisidagi qonun korxonalar erkinligi miqyosini kengaytirdi, ularning ish natijalari bo'yicha iste'molchilar oldidagi majburiyatlarini oshirdi.

Xulosa

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

Tayanch iboralar:

Nazariya, amaliyot, ilmiy boshqarish maktabi, boshqarishda klassik maktablar, insoniy munosabatlar maktabi, xulq, ilmiy maktab, isloxat, xo'jalik yuritish, ma'muriy maktab, kontseptsiya.

Savollar:

1. Menejmentning «klassik» maktabi xaqidagi tasavvuringizni ayting.
2. F. Teylor nazariyasining mohiyati nimada?
3. G. Emerson qanday ilmiy printsiplarini ishlab chiqqan?
4. Menejment mohiyati va «bexaviorizm» nima?
5. O'zbekistonda boshqaruv rivojlanishining asosiy yo'nalishlarini ayting.
6. Menejment rivojlanishida yangi davr qachon boshlandi?
7. Menejment oldiga qo'yilgan vazifalar nimalardan iborat?
8. O'zbekistonda boshqaruv fani qachon rivojlandi?

Adabiyotlar.

- 1.Vixanskiy O. S., Naumov A. I. Menedjment. Uchebnik. M.: Gardariki, 2004.
- 2.Mixaleva E. P. Menedjment. Ucheb. posob. M.: Yurayt, 2004.
- 3.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsiozno`e menedjero`: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
- 4.Glado`sHev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2004. – 100 s.
- 5.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2005. - 160s.

5-Bob. Menejmentda tizimli-vaziyatli yondashuv.

- 5.1. Tizim to'grisida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi
- 5.2. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.
- 5.3. Menejmentda tizimli yondashuv.
- 5.4. Menejmentda vaziyatli yondashuv.

5.1. Tizimlar to'grisida tushuncha va ular klassifikatsiyasi.

Moddiy dunyo juda ko'p tizimdan tashkil topgan. Tizim - «sistema» so'zi grekcha bo'lib qonuniy jixatdan bir-biriga boglangan ko'plab unsurlarning ma'lum bir yaxlitligini ifodalaydi. Unsurlar - murakkab yaxlit narsaning tarkibiy qismidir.

Tizim nuqtai nazaridan qaralganda ishlab chiqarish axborot aloqalari bilan birlashsa kibernetika tizimini tashkil etadi. Tizim unga kiruvchi va narsalarda ifodalanuvchi moddalar sifati va xolati bilan xarakterlanadi, boshqa tizimlar bilan o'zaro ta'sir natijasida mavjud bo'ladi, ya'ni doimo xarakatchan, o'zgaruvchan xususiyatga egadir.

Xarakat - bu materiyaning mavjud bo'lish usulidir. Dunyoda xarakatsiz materiya va materiyasiz xarakat mavjud emas. Xarakat faoliyat, energiyani ifodalaydi. Bizni urab to'rgan tabiat ma'lum tizimni yoki birikmani, jismlar bog'liqligini tashkil etadi, bu erda jism deyilganda barcha moddiy xakikat, yo'ldo'zlardan tortib atomlar, efir zarracHalarigacHa tushuniladi. Demak tizim - bu jismlarning tabiatini belgilovchi tarkibiy unsurlardan tashkil topgan birikmasidan iborat.

Bog'liqlik - ob'ektiv dunyoning eng muhim xususiyatlaridan biridir. Bog'liq mavjudligi tufoyli dunyo xodisalarining betartib yigindisi emas, balki qonuniy xarakat jarayonidan iboratdir. Tizimlar turli shakllarga egabo'ladi. Turli-tuman bo'lishiga qaramay, ularni shartli ravishda quyidagi turlarga ajratish mumkin: texnikaviy, texnologik, biologik, tashkiliy, Iqtisodiy va ijtimoiy tizimlar.

Tizimning xar bir turi o'zining aniq vazifalariga ega:

-texnikaviy tizim, uskunalar majmuining o'zaro bog'liq yigindisidan, shu jumladan orgtexnika, EXMdan iborat (bu korxonaning ishlab chiqarish kuvvatlaridir);

-texnologik tizim qonun -qoida, me'yor, standartlar yigindisi, marketing xizmatidan iborat;

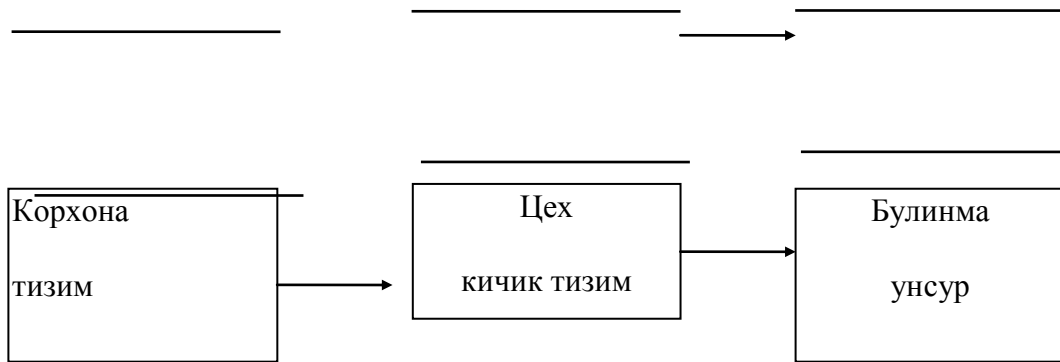
-tashkiliy tizim ishlab chiqarish jarayonni amalga oshirish , mehnat resurslaridan makbul ravishda foydalanish, boshqaruv tashkiliy tizimlarini yaratish uchun imkon beradi;

Texnikaviy, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda iqtisodiyotni boshqarishning tashkiliy-texnikaviy jixatlarini ta'minlaydi.

alq xo'jaligining iqtisodiy tizimi xam ishlab chiqarish, xam ayirboshlashda yo'z beruvchi barcha xo'jalik, moliyaviy, tashkiliy jarayonlar birligini ifodalaydi. iqtisodiy tizim boshqaruv tizimini qayta ko'rishda uzluksiz va maqsadli jarayonni aks ettirib, barcha boshqa tizimlar faoliyati samaradorligiga katta ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, boshqa tizimlar xam Iqtisodiy tizimga o'z ta'sirini o'tkazishi mumkin. (masalan, ijtimoiy tizim) Ijtimoiy tizim iqtisodiy tizim bilan birga iqtisodiyot maqsadlarini belgilaydi, boshqaruvning tamoyil va uslublarini shakllantiradi, ya'ni Iqtisodiyotni boshqarishning ijtimoiy-Iqtisodiy jixatlarini ifodalaydi. Xozirgi davrda Iqtisodiyotda ijtimoiy o'zgarishlar amalga oshishi, Boshqaruvda demokratiyaning asoslari kengayishi, xamkorlikning yangi shakllari yaratilishi, bozor munosabatlariga o'tilishi, butun xalq xo'jaligi tarkibi qayta ko'rilishi bilan bog'liq ravishda ijtimoiy tizim axamiyati ortib bormoqda.

Huar bir tizim unsurlari doimo o'zaro ta'sir ostida bo'lib, bu jarayon tizim unsurlari o'rtasidagi bog'liqlik vositasida ifodalanadi. Shunday qilib, unsur- bu xar bir tizim tarkibini tashkil etuvchi qismdir. Texnikaviy tizim unsrlari o'rtasidagi bog'liqlik moddiydir, masalan, avtomobil dvigateliningskrivoshin-sHatunli mexanizmi moddiy jixatdan bir-biri bilan bog'liq turli qismlardan iboratdir. Ijtimoiy-uqtisoduy tizim unsurlari o'rtasidagi bog'liqlik axborot aloqalaridir. Axborot tizimi sifatida o'rganiluvchi ishlab chiqarish murakkab ijtimoi-iqtisodiy tizimdir. Inson eng muhim va faol unsur bo'lgan ijtimoiy-Iqtisodiy tizim asosini ijtimoiy, jamoa, shaxsiy manfaatlar: siyosiy, Iqtisodiy, ijtimoiy, xuquqiy, mehnat manfaatlarini tashkil etadi. Ijtimoiy iqtisodiy tizimi ikki mustaqil kichiktizim - boshqariladigan va boshqariluvchi tizimlardan tashkil topgan. Kichik tizim - bu umumiy tizimning aniq belgilari bo'yicha ajralib turuvchi, o'ziga xos xususiyatlarga ega, tizimning boshqa unsurlari bilan bog'liq qismdir. Kichik tizimni butun tizim kulami va tarkibiga bog'liq ravishda mustaqil tizim sifatida xam o'rganish mumkin.

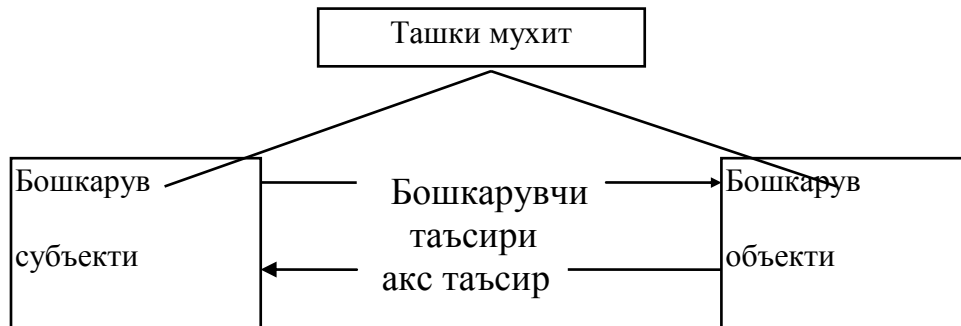
Agar korxonani yaxlit tizim sifatida taxlil etsak, u kichik tizimlar va unsurlari yigindisidan iboratligini ko'ramiz:



Demak, boshqariladigan tizim bir vaqtning o'zida boshqaruvchi tizim xam bo'lishi mumkin.

boshqaruvchi tizimga korxonalar, kontsernlarning boshqaruv jarayonini, ya'ni kishilar jamoasida ochiq maqsadda qaratilgan ta'sir etish jarayonini ta'minlovchi unsur va kichik tizimlari kiradi. Boshqariladigan tizimga korxonalar kontsernlarning bevosita moddiy boyliklar yaratish va xizmat ko'rsatish jarayonini ta'minlovchi unsur va kichik tizimlari kiradi. Moddiy tizim sifatida o'rganiladigan ishlab chiqarish ishlab chiqarish vositalari, shuningdek, mehnat predmetlarini tayyor maxsulotga aylantiruvchi ishlab chiqarish jarayonlari yigindisidan iborat.

Iqtisodiyotni boshqarish boshqaruv ob'ekti va sub'ektdan iborat yaxlit tizimni ifodalaydi.



Sub'ekt boshqaruv maqsadlarini aniqlaydi va boshqaruv ob'ektiga bir maqsadga yo'naltirilgan ta'sir qiladi, shuningdek, o'zaro ta'sir natijalariga baho beradi (boshqaruvchi ta'sir). Ob'ekt o'ziga o'tkazilgan boshqaruvchi ta'sirini qabul qiladi va boshqaruv sub'ektiga natijalar xaqida axborot beradi (aks ta'sir). Iqtisodiyotni boshqarishda boshqaruv ob'ektlari - bevosita ishlab chiqarish jamoalari va aloxida ishlovchilardir. Ular mehnat faoliyati natijasida ishlab chiqarish moddiy unsurlari, mehnat qurollari va predmetlariga ta'sir etiladi.

5.2. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyoti yaxlit ijtimoiy Iqtisodiy tizim sifatida.

O'zbekiston Respublikasi xalq xo'jaligi, korxonalar, birlashmalar, tashkilot, tarmoqlar va mintaqalar murakkab, o'zgaruvchan, yaxlit ijtimoiy iqtisodiy tizim bo'lib, uning xar bir bugini ijtimoiy ishlab chiqarish va takror ishlab chiqarish, taksimot va iste'molning turli jarayonlarini amalga oshiradi, bir-biri bilan o'zviy bog'liq va bir-birini tuldiradi. O'zbekiston Respublikasi xalq xo'jaligi Iqtisodiy tizimdir, chunki mehnat va moddiy resurslar qo'shilishi natijasida moddiy boyliklar, shu jumladan, milliy daromad yaratiladi, shuningdek, jamiyat ishlab chiqarish kuchlarining kengaytirilgan takror ishlab chiqarilishi jarayoni yuz beradi. Shu bilan birga, respublika xalq xo'jaligi ijtimoiy tizim xamdir, chunki kishilar tomonidan yaratilgan tashkilotdir. mehnat jarayonida kishilar o'zaro ijtimoiy munosabatda bir-birlari bilan o'zaro ta'sirda bo'ladilar, o'z faoliyatlari natijalarini ayirboshlaydilar. Demak, ijtimoiy munosabatlar sub'ektlari kishilardan, ob'ektlari esa ularning turli soxalardagi turli tuman faoliyatlaridan (ishlab chiqarish, fan, madaniyat, san'at va x.k.) iborat.

O'zbekiston Respublikasi xalq xo'jaligini boshqarish tizimi iqtisodiy, siyosiy, goyaviy, axloqiy, ruxiy va boshqa munosabatlar yigindisidan iboratdir. Ular orasida eng muhimi iqtisodiy munosabatlardir.

Iqtisodiy ishlab chiqarish munosabatlari - bu barcha ustuma munosabatlar asosida turuvchi va o'z salmogi jixatidan munosabatlar tizimida etakchi bo'lgan, asosiy munosabatlardir. Shu sababli, respublika iqtisodiyotini qayta ko'rishning moxiyati ma'muriy munosabatlar ustunligidan iqtisodiy munosabatlarga boshqaruvning barcha darajalarida manfaatlarni boshqarish va kishilar manfaatlari vositasida boshqarishga o'tishdan iborat. Lekin mehnat jamoalari faqat iqtisodiy emas, balki ijtimoiy-siyosiy, mafko'raviy, xuquqiy vazifalarni xam bajaradilar. Demak, xalq xo'jaligi boshqaruv ob'ekti sifatida murakkab, o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy tizimdan iborat ekan.

Tarkibiy jixatdan respublika xalq xo'jaligi turli xil ishlab chiqarish unsurlaridan (ish joyi, sex, korxonalar, kontsern, tarmoq va x.k.) iborat. Iqtisodiyotning asosiy bo'gini

- korxonadir. Korxonona (firma) o'z ish natijalari bo'yicha to'ik javobgardir. Korxonona daromadlari butun mehnat jamoasi mehnati natijasi bilan uzviy bog'liqdir.

Iqtisodiyotni boshqarish tizimi ikki kichik tizimdan axborot oqimlari bilan bir tizimga boglangan ishlab chiqarish jamoasi va boshqaruvchilar jamoasidan iborat boshqaruv ob'ekti va sub'ektidan tashkil topgan. To'gri aloqa yo'llari bo'yicha yuqoridan pastga boshqaruv buyruklari, aks ta'sir yo'llari bo'yicha pastdan yuqoriga qarorlar bajarilishi xaqida axborot yuboriladi.

Korxonona (firma) sex bo'linma, xizmat kabi unsurlarning o'zaro boglanmagan, tasodifiy birikmasi emas. U o'zi tashkil topgan unsurlarning korxonona tashkil etilishida ko'zda to'tilgan maqsadga erishish uchun o'ziga xos birikishdan iborat. Korxonona (firma) yirikrok ijtimoiy Iqtisodiy tizim - tarmok tarkibiga kiradi va uning unsuridan iborat bo'ladi, tarmok esa o'z navbatida yaxlit tizim - xalq xo'jaligi ning tarkibiy qismidir (sxemaga qarang).

Shunday qilib, O'zbekiston xalq xo'jaligi yaxlit yirik tizim bo'lib, barcha tarmo larni xo'jalik yuritishning murakkab mexanizmiga biriktiradi.

5.3. Menejmentda tizimli yondashuv.

Menejmentda tizimli yondashuv avvalo boshqaruv ob'ekti murakkab ijtimoiy-iqtisodiy, o'zgaruvchan tizim, ichki tartib va o'zaro aloqaga bir butun yaxlitlikni tashkil etuvchi unsurlar yigindisi sifatida o'rganilishini ifodalaydi. Tizim yondashuvi boshqariladigan ob'ektning barcha tarkibiy qismlari o'zviy amal qilishini ta'minlaydi, bir tomonlama yondashuvni inkor etadi, tizimning turli unsurlari urtasida nomo'tanosiblik va qarama-karqiliklarni bartaraf etishga yordam beradi va shu sababli faqat boshqaruv ob'ektiga nisbatan emas, balki boshqaruvning o'ziga nisbatan xam amalga oshirilishi kerak.

Murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizimni o'rganish jarayonida menejmentda tizimli yondashuv mohiyati asosan quyidagilardan iborat:

- boshqaruv maqsadlarini yaratish;
- qo'yilgan maqsadlarni amalga oshirishdan eng kam xarajat qilib, eng katta samaraga ega bo'lish;
- maqsad, usul va ularga erishish vositalariga miqdoran baho berish va faoliyatning rejalashtirilgan natijalariga ega bo'lishning barcha imkoniyatlarini baholash.





Xar bir murakkab tizim yirik tizim unsuri sifatida o'rganiladi, uning bu yirik tizim boshqa unsurlari bilan o'zaro ta'siri va aloqasi taxlil etiladi. Nisbatan mustaqil (aloxida) tizim o'rganilganda uni unsurlar quyi tartibdagi kichik tizimga ajratiladi xamda bu unsurlarning o'zaro aloqa va ta'siri tadkik qilinadi. Masalan, agartxalq xo'jaligi ni o'rganiladigan bo'lsa, u bir tomondan yirik tizim sifatida, boshqa tomondan xalq xo'jaligi tarmoklari unsurlari (sanoat, kishlok xo'jaligi , transport, ko'rilish va x.k.) yigindisi sifatida taxlil qilinishi mumkin. Sanoat xalq xo'jaligi tizimining unsuri sifatida xamda kichik tarmoklar, soxalar, ishlab chiqarishbirlashmalari, korxonalar birikmasi sifatida, korxonasi esa xam assosatsiya, aksionerlik jamiyatlari, firma, birlashmalar unsuri sifatida, xam sex, bo'linma, brigadalar majmui sifatida o'rganish mumkin.

Menejmentda tizimli yondashuv ko'plab muammolarni samarali xal etish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Uni qo'llash maqsadlarni aniq bayon qilish, vazifalar kulami va bajarilishi lozim bo'lgan ish xususiyatlari xaqida tasavvurga ega bo'lish, tizim doirasida bo'ysunis tartibini o'rnatish, qaror qabul qilish va uni bajarish borasida majburiyat va javobgarlikni taqsimlash imkonini beradi.

Tizimli yondashuvning asosiy vazifasi butun tizim amal qilish samaradorligini oshirish dan iboratdir. Tizimli yondashuvni qo'llash umuman vaziyatga baho berish barcha xolat va okibatlarini xisobga olgan holda boshqaruv qarorlari qabul qiluvchi

xar bir raxbar uchun zarurdir. Boshqaruvda tizimli yondashuvni qo'llash raxbardan mantiqiy fikr yuritishni ya'ni, xar bir qarorga kelish va asoslash jarayonida tizimning umumiy maqsadini aniqlash va barcha kichik tizimlar faoliyatini bu maqsadga erishishga yunaltirishni talab etadi. Bunda xar bir tizim undan yirikroq tizimning tarkibiy qismi sifatida o'rganiladi, uni rivojlantirishning umumiy maqsadi ushbu yirik tizim rivojlanishi maqsadi bilan muvofiklashtiriladi. Tizimli yondashuvda vazifalar tashkilotga moslashtirilmaydi, aksincha tashkilot quyilgan maqsadlar va ularni xal etish usullariga muvofik xolda tashkil etiladi yoki qayta tuziladi. Kibernetika va unga bog'liq ravishda maqsadlarni va boshqaruv qarorlarini aniqlash, ishlab chiqarish, tekshirish, tadbik etish, matematik usul va EXMni qo'llash tizimli yondashuvning muhim unsurlaridan biriga aylanib koldi. Model so'zlar vositasida, formulalar yordamida bayon qilinishi, chizma bilan ifodalanishi, EXM yordamida tizimni amalda tushunish, yangi, ilgari noma'lum bo'lgan xakikatni topishga yunaltiriladi. Bilimlarning xozirgi darajasi murakkab tizim bo'lgan iqtisodiyotni boshqarishda chizikli va dinamik dasturlash, yoppasiga xizmat ko'rsatish, uyinlar nazariyasini qo'llash, statistik ma'lumotlarni o'rganish jarayonida xar tomonlama korrelyatsiya usulidan foydalanish imkonini beradi. Tizimli yondashuvning kompyo'terlarni qo'llash natijasida rivojlanishi ma'lumotlarning aniqlashtirilgan, kengaygan bazasidan samarali foydalanish imkonini beradi va o'z navbatida axborot yigish va uni qayta ishlashni talab etadi. Iqtisodiyot tarkibi o'zgarishi xaqida ilmiy asoslangan, aniq axborotga ega bo'lmay turib, uning samaradorligini oshirish yo'llarini aniqlab bo'lmaydi.

Shunday qilib, respublika iqtisodiyotiga o'zaro bog'liq jarayonlar tizimi sifatida qarash mumkin. Qandaydir bir jarayon natijasida ma'lum maxsulot yaratiladi va bu ma'lum xarajatlar yigindisi bilan bog'liqdir. Ikki jarayon urtasida to'gridan-to'gri bog'liqlik mavjud bo'lib, bunda bir jarayon maxsuloti bo'lgan kumir elektroenergetika uchun resursdir. Bunday aloqalar tarmogi bir-biriga bog'liq unsurlar tizimini tashkil etadi.

5.4. Menejmentda vaziyatli yondashuv.

boshqaruv vazifalarini bajarishda korxonalar va tarmoklar urtasida vaziyat o'zgarishlari deb ataladigan farqlarga e'tibor berish lozim. Ular ikki xil bo'ladi: tashqi va ichki. Ichki o'zgarishlar aniq korxonalar, tarmokni tavsiflaydi. Ichki muxitga korxonalar maqsadlari, resurslari, kattaligi, vertikal va gorizontal mehnat taksimoti va x.k. kiradi. Korxonalar o'rtasidagi ichki farqlari binolar o'rtasidagi farqqa o'xshaydi. Masalan, binolar arxitekturasi, materiali, kattaligi bilan farq qilib, bu farq natijasida ularning biri klub, boshqasi kishilar yashaydigan uy bo'lishi mumkin. Xuddi shunday tarzda korxonalarining ichki farqlari ularning vazifalarini belgilaydi. Bu o'zgarishlarni ma'lum darajada nazorat qilish mumkin va ular boshqaruv qarorlari natijasida vujudga keladi. Raxbariyat tomonidan ichki o'zgarishlar borasida qabul qilinadigan qarorlar qanchalik samarali va unumdor faoliyat yuritishni belgilaydi.

Korxonada kattaligi ichki farqlar korxonani boshqarishga qanday ta'sir etishning yorqin namoyon qiladi. Yirik aksionerlar jamiyatini boshqarish bilan kichik korxonada, dukonni boshqarish urtasida katta farq mavjud. Korxonada qancha katta bo'lsa, uni boshqarish xam shunchalik qiyin bo'ladi.

Tashqi o'zgarishlar korxonadan tashqaridagi muxit omillaridir. Ular qatoriga yirik raqobatchi korxonalar texnika va texnologiyani olish manbaalari, ijtimoiy omillar, davlat boshqaruvi kiradi. Tashqi muxit, tashqi o'zgarishlar korxonada faoliyatiga turlicha ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli boshqaruv qarorlarini qabul qilishda vaziyatni xisobga olish zarur. Qaysi o'zgarishlar korxonada muvaffakiyatiga kuchliroq ta'sir qilishini ko'rsatish etarli emas. Turli tuman vaziyat ko'rsatkichlari va boshqarish jarayonining barcha vazifalari o'zaro bog'liq, xamda ularni bir-biridan ajratib ko'rib chiqish mumkin emasligi ma'lum kiyinchiliklarga olib keladi. Suvga tashlangan tosh butun qul buylab tarkaluvich tulkinlarni xosil qilgani kabi, biror muhim omilning o'zgarishi butun korxonada faoliyatida aks etadi.

Korxonada faoliyati samaradorligiga ko'plab xam ichki xam tashqi omillar ta'sir etishi sababli uni boshqarishning eng yaxshi usuli aniq vaziyatni xisobga olgan xolda belgilanadi. Shu vaziyatga eng mos bo'lgan usul eng samarali usul bo'ladi. Shu sababli muvaffakiyatli boshqaruv integratsiya qilingan yondashuvni talab etadi.

Vaziyat yondashuv bilan o'zviy bog'liq tizimli yondashuvda turli xususiy yondashuvlar, boshqaruv vazifalari o'zviy bog'liq bo'lib, korxonada kator o'zaro bog'liq kichik tizimdan iborat tizim sifatida o'rganiladi; tizim nazariyasi raxbarlarga tizimning aloxida qismlari o'rtasidagi tizim va uni urab to'rgan muxit o'rtasidagi bog'liqlikni tushunishga imkon beradi. Vaziyat yondashuvi tizim nazaryasini amalda qo'llashni korxonada ta'sir etuvchi asosiy ichki va tashqi o'zgarishlarni aniqlash yo'li bilan kengaytiriladi, qo'yilgan maqsadga erishish uchun boshqaruvning aniq usullarini aniq vaziyat bilan bog'lab amalga oshirish imkonini beradi.

Xulosa

Korxonada faoliyati samaradorligiga ko'plab xam ichki xam tashqi omillar ta'sir etishi sababli uni boshqarishning eng yaxshi usuli aniq vaziyatni xisobga olgan xolda belgilanadi. Shu vaziyatga eng mos bo'lgan usul eng samarali usul bo'ladi. Shu sababli muvaffakiyatli boshqaruv integratsiya qilingan yondashuvni talab etadi.

Tayanch iboralar:

Sistema, vaziyat. egiluvchi sistema, boshqarishga yondoshish, sistemali yondoshish, vaziyatli yondoshish, strategik yondoshish, ishlab chiqarish vaziyatlari, axborotaviy sistema, sistema kontseptsiyalari.

Savollar:

1. Boshqaruv tizimi qaysi unsurlardan tashkil topgan?
2. Boshqaruv tizimining iqtisodiy kategoriyalariga aniqlik bering.
3. Menejmentda tizimli yondashuvning moxiiyati nimada?

4. «Ichki» va «tashki» o'zgarishlar nima?
5. Korxonada faoliyatining samaradorligiga qanday omillar ta'sir etadi?
6. Tizimli yondashuvning kompyuterlarni qo'llash natijasida qanday qulayliklar yaratadi?

Adabiyotlar.

1. Sharifxo'djaev M, Abdullaev Yo. Menejment. T.: O'qituvchi. 2002.
2. O'tkin E. A. Ko'rs menedjmenta. Uchebnik. M.: Zertsalo, 2004. 2 izd.
3. Menedjment (sovremenno`y Rossiyskiy menedjment). Pod. red. F. M. Rusinova i M. L. Razu. Uchebnik. M.: FBK – Press, 2004.
4. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
5. Gurkov I. B. Strategicheskij menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.

6-Bob. Menejment qonunlari va tamoyillari.

- 6.1.** Iqtisodiy qonunlarni bilish ahamiyati.
- 6.2.** Umumiy iqtisodiy va falsafiy qonunlar.
- 6.3.** Menejmentning asosiy tamoyillari.

6.1. Iqtisodiy qonunlarni bilishning ahamiyati.

Menejment jamiyat qonunlari tizimiga asoslanadi. Nazariy jihatdan tushunmay va asoslanmagan xolda birorta yirik amaliy masala xal etilishi mumkin emas. Nazariya yangilanishning muhim usulidir. Fan esa vokalik xaqida ob'ektiv bilimlarni o'rganish va tartibga solishga qaratilgandir. Bilimlarni tartibga solinishi qonunlarda ifodalanadi. Qonun- falsafiy kategoriya bo'lib, borlik voqealarning barqaror, takrorlanuvchan aloqasi va munosabatini, xodisalar yuz berishining aniq tartibda bo'lishiga olib keluvchi tomonlarini aks ettiradi. Qonunlarni bilish rivojlanishning ob'ektiv yunalishlarini aniqlash, amaliy vazifalarni xal etish imkonini beradi. Shu sababli iqtisodiyotni boshqarish qonunlarni bilish, ularni amalda ustalik bilan qo'llay olishga asoslanishi kerak. Umumiy falsafiy qonunlar materiya, xarakter, makon, zamon, miqdor, sifat, sabab, oqibat, shakl, mazmun kabi kategoriyalar vositasida ifodalanadi. Iqtisodiy nazariya qonunlari iqtisodiy kategoriyalar vositasida (mulk, ishlab chiqarish, talab, taklif, taqsim, ayirboshlash, qiymat, narx, foyda, tovar, pul, muvozanatlanish) ifodalanadi. Iqtisodiyotni boshqarishda qonunlardan qanchalik

to'lik va izchil foydalanilsa, mehnat sarfi shunchalik samarali bo'ladi. Va, aksincha, boshqarish jarayonida iqtisodiy qonunlarni xisobga olmaslik jamiyat uchun ko'tilmagan, salbiy oqibatlariga olib keladi. Shu sababli boshqaruv qonunlarini o'rganishda faqat amal qilishni emas, balki boshqaruv jarayonida ongli ravishda qo'llanilishni xam ko'zda to'tish lozim. boshqaruv qonunlaridan ongli ravishda foydalanishning ko'p jixatdan ularni o'rganish bilan bog'liq. Qonunlar qanchalik chuqur o'rganilsa, ulardan amalda to'g'ri foydalanish imkoniyatlari ortadi.

Lekin boshqaruv qonunlarini bilish ularni aniq amaliyotda muvaffaqiyatli qo'llash uchun kafolat bo'lolmaydi. Qonunlarni bilishda nazariya amaliyotdan ajralib qolishi foydasizdir. Demak, qonunlardan foydalanish ularni bilish, tushunish, amalda o'z vaqtida va to'g'ri qo'llay olishga bog'liq ekan. Bu boshqaruv samaradorligini oshirishda xal qiluvchi omildir.

Ko'rsatilgan sxemani taxlil etish jarayonida uchta o'zaro bog'liq va ketma-ket, iqtisodiy qonunlar tizimidan foydalanilgan xolda yechiladigan masalalarni ko'rib o'tish zarur:

- mavjud qonunlarni, ularning u yoki bu bosqichda namoyon bo'lish xususiyatlarini xisobga olgan xolda chuqur va xar tomonlama bilish;
- iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanish maqsadlarini belgilash va ularni xal etish yo'llarini aniqlash;
- xo'jalik yuritishning bozor iqtisodiyoti sharoitida rivojlantirish va unga mos shakl va uslublarini qo'llash.

6.2. Umumiy falsafiy va iqtisodiy qonunlar.

Umumiy falsafiy va iqtisodiy qonunlardan to'g'ri foydalanilgan xoldagina iqtisodiyotni muvaffaqiyatli boshqarish mumkin. Umumiy falsafiy qonunlar ta'siri ijtimoiy amaliyotda Iqtisodiy rivojlanishi qonuniyatlari va yunalishlarini aniqlash shaklida namoyon bo'ladi. Ishlab chiqarishni boshqarishdagi turli-tuman ijtimoiy munosabatlar fani umumiy falsafiy, xam iqtisodiy nazariya umumiy qonunlarga bo'ysunadi.

Umumiy falsafiy qonunlar bu avvalo quyidagi materialistik dialektika qonunlaridir:

- Miqdor o'zgarishlarining sifat o'zgarishlariga o'tish qonuni narsa va xodisalar miqdor va sifat jixatlarini o'zaro bog'liqligi va ta'sirini tavsiflaydi.
- Qarama-qarshiliklar birligi va kurashi qonuni xarakatlantiruvchi kuch, o'z-o'zidan xarakat qilib amalga oshuvchi rivojlanish manbaini ko'rsatadi.
- Inkorni inkor etish qonuni cheksiz rivojlanish va takomillashish yunalishini belgilaydi. Eskirgan narsani inkor etmay, rivojlanishga erishib bo'lmaydi, chunki inkor natijasida yangi narsa uchun joy yaratiladi. Shuning uchun inkor yangi bilan eski boglangan vaqtdir.

Bozor munosabatlari sharoitida menejment eski buyruqbozlik shakl va uslublarni inkor etib, ular ilmiy asoslangan yangilari bilan almashtiriladi. ijtimoiy borliqning ijtimoiy ongdan birlamchi ekanligini belgilovchi qonun

mehnat jamoasi, aloxida mehnatkash xayotining birlamchi ekanligini ko'rsatdi. Boshqaruvni umumlashtirish zarur bo'lgan ijtimoiy, jamoa, shaxsiy manfaatlarni aniqlashda bu qonun amal qilishini xisobga olmay amalga oshirib bo'lmaydi.

Ishlab chiqarish kuchlarining ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarga nisbatan belgilovchi ekanligini ifodalovchi qonun boshqaruv uchun katta ahamiyatga ega. Aynan boshqaruv vositasida ishlab chiqarishning ikki tomoni ishlab chiqaruvchi kuchlar va ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar aloqasi yuz beradi.

Falsafaning yuqorida sanab o'tilgan va boshqa qonunlari menejment metodologiyasi asosini tashkil etadi. Ular menejmentda markaziy kategoriyalar bo'lib, uning kontseptsiyasi birligini mustaxkamlash, barcha kategoriyalar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlashga imkon yaratadi.

Iqtisodiyotni boshqarish tizimida iqtisodiy qonunlar etakchilik qiladi. Insonlar mehnatini erkin birlashtiruvchi va tartibga soluvchi boshqarish tizimi maqsadlarni aniq belgilash, ularni amalga oshirish yo'llarini izlash, ular erisqilgan natijalariga baho berish, iqtisodiy samaradorligida aks etuvchi iqtisodiy qonunlar talablari aniq xisobga olish lozim.

Jamiyat extiyojlarini mumkin qadar kam resurslar sarflab iloji boricha to'lik qondirish qonuni. Jamiyatdagi barcha iqtisodiy va ijimoiy jarayonlar, ularni amalga oshirish qonunlari bu Qqunga amal qiladi, chunki u quyidagilarni ifodalaydi:

-ishlab chiqarishning ob'ektiv yunalishi, uning xalq farovonligini oshirish , shaxsiy xar tomonlama rivojlantirishga qaratilganligini;

-insonlar xo'jalik faoliyatining asosiy sabablari, umumxalq iqtisodiy manfaatlarining etakchiligini;

-ishlab chiqarish samaradorligining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyatini. Bozor munosabatlari sharoitida bu qonunning mazmuni xar tomonlama boyib boradi.

Qiymat qonuni yoki narx qonuni. Tovarlarining pulda ifodalangan qiymati narx deb ataladi. Narx esa talab va taklifga bog'liq ravishda aniqlanadi. Narx bozor barametridir: agar talab va narx yuqori bo'lsa, ishlab chiqarish kengayadi. Talab va narx pasayganda ishlab chiqarish kisqaradi. Talab xajmi va tarkibi taklif xajmi va tarkibiga teng bo'lgan xoldagi narx muvozanat narxi deyiladi.

Ishlab chiqariladigan xar bir tovar turi, xajmi ularga bo'lgan ijtimoiy extiyojlarga teng bo'lishi, ya'ni to'lov qobiliyatiga ega talabga teng bo'lishi kerak.

Talab qonuni. Uning mazmuni shundan iboratki narx qancha yuqori bo'lsa, talab shunchalik kam bo'ladi. Talab xaridorning to'lov qobiliyatini ifodalaydi. Bunda talab elastikligi koeffitsienti qanday aniqlanishini ko'rib chiqamiz:

$$K \text{ talab elas. } = \frac{\text{talab xajmi o'sishi } \%}{\text{narxlarning pasayishi } \%}$$

Taklif qonuni. U narx ortishi bilan taklif ortishini ifodalaydi. Taklif - bu tovar va xizmatlarning narxdagi kiymatidir. Bunda taklif elastikligi koeffitsienti quyidagiga

teng:

$$\text{K taklif elas.} \frac{\text{taklif usishi xajmi } \%}{\text{narxlar usishi } \%}$$

Raqobat qonunining mohiyati shundan iboratki, ya'ni raqobat sharoitida zarar keltirmay eng yaxshi natijaga ega bo'lib bo'lmaydi, chunki barcha tovar ishlab chiqaruvchilarning daromadi oshishi tartibini o'rnatib bo'lmaydi.

iste'molchi nuktai nazaridan eng sunggi naflilik qonuni. Naflilik - tovar va xizmatlar iste'molidan konikishni bildiradi. Umumiy naflilik ma'lum tovar va xizmat birligidan konikishni bildiradi; sunggi naflilik - shu tovar va xizmatning yana sotib olishdan konikishni bildiradi. Shunday qilib, bozor munosabatlari shakllanayotgan sharoitda iqtisodiy qonunlardan foydalanish imkoniyatlari xar tomonlama kengayib boradi.

6.3. Menejmentning asosiy tamoyillari.

Tamoyil - bu faoliyat yuritish, xalqning asosiy qoidasi, etakchi goyadir. Ilmiy adabiyotlarda odatda boshqaruv tamoyillari deganda iqtisodiyotga raxbarlik qilishda asoslaniladigan asosiy qoida, yo'l-yo'riq, xulq me'yorlari tushuniladi. boshqaruv tamoyillari iqtisodiyot qonunlari ta'siri natijasida boshqaruv usullariga bog'liq xodisalar mohiyatini aks ettiradi. boshqaruv mexanizmi sxemasini quyidagicha ifodalash mumkin:

Qonunlar tamoyillar usullar uslublar.

boshqaruv tamoyillari o'zaro bog'liq va birgalikda qo'llanilishi lozim. Asosiy tamoyillarga quyidagilar kiradi:

Boshqaruvda yakkaboshchilik va kollegiyalik tamoyili. Yakkaboshchilik tamoyili bevosita ishlab chiqarishda ishlab chiqarish personali a'zolarining yagona raxbar buyruklariga qat'iy buysunushini talab qiladi. Yuqori darajadagi raxbar quyi bo'gin raxbari vakolatiga kiruvchi masalalarni xal etmasligi lozim. Bu tamoyilni amalga oshirishning asosiy sharti xar bir ijrochining xuquq, burch, majburiyatlarini qat'iy belgilab qo'yishdir. Yagona boshchilik kollegiallik, qabul qilinadigan qarorlar oshqaraligi bilan ko'shib olib borilishi kerak. Kollegiallik intizom, raxbar, yagona shaxs irodasiga so'zsiz bo'ysunush bilan birga amalga oshishi kerak. Demokratiya, oshkoralik xar bir kishiga o'z fuqarorlik qarashlarini namoyon qilish, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilishda faol qatnashish uchun imkon yaratadi.

Ilmiylik tamoyili. boshqaruv tamoyillari orasida valyo'tarizmni inkor qiluvchi xar bir raxbar iqtisodiy qonunlar, jamiyat rivojlanishining ob'ektiv yunalishlari, bu soxada milliy va chet el tajribasini qo'llashini taqozo qiluvchi o'rin egallaydi.

Rejalilik tamoyili. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni rejali boshqarish -

biznes va strategik rejasini tuzish - iqtisodiy siyosatlarni amalga oshirishning muhim shartidir. Bu tamoyil ishlab chiqarish rivojlanishining uzoq muddatga muljallangan yunalishlari, sur'atlari va nisbatlarini, sur'atlari va nisbatlarini belgilashni ifodalaydi. Ishlab chiqarishni rejalashtirish boshqarishning asosiy vazifalaridan biridir. U iqtisodiy qonun, ishlab chiqarishning hozirgi xolatini ilmiy taxlil etish, ehtiyojlarni istiqbolini aniqlash texnikaviy va tashkiliy qarorlarni qabul qilish asosida amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida strategik rejalashtirish - u yoki bu tarmoq rivojlanishining maqbul nisbatlarini, eng muhimi resurslardan samarali foydalanish yo'llarini belgilovchi iqtisodiy rivojlanish parametrlarini aniqlash muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Boshqaruv shakli va usullarini takomillashtirib borish tamoyili. Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning uch shakli mavjud: xususiy, jamoa, davlat boshqaruvi. Boshqaruvning xususiy shaklida mulkdor yakka o'zi qaror qabul qiladi va butun ish uchun javobgar bo'ladi. boshqaruv xususiy shaklining ijobiy tomoni mulk egasi ishlar borishini o'zi to'liq nazorat qilish imkoniyatiga egaligi kamchiligini esa sarmoyaning uncha katta bo'lmasligi va bir kishi boshqaruvning turli vazifalarini bajarishiga majburlidir. Mulkdor boshqaruvning barcha vazifalarini amalga oshirishi: rejalashtirish, tashkil etish, ragbatlantirish, yo'qatish zarar va boshqalarga shaxsan bo'lishdadir. Kuchli raqobat sharoitida mulkdor sinmasligi uchun doimo o'z bilimlarini ko'paytirib, boshqaruv usullarini takomillashtirib, ya'ni ishchilarga ta'sir etish yo'llarini bozorda mavjud xolatga mos ravishda o'zgartirib borishi kerak. Boshqaruvning jamoa shaklida ikki yoki undan ko'p jismoniy va xuquqiy shaxslar boshqaruv qarorlarini birgalikda qabul qiladilar va korxonalar yoki aksionerlar jamiyati faoliyati uchun javobgar bo'ladilar. Sherikchilik nisbatan malakali boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqaruvning xususiy shakli kamchiliklarini bartaraf etishga imkon yaratadi. Boshqaruvning jamoa shaklining afzalligi sheriklar aktsiya sotish yo'li bilan ko'shimcha sarmoya jalb qilish imkoniyatiga ega bo'lishdadir. Boshqaruvning jamoa shakli direktorlar kengashi tomonidan amalga oshirilib, u asosiy boshqaruv siyosatini va boshqaruvning mavjud vaziyatga mos iqtisodiy, tashkiliy-boshqaruvchilik, ijtimoiy-psixologik, xuquqiy usullarini tanlaydilar. Boshqaruvning jamoa shaklining asosiy kamchiligi barcha sheriklar - aktsiya egalari boshqaruvda va korxonalar faoliyatini nazorat qilishda qatnasha olmaydi. Uning yana bir kamchiligi - korporatsiya, aksionerlar jamiyati yoki korxonalar aksionerlaridan «ikki yoklama» soliq olinishidir, chunki korxonalar foydadan. Aksionerlar esa ko'shimcha ravishda dividenddan soliq to'laydilar. Davlat boshqaruv shakli davlat yoki maxalliy mulk bo'lgan korxonalarda amalga oshiriladi. Davlat bu korxonalar faoliyati uchun tulik javob beradi.

Kadrlar tanlash va joylashtirish tamoyili. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish tamoyili muhim ahamiyat kasb etadi. Bozor munosabatlari boshqaruv kadrlariga qat'iy talablar qo'yadi, ularning ishbilarmonlik sifatleri, ishlab chiqarish oldida to'rgan masalalarni belgilaydi.

Agentlar mustaqillik va erkinligi tamoyili. Bozorda agentlar faoliyati iqtisodiy

javobgarlik bilan birgalikda amalga oshishi kerak.

Shaxsiy tashabbus tamoyili. Bozorda ishbilarmon, omilkor, shaxsiy foyda uchun xarakat qiluvchi, tadbirkor kishilar faoliyat yuritishi kerak.

Javobgarlik va tavakkalchilik tamoyili. Tadbirkor o'z faoliyati uchun javobgar bo'lishi, bunda ma'lum tavakkalchilik xam xisobga olinishi, ya'ni tadbirkorning o'z xuquq va majburiyatlari bo'lishi kerak.

Xulosa.

Iqtisodiyotni boshqarishda qonunlardan qanchalik to'lik va izchil foydalanilsa, mehnat sarfi shunchalik samarali bo'ladi. Va, aksincha, boshqarish jarayonida iqtisodiy qonunlarni xisobga olmaslik jamiyat uchun kutilmagan, salbiy oqibatlarga olib keladi. Shu sababli boshqaruv qonunlarini o'rganishda faqat amal qilishni emas, balki boshqaruv jarayonida ongli ravishda foydalanishni xam ko'zda to'tish lozim. boshqaruv qonunlaridan ongli ravishda foydalanishning ko'p jihatdan ularni o'rganish bilan bog'liq. Qonunlar qanchalik chuqur o'rganilsa, ulardan amalda to'g'ri foydalanish imkoniyatlari ortadi.

Tayanch iboralar:

Qonun, printsip, qonuniyat, sistemaning birligi, proportsiya, markazlashirish, nomarkazlashtirish, optimallik, rejalashtirish.

Savollar:

1. Qaysi iqtisodiy qonunlar sizga ma'lum?
2. Moddiy dialektika qonunlari mohiyati va ularning boshqaruvga ta'sirini ta'riflab bering.
3. Bozor iqtisodiyotida qaysi qonunlar muhim rol o'ynaydi?
4. Boshqaruvning qaysi printsiplari sizga ma'lum?
5. Raqobatchlik qonunining mohiyati nimada?

Adabiyotlar.

1. Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2004. – 100 s.
2. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
3. Gurkov I. B. StrategicHeskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.
4. Djini Daniel Dak. Monstr peremen. PricHhni uspexa i provala organizatsionnix

preobrazovaniy. - M.: Alpina Publisher, 2005. - 320 s.

5.Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevie pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2005. - 100 s.

7 -Bob. Menejment funksiyasi

7.1. Menejment funksiyalari

7.2. Menejment funksiyasi klassifikatsiyasi va tushunchasi

7.1. Menejment funksiyalari

Xamma boshqaruvning uzluksiz ishlash jarayoni menejmentdir. Bu boshqaruv apparatining mehnat jarayonidir. Umumiy xolda menejmentni quyidagicha tavsiflash mumkin: texnologiya nuqtan-nazaridan (qanday bajariladi), tashqillashtirish (kim tomonidan va qanday tartibda) va mazmunan (aniq nima qilinadi). Menejment iqtisodiy nuqtai-nazaridan - bu, avvalo, xamma iqtisodiy muammolarni boshqarish sistemasi, insonlarni boshqarish. Menejment ijtimoiy nuqtai-nazaridan - bu, avvalo, mehnat jamoalari ijtimoiy talablarini kondirish, insonni tarbiyalash. Menejment jarayoni texnologiyasi esa boshqaruv apparati xodimlarining bajarayotgan amaliy ishlaridir. Shunday qilib, menejment jarayoni quyilgan masalaga erishish uchun boshqaruv apparati raxbari va odamlarning kelisqilgan xolda xamoxang faoliyat ko'rsatishidir. Menejment jarayoni bostum, operatsiya, vosita va operatsiyasini amalga oshirish bilan tavsiflanadi. Menejment jarayoni moxiyatidan kelib chiqib, quyidagi bosqichlarni ajratish mumkin:

MAQSAD] (XOLAT) [MUAMMO] ECHIM

Ko'rsatilgan ketma-ketlik bilan boshqaruv faoliyati bajariladi. Xar qanday faoliyat maqsadli boshqaruvga yo'naltirilgan bo'lishi kerak, zero boshqarish maqsadga erishish uchun amalga oshiriladi. Menejmentning navbatdagi bosqichi xolatlarini taxlil etish deyiladi. Bu bosqichda ishlar majmui, sistema xolatini baholash, uni takomillashtirish yo'llari, ishga xalakit beruvchi elementlaridan kutulish choralari ko'riladi.

Muammolar bosqichida sistemani joriy xolatidagi asosiy qarama-qarshliklar, sistema ishini yaxshilash uchun nimalar qilish kerakligi aniqlanadi. Echim bosqichi raxbarning amaliy ishlarga o'tish faoliyatidir. qaror qabul qilinishi bilanoq boshqariluvchi sistemalarga aniq ta'sir ko'rsatiladi, aloxida oddiy boshqaruvga oid xarakatlar bajariladi.

Menejment jarayoni uslubi quyidagilar: axborot-analitik va tashkiliy ishlar. Axborot-analitik ishlar quyidagilardan iborat: axborotlar yigish, taxlil etish, axborotni qayta ishlash va o'zatish, boshqaruv qarorlari variantlarini ishlab chiqish, boshqaruv qarorlari variantlariga doir axborotlarni saqlash va boshqalar. Tashkiliy ishlar quyidagilardan iborat: tushintirish, ishontirish, ragbatlaltirish, topshiriqlarni taqsimlash, ijroni nazorat qilish, ta'sir etish va boshqalar. Insonlarni boshqarish nafaqat qarorlar qabul qilish bilan, balki uni bajarilishni naeorat qilishni xam taqozo etadi. Afsuski, ko'p xolatlarda xayotimizda menejment jarayoni

bajarilishi xar taraflama tashkil etilmaydi, uni tashkiliy, mazmunan, texnik tomonlari o'zaro boglanmaydi.

7.2. Menejment funksiyasi klassifikatsiyasi va tushunchasi

Menejment jarayoni mazmuni uni funksiyalarda ko'rinadi. Menejment funksiyasi deyilganda boshqaruvga doir ma'lum masalalarni echishga yo'naltirilgan bir turli ishlar yigindisi tushuniladi. Boshqaruv organlari va ijrochilar ma'suliyatli boshqarish funksiyasini belgilaydi. Bu vazifalar funktsional bo'lim to'grisidagi Nizom va mansabdor boshqaruvchilar uchun ko'rsatmalarda o'z ifodasini topadi. boshqaruv jarayonining funktsional taxlili xar bir funktsiya uchun ish xajmi asoslarini tashkil etadi, boshqaruvchilar sonini belgilaydi, va boshqaruv tizimini loyihalashtiradi.

Boshqaruv organlari asosiy va aniq funktsiyalarga bo'linadi. Asosiy funktsiya xam ishlab chiqarish jarayonida xam muomala va noishlab chiqarish amalga oshadi. Ular quyidagilar:

- a) marketing;
- b) rejalashtirish;
- v) tashkil etish;
- g) muvofiklashtirish;
- d) ragbatlantirish;
- e) xisob va nazorat;

A) Marketing - bu inson ehtiyoji va talablarini ta'minlash va foyda olish maqsadida bozor bilan amalga oshadigan, tovarlar sotilishini ta'minlash, ayirboshlapshi tezlashtirishga qaratilgan faoliyat. Masalan, asosiy tovarni qayta ishlash, bozorni taxlil etish, kommunikatsiyani yo'lga quyishni, taksimlashni tashkil etish, baholarni belgilash, servis xizmatini rivojlantirish. Bo'lar boshqaruvni funktsiyalariga ta'sir etadi.

B) rejalashtirish - bu ijodiy loyihalashtirish istiqbolini, iqtisodiy sistemani belgilash. Rejalashtirish barcha xo'jalik sub'ektlari strategiyasida o'z aksini topadi.

V) tashkil etish - bu texnik, Iitisodiy, ijtimoiy va boshqarish sistemalarini tartibga keltirish. Menejmenti tashkil etish, avvalo, eng makbo'l tashkiliy tuzilmalar ko'rish, moddiy, mehnat, moliyaviy resurslardan samarali foydalanish, boshqarish tizimlari orasidagi munosabatlarni uyushtirish.

G) muvofikashtirish - texnik, Iqtisodiy, ijtimoiy masalalarni birga xal etishda barcha boshqaruv funktsiyalarining kelishi. Bundan o'zaro aloqa urnatiladi, amaldagi me'yor va me'yoriy xujjatlardan chtlanilsa ogoxlantiriladi.

D) ragbatlantirish - bu inson omilini keng demokrataya asosida faollashtirish, uning manfaatlari yo'lida gamxo'rlik qilishni boshqarish;

E) xisob va nazorat - bu boshqariluvchi sistema xolatining nazorat va xisobga olish, ishni bir me'yorda ta'minlashni boshqarish.

Agar boshqariluvchi ob'ekt o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lsa, boshqaruv funktsiyalari xam faoliyat ko'rsatadi. Biroq, korxonada quyidagi funktsiyalarni ajratish mumkin:

- a) asosiy ishlab chiqarishni boshqarish;

- b) yordamchi ishlab chiqarishni boshqarish;
- v) maxsulot sifatini boshqarish;
- g) mehnat va ish xakini boshqarish va boshqalar.

Xar bir aniq funktsiya menejment funktsiyasining tarkibiy qismi bo'lib, ular o'z navbatida yana bir necha qismga bo'linadi. Masalan, asosiy ishlab chiqarishni boshqarish marketing, rejalashtirish, ragbatlantirish va boshqalarni o'z ichiga oladi. xamma funktsiyalar o'zaro aloqada bo'ladi.

Bozor muxitining tez o'zgarishi korxonaga doim "tashvish" keltirib turadi. Axoli daromadi, xarid qilish qobiliyati, maxsulot va xizmatlarga bo'lgan talab, demografik sharoit tez-tez o'zgarib turadi.

Masalan, axoli turmush darajasining o'sishi diltortar tovarlarga extiyojni oshiradi. Shunday tovarlarga talabni qondirgan korxonaga katta foyda oladi. Bozor munosabatlarining o'zgarishi ishlab chiqarish va boshqarishni o'zgarishini talab etadi. Menejment funktsiyasini o'zgartirishga extiyoj tugiladi. Yana quyidagilar qayta ko'riladi:

rejalashtirish, tashkil etish, muvofiklashtirish, ragbatlantirish, xisobga olish va nazorat qilish va boshqalar.

Bozor munosabatlariga o'tish, barcha Nizom, yo'iqnomalar qonunga zid me'yoriy xuquqiy xujjatlarni qayta ko'rishni talab etadi. Boshqarish, lizing, moliya va kredit, narx belgilash va rejalashtirishda yangi nizomlar qabul qilinadi. quyi va yuqori tashkilotlar o'rtasida oshkoralik kengayadi, boshqaruv organlari funktsiyasi o'zgaradi. Menejment funktsiyasining "boshqarish" roli xam tubdan o'zgaradi. Xalq xo'jaligining barcha bo'ginlari, xuquqiy boshqarish boshqatdan ko'riladi.

Asosiy e'tibor ishlab chiqarish va iste'mol o'rtasidagi zaruriy munosabatni o'rnatishga qaratiladi. Ishlab chiqarish va ta'minot, mehnat va ish xaqi, ishchi o'rni soni va mehnat resurslari, talab va taklif o'rtasidagi ziddiyatlar bartaraf etiladi.

Boshqaruv organlarining nixoyatda samarali ishlashi ijtamoiiy-iqtisodiy rivojlantirish va unga erishish vositalarini muvofiklashtirishni ko'zda tutadi.

mehnatni pirovard natijasiga qarab xodimlarni ragbatlantirish ko'ndalang turadi. Bunda moddiy ragbatlantirish bilan birga xodimlarni ma'naviy ragbatlantirish usuli ko'llaniladiki, aksariyat xollarda u katta samara beradi.

Shunday qilib menejment funktsiyasi xech qachon su'nmaydi, u doim aniq milliy xolatlarni xisobga olgan xolda xamda inson ruxiyatidagi o'zgarish jarayonlariga qarab takomillashaveradi.

Xulosa.

Menejment iqtisodiy nuqtai-nazaridan - bu, avvalo, xamma iqtisodiy muammolarni boshqarish sistemasi, insonlarni boshqarishdir. Menejment ijtimoiy nuqtai-nazaridan - bu, avvalo, mehnat jamoalari ijtimoiy talablarini qondirish, insonni tarbiyalashdir. Menejment jarayoni texnologiyasi esa boshqaruv apparati xodimlarining bajarayotgan amaliy ishlaridir.

Tayanch iboralar.

Strategik rejalashtirish, strategiya, missiya, maqsad, ichki muxitni taxlil etish, motivatsiya, tartibga solish, koordinatsiyalash, nazorat, boshqarish tadbirkoti, o'sish strategiyasi.

Savollar:

1. Boshqaruv jarayonining mohiyati nimadan iborat?
2. Boshqaruv jarayoni qanday davrlarga bo'linadi?
3. Boshqaruv operatsiyalariga tushuncha bering.
4. Boshqaruv vazifalari deganda nimani tushunasiz?
5. Boshqarishning asosiy funksiyalari qaysilar?
6. Boshqarishning aniq funksiyalari qaysilar?

Adabiyotlar.

1. Jarkovskaya E.P., Brodskiy B.E. Antikrizisnoe upravlenie: Uchebnik. - M.: OMEGA-L, 2005. - 336 s.
2. Zub Anatoliy Timofeevich. StrategicHeskiy menedjment: Teoriya i praktika: Ucheb.posob. 2-e izd., ispr.,dop. - M.: Aspekt Press, 2005.- 415s.
3. Katalog. G` Sost. Xodjaev A.SH. Uchebnik programm ekonomicheskogo fakulteta MGU po napravleniyu "Menedjment" 2003G`2004 uchebnoy god. TEIS, 2005. - 326 s.
4. Kvintessentsiya ili Menedjment dlya menedjеров. G` Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2005. - 208 s.
5. Komando` menedjеров: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2005. - 315 s.

8-Bob. Iqtisodiyotni boshqarishning tashkiliy tuzilishi

- 8.1.** Menejment tashkiliy tuzilishi xaqida tushuncha.
- 8.2.** Tashkiliy tuzilmalar turlari.
- 8.3.** Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish.

8.1. Menejment tashkiliy tuzilishi xaqida tushuncha.

Menejmentning tarkibiy tuzilishi deganda boshqaruv bo'g'inlari va bosqichlari miqdori va tarkibi tushuniladi. Menejment tashkiliy tuzilishining oddiy va tushunarli bo'lishi uning ish qobiliyati yuqori bo'lishini kafolatlaydi, ya'ni boshqaruv tashkiliy tuzilmasida bosqich va buginlar qancha kam bo'lsa, boshqaruv shunchalik samarali

bo'ladi.

Boshqaruv bo'g'inlari - bu bitta yoki bir-qancha vazifalarni bajaruvch mustaqil tarkibiy unsurlardir. Tuzilma elementlari, ularning bo'linmalari va boshqaruv apparatida ishlovchilardir.

Boshqaruv bosqichlari - bu boshqarish biror darajasidagi ma'lum bo'g'inlar yigindisidir. Shu belgisiga ko'ra boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari – ko'p bosqichli (ko'p bo'ginli), uch, ikki bosqichli (bo'hginli) bo'ladi. Bosqichlar va bo'ginlar o'rtasidagi aloqa vertikal va gorizontal bo'lishi mumkin. Vertikal bo'ginlar raxbarlarning ularga bo'ysunuvchilar o'rtasidagi munosabatlarni, gorizontal aloqalar boshqaruvning teng xuquqli bo'gin va unsurlari o'rtasidagi munosabatlarni bildiradi. Iqtisodiyotn boshqaruv tashkilotlari yuqori, quyi, teng xuquqli tashkilotlarga bo'linadi. Yuqori tashkilotlar respublika va tarmoq boshqaruv tashkilotlariga ajratiladi. Umumdavlat boshqaruv tashkilotlari ishlab chiqarishning turli tarmoqlarini birlashtiradilar. Umumdavlat boshqaruv tashkilotlari Respublika Konstitutsiyasiga asoslangan xolda faoliyat yuritadi.

Xalq xo'jaligini bshqarishning umumdavlat tashkilotlari qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud tashkilotlariga bo'linadi. qonun chiqaruvchi oliy tashkilot - O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisidir. U xo'jalik faoliyatini tartibga soluvchi qonun, qonuniy aktlarni tasdiqlaydi. Davlat rejalari va byudjetining bajarilishi xaqida xisobotni muxokama qilib tasdiqlaydi, iqtisodiyotni boshqarishning ijroiya tashkilotlarini shakllantiradi. Xalq xo'jaligi ni boshqarishning ijroiya tashkilotlariga umumiy, tarmoq va maxsus vakolatga ega tashkilotlar kiradi. Umumiy vakolatga ega ijroiya tashkilotlariga O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasi, Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar maxkamasi va xokimiyatlar kiradi. Maxsus vakolatli tashkilotlar tarmoklararo xususiyatga ega vazifalarni bajaradilar. Ular katoriga Davlat qumitalarini kiritish mumkin. Umumdavlat Boshqaruvi tashkilotlarining asosiy vazifalari: FTTning asosiy yo'nalishlarini belgilash, tabiiy muxitni muxofaza qilish, pul va kredit tizimiga raxbarlik qilish, soliq va daromadlarni belgilash, xisob va statistikani tashkil etish, narx, tariflar belgilash, xalq xo'jaligi tarmoqlariga raxbarlik qilish kiradi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining doimiy ish yurituvchi tashkilotlari faoliyati tarmoqlararo ilmiy-texnikaviy ishlarga raxbarlik qilish, fan-texnika soxasida tanlov, ko'ngilli asosda ishlarni tashkil etish kabi vazifalarni bajaradi.

Respublika tovar birjalarining asosiy vazifasi korxonalar bilan xamkorlikda mintaqada moddiy texnikaviy ta'minotning barqaror va samarali tizimini tashkil etish, iste'molli va ishlab chiqaruvchilar urtasida barqaror mintaqaviy aloqalarni urnatish, maxsulot etkazib berishni nazorat qilish, korxonalariga ularni moddiy texnikaviy ta'minlashda ko'mak berishdan iboratdir. Moddiy-texnikaviy ta'minot tashkilotlari xo'jalik xisobi asosida ishlab chiqarish vositalarini sotishning ko'p tarmoqli savdoni ta'minlash va moddiy resurslardan maqbul foydalanishga raxbarlik qiladilar.

Moliya vazirligi va uning joylardagi tashkilotlari davlat va korxonalar

manfaatlarini ximoya etishga asoslangan butunlay yangi moliyaviy siyosatni amalga oshiradi, xo'jalik yuritish samaradorliginisum bilan nazorat etishni ta'minlaydi, shkat va individual mehnat faoliyatini moliya-kredit vositasida tartibga solish bo'yicha choralarni belgilaydi, axoli daromadlaridan soliq olish, bozor Iqtisodiyotiga mos ish usullari va shakllarini joriy etadi, byudjet tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirish tizimini o'zgartiradi, uni iqtisodiy meyor va normativlar asosida tashkil etadi, ish sifatini oshirish ni iqtisodiy ragbatlantirish va ajratilgan mablaglardan makbo'l ravishda foydalanishni Iqtisodiy ragbatlantirish usullarini keng qo'llashni ta'minlaydi. Respublika Markaziy banki iqtisodiyotdagi barcha kredit va xisob kitob munosabatlarini tashkil etuvchi va tartibga soluvchi bosh bankdir. Tijorat banklari tizimi faoliyati to'lik xo'jalik xisobi va o'z-o'zini moliya bilan ta'minlashi asosiga o'tkaziladi. mehnat va ijtimoiy masalalar bilan shug'ullanuvchi davlat tashkilotlari va ularning joylardagi bo'linmalari tuli bandlikni, band bo'lmagan mehnat resurslarini qayta tayyorlash va kasb urgatish, kadrlarga bo'lgan talabni kondirishni ta'minlaydilar. Respublika vazirliklari respublika xududidagi kontsernlar tarmoqlarni boshqarishni amalga oshiradilar. Tarmoqni boshqarish tizimiga yakka raxbarlik asosida ish yurituvchi vazir boshchilik qiladi. U qo'l ostidagi vazirlik va unga qarashli korxonalar faoliyatiga shaxsan javobgardir.

Xar bir vazirlikda vazir tarmoqni boshqarishning muhim masalalarini kollegial ravishda ko'rib chiqish v amalga oshirishga imkon beruvchi maslaxat tashkilotlari tashkil etiladi. Bosh maslaxat beruvchi tashkilot - kollegiya bo'lib, uning tarkibiga vazir o'rinbosarlari, boshqarma boshliklari, korxonalar raxbarlari kiradi. Xalq xo'jaligi tarmogi tarkibida xam davlat, xam xususiy korxonalar, firma, aksioner jamiyatlari faoliyat yuritadi. Korxonalar, firma, aksionerlar jamiyatlari fan-texnika salohiyatidagi samarali foydalanish, ishlab chiqarishni kooperatsiyalash va uygunlashtirish va uygunlashtirish asosida maxsulot ishlab chiqarish maqsadida tashkil etiladi. Ular xo'jalik xisobi asosida sanoat, ko'rilish, transport, savdo va boshqa soxalarda faoliyat yurituvchi tarkibiy qismlardan tashkil topadi. Tarkibiy qism bankda aloxida balans va xisob rakamiga ega bo'lishi va ijara pudrati bo'yicha, xususiy soxada ish yuritishi mumkin.

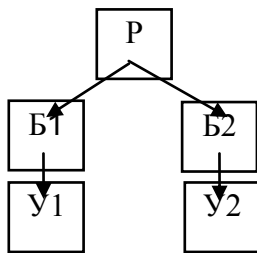
Korxonalar, firma, aksionerlik jamiyati tarkibiy birlikka qarashli asosiy fond va mablaglarni biriktiradi, ichki xo'jalik munosabatlarini amalga oshirish , tarkibiy birliklar o'rtasidagi munozaralarni xal etish, shuningdek, ular o'z majburiyatlari bo'yicha javobgarlik tartibini belgilaydilar. Tarkibiy birlik qonunda belgilangan xuquqlari doirasida unga biriktirilgan mulkni tasarruf etadi, firma, A.J.lari nomidan boshqa tashkilotlar bilan shartnomalar tuzadilar. Korxonalar, firma, aksionerlar jamiyatlari tarkibiy birlikka o'z nomidan shartnoma tuzish va bu shartnoma bo'yicha javobgar bo'lish xuquqini beradi.

Korxonani boshqarish korxonalar to'grisida qonunga asosan amalga oshiriladi. Bu qonunda ko'zda tutilgan tamoyillardan biri butun jamoaning xamda uning tashkilotlari muhim qarorlarni qabul qilish va uni bajarishni nazorat qilishda ishtirok etish yo'li bilan amalga oshiriladigan o'z-o'zini boshqarish tamoyilidir.

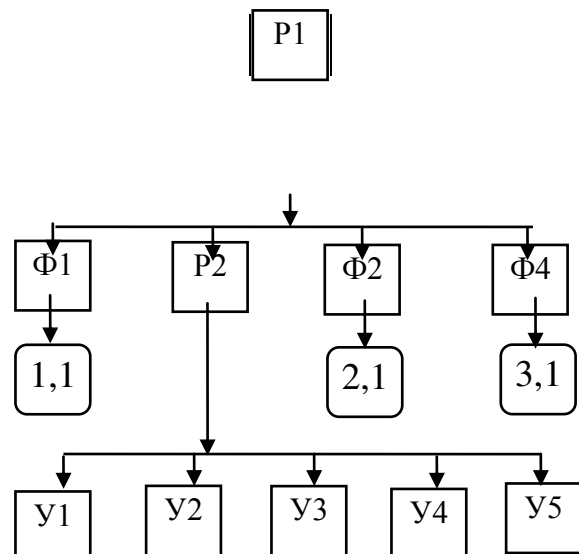
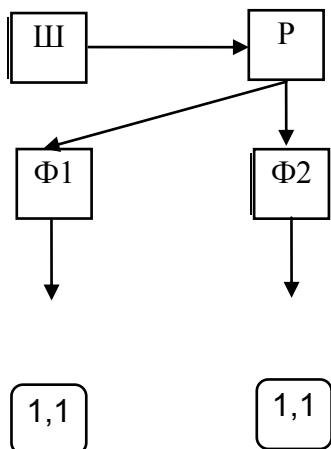
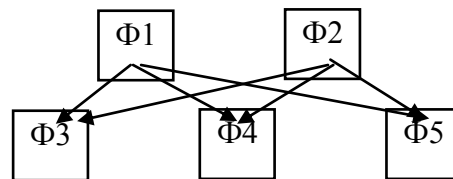
8.2. Tashkiliy tuzilmalar turlari.

Tashkiliy tuzilmalar juda turli-tuman, lekin ular umumiy izchil bog'liqlikka ega va qonuniyatlarga buysunadi. Boshqarishning tashkiliy tuzilmasining asosiy turi chizikli va funktsional turlaridir. Ular birikishi asosida turli xil chizikli-funktsional tuzilmalar tarkib topadi.

Chizikli



Funktsional



Chiziqli shtabli

Chiziqli funktsional

Shartli belgilar: R - raxbar, B - boshliq, U - usta, F - funktsional raxbar, SH - shtab, 1,1; 1,2;1,3 - funktsional bo'limlar.

Chiziqli tuzilma uning quyi boshqaruv buginlari yuqori boskichdagi raxbarga bevosita bo'ysunishi bilan tavsiflanadi. Chiziqli tuzilmada xar bir xodim bitta raxbarga buysunadi va yuqori tizim bilan faqat u orqali boglangan bo'ladi. chiziqli tuzilmaning ijobiy tomonlari uning oddiy, ishonchli, kamxarjligidir. Har bir raxbar butun mehnat jamoasi faoliyati natijalari bo'yicha javobgar. Bu strategik va joriy qarorlarni qabul qilish xuquqi markazlashishiga olib keladi.

Chiziqli tuzilmalarni xal etiluvchi masalalar doirasi keng bo'lmagan, bu masalalar yechilishi oson bo'lgan xollarda qo'llash maqsadga muvofikdir. Sof xolda chiziqli boshqaruv juda kam, asosan, brigada, bo'lim, shirkat, kichik korxonalarda qo'llaniladi.

Chiziqli tuzilmaning asosiy kamchiligi bo'ginlar koordinatsiyasi puxta bo'lmaydi. Raxbar universal mutaxassis bo'lishi va unga bo'ysnuvchi barcha bo'ginlar faoliyatining xamma tomonini qamrab olishi lozim.

Funktsional tuzilma - boshqaruv vazifalarining funktsional buginlar va raxbarlar urtasida taqsimlanishiga asoslanadi. U boshqaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuv rivojlanishi bilan bog'liq xolda vujudga kelgan.

Funktsional tuzilmada boshqaruvchi ko'rsatmalar nisbatan malakali bo'ladi, lekin yakka boshchilik tamoyiliga rioya qilinmaydi. Funktsional buginlar soni ortishi bilan xar bir bugin mustaqil ravishda xal etuvchi masalalar doirasi torayib boradi. Muammoning moxiyati xar bir bugin o'z masalasini birinchi navbatda xal qilishdan manfaatdor bo'lishida emas, balki bitta xam bugin bu masalani etarli darajada asoslangan xolda va to'gri xal qila olmasligi, echimlar maydalashib, tulik bo'lmay kolishidadir. Bu boshqaruvni marakkablasHtirib, uning samaradorligini kamaytiradi.

Chiziqli tuzilmani tashkil etish va fnukitsonal tuzilmaning kamchiliklari qushma, biriktirilgan tuzilmalar - chiziqqi-shtabli, chiziqli-funktsional va boshqa tuzilmalar vujudga kelishiga sabab bo'ldi.

Chiziqli-shtabli tuzilmada chiziqli tuzilma asos qilib olinadi, lekin boshqaruvning quyi buginga ega xar bir buginida ayrim muhim muammolar bo'yicha sHtablar tuziladi. Shtablar malakali qarorlar tayyorlaydilar, lekin chizikli tuzilma raxbari tasdiqlab, quyi darajaga yuboradi. U shtab tavsiyalarini koordinatsiya qiladi, muvofiqlashadi va natijada boshqaruv sifati yaxshilanadi, lekin vazifalar miqdori

ko'p bo'lsa. Lekin, vazifalar miqdori ko'p bo'lsa, chiziqli tuzilma raxbari vazifalari xam ortadi. Shu sababli, amaliyotda boshqa qo'shma tuzilmalar vujudga keldi. Ular orasida eng keng tarqalgani chiziqli-funksional tuzilmadir.

Chiziqli-funksional strukturada, funksional zvenolar quyi turgan bo'linmalarga o'zlari buyruk bera oladilar, lekin ular kompetentsiyasiga taalukli bo'lgan aniq belgilangan savollar bo'yicha. Masalan, rejalashtirish - iqtisodiy bo'limi sex boshligiga rejalashtirishni rivojlantirish savollari bo'yicha buyruk berishi mumkin, Zavodning bosh buxgalteri esa sexda xisob va xisobotni yaxshilash bo'yicha va x.k. Chiziqli funksional strukturasi uning boshqaruv printsiplarini buyruk berishning yagonaligi printsipli bilan o'zviyigidadir. Lekin bu ustunlik strukturada aloqalarning murakkab tiplari mavjud: loyixa bo'yicha boshqarish; matritsali struktura va boshqalar. Loyixa bo'yicha boshqarish ishlab chiqarish texnologiyasining o'zgarishi bilan bog'liq qayta ko'rishlar va yangi texnologiyalar kiritilishi zarur bo'lgan korxonalar va tashkilotlarda qo'llaniladi. Bunday qayta ko'rishni amalga oshirish uchun fakatgina shu loyixaga javob beruvchi boshqaruv organi tuziladi. Boshqaruvning loyixa bo'yicha organi vaqtinchalik tashkilot xisoblanadi. Unga yuklatilgan vazifalar amalga oshirilgandan so'ngi tugatiladi.

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

Boshqaruvni tashkil qilishning matritsali strukturasi loyixa yoki dastur raxbarlarining faoliyati erkinligi ta'minlanadi, ular oldiga huyilgan masalalar maqsadli xal qilinadi. Ishni tashkil qilish bo'yicha raxbarning ma'suliyati aniqlanadi, ularning bajarilish muddati, yakuniy natijalar bo'yicha raxbarning ma'suliyati aniqlanadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv apparatini belgilangan darajada qisqartirishga, boshqaruvning xar-xil darajalari va xar bir zveno chegarasida aloxida darajalarning vazifalari va funksiyalarini aniq ajratish, xalq xo'jaligi, korxonalar (firmalar) tarmoklarining xo'jalik mustaqilligini ta'minlashga imkon beradigan yangi tashkiliy strukturalar tuziladi.

8.3. Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish.

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

Maqsad boshqaruv nazariyasining asosiy kategoriyalardan biri xisoblanadi. boshqaruv maqsadlarini shakllantirish boshqaruvning boshlangich, unga erishish esa yakuniy bosqich xisoblanadi. Boshqarish maqsadi boshqaruv ob'ekti va uning aloxida parametrlarining istalgan xolatidir. Aniq bir korxonaga uchun boshqaruv maqsadi aniq bir maxsulot to'rini eng kam resurslar xarajatini sarflagan xolda kerakli miqdorda va yuqori sifatda chiqarishdan iborat.

Maqsadli yondashuv boshqaruv organlari ishining kollektiv oldiga qo'ygan maqsadlariga erishishga buysunishni talab qiladi. Boshqaruvning har bir tagtizimi o'zining maqsadlari (tashkiliy, iqtisodiy, marketing, texnik, ijtimoiy)ga ega, shuning uchun maqsadlarning mos kelishi muammosi yo'zaga keldi. Boshqaruvning har xil darajalari umumiy maqsadga javob berishlari, bir-birini to'ldirib turishi zarur. Maqsadlarni tartiblashni usullaridan biri maqsadlar daraxtini tuzish xisoblanadi. Maqsadlar va ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqalarning grafik tasviri.



Umumiy maqsadga erishish uchun asosiy maqsadga erishish kerak, asosiy maqsadga erishish uchun esa, birinchi darajaning maqsadiga erishish kerak va x.k. Davlat masalalarini bajarishning maqsadi aniqlovchi xisoblanadi, u ilmiy texnik, ishlab chiqarish, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa maqsadlar bilan o'zviy bog'liq. Maqsadli yondashuv boshqaruvning zamonaviy strukturasi o'tishga imkon beradi. Bu maqsadlar, maqsad osti va rivojlanish masalalari tarkibini va loyihalashtirayotgan boshqaruv ob'ektini faoliyat yurgizishni ishlab chiqsin. Maqsadlar daraxtini qurishda uning sifat va miqdor tavsifini to'g'ri aniqlash muhimdir. Sifat tavsifi boshqaruv funksiyalarining namoyon bo'lishining asosi xisoblanadi, sifat tavsifi esa strukturali

bo'linmalar (bo'lim, sex va x.k.) to'ring asosi bo'lib xizmat qiladi. loyixalashtirilayotgan tashkiliy struktura sistemasi elementalari oldida to'rgan maqsad va vazifalar raxbarlar va mutaxassislar tarkibini asoslashga imkon beradi, vazifalar nomenklaturasi esa strukturali bo'linmalar xodimlari o'rtasidagi vazifalar taksimlanishidir.

Tashkiliy strukturani loyixalashtirishning mustaqil metodi bo'lib tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish xisoblanadi. Uning asosida ijro etuvchilarning vakolatlari va ma'suliyatining taqsimotining grafik, matematik, maketli-devoriy tasviri yotadi.

boshqaruv tashkiliy strukturasi shakllantirishda boshqaruv pogonalari va zvenolari soni, chiqikli va funksional boshqaruvning markazlashuvi darajasi, boshqaruv bo'limi va funksiyalari tarkibi, bitta raxbarga to'g'ri keladigan buyrunuvchilar sonini asoslash zarur. boshqaruv sistemasida pogonalar qancha ko'p bo'lsa buyruqni yuqoridan pastga va axborotni pastdan yuqoriga o'zlash shuncha qiyin bo'ladi. Buyruqni va axborotni o'zlash jarayonida bo'zlashning xavfi shunchalik yuqori bo'ladi. Shuning uchun boshqaruv tashkiliy strukturasi loyixalashtirish va mukammallashtirishda boshqaruv pogonalari soni optimal bo'lishiga intilish zarurdir. Har qanday tashkiliy strukturaning sifati uning shakllantirishda quyidagilarga qanchalik amal qilinishi bilan aniqlanadi:

- sistemali yondashuv, ya'ni boshqaruv ob'ekti va organiga ta'sir qiluvchi iloji boricha xamma faktorlarni xisobga olish;
- boshqaruv markazlashuvi va birlamchi zvenolar mustaqilligining optimal birligi;
- oliy raxbarlar to'gridan-to'g'ri ijro etuvchiga axborotni borishi va vaqtning maksimal qisqarishi;
- loyixalashtirilayotgan strukturada xar bir tarkibiy qismning funksiyasi vazifasi va xuquqini to'g'ri aniqlash;
- boshqaruv sistemasidagi o'zgarishlarga javob qaytarishning imkoniyati;
- xar bir aniq xolat bo'yicha qaysi bo'linmada axborot ko'p bo'lsa shu savolni yechish bo'yicha bo'linmaga vakolat berish.

Boshqaruv apparati strukturasi asosiy talab uning operativligidir. Apparat strukturasi shunchalik darajada egiluvchan va oddiy bo'lishi kerakki boshqaruv sistemasida qaror qabul qilish va uni amalga oshirish kerak. Operativlik bilan faoliyat yurgizishning ishonchliligiga bog'liqdir. Bu degani boshqaruv apparati axborot o'zlashning to'g'riligiga kafolat berish o'zlashayotgan ma'lumotlarning buzilishiga yo'l qo'ymasligi kerak, boshqaruv sistemasida aloqaning o'zluksizligini ta'minlash kerak.

Apparat strukturasi boshqaruv iqtisodini ta'minlashi kerak. Buning ma'nosi shundaki, boshqaruvdan keladigan samara boshqaruv apparatiga bo'lgan xarajatlarning minimalligi orqali erisilsin.

Apparat strukturasi ishlab chiqarish xarakterining o'zi, uning tarmoqli xususiyatlari (ishlab chiqarilayotgan maxsulot tarkibi, tayyorlash texnologiyasi, ishlab chiqarish masshtabi va tipi, texnik jixozlanganlik va mehnat jarayoni darajasi va boshqalar), shuningdek boshqaruv ishining mexanizatsiyalanganligi va avtomatlashganligi

darajasi ishchilar malakasi, ular mehnatining samaradorligi buyrunuvchilar soni va boshqaruvchi tomonidan ularni nazorat qila olish imkoniyatlari o'rtasidagi bog'liqlik ta'sir ko'rsatadi.

Xulosa

Tashkiliy strukturani loyixalashtirishning mustaqil metodi bo'lib tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish xisoblanadi. Uning asosida ijro etuvchilarning vakolatlari va ma'suliyatining taqsimotining grafik, matematik, maketli-devoriy tasviri yotadi.

boshqaruv tashkiliy strukturasi shakllantirishda boshqaruv pogonalari va zvenolari soni, chiqikli va funksional boshqaruvning markazlashuvi darajasi, boshqaruv bo'limi va funksiyalari tarkibi, bitta raxbarga to'g'ri keladigan buyrunuvchilar sonini asoslash zarur.

Tayanch iboralar:

Tashkiliy tuzilma, aralash tuzilma, davlat organlari, matritsa, divizional, bosqich, tashqi omil, ichki omil, egiluvchan tuzilma, ma'muriy - xududiy tuzilma.

Savollar:

1. Boshqarishning tashkiliy qurilmalari qanday bozor talablariga javob berishi kerak?
2. Boshqaruv bo'g'ini va zvenosi o'rtasida qanday farq bor?
3. Xududiy va tarmoq boshqarish organlari o'rtasida qanday farq bor?
4. Chiziqli tuzilma va chiziqli-funksional tuzilmalar qanday ustunlik va kamchiliklarga ega?
5. Korxonada boshqaruvni qanday maqsadni ko'zlaydi?
6. Boshqarishning tashkiliy tuzilmalarini boshqarishda maqsadli yondashish mohiyati nimada?

Adabiyotlar.

1. Kompensatsionniy menedjment. G` Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-e izd. - SPb.: Piter, 2006. - 880 s.
2. Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. - M., 2005. - 800s.
3. Kravchenko R.S. Korporativnoe upravlenie: obespechenie i zashita prava aktsionerov na informatsiyu. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opo't).- M.: Spark. - 2004.
4. Kudina M. V. Finansovo`y menedjment: Ko'rs lektsiy. - M.: Izdatelskiy Dom Delovaya literatura, 2004 . - 160 s.

9 –Bob. Menejment faoliyatida tadbirkorlik va biznes.

9.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlik va biznes tushunchalari.

9.2. Biznesni tashkil etish, uning maqsadi, soxalari va turlari.

9.3. Biznes od'ektlari va subektlari

9.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlik va biznes tushunchalari.

Menejmentda tadbirkorlik faoliyati deganda – ishni tashkil etishga ta'sir ko'rsatadigan shart – sharoitlar va omillar borligi tushuniladi. Tadbirkorlik faoliyatining maqsadlari va vazifalari bevosita bozor tamoyillaridan kelib chiqadi. Ma'lumki bozor Iqtisodiyoti sharoitlarida sotuvchilar o'z tovarlarini imkoni boricha ko'proq foyda beradigan qilib sotishga xaridorlar esa bu tovarlarni imkoni boricha arzonrok qilib xarid qilishga intiladi. Ularning manfaatlari bozordagi baholar mexanizmi orkali muvozanatlashadi. Shu munosabat bilan bozor iqtisodiyotining qanday tomoyillari tadbirkorlarga xos bo'lib xisoblanadi degan savol tugiladi. Avvalo xususiy mustaqillik, ya'ni avtonomiya tamoyili. Iqtisodiyotdagi xamma erkin xarakat qiladigan Iqtisodiy sub'ektlardan kelib chiqadi. Shuning uchun tadbirkor kishi amaldagi qonunlar doirasida o'z istamiga qarab ish yuritishi mumkin.

Erkinlik tamoyili, birinchidan tadbirkorlar uchun muayan imkoniyatlar bo'lishini, xo'jalik faoliyati erkinligini va qanday bo'lmasin biror ish bilan shug'ullanish erkinligini ko'zda tutadi.

Ikkinchidan, boshqa imkoniyatlar xam nazarda to'tiladi; shartnomalartuzish erkinligi, birlashish va raqobat qilish erkinligi bor. Uchinchidan, tadbirkor ishi o'z mulkidan o'z xoxishiga qarab foydalanish xuquqiga ega bo'ladi. Umumiy vaqtda tadbirkor qonun bilan belgilab quyilgan xaq – xuquqlarini e'tiborga olish kerak.

Zamonaviy menejer jamoat ishlab chiqarishda : a) boshqaruvchi b) diplomat v) etakchi) murabbiy d) innovator e) inson sifatida maydonga chiqadi.

boshqaruvchi – menejer. Menejerning bu funksiyasi azaldan unga xos bo'lgan an'anaviy funktsiya xisoblanadi. Boshqaruvchi vazifasini ado etar ekan, menejer xokimiyatga ega shaxs bo'lib qoldi. Xozirgi sharoitlarda xokimiyat tanxo bir kishiga tegishli bo'lmay kolishi uchun xokimiyatni kulda to'tuvchi kishidan bugungi kunda xam qat'iyat, xam ma'lum darajada muloyimlik ko'rsatish talab etiladi. boshqaruvchi menejer xalos, o'z lafzida turadigan, yuksak kasb maxoratiga ega ish yo'zasidan mezoni o'zlashtirilgan, notik, maslaxatchi, pedogog va psixolog maxoratiga erishgan bo'lishi kerak.

Diplomat - menejer. Sungi un yilliklar davomida, ayniksa, keng yoyilgan menejerlik malakalari va ko'nikmalari orasida bularning avvalo muzokaralar olib borish bilan bog'liq xillarini tilga olib o'tish lozim. O'rta va oliy bugin menejerlari xozirgi kunda o'zlarining ish vaqtlarini asosan odamlar bilan aloqalar bog'lash va bu aloqalarni kengaytirishga, ish soxasidagi aloqalarni chuq urlashtirish, shartnomalar, bitimlar tuzish, xukumat bilan o'rnatiladigan munosabatlarni yo'lga qo'yishga sarflaydilar. Xar xil vositachilik ishlarida menejerlarning ishtirok etishi tobora ko'proq zarur bo'lib qoldi. Mana shularning xammasi uchun kishida aloxida, ya'ni diplomatlarga xos qobiliyatlar bo'lishi kerak.

Etakchi-menejer. Zamonaviy menejer, menejerlik ishlaridan tashqari etakchilik

ishlarini xam olib olib boradi. Menejment xususidagi Amerika nariyotchilari «xar bir menejer etakchi bo'lishi lozim» degan ishorani allaqachon o'rtaga tashlashgan. Menejerlik vazifasi bir ma'noni anglatmaydi. Bizda menejerlik vazifasi deyilar ekan, ko'pincha biznesning moddiy tizimi faoliyatini kuvvatlab borish uchun zarur bo'lganligi professional xarakterlar tushuniladi. Bizda bu o'tmishda kolgan. Biznesning insonga xos bo'lgan boshqa avlod tizimi ya'ni boshqarishning asosiy ob'ekti bu o'rinda guyo chetda kolib ketgan. Lekin bu vazifani yaxshi uddalash uchun menejer odamlarni o'ziga ergashtirib boish qobiliyatiga ega ,ya'ni etakchi bo'lishi lozim.Zamonaviy nuktai nazarga muvofik etakchilik funksiyalari ikki qismdan – professional-texnokratik va emotsional-shaxsga oid qismlardan tarkib topgan.

Murabbiy – menejer. Ishlab chiqarish jaryonlari murakkablashib borgani sayin xodimlarga qo'yiladigan talablar ortadi. Bir tomondan xodimlarning texnologik bilimlarini oshirish extiyoji paydo bo'lsa, ikkinchi tomondan ular xayot faoliyatining ma'naviy tomonlarini kamolotga etkazish zaruriyati tugiladi.

Murakkablashib borayotgan texnika texnologiya mutaxassislarga o'zluksiz kasb ta'limi berib borish zaruriyatini tugdirishi xechkimda shubxa uygotmaydi. Bu ravshan, shunga ko'ra biz, ko'p surishtirmasdan bu ishag talaygina mablaglarni sarflaymiz. Lekin xodimlarni ma'naviy tomondan kamollotga etkazish borasida biz sustkashlik qilmokdamiz va shuning uchun ishlab chiqarishda zarar xam ko'ramiz. Vaxolanki xodimlarning yaxshi tarbiya ko'rganligi yuksak ma'naviy axlokka ega ekanligi tarakkiyot cho'qqisiga chiqqan iqtisodiyotning mintaqadan mintaqaga o'tib borishi uchun xal qiluvchi shart bo'lib xisoblanadi.

Muvaffaqiyat qozonishni muljdallaydigan menejer xodimlarni odob-axlok, xis-xayajon tomonidan tarbiyalab borish barcha menejerlik ishlarining muhim tomonidir, degan tegishli xulosaga kelish lozim.

Innovator - menejer. Fan texnika tarakkiyotining informatsion yuksalish sharoitlarida(birinchi yuksalish kishlok xo'jalik ekinlarini joriy etish bilan, ikkinchi sanoatning tubdan o'zgarish bilan boglangan). Menejerlik ishining eng muhim tomonlaridan biri innovatsiyalar bo'yicha faoliyat olib borishdir. Shiddat bilan davom etayotgan fan-texnika inqilobi sharoitlarida innovatsiyalar xususida kimki sustkashlik qiladigan bo'lsa, u tez orada orqaga o'tib qoladi. Innovatsiyalarning zarurligini tushuntirish juda oson. Eskirib qolgan asbob uskunalarni tiklash, yangiliklarni joriy etishdan mablag' tejab qolishdan ko'ra yangi texnika va texnologiya bazasida mehnat unumdorligi va maxsulot sifatini ko'tarish ancha oson va tezroq bo'ladi.

Menejer avvalo insondir. Menejer tashqi energiya manbalaridan ishlaydigan mashina emas. Shuning uchun xam insonga xos bo'lgan xususiyatlardan xechbiri unga begona emas.Menejer tor bilim natijasida etishtirilgan ijtimoiy sifatlarining murakkab bir tizimi, ya'ni shaxsiyatli kishidir. Xar bir menejerning o'z xulq atvori bilan belgilanadigan o'z tabiati bor. Lekin odam tabiatining xar qaysi tomoni xam menejerlik vazifalarini ado etishga yordam beravermaydi. Yaponiya firmaning menejerlari ishchilar mehnatining samarasini oshirish va ularni maxsulot sifaini tinmay takomilalshtirib borishga undash uchun mana bunday ma'naviy qoidaga amal

qilib borishadi: Bizning tamoyillarimiz – jamiyatimizni rivojlantirish va farovonligini oshirish borasida o'z ma'suliyatlarini anglab etish. Jaxon madaniyatini cHnada tarakkiy ettirishga o'z-o'zini bagishlash. Bizning kredomadaniyat taraqqiyoti mavxum bir narsa emas. Bizning xammamiz birgalikda xarakat qilib, madaniyat taraqqiyotigi o'z ulushimizni qo'shib boramiz. Bizning xar birimiz buni doimo yodda tutmog'imiz kerak. Xar ishda firmaga sadoqatli bo'lish muvaffaqiyat keltiradi.

Ma'naviy qadriyatlarimiz: a) ishlab chiqarishni takomillashtirish yo'li bilan millatga xizmat qilish; b) xalollik; v)uyg'unlik va xamkorlik; g) sifat uchun kurash; d) o'z qadriyatini bilish va bo'ysunish; e) firma bilan payvasta bo'lib yashash; j) firmaga minnatdorchilik.

Boshqaruv sikli. Boshqaruv sikli to'rtta vazifani ado etadi, bular – rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya nazoratidir. Bu vazifalar moddiy boyliklar yaratish mablag' bilan ta'minlash, marketing va boshqalarga doir boshqaruv faoliyatining xamma turlarini o'z ichiga oladi.

Rejalashtirish. Bu vazifa moxiyat e'tibori bilan qarorlar tayyorlash jarayonidir. Rejalashtirish boskichlari: a) maqsadni o'rta qo'yish, b) mavjud imkoniyatlar shart – sharoitlarni aniqlash, v) muqobil shartlarni belgilab olish, g) eng yaxshi yo'lni tanlash, d) rejani ishga solish va bajarish.

Tashkil etish – tashkil etish vazifasi menejer va ijrocqilar faoliyatini tartibga solishga qaratilgan. Bu avvalo menejerning o'z imkoniyatlariga baho berishi, o'ziga bo'ysunadigan xodimlarni o'rganib chiqish, xar bir xodimning saloxiyati, nimalarga qodirligini aniqlab olish, kuchlarni joy joyiga qo'ya bilishdir va xakozo. Mana shu tashkilotchlik boshidan oxirigacha korxonaning juda aniq strukturalari doirasida o'tadi.

Motivatsiya – tayyorgarlik choralari ko'rib bo'lganidan keyin menejer ta'minlash kerak. Shu maqsadda quyidagilardan foydalaniladi:

- a) ragbatlantirishdan ya'ni tashqi omillar (moddiy va ma'naviy), xodimni jo'shqin faoliyatga undashdan,
- b) asl motivatsiya, ya'ni xodimda mehnatga ichki (psixologik) ragbatlar xosil qilishdan.

Bu o'rinda quyidagilar muhim bo'lib xisoblanadi: mehnatda ma'nfatdorlik, mehnat faoliyatiga extiyoj sezish, mehnat faoliyatidan qanoat tuygusini xis qilish muhimdir. Mana shu boshqaruv vazifasini muvoffaqiyat bilan ado etish uchun menejer muloqat olib borish, aloqalar boglashning turli jixatlarining yaxshi bilimi, o'zida tegishli malaka va ko'nikmalarni rivojlantirib borishi shart. Boshqaruv siklining aylanib turishi, ma'lumki menejer doimo boshqaruv vazifalarini ado etib borish bilan band bo'ladi. Agar o'z korxonasi istiqbolni ta'minlab berishni istasa, boshqaruv ishining xamma tavsilotlariga jiddiy kirishmog'i lozim.

9.2. Biznesni tashkil etish

Zamonaviy tariflarga ko'ra biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyatidir. Biznes so'zini yakinda xam mutaxassislardan tashqari xnech kim olmasdi. Xususiyl mulkdan odamlar ko'rkisXar edi. Krizislar, rakobat, ishsizlik degan narsalar asosan kapitalistik mamlakatlarga xos xususiylat edi. Kishini o'z manfaatlari davlat manfaatlaridan keyin turishi kerak degan tamoyil odamlar kulog`iga singdirilgan edi.

80-90 yillarda garb mamlakatlari sharqni bir qancha davlatlari tadbirkorlik va biznesni bozor iqtisodiyotiga olib kirdi va shu tufayli iqtisodiyot va texnika ulkan muvaffaqiyatlarni qo'lga kiritgani mamlakatlarni tajribasini ko'rsatib berdi. Lekin biznesni faqatgina shaxsiyl boylik daromad ortirish manbaidir degan xato ta'riflar bor. Xaqiqiy biznesni asosi tadbirkorlikdir. Tadbirkor bo'lish degan so'zni tagida birir ishni boshlash, bajarish, uddalash, ya'ni aniq tayinli ish bilan shug'ullanish degan ma'no yotadi. Biroq biznes «sexrli tayoqcha» yoki «ochil dasturxon» degani ekan deganlar yanglishadilar. Biznes o'z xolicha muvaffaqiyatga olib bormaydi. Uning zaminida xamisha mehnat , uddaburonlik, moxirlik, bilimdonlik va tashabbus yotadi. Bu xususiyatlar xammasi menejmentga xos xususiyatlar xisoblanadi. Xaqiqiy biznesmen talab va taklifni, pul soniga etishgina emas, zamonaviyl menejment sir asrorlarini xam bilishi, xisobotlar tizimini baho siyosatini tushunadigan, kelajakni ko'ra biladigan bo'lishi kerak.

Biznes xozirgi kunda xalqaro tus orlib borayotganligi sababli yuqorida aytilganlardan tashqari, chet tillarini xam bilishi zarur. Xar bir tadbirkor o'z faoliyatini boshlar ekan, bozor talab va taklif qonunlarini yaxshi bilishi, moliyaviyl, aqliyl xamda mehnat resurslariga kelgusida qanday tasavvurga ega bo'lishi, shuningdek, ish resurslaridan samarali foydalana bilishi kerak. Biznesni o'z strategiya va taktikasi bor. Uning strategik maqsadi foydani eng ko'p darajasiga etkazishdir. Taktik maqsadhi xar bir kontragent o'z vaqtida va mavjud shart sharoitlaridan foydalangan xolda muomalada bo'lib shu strategiyani amalga oshirish dir.

Biznesning maqsadi, odatda foydani oishirib borish yoki barqaror xolga keltirish. Tadbirkorning xam uy fikrlari xarakatlari va sarf xarajatlari aynan foyda olishga qaratilgan bo'ladi. Zarar ko'rishga, foydani yukotishga qaratilgan biznes bo'lmaydi, odatda xar ishda bo'lgani kabi biznesda xam muvaffakiylat o'z o'zidan kelavermaydi. Biznesda muvaffakiylatga erishish uning g`oyasi, maqsadi va vazifalariga, resurslar investitsiyalar bilan technloogik taminlangani shuningdek boshlangan ish natijalari ruyobga chiqarish usullariga ko'p jixatdan bog'liq.

Tadbirkorlik to'grisidagi Respublika qonuniga asosan O'zbekistonda quyidagilar biznes sub'ektlari bo'la oladi:

- Aqli, xushi raso bo'lib, o'z ishi yozasidan qonun oldida javob bera oladigan fuqaro;
- Fuqarorlar guruxi, jumladan davlatga, kooperativga qarashli va boshqa turdagi korxonona – jamoa biznesi;
- Chet el fuqarorsi yoki yuridik shaxsi shuningdek fuqarorligi bo'lmagan

shaxslar. Bular respublika qonunlarida ko'zda to'tilgan vakolatlar doirasida faoliyat olib borishlari mumkin;

9.3. Biznes ob'ektlari va sub'ektlari

Tadbirkorlik shaklini biznes ob'ektlari belgilaydi. Yuqorida aytilganlardan shuni xulosa qilish mumkinki, biznes sub'ektlari bu siz bilan biz, biznes ob'ektlari gugurt, sigaret, sakicHlardan tortib samolyot dengiz kemalarigacHa bo'lgan narsalarni xammasi. Mana shu narsalarni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish ishlab chiqarish shaklidagi biznesni tashkil etadi, ishlab chiqaruvcQilardan olib sotish bu tijorat biznesdir.

Biznes ob'ekti va sub'ekti tizim sifatida faoliyat ko'rsatib borishida mulkchi lik va mulkka bo'lgan munosabat katta rol uynaydi.

Biznes bu shunchaki bir ishtiyok emas, erkalik yoki boylik keltiradigan manba xam emas, avvalo tinimsiz mehnat, masHakkatli ishdir.

Inson olim, konstruktor, shifokor, yozuvchi va xakozo bo'lib tug`ilmaganidek xechkim xam biznesmen bo'lib tug`ilmaydi, balki biznesmen bo'lib etishib chiqadi. Lekin buning uchun men falonchi bo'laman degan niyat qilishi, ukishi, o'rgansHi, maqsadi sari intilishi, o'z ustida ishlashi va atrofidagi muxit kulay va unda imkon bo'lishi kerak.

Xulosa

Ma'lumki bozor Iqtisodiyoti sharoitlarida sotuvchilar o'z tovarlarini imkoni boricha ko'proq foyda beradigan qilib sotishga xaridorlar esa bu tovarlarni imkoni boricha arzonrok qilib xarid qilishga intiladi. Ularning manfaatlari bozordagi baholar mexanizmi orkali muvozanatlashadi. Shu munosabat bilan bozor iqtisodiyotining qanday tomoyillari tadbirkorlarga xos bo'lib xisoblanadi degan savol tugiladi. Avvalo xususiy mustaqillik, ya'ni avtonomiya tamoyili. Iqtisodiyotdagi xamma erkin xarakat qiladigan Iqtisodiy sub'ektlardan kelib chiqadi. Shuning uchun tadbirkor kishi amaldagi qonunlar doirasida o'z istamiga qarab ish yuritishi mumkin.

Tayanch iboralar:

Menejer, tadbirkor, biznes, biznesmen, biznes ob'ekti, biznes sub'ekti, imkoniyat, manfaat, tadbirkor xuquqlari.

Savollar:

1. Tadbirkor, menejer, biznesmen xaqida tushuncha?
2. Tadbirkorlik ob'ektlari va sub'ektlari xaqida tushuncha?
3. Biznesni tashkil etishda asosiy omillar?
4. Tadbirkorlikning xaq- xuquqlari?

Adabiyotlar.

- 1.Kompensatsionniy menedjment. G` Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-e izd. - SPb.: Piter, 2006. - 880 s.
- 2.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2005. –800s.
- 3.Kravchenko R.S. Korporativnoe upravlenie: obespechenie i zashita prava aktsionerov na informatsiyu. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opo`t).- M.: Spark. - 2004.
- 4.Kudina M. V. Finansovo`y menedjment: Ko`rs lektsiy. - M.: Izdatelskiy Dom Delovaya literatura, 2004 . - 160 s.

10-Bob. Menejment usullari

10.1. Menejmentning Iqtisodiy usullari.

10.2. Menejmentning tashkiliy farmoyish usuli.

10.3. Menejmentning ijtimoiy-psixologik usullari.

10.1.Menejmentning iqtisodiy usullari.

Boshqaruv usullari bu boshqaruv sub'ektining boshqaruv ob'ektiga maqsadli yo'naltirilgan ta'sir o'tkazishning usullari, ya'ni boshqaruvchi ning u boshqarayotgan ishlab chiqarish kollektiviga qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida uning faoliyati koordinatsiyasini ta'minlashdir. Boshqaruv usullari vositasida iqtisodiy jarayonlarga va ishlab chiqarish qatnashchilariga moddiy, moliyaviy, energiya, mehnat resurslarini imkoni boricha kam sarf qilib yuqori natijalarga erishish maqsadida ta'sir etiladi. Ishlab chiqarish samaradorligi ko'p jixatdan boshqaruv usullari mukammalligi va to'g'ri shakllanligi bilan o'zviy bog'liqdir.

Boshqaruv usullari boshqaruv fanida muhim o'rinni egallab, boshqaruv qonun va tamoyillari bilan o'zviy bog'liqdir. mehnat jamoasiga ta'sir etish usullari orasida boshqaruv mexanizmi uchun bozor Iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv ob'ektiv qonunlari talablariga muvofiq keluvchilarigina eng maqbul va maqsadga muvofiq deb xisoblanadi. Buning moxiyati shundaki, boshqaruv usullari bozor iqtisodiyotiga mansub qonunlar tizimi bilan uzviy bog'liqdir.

Boshqaruv usullari tashqi va ichki omillar ta'sirida o'zgaradi. **Tashqi omillarga:** tashqi va ichki sharoit o'zgarishi, Iqtisodiyotni boshqarishda tub isloxlarni amalga oshirish , xalq xo'jaligi ning texnikaviy qurollanganlik darajasini boshqarish tizimida o'zgarishlar (iqtisodiy isloxtlar, iqtisodiyotni boshqarishning tarmok tizimidan xududiy tizimiga o'tish va x.k.) kiradi. **Ichki omillarga:** jumlasiga yirik ishlab chiqarish birlashmalarini tashkil etish asosida ishlab chiqarish

konsentratsiyasini amalga oshirish ; korxonada kattaligi o'zgarishi natijasida uning bir guruxdan ikkinchisiga o'tkazilishi; ishlab chiqarish ixtisoslashish darajasi o'zgarishi; mehnatning texnika bilan ta'minlanish darajasi yaxshilanishi; ishlab chiqarishni rejalashtirish va jadal tartibga solishning mavjud usullarini takomillashtirish va yangilarini joriy qilish (tarmoqli rejalashtirish va boshqarish; ishlab chiqarishni uzluksiz tezkor rejalashtirish, ishlab chiqarishni boshqarishni avtomatlashtirilgan tizimini qo'llash va x.k.) kiritish mumkin.

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

boshqaruv usullarini Iqtisodiyotning ma'lum aniq soxalarida amal qilishning turli yo'llari orasidagi umumiy xodisa sifatida ajratish mumkin. Masalan, boshqaruv darajalari bo'yicha boshqaruv usullari (davlat sektorini boshqarish usullari, sex, korxonada, birlashma, mintaqani boshqarish usullari), yoki tarmoqlarni boshqarish usullari (sanoat, transport, qishloq xo'jaligini boshqarish usullari) xaqida so'z yuritish mumkin. Shuningdek, turli sub'ektlari tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ajratib ko'rsatish mumkin. Davlat boshqaruvi usullari jamoat tashkilotlarini boshqarish usullari. Yoki iqtisodiyotning ayrim soxalarida qo'llaniladigan boshqaruv usullarini (ishlab chiqarishni, moliyaviy soxani, fan va maorifni boshqarish usullari)ni ham ko'zda to'tish lozim. Boshqaruv tashkilotlari tizimi bilan turli-tumanligi bu tashkilotlar faoliyati usullarini ajratish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Bu erda so'z vazirliklar, assosatsiyalar, aksionerlar jamiyati, davlat qumitalarini boshqarish usullari xaqida so'z boradi. Va nixoyat, turli turkumga kiruvchi ishlovchilar boshqaruv faoliyatida menejerlar, direktorlar, bo'limlar boshliqlari tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ajratib ko'rsatish mumkin.

Demak, boshqaruv nazariya va amaliyotida turli boshqaruv usullari mavjuddir. Ular boshqaruv usullarining xar bir guruxi o'z xususiyatlariga ega bo'lgan tizimni tashkil etgan. Xalq xo'jaligini boshqarishda quyidagi usullardan foydalaniladi: Iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, psixologik va xuquqiy. Boshqaruvning bu usullari o'zaro uzviy bog'liqdir, shu sababli ularning birortasiga ortikcha ahamiyat berish butun ishlab chiqarishning normal borishi bo'zilik keladi. Xozirgi davrda bozor iqtisodiyotini boshqarishning iqtisodiy usullari muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari kishilarga Iqtisodiy manfaatlar orkali ta'sir ko'rsatadi. Iqtisodiy usullarning moxiyati xodimlar va ishlab chiqarish jamoasiga ular manfaatli bo'lishini ta'minlovchi Iqtisodiy sharoit yaratishdan iboratdir. boshqaruv usullari tizimida Iqtisodiy usullar etakchi o'rinni egallaydi. Iqtisodiy usullar iqtisodiy ta'sir vositalari yigindisidan (narx, kredit, biznes-reja, foyda, soliqlar, ish xaki, Iqtisodiy ragbatlantirish va x.k.), ya'ni xo'jalik faoliyatiga ta'sir etishning xar bir jamoada mos xo'jalik bugini bilan o'zviy aloqada amal qilishini ta'minlovchi tadbirlaridan iboratdir. Bozor mexanizmining muhim vazifalaridan biri biznes reja va bozorning o'zviy bog'liq bo'lishiga imkon yaratuvchi pul va tovar resurslari to'g'ri

nisbatini ta'minlashdir.

Bozor - bu tovar-pul munosabatlarining doimo soklanuvchi balansidir. Bozor munosabatlari sharoitida rejali Iqtisodiyotga nisbatan qat'iy boshqaruv tizimi urnatiladi. Bozor tamoyillari xo'jalik raxbarlaridan tasHabbuskorlik, korxonalar faoliyati masalalari bo'yicha yuqori natijalarga erishish maqsadida kayishkoklik, tavakkalchilikni talab etadi. Bozor iqtisodiyoti ma'muriy-buyrukbozlik tizimiga nisbatan qarama-qarshi tizim bo'lib, bozorda narx, soliq, kredit vositasida tartibga solish eng avvalo ijtimoiy maqsadda amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida narx va ish xaqi o'zgarishni qat'iy tartibga solmay barqarorlikka erishib bo'lmaydi.

Shunday qilib, boshqaruvning iqtisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga ega bo'lib, ular moxirona va o'z vaqtida tashkiliy-farmoyish, ijtimoiy-psixologik va xuquqiy usullar bilan qo'shib olib borilgan taqdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin. Korxonalar, aksioner jamiyatlari, firmalarda muhim boshqaruv usullaridan biri - biznes-rejalardir. U iqtisodiy jarayonlarni umummilliy manfaatlarni ko'zlab, xo'jalik amaliyotida ob'ektiv iqtisodiy qonunlardan foydalanish asosida, ongli ravishda, bir maqsadga intilgan xolda boshqarishning o'zaro uzviy bog'liq tizimidan iboratdir.

Biznes-reja vositasida xal etiladigan asosiy vazifalar quyidagilardan iborat: Iqtisodiyot rivojlanishi yunalishlari va maqsadlarni amalga oshirish yo'llarini ko'rsatish, Iqtisodiyotning barqaror, mo'tanosib usishini ta'minlash, moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni tarmoklar va ishlab chiqarishlar urtasida taksimlasH va qayta taksimlasH, fan-texnika tarakkiyoti yutiqlarini joriy etishni ta'minlash; tarmoklararo integratsiya, tarmok ichida ixtisoslashuv va sanoat kooperatsiyasini chuqurlashtirish; xo'jalik yurituvchi sub'ektlar faoliyatini tezkor tartibga solish va koordinatsiya qilish.

Biznes-reja korxonalar, aksionerlar jamiyati, kontsernlar faoliyatining xamma tomonlarini: maxsulot ishlab chiqarish va sotish; moddiy-texnikaviy ta'minot va ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish, mehnat va ish xaki, jamoada ijtimoiy jarayonlar va x.k.larni qamrab oladi. Bozor munosabatlari sharoitida ularga rejalashtirish borasida keng xuquqlar beriladi.

10. 2. Boshqaruvning tashkiliy farmoyish usuli.

Xo'jalik tashkilotlarining ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha faoliyati boshqaruvning turli tashkiliy-farmoyish usullarini qo'llash bilan bog'liqdir. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar samarali faoliyat yuritishini ta'minlovchi ta'sir etish tizimidan iboratdir. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari Iqtisodiy usullarni tuldirib, bozor iqtisodiyoti qonunlari, xuquqiy aktlarni xisobga olish va bajarishga asoslanadi.

Davlat maxsus tuzilgan boshqaruv tashkilotlari vositasida boshqariladigan tizimga ma'muriy va tashkiliy jixatdan ta'sir o'tkazadi. Menejment tizimida tashkiliy usullar umumiy maqsadga erishish uchun ishlab chiqaruvchilarning xamkorlikdagi xarakati tartibga solinadigan ma'muriy xujjatlar asosida amalga oshadi. Tashkiliy-

farmoyish usulini qo'llash asosini boshqaruvning barcha tamoyilariga rioya qilish tashkil etadi. Nima sababdan boshqaruvning ma'muriy-farmoyish usullari ma'muriy shakllar bilan qo'shib olib boriladi. Bu ko'p xollarda tashkiliy ta'sir ma'muriy xuquqni qo'llash, ya'ni qaror va farmoyishlarni amalga oshirish ga asoslanadi. Lekin, «boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usuli» tushunchasi «ma'muriy boshqaruv usuli» tushunchasidan birmuncha kengdir, chunki tashkiliy-farmoyish usullari boshqaruvning turli darajalariga turli kulamda va shaklda tashkiliy ta'sir etishni o'rganish masalalarini xam qamrab oladi. Tashkiliy-farmoyish usullari tashkiliy aniqlikni ta'minlaydilar, tashkiliy tizim, boshqaruvning xar bir bo'gini vazifalarini belgilab beradi, boshqaruv apparati intizomi va faoliyati samaradorligini ta'minlaydi, ishda tartib urnatadi, qaror, farmoyishlarni bajaradi, kadrlarni tanlaydi va joy-joyiga qo'yadi va x.k. Boshqaruvning tashkiliy farmoyish usullari ularning ishlab chiqaruvchilarga ta'sir etish manbaalari va yo'nalishlari bo'yicha turlarga ajratiladi. Bunga bog'liq xolda ta'sir etishning tashkiliy-farmoyish usullari uch guruxga bo'linadi: tashkiliy-barqarorlashtiruvchi, farmoyish va intizom.

Ta'sir etishning tashkiliy-barqarorlashtirish usullari asosiy maqsadi xamkorlikda ishlash uchun tashkiliy asos yaratishdir, ya'ni, vazifa, majburiyat, javobgarlik va vakolatlarni taqsimlash, tartib urnatish va x.k. Ma'muriy ta'sirning tashkiliy shakllarining ikki tashkiliy reglamentlash va tashkiliy meyorlash turi mavjud.

Tashkiliy reglamentlash vositasida davlat boshqaruvchi va boshqariladigan tizimga ularning maqbul nisbatini, tashkiliy tizimini va xar bir darajada boshqaruv chegaralarini aniqlash maqsadida ta'sir etadi. Tashkiliy reglamentlashga misol qilib lavozimlar xaqida Nizomni ko'rsatish mumkin. Tashkiliy meyorlash xujjatlari vositasida xom-ashyo, materiallar sarfini meyorlash, maxsulotlar ishlab chiqarishga mehnat sarfi ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish texnikaviy va texnologik meyorlar (standartlar, meyorlar, qayta ishlov berish usuli, tartibi va x.k.) ishlab chiqarishini tashkil etish meyorlari (makbul ishlanma ko'lami).

Ta'sir etishning farmoyish usullari cheklovchi xujjatlarda ko'zda tutilmagan mavjud vaziyatdan kelib chiqqan xolda kundalik jadal boshqarish maqsadida qo'llaniladi. Farmoyish ta'sirining asosiy maqsadi boshqaruv apparatining aniq xarakati, boshqaruvning barcha bo'linma va xizmatlari barqaror ishlashini ta'minlab berishdan iborat. Ta'sir etishning farmoyish usullari buyruk, farmoyish, ko'rsatma va boshqa meyoriy xujjatlar asosida amalga oshiriladi.

Buyruk - bu raxbarning qul ostidagi xodimlardan ma'lum vazifani bajarishni yozma yoki ogzaki ravishda alab qilishidadir. Buyruk faqat chizikli boshqaruv tizimi raxbari tomonidan beriladi. Farmoyish - xodimlardan ayrim ishlab chiqarish va xo'jalik masalalarini xal etishni talab qilishdir. Farmoyish boshlik o'rinbosarlari, xizmatlar boshliklari, ular ega bo'lgan vakolatlari doirasida beriladi. boshqaruv amaliyotida qo'llaniladigan ta'sir qilish usullaridan biri – og'zaki ko'rsatmadir. Ta'sir qilish usullaridan biri - ogzaki ko'rsatmadir. Ta'sir etishning bunday shaklini barcha darajadagi raxbarlar, lekin ko'pincha huyi darajadagi komandirlar, brigada boshliklari, ustalar kullaydilar. Farmoyish vositasida ta'sir etish bajarish muddatlari

bilan farq qiladi. buyruk va farmoyishlar o'zok yoki kiska muddatda muljallangan bo'ladi. Har bir buyruk yoki farmoyishda qanday vazifa bajarilishi, qachon bajarilishi kerakligi belgilanadi. Ta'sir etishning farmoyish usuli tashkiliy ta'sirga nisbatan uning bajarilishini nazorat qilishni ko'prok talab etadi. Ijro etishning borishi nazorat qilingandan sung yana farmoyish bilan ta'sir etishga extiyoj tugiladi. Farmoyish usulining qo'llanish kuo'ami boshqaruv kadrlari malakasi, tashabbuskorligi va qobiliyatiga bog'liqdir. Korxonani boshqarishda farmoyish bilan ta'sir etish faqat qonunga zid bo'lmagan xoldagina bajarilishi qat'iy bo'lgan xuquqiy kuchga ega bo'ladi. Shu sababli barcha tizimdagi tashkiliy-farmoyish faoliyati mavjud qonunchilikka buysungan xolda amalga oshishi lozim. Intizomiy ta'sir usullari tashkiliy barqarorlashtiruvchi va farmoyish vositasida ta'sir etish usullarini tuldirib, intizomiy talablar va majburiyatlar tizimi vositasida tashkiliy aloqalar barqarorligini ta'minlashga qaratilgandir.

10.3. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari.

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

Ishlab chiqarish sharoitida sotsiologiya kishilar ijtimoiy aloqasi shakllanishining asosi bo'lgan mehnat omillarini o'rganadi, ijtimoiy tizimlar, shu jumladan, ishlab chiqarish tizimi rivojlanishi va amal qilish qonun iyalari, kishilarning jamiyatning turli qatlamidagi xulq-atvori qonuniyatlarini tadqiq qiladi. ijtimoiy psixologiya gurux va omma psixologiyasining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va xulhi ga ta'siri, kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni o'rganadi. Shaxs psixologiyasi oliy nerv faoliyati turlari va inson temperamenti, xarakteri, shaxsning irodasi, qobiliyati, xissiyoti, xotirasi, anglash va xis etish qobiliyatini o'rganadi, mehnat psixologiyasi mehnat faoliyatlari, shu jumladan, raxbar va mutaxassislar (kasbiy xususiyat va qobiliyatlari, kadrlarni ukitish usullari, ish va dam olish tartibi, kadrlarni tanlashva baholash usullari, mehnat jarayonining psixologik jixatlari) faoliyatini o'rganadi. Kishilar fikrlash usulida o'zgarish yo'z berishi va ular madaniy xamda bilim darajasi ortib borishi bilan ijtimoiy-psixologik usullar axamiyati xam ortib boradi. Bunday sharoitda shaxsning extiyoj va manfaatlari ma'naviy soxa tomon o'zgarib boradi. O'z mehnatidan konikishning muhim omili bo'lib ishlab chiqaruvcharning raxbar bilan o'zaro yaxshi munosabati ishlab chiqarishdagi q qulay ijtimoiy-psixologik vaziyat xizmat qiladi.

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

Ijtimoiy tartibga solish usullari turli guruxlar va shaxslar maqsadi va manfaatlarini aniqlash va rostdash yo'li bilan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish va uygunlashtirish maqsadida qo'llaniladi. Ular jumlasiga ijtimoiy tashkilotlar nizomlari, shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, ishchilarni tanlash, taqsimlash va ijtimoiy extiyojlarni qondirish tizimi kiradi. Ijtimoiy tartibga solish usullari inson omili faolligini oshirish, boshqaruvni demokratlashtirish maqsadida xam qo'llaniladi. Boshqaruvning psixologik usullari jamoada maqbul psixologik xolat tashkil etish yo'li bilan kishilar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solishga qaratilgandir. Psixologik usullarga kichik gurux va jamoalarni tashkil etish, mehnatni insoniylashtirish, malakali kadrlar tanlash va ularni o'qitish va x.k.lar kiradi. Kichik gurux va jamoalarni tashkil etish usulini qo'llash kichik guruxdagi ishchilar o'rtasidagi makbo'l mikdoriy-sifat nisbatini aniqlash imkonini beradi. mehnat faoliyatini insoniylashtirish deganda ranglar, musikaning ruxiy ta'siridan foydalanish, bir xil, o'zgarmas mehnatni bartaraf etish, ijodiy yondashuvni kengaytirish tushuniladi. Kasbiy tanlashning moxiyati - kishilarning ruxiy xususiyatlari ular bajaruvchii shlariga eng mos bo'ladigan qilib tanlashdan iborat. Shaxsning ruxiy xususiyatlari juslasiga uning qiziqish va mayllari, qobiliyati, temperament va xarakteri kiradi. Shu sababli, raxbar shaxsga raxbarlik qilganda o'z oldiga inson ruxiy xususiyatlari shakllanishi va rivojlanishini o'rganishi, uning qiziqish va qobiliyati, temperament va fe'lini bilish vazifasini qo'yishi kerak. Shaxsning ruxiy xususiyatlarini inson faoliyatida ajratib tushunib bo'lmaydi, chunki kishi qobiliyati va fe'li xususiyatlari uning faoliyati va xulhi da namoyon bo'ladi. Inson xayoti va ommaviy faoliyati uning ruxiy xolatini shakllantiradi. Insonning qanday xayot kechirishi, nima bilan shugulanishini bilmay vujudga kelganligi, u yoki bu narsaga qobiliyat rivojlanganligi, fe'li shakllanganligini anglab bo'lmaydi.

Inson avvalo o'zini ijodiy shaxs sifatida baholaydi. Ishchi mehnatga bunday nukta nazardan qarashga darrov kelmaydi: moddiy extiyojlar birlamchi bo'lib, ular konikkandan sung nisbatan yuksak insoniy extiyojlar ilgari suriladi. Inson faoliyati ma'lum ragbatlantiruvchi omillarga asoslangan bo'lib, ma'lum maqsadga erishishga qaratilgandir. Ragbatlantiruvchi omil - maqsad munosabati inson faoliyati o'zagidir. Umumiy ma'noda ragbatlantiruvchi omil - bu insonni faoliyat yuritish uchun undovchi omil bo'lib, maqsad esa inson uni amalga oshirish natijasida erishishni xoxlagan narsadir. Ragbatlantiruvchi omil kishi xulqining ichki kuchidir. Psixologiyada uzoq va qisqa ragbatlantiruvchi omil ajratiladi. Agar inson faoliyatini ragbatlantiruvchi omil va o'z oldiga qo'ygan maqsad yaqin kelajakka mo'ljallangan bo'lsa, u qisqa muddatli, agar ular uzok istiqbolni qamrab olsa uzoq muddatli deyiladi. Ragbatlantiruvchi omil darajasi bilan insonning mehnatga, yutiq va muvaffakiyatsizlikka nisbatan bo'lgan munosabati o'zviy bog'liqdir. faqat uzoq muddatli ragbatlantiruvchi omil mehnatga ijodiy munosabatda bo'lish manbaidir.

Raxbarga xos bo'lgan muhim xususiyat kishilar faoliyatini ragbatlantiruvchi omillarni yaxshi bilish, xar bir kishini u yoki bu vazifani bajarishga qiziqтира olishdir. Bu ayniqsa, u yoki bu korxonaga ishga kirib, ularni kelajakda nima ko'tishini bilish lozim

bo'lgan yoshlar bilan ishlashda muhimdir. Raxbar ishini kim va qachon qaysi skripkani chalishi, qaysi asbobda musiqa chalishini o'rgangan, kim noto'gri chhlishi mumkinligi, kimni qaysi erga qo'yish kerakligini bilishi lozim bo'lgan dirijer mehnati bilan solishtirish mumkin. Kishi ruxiy xususiyatlarning u bajaruvchi ish talablariga mos kelmasligi o'z kasbidan qoniqmaslik uni o'zgartirishga xarakat qilishga, xato qilish extimoli ortishiga va natijada mehnat unumdorligi pasayishiga olib keladi va aksincha, agar inson o'z qobiliyatini to'lik namoyon qila oluvchi ish bilan band bo'lsa, u o'z mehnatidan mamnun bo'ladi, kasbni tez egallaydi va mehnat unumdorligi yuqori bo'ladi. Inson uchun faqat moddiy rag'bat muhim deb xisoblash noto'gri. Unga juda ko'p narsa katta umumiy ishda o'z xissasi borligini xis etish, o'zini mehnat orqali namoyon etish, o'z malakasi bilan g'ururlanishi, o'rtoqlari xurmatiga sazovor bo'lish va x.k.lar xam muhimdir. Ko'pchilik kishilar shaxsiy farovonlikka boshqalar xisobiga erisqilgan shaxsiy muvaffaqiyat orqali emas, mamlakat iqtisodiyotiga ko'shgan mehnati xisobiga erishish lozimligini ta'kidlaydilar.

Izlanishlar mehnat mehnatga nisbatan munosabatga ta'sir etuvchi ragbatlantiruvchi omillar quyidagi tartibda taqsimlanishini ko'rsatdi: mehnat moxiyati, ish xaqi, yuqori lavozimga ega bo'lish imkoniyati, ishning qiziqarliligi, mehnatni tashkil etish, ma'muriyatning ishchiga nisbatan munosabati.

Xulosa.

Shunday qilib, boshqaruvning iqtisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga ega bo'lib, ular moxirona va o'z vaqtida tashkiliy-farmoyish, ijtimoiy-psixologik va xuquqiy usullar bilan ko'shib olib borilgan taqdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Tayanch iboralar:

qtisodiy vositalar, boshqarish usullari, sotsiologiya, psixologiya, xuquqiy usullar, tarbiyaviy usullar, nomarkazlashtirish printsipi, ijtimoiy javobgarlik, nizo, asabni buzish.

Savollar:

1. Iqtisodiy boshqaruv usullarining qanday yutuk va kamchiliklarini Siz tasavvur etasiz?
2. Tashkiliy-farmoyish (ma'muriy) usullarning moxiyati nima?
3. Sotsiologiya nimani o'rganadi?
4. Tashkiliy-muvofiqlashtiruvchi ta'sir mehnat jamoalariga nimaga kerak?
5. Shaxsning qanday ruxiy xossalarini bilasiz?
6. Psixologiya nimani o'rganadi?
7. Ma'naviy rag'batlantirish deganda nimani tushunasiz?

Adabiyotlar.

1. Kurs MVA po menedjmentu. G` Per. s angl Koen. Allen R. - M.: Alpina Biznes Buks, 2006. - 507 s.
2. Mazur I.I. Upravlenie kachestvom: Ucheb. posob. - M.: Omega-L, 2006.- 400 s.
3. Mazur I.I., Shapira V.D. Neskuchniy menedjment-2. Dlya rukovoditeley i stremyaHixsya imi stat. - M.: ZAO "Izdatelstvo" Ekonomika, 2005.
4. Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2005. - 440 s.
5. Gavrilenko V.M., Vodopyanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2005. – 192 s.

11-Bob. Axborot va kommunikatsiya.

- 11.1.** Boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.
- 11.2.** Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi.
- 11.3.** Kommunikatsiya

11.1. Boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.

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

Ishlab chiqarish axboroti boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa usulidir. boshqaruvchi tizim boshqariladigan tizimdan ishlab chiqarish xolati va uning xo'jalik faoliyati to'grisida axborot oladi. boshqaruvchi tizim olingan axborot asosida boshqariluvchi tizim faoliyatiga baho beradi, boshqarishni yanada takomillashtirish maqsadida ko'rsatma, farmoyishlar chiqarib, boshqariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.

Axborot boshqaruv tizimida aloxida bugin bo'lib xisoblanadi. Unga kator o'ziga xos xususiyatlar mansub bo'lib, ular axborot boshqaruvining barcha bo'ginlari, barcha vazifalarini qamrab olishiga bog'liqdir. Axborot - bu boshqaruv apparati faoliyatining xam dastlabki nuqtasi, xam natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan xarakatlar mavjudligi sharti, mustaxkamlash usulidir. Axborot xajmi o'rtishi bilan boshqaruv axborotining sifat ko'rsatkichlariga bo'lgan talab xam ortib boradi.

Boshqarish jarayoni boshqaruv qarorlarini qabul qilish maqsadida axborot to'plash,uzatish va qayta ishlash, boshqaruv buyruklari ko'rinishida axborot berish va uni ijrochilarga etkazishdan iborat.

Axborotning quyidagi turlari mavjud: statistik, operativ, Iqtisodiy, xisob,

moliya, ta'minot, kadrlar bo'yicha, texnologik, konstruktorlik, marketing, ijtmoy va boshqalar.

Ishlab chiqarishni boshqarishda Iqtisodiy axborot aloqida o'rin egallaydi, chunki u kishilarning moddiy boyliklarni ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va iste'mol qilish jarayonidagi munosabatlarini aks ettiradi. Shu bilan birga fan-texnika taraqqiyoti asosida ishlab chiqarish rivojlanishini aks ettiruvchi ilmiy-texnikaviy axborot ahamiyatini xam ta'kidlab o'tish lozim.

Kelib chiqish manbaasiga bog'liq ravishda axborot tashqi va ichki axborot turlariga bo'linadi. Tashqi axborot tashqi muxitdan olinadigan xabarlardan iborat bo'ladi. Bo'lar jumlasiga yuqori tashkilotlar farmoyishlari, reja topshiriqlari, maxsulotni sotish shartlari xaqida axborotlar kiradi. Ichki axborot korxonasi yoki uning boshqaruv buginida shakllanib, iste'mol qilinadi. Korxonasi miqyosida ular jumlasiga sexlar tomonidan rejaning bajarilishi, moddiy-texnikaviy ta'minot, maxsulot tannarxi, kadrlar, mehnat unumdorligi xaqida axborotlar kiritilishi mumkin.

Yunalishi bo'yicha axborot - boshlangich va boshqaruvchi (raxbarlik) axboroti turlariga bo'linadi. Raxbarlik axboroti boshlangich axborotni qayta ishlash asosida qabul qilish natijasidir. Boshlangich axborot doimo boshqaruv tizimining quyi darajasidan yuqorirok darajaga qarab xarakat qiladi, raxbarlik axboroti esa teskari yunalishda xarakatlanadi.

Axborot vaqt o'tishi bilan turli ahamiyat kasb etadi. Barqarorlik darajasi bo'yicha uni barqaror shartli-barqaror, o'zgaruvchan turlarga bo'lish mumkin. Barqaror axborot o'zok muddat davomida o'z ahamiyatini o'zgartirmaydi (korxonasi, uning bo'linmalari nomi, maxsulot turi). Shartli-barqaror axborot ahamiyati ma'lum muddat davomida saklanib turadi. Korxonasi miqyosida bunday axborotga turli meyor va meyoriy xujjatlarni (moddiy, mehnat sarfi, tariflar meyorlari)ni kiritish mumkin. Axborotning bunday turi korxonasi bo'yicha umumiy axborotning 35%dan ko'pini tashkil etadi. O'zgaruvchan axborot boshqaruv ob'ekti faoliyati va unga mos xolda boshqaruv jarayonlari o'zgaruvchanligini aks ettirib, qaror qabul qilish uchun tez qayta ishlashni talab etadi.

boshqaruv faoliyatida shuningdek, boshlangich axborotni qayta ishlash natijasida olingan xosila (ikqilamchi) axborotdan xam foydalaniladi.

Axborotni ruyxatga olish va saklash maqsadida uni saklovchi turli vositalar inson xotirasi, xujjat, perforatsiya kartalari, magnit lentalar, baraban disk, elektr impulslar kombinatsiyasidan foydalaniladi.

Axborot yigindisi boshqaruvning axborot tizimini tashkil etib, u boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash shaklida namoyon bo'ladi. Axborot to'g'ri, aniq, o'z navbatida, ob'ektiv. Mazmunli va qarorlarni qabul qilish uchun tushunarli bo'lishi kerak. Axborot xajmi jixatidan kichiq, mazmunjixatidan chukor, uning matni tushunarli va sodda bo'lishi lozim. Korxonani axborot bilan to'g'ri aloqalar ko'rinishidagi turli-tuman axborot okimlari vositasida ta'minlanib, ular aniq ishlab chiqarish vazifasini xal etish imkonini beradi.

Zamonaviy yirik korxonalarda axborot xajmi million xujjat satri gacha etadi.,

bu o'rinda barcha axborot tez qayta ishlanishi zarurligini xam inobatga olish zarur. Masalan, Toshkent aviatsiya zavodida kundalik birlamchi axborot million ko'rsatkicHni tashkil etadi. Bunday sharoitda axborot bilan ishlashni tashkil etish bo'yicha quyidagi qator muammolarni xal etish lozim bo'ladi:

- maqbul axborot tizimini ishlab chiqishi;
- axborot akimlarini shakllantirish usullarini ishlab chiqish;
- axborot qabul qilish va yuborishning makbo'l usullarini tanlash;
- axborotni saklash va izlashni tashkil etish;
- axborotni qayta ishlash jarayonini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish.

Bu yunalishda olib boriladigan barcha ishlar axborotni yigish va qayta ishlashning yagona umumdavlat tizimini yaratishni ta'minlashi zarur. Axborotlar yigindisi boshqaruvning axborot tizimini tashkil etadi. Axborot tizimi - xujjatlar axborot okimlari, aloqa kanallari va boshqaruv ob'ektining texnikaviy vositalarini qamrab oluvchi murakkab axborot majmuidir. boshqaruv ob'ektining qandaydir bir qismi bo'yicha axborot yigindisi kichik tizimni tashkil etadi. Maqbul axborot tizimini tashkil etish boshqaruvning u yoki bu tashkiliy tizimini loyixalashtirish va uning samarali faoliyat yuritishining muhim shartlaridan bo'lib xisoblanadi.

Axborot tizimlari oddiy va murakkab tizim bo'lishi mumkin. Oddiy axborot tizimi uni qayta ishlashni talab etmaydi, axborot manbaasidan u iste'mol qilinish joyigacha etkazishda o'zgarish yo'z bermaydi. Bunday axborot telefon yoki boshqa xabar berish vositalari yordamida bir marta beriluvchi xabar sifatida etkaziladi. Murakkab axborot tizimlari axborotni qayta ishlashning mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashirish darajasi bo'yicha turlarga ajratiladi. Birinchi guruxga kulda yoki eng oddiy mexanizmlar yordamida qayta ishlanuvchi axborot tizimlari kiradi.. Ikkinchi guruxga axborotni tuplash, qabul qilish va qayta ishlashda mexanizatsiya keng qo'llaniladigan axborot tizimlari kiradi. Uchinchi guruxga ma'lumotlarni kompleks mexanizatsiya vositasi bilan birga avtomatlashtirish elementlarini kullab qayta ishlash va to'plash qo'llanilgan axborot tizimlari kiradi.

Axborot qabul qilish, uzatish va qayta ishlash sikli avtomatlashtirilgan axborot tizimi to'rtinchi guruxni tashkil etadi.

Axborotni qayta ishlashda EXMlar qo'llaniladigan boshqaruv tizimlari avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi (ABT) nomini olgan. ABT quyidagi vazifalarni bajaradi:

- axborot qabul qilish;
- axborotni qayta ishlash;
- axborotni saqlash, yigish;
- boshqaruv tashkilotiga axborot berish;
- ijrochilarga buyruq uzatish.

Ilgor axborot tizimini loyixalashtirish jarayoni quyidagi vazifalarni amalga oshirish ga asoslanishi lozim:

- korxonada mavjud axborot tizimini taxlil qilish, axborotning asosiy yo'nalishlarini o'rganish;

- axborot tizimining iqtisodiy-modelini ishlab chiqishi; zarur axborot xajmi va mazmunini aniqlash;
- axborot to'plash va qayta ishlash uchun texnikaviy vositalarni aniqlash;
- axborotni qayta ishlash texnologiyasini yaratish;
- axborot vujudga kelishi va foydalanish davriyligini belgilash;
- korxonada qo'llaniladigan axborot uchun shifrlar tizimini yaratish;
- axborotni o'zlash va qayta ishlashni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish qulay bo'lishi uchun standart ma'lumotlarni loyixalashtirish;
- loyixalashtirish jarayonida olingan barcha materiallarni tartibga solish va rasmiylashtirish.

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

11.2. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi.

Boshqaruv texnikasi - bu aqliy mehnat texnikasi, boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi. Texnika vositalari qanchalik takomillashgan bo'lsa boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mehnatini tashkil etish va butun boshqaruv jarayoni shunchalik samarali bo'ladi. Xisoblarga asosan mamlakat iqtisodiyotini maqbul boshqarish uchun yil davomida 10 ta elementar arifmetik operatsiya bajarishi zarur bo'lsa, boshqaruv apparati xodimlari 10 ta, ya'ni 10 ming marta kam operatsiya bajarish qobiliyatiga ega ekanlar. Bu muammoni muvaffaqiyatli hal etish uchun boshqaruv mehnatini takomillashtirish, axborot tuplash va qayta ishlashni mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish zarur. boshqaruv texnikasini faqat xisoblash mashinalari bilangina bog'lash noto'g'ridir. Dastlabki texnika vositalari 100 yil burun paydo bo'lgan ruchka, chizgichdan tortib EXM va kompyu'tergacha bo'lgan texnika vositalarini quyidagi ikki guruxga ajratish mumkin: orgtexnika va xisoblash mashinalari.

Orgtexnika vositalariga juda turli-tuman uskuna va qurollar (oddiy qurol va vosita, axborot olish va qayta ishlash, kuchirish, ko'paytirish, aloqa vositalari va axborot o'zlash, xizmat ko'rsatish, xizmat xonalari uskunlari) kiradi. boshqaruv mehnati turli oddiy qurol va uskunlardan (kalam, ruchka, idora daftarlari, jadval, grafik va boshqalar) foydalanishga asoslanadi. Eng sungeni avloddagi EXM va kompyu'terlar oddiy texnika vositalari (kalam va chizgich) urni tulik bosa olmaydi. Kulay, oddiy chidamli bu vositalar texnika vositalari singari juda muhimdir. Oddiy qurol va uskunlarni axborotni qayta ishlash boskichlari bo'yicha guruxlarga ajratish mumkin. Bu avvalo yozuv vositalari (kalam, ruchka, muykalam, trafaret), tasvir vositalari (grafik, diagramma, nazorat va nozirlik oynalari, marshro't sxemalari), xujjatlar saklash vositalari (tokcha, konvert, kartoteka, pefokarta va x.k.), axborot qabul qilish va mustaxkamlash vositalari (tarozi, soat, xisob mashinasi, ulchov vositalari,

kuchiruvchi mashinalar), aloqa vositalari (talafon, ATS, raxbar va dispecher kommutatori, radio aloqa, radiofon, signal uskunalari, ovoz berish uskunalari), axborot o'zuvchilar (ovoz, nur, kartochna, oyna, metall), boshqaruv mashinalarida qo'llaniladigan axborot o'zuvchilar (magnit lentalar, disklar, qog'oz).

11.3. Kommunikatsiya

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

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

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

Kommunikatsiyaning majlislar, xizmat yozuv-chizuvlari, telefon orqali muloqotlar, xisobotlar, videotasmalar va yo'zma-yo'z suxbatlar orkali ko'pgina muammolarni xal qilishda yordam beradi.

Korxonada tashqi muxit bilan aloqa boglashda, turli-tuman vositalardan foydalanadi. Mavjud xaridorlar bilan ular reklama orqali boglanibgina qolmay, maxsulotni bozorga olib kiradigan boshqa dasturlardan xam foydalanadi.

Axborotlar korxonada ichida boskichma-boskich, ya'ni vertikal kommunikatsiyalar orkali o'tadi. Axborotlar yuqori boshqaruv organlaridan, pastki organlarga o'tadi. Shuningdek pastki organlardan yuqori boshqaruv bo'limlariga axborotlar okimi keladi. Aynan ikkinchi jarayon korxonalarda ijobiy o'zgarishlarga olib keladi.

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

Xulosa.

Axborot boshqaruv tizimida aloxida bugin bo'lib xisoblanadi. Unga kator o'ziga xos xususiyatlar mansub bo'lib, ular axborot boshqaruvining barcha buginlari, barcha vazifalarini qamrab olishiga bog'liqdir. Axborot - bu boshqaruv apparati faoliyatining xam dastlabki nuktasi, xam natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan xarakatlar mavjudligi sharti, mustaxkamlash usulidir. Axborot xajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifati ko'rsatkichlariga bo'lgan talab xam ortib boradi.

Tayanch iboralar:

axborot, kommunikatsiya, kommunikatsion jarayon, boshqarish texnikasi, vertikal kommunikatsiya, gorizontal kommunikatsiya, axborotni almasHish jarayoni, axborotni o'zatish kanallari, filtratsiya, qayt a aloqa, semantika.

Savollar:

1. Ishlab chiqarish axborotlari ko'rinishi qanday farqlanadi?
2. Iqtisodiy axborotni qanday tushunasiz?
3. Ilmiy texnik axborotlar roli qanday?
4. Ichki va tashqi axborotlar mohiyati nimada?
5. Raxbar ishida axborot qanday rol uo' naydi?
6. Menejmentda kommunikatsiya roli qanday?

Adabiyotlar.

1. Gerchiqova I.N. M6. – 511 s.
2. Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsiozno`e menedjerno`: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
3. Glado`sHev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2006. – 100 s.
4. Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2007. - 160s.

12-Bob. Menejmentda qaror qabul qilish.

12.1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularning tasnifi.

12.2. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar.

12.3. Boshqaruv qarorlarini tayyorlash jarayoni va qabul qilish

12.4. Boshqaruv qarorlarini (optimizatsiyalash) usullari va ularni bajarilishini tashkil etish.

12.1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularning tasnifi.

Boshqaruv faoliyatining samaradorligi ko'pincha qabul qilinayotgan qarorlarga bog'liq korxonadagi butun savol va muammolar zanjiri ularning aniq echimi va boshqaruvchiga yuklangan, ishlab chiqarish, texnik, ijtimiy, Iqtisodiy, marketing va xuquqiy vazifalar qarorlarni to'g'ri qabul qilish va o'z vaqtida bajarilishiga bog'liq. Yechilayotgan muammolarning xammasi xar-qanday boshqaruvchi tomonidan xisobga olinadi va bu narsa uning boshqaruv uslubida xamda butun boshqaruv

Boshqaruv qarorlari funktsional mazmuni bo'yicha Iqtisodiy, tashkiliy, koordinatsion, ragbatlantiruvchi, boshqaruvchi va nazorat qarorlarga bo'linadi.

Qayta ishlashni tashkillashtirish bo'yicha shaxsiy, xamkasbiy va malakaviylarga bo'linadi. Shaxsiy qarorlar raxbarning jamoadagi kelishuvsiz va muxokamasiz yoki aloxida shaxslar tomonidan ishlab chiqariladi. Ko'pincha bo'lar korxonada taraqqiyot yo'lidagi printsiptial muammolarga daxli bo'lmagan operativ qarorlardir. Tamkasb karolari asosan moddiy tayyorgarlik talab qiladigan, bir gurux mutaxassislar va raxbarlar tomonidan ishlab chiqariladigan va qabul qilinadigan qarorlardir. Ular xar tomonlama mazmunga egadirlar. Jamoa qarorlari mansab yoki xodimlardan qat'iy nazar bugun ishtirokchilar tomonidan umumiy majlisda ishlab chiqariladi. Bunday qarorlar ishlab chiqarishning baholi savollarini ko'rib chiqishda qabul qilinadi.

Mehnat turi bo'yicha qarorlar standart va nostandart qarorlarga bo'linadi. Standart, ba'zan dasturiy qarorlar - bu qarorlarning o'zini ishlab chiqish va uni qabul qilish jarayonidagi qarorlardir. DasturlasH va uni qabul qilish jarayonidagi qarorlardir. Dasturlash mumkin bo'lgan qarorlar orasida shunday standart boskichga etdiki, ularni matematik model shaklida tasvirlash mumkin. Ya'ni EXMning texnik ishiga axamiyatli qismni kiritish imkoniyati tugiladi. Nostandart qarorlar - bu eng murakkab, asosiy qarorlar bilan ajralib turadi. Ijodiy qarorlar xar doim jadallik va yangilikda namoyon bo'ladi. Biroq, Tam qilinadigan muammoga ijodiy yondashish uchun kengligi nostandartlikning xarakterini dikkat bilan taxlil qilish zarur. CHuko'r , keng taxlilda bu xollarni unchalik va yangi emasligini ko'rish mumkin, agarda uni bir kator aloxida muammolarga bo'lib chiqsa.

Shu tariqa boshqaruv qarorlari inson faoliyatining xar qanday doirasida tashkiliy boshlanishi bo'lib xisoblanadi. Uning asosida qonunlar tasdiqlanadi. yu material-texnik, moliyaviy va mehnat resurslari ishlatishni rejalashtirish, ijrochilar va raxbarlar ma'sliyatini oshiriladi va maqsadga etishish yo'lida ularning o'rni belgilanadi.

12.2. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar.

Bozor munosabatlari mezonida boshqaruv qarori menejmentning bosh omili xisoblanadi, kaysiki unda korxonada, tarmok tarakkiyotining butun Iqtisodiy va ijtimoiy muammolari kesishadigan va bir joyda tuplanadi. boshqaruv qarorlarining samarasiga bir kator omillar ta'sir ko'rsatadi:

- Raxbariyatning yoki guruxning shaxsiy sifatleri;
- qarorni ishlab chiqishdagi sharoitning axborot ta'minoti;
- Tashkiliy xarakter omillari (qarorni ishlab chiqishda mutaxassislarni taklif qilish, usullar tizimi va qabul qilingan qarorni bajaruvchilarga etkazish shakli, nazorat tizimi va x.k.);
- Texnik omillar (EXM texnik vositalaridan foydalanish va x.k.);
- qarorni ishlab chiqish, qabul qilish va amalga oshirish dagi vaqtinchalik omillar.

Bundan kelib chiqqan xolda boshqaruv qarorlariga asosiy talablar quyidagilardir:

- qabul qilinadigan qarorning demokratligi;
- Ilmiy asoslash;
- Aniq yo'nalganlik;
- Aniq yo'naltirilganlik;
- Vaqt bo'yicha qisqalik va konkretlik;
- qarorni bajarish operativligi.

12.3. Boshqaruv qarorlarini tayyorlash jarayoni va qabul qilish bosqichlari

Menejment amaliyotida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va amaliyotga qo'llashning ko'plab shakl va metodlari yigilgan. Savollarning murakkabligi va mazmuniga qarab, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilishda, Iqtisodiy taxlil, eksport baholarni kabi usullardan foydalanishdan raxbar faoliyat xarakteriga ketma-ketligini umumiy sxemasi mavjud, uni bilish konkret qarorlarni ko'rib chiqishga yordam beradi. qaror qabul qilishdan oldin raxbar quyidagilarni aniqlab olish shart.

- 1.Xarakat maqsadi va unga erishish yo'llari.
- 2.Muammoning muhim taraflarini;
- 3.Kerakli moddiy, pulli va mehnat resurslarini;
- 4.Bajaruvchilarning vazifalarini;
- 5.Vazifa bajarilishini tashkil etish tartibini.

Menejmentga qarorlarni qabul qilish xos, chunki xar bir raxbar faoliyati, u qabul qilgan qarorlarda aks etadi. boshqaruv qarorlari jamoa demokratiyasi va o'zini boshqarish printsipli asosida kollektivni qaror qabul qilishda qatnashuvida amalga oshadi. O'zini boshqarish asosida ishlab chiqarish kuchlarining birlashtirishi va ular fikrlarni rivojiga olib keladi.

Tashkilot faoliyati bilan bog'liq boshqaruv qarorlari bevosita raxbar tomonidan ishlab chiqiladi, bu qarorlar tashkilot mezoni va qonunchilikka zid kelmasligi kerak. Jamoa kengashi qabul qilinadigan qarorlarni ishlab chiqilishining barcha bosqichlarida faol ishtirok etadi. Xar bir murakab qarorlarni qabul qilish jarayoni o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- 1.Maqsadni aniqlanishi, muammoni tushunish va kerakli axborotni yigish;
- 2.Yigilgan axborotni klassifikatsiya qilish, taxlil qilish va baholasH, ya'ni axborotni qayta ishlash;
- 3.qarorlarni turli variantlarini ishlab chiqish;
- 4.Variantlarni taxlil qilish, muxokama qilish va baholasH;
- 5.Oxirgi va optimal variantni qabul qilish;
- 6.Xar bir qarorni kerakli shaklda xujjatlashtirish;
- 7.qarorlarni muxrlab quyish;
- 8.qarorni bajaruvchiga qo'yilishi;
- 9.qabul qilingan qarorlar bajarilishini tashkil qilish;
- 10.qarorni bajarilishini nazorati va xisobi.

Xar bir bosqichni ko'rib chiqamiz:

- 1) Birinchi bosqichda kollektivdagi ijtimoiy-Iqtisodiy jarayoni taxlil qilish asosida amalga oshadi. Bu bosqichda raxbar va kollektiv orasidagi o'zaro munosabatiga bog'liq, raxbarni bu bosqichda ishlab chiqarish o'zluksizligini ta'minlash maqsadida raxbar ijtimoiy-Iqtisodiy muammolarni echishga katta e'tibor berishi kerak;
- 2) Ikkinchi bosqichda yigilgan axborot klassifikatsiyalanadi, taxlil qilinadi va baholanadi. Bu bosqich murakkab jarayon bo'lib malaka, bilim va tadbirkorlikni talab qiladi;
- 3) Uchinchi bosqichda axborotni yigish davom etib, uning xaqiqiy imkoniyatlari baholanib, bir necha o'zaro almashuvchan variantlar, 'ni alternativalar ishlab chiqiladi. Alternativ variantlar mas'ul shaxslar tomonidan ishlab chiqilib bevosita raxbar nazorati ostida bo'ladi.
- 4) Turtinchi bosqichda alternativ qarorlarning taxlili va xar tomonlama muxokamasida qarorlar ishlab chiqiladi. Qanchalik alternativ ko'p bo'lsa, shunchalik qarorni optimal variantini tayyorlash samarali bo'ladi. Boshqaruv qarorlarning turli variantlarini taxlil va baholash odatda ularning taxlili va xisobini EXMda taqqoslash orqali kelad. Keyin diqqat bilan xar bir variantning bahosini ko'rib chiqishadi, shuning asosida oxirgi va optimal variant tanlanadi. (5-bosqich);

6-7- bosqichlarda, shuningdek kam ahamiyatli mazmunga ega bo'lgan, tanlangan qarorni aniq tasvir beriladigan bosqichdir. Bu jarayonda xujjatning ikki qismi ko'rib chiqiladi.: analitik va konstruktiv. Analitik qismida muammoni kelib chiqish sabablari, konstruktivlikda esa muammoni echish uchun vositalar va resurslar, asosiy yo'llar va uslublar ko'riladi. qaror ishbiarmon xususiyatiga ega bo'lishi kerak. Boshqaruv qarorlari amaliyotda umumiy so'zlar bilan ko'pincha ishlanadi (majbur qilmoq, talab qilmoq, ko'rsatmoq, nazarda to'tmoq va x.k.).

Oxirgi va eng zarur bosqich bu 8. 9 va 10 bosqichlar bo'lib, ular qabul qilingan qarorni batafsil jarayonini tashkil etish bilan bevosita bog'liqdir. Boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish jarayonini aniq tizimli yondashishni nazorat qilishni talab qiladi:

- axborotning yagona kompleks tizimini yaratish. U ishlab chiqarish jarayonining tarkibiy qismlarini qamrab oladi, o'z vaqtida va aniq korxonaning Iqtisodiy. Ijtimoiy-psixologik axvolini tavsiflash;
- muammolar echishni tezlashtirish va ijtimoiy psixologik muhitlar uning o'zgarishi bilan bog'liq;
- aloxida bo'lmagan va shu bilan birgalikda barcha variantli echimlar taxlili;
- ishlab chiqarishga ta'sir qiladigan kuchlarni aniqlashgina emas, balki ular samaradorligini xam;
- taxlil qilish uchun operativ, xisob-kitob va statistikadan foydalanish.

12.4. Boshqaruv qarorlarini optimizatsiyalash usullari va ularni bajarilishini tashkil etish.

Boshqaruv qarorlarining asosi deb optimal variantga eng yaqin bo'lgan, eng zur variant qabul qilinadi. Bu variant mehnatni, moliyaviy-texnik resurslarni va vaqtni

eng kam sarf qilingan xolda, korxonadagi mavjud xolat xaqidagi mantiqiy axborotlarni yigib, taxlil qilish orkali kelib chiqadi.

Optimal qarorni yoki unga yaqin qarorni tanlashda kerakli usul va uslubni qo'llash darkor. boshqaruv amaliyotida qarorlarni qabul qilish va ular bilan ishlashning quyidagi usullari mavjud:

- tizimli-Iqtisodiy va ijtimoiy taxlil, statistik javoblar va baholar usuli;
- variantli katorlarning, ya'ni reja - ishlab chiqarish kabi modellarni taxlili, rivojlanish tendentsiyalarini va ishlab chiqarishning mavsumiy xarakterini aniqlash usuli;
- tajriba javoblarini statistik taxlilini o'z ichiga olgan, tajribaviy modellashtirish usuli. Echilayotgan muammolarni, jarayonlarni modellashtirish usuli, EXM va Iqtisodiy-matematik metodlar orqali bajarilsa, xo'jalik yurituvchi sub'ektning faoliyatidagi kamchilik va yutuqlari optimal ravishda ko'z atash mumkin;
- matematik dasturlash usuli;
- maqsadlarni baholash va kutilayotgan xavf nazariyasi usuli. Bu usul o'qitish va motivatsiya nazariyasini xisobga olib tabiatni ulchash va bashorat qilish uchun ishlatiladi;
- modellashtirish va tadbirkorlikka oid o'yinlar usuli. Bu usul EIM ishlatilishini taqozo etadi;
- Noaniqlik sharoitida individual qaror qabul qilishga xar-xil yondashishlarni o'z ichiga olgan qidirishlar nazariyasi;
- xarajatlar usuli. Bu usul ya'ni, axborotlar yigish, taxlil qilish va ishlatish juda ko'p mablag talab etadi, bunda boshqaruvchi agar bu usul optimal javob topishga yordam bersa xarajatlar oldida tuxtashi kerak emas;
- noma'lum va noaniq vaziyatlarni baholash va taxlil qilish, odatda, mavjud ishonchli ma'lumotlar orqali amalga oshiriladi. Bu xolda qabul qilinadigan qaror korxonaga o'z oldiga qo'ygan maqsadga bog'liq. Ba'zan qaror qabul qilish Iqtisodiy-ijtimoiy tizimining rivojlanish qonuniyatiga va tendentsiyasi, shuningdek taxliliy xisob-kitoblar asosida amalga oshirish mumkin bo'ladi. Boshqa xollarda albatta muammoning chuqur taxlili va xar tomonlama birlashuvi kerak bo'ladi, ya'ni muammoning turlicha qarab kerakli taxlil va xisob-kitoblar o'tkaziladi;
- qaror qabul qilish jarayonini soddalashtirish boshqaruv jarayonidagi mehnat doirasini pasaytiradi. Agar tizimli taxlil doimo o'tkazilsa, qarorlarni ishlab chiqish usuli borgan sari soddalashib aniq xolatga keladi. Soddalashgan xoldagi qarorlar qabul qilish va ularning samarasini baholash ko'pincha korxonaga faoliyatining taxlili takrorlanuvchi xolatida qo'llaniladi.

Mutaxassislar bahosi, mutaxassislar taxlili asosida olinadi. Bu narsa xatolarni oldini olish uchun qilinadi. Shundan so'ng mutaxassislar mavjud qarorlar ro'yxati mavjud fikrlar, takliflar va xulosalar bilan tanishib chiqadilar va o'zlarining yakuniy xulosalarini etadilar;

Bir gurux mo'taxassilar tomonidan qandaydir qiyin muammoni ijodiy muxokama qilish. Bu usul jamoa tajribalari va jamoaning bilimlari boshqaruvning echimlariga asoslanishi va shu bilan birga yaxshi goyalarning yo'zaga kelishiga muxit

yaratish xamda muxokamadagi ishtirokchilarning yaxshi tanlanganligi alternativ echimni topishga va muammoni to'g'ri xal qilishga katta ta'sir ko'rsatadi.

qabul qilingan qarorlarning maqsadga muvofiq xolda bajarilishi uchun ishlab chiqarish jarayonida maxsus maqsadga yo'naltirilgan dasturlar, tarmoqli grafiklarni, matritsali boshqaruv tizimini ishlab chiqarish zarur. Bu marosimlarning 3 ta guruxga ajratish mumkin:

1. Qarorlarni o'z vaqtida bajaruvchilarga etkazib berish;
2. Kadrlar va resurslar optimal joylashtirish operativ zaxiralarni shakllantirish;
3. Qarorlarni bajarilishini nazorat qilish.

Birinchi gurux marosimi. qarorlarni o'z vaqtida bajaruvchilarga etkazib berish. Bu erda uni o'z xoliga tashlash mumkin emas. qarorlarni bajaruvchilarga bir yo-ikki oyda etib borishini ko'zatish mumkin. Bu xolda u o'z faolligini va mazmunini yo'qotadi. Chunki u kech etib boradi.

Bajaruvchilarning fikrlarini keng tarkalgan shakllaridan biri ularni qaror qabul qilishga jalb shilish. Shu asosda ishlab chiqarishning ishtirokchilari qaror kontseptsiyasi va masalalar echimlari bilan tanishadilar. Ba'zan shu maqsadda ishlab chiqarish novatorlari va sardorlaridan komissiya tuziladi. Kelgusidagi ijro etuvqcilar qarorlarni tayyorlashda ishtirok etishadi va bu echimlarni xaqiqatga yaqinroq qilishadi. Chunki ular ishlab chiqarish jarayonini chetdagilarga qaraganda yaxshiroq bilishadi.

Shuningdek, kollektiv ishqcilarining muxkamada, seminarlarda, yoki loyixa rejalashtirini qabul qilishda qatnashishganida ijobiy natijalarga erishadilar. Lekin, bu kollektivilik fakatgina ayrim shartlar bajarilganda amalga oshiriladi. KacHonki yakkaboshqcilik va aniq personal javobgarlikka ega bo'lganda..

Ikkinchi gurux marosimi - bu kadrlar va resurslar manyovri shuningdek operativ rezervlar. xar bir echim moddiy ta'minotga muxtoj bo'lib, odamlarning qayta orientatsiyasi va ularning qayta tayyorlashga va almashtirishga to'g'ri keladi.

Shuning uchun ishlab chiqarishdagi yirik dasturlarning realizatsiyasi va ishlab chiqarishni qayta ko'rish ishlarining uslub va formalarini keskin o'zgarishiga olib keladi. Bu kadrlar strukturasi xam ta'sir ko'rsatadi.

Uchinchi marosimlar guruxi - bu nazorat, ya'ni chko'r malakali taxlil. Tizimli nazoratsiz yuqori natijalarga erishib bo'lmaydi. Boshqaruvning yuqori darajasida, bunday nazoratni tashkilot aniq maqsadga va kerakli mexanizmga erishish uchun talab qiladi.

Xulosa.

Iqtisodiyotni boshqarishdagi echimlarning moxiyati ko'pgina ob'ektiv omillarga bog'liq. Ulardan eng asosiysi - ishlab chiqarish vositalariga turli mulkcqilik; ishlab chiqarish va mehnatni chuko'r taksimlanishi va ixtisoslasHuviga; mehnat va material texnik resurslarni boshqarish; soxalararo, ishlab chiqarishlararo aloqalarni kengayishi; KusHma korxonalar tuzish; marketingni amalga qo'llash; korxonalar va oxalarni tashqi Iqtisodiy aloqalarga chiqish, boshqaruv qarorlarini qabul qilishdagi tavakkalchiliklar.

Tayanch iboralar:

qaror, tashkiliy qaror, programmalashtirilgan qaror, programmalashtirilmagan ratsional qaror, qaror qabul qilish mezonlari, tavakkalchilik, aniqlik sharti, noaniqlik sharti, extimol.

Savollar:

1. Boshqaruv qarorlari qanday ko'rinishlarga bo'linadi?
2. Tezkor va strategik qarorlar nima bilan farqlanadi?
3. Boshqaruv qarorlari samaradorligiga qanday omillar ta'sir etadi?
4. Boshqaruv qarorlariga qanday talab qo'yiladi?
5. Boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligi deganda nimani tushunasiz?
6. Qarorni bajarishning yakunlovchi bosqichi deganda nimani tushunasiz?
7. Qarorning bajarilishini nazorat qilishdan qanday foydalaniladi?

Adabiyotlar.

1. Gurkov I. B. Strategicheskoye menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2006. - 238 s.
2. Djini Daniel Dak. Monstr peremen. PricHino` uspexa i provala organizatsionno`x preobrazovaniy. - M.: Alpina Pablisher, 2005. - 320 s.
3. Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevo`e pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2007. - 100 s.
4. Jarkovskaya E.P., Brodskiy B.E. Antikrizisnoe upravlenie: Uchebnik. - M.: OMEGA-L, 2006. - 336 s

13-Bob. Menejer faoliyatini tashkil etish.

13.1. Menejer mehnati va uning xususiyatlari.

13.2. Bozorning menejerlarga bo'lgan talabi.

13.3. Attestatsiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baholash usuli sifatida.

13.4. Menejer mehnatini tashkil etish mexanizmi.

13.1 Menejer mehnati va uning xususiyatlari.

Menejerning mehnati, tovar ishlab chiqaruvchilarning mehnatini ajralmas qismi, menejmentning funksiyalari operativ bajarilishi to'g'ri tashkil qilinishiga bog'liq bo'ladi va ishlab chiqarish natijasiga ta'sir ko'rsatadi. Menejerning mehnati aqliy, ijodiy xarakterlarni o'zida mujassam etadi. Boshqaruv mehnatini ishchilari bevosita moddiy ta'sir ko'rsatmaydi, ammo ularning mehnati samarali bo'ladi. Boshqaruv mehnatini natijasi egri xisoblanadi, agar ishlab chiqarish faoliyati mehnat

kollektivining ko'rsatkichlari bilan boshqaruvchilik mehnatining o'ziga xos xususiyati xam qiyin, bir xillari uni aniq o'lchovini belgilash mumkin emas. Boshqaruvchilik mehnatining predmeti ishlab chiqarishning moddiy elementi emas, balki axborot, xar-xil xujjatlar, boshqaruv echimlari xisoblanadi. Menejer mehnatida va texnik bajaruvchilarning ulushi - bu mehnat xarajatlarini olish uchun axborotni qayta ishlash, ta'minlash va saqlash asosiy o'rinni egallaydi. Bitta buyum ishlab chiqaruvchining taxnologik operatsiyasiga beshtagacha va undan ko'p operatsiyalar to'g'ri keladi.

Boshqaruv maqsadga yo'naltirilgan jarayondek, avvalambor insonlarni boshqarishdir. Inson ijtimoiy-Iqtisodiy jarayonlarga ta'sir etuvchi asosiy komponentdir va xar qanday jamiyatda u bir vaqtning o'zida boshqaruvning xam ob'ekt xam sub'ekti bo'la oladi. Xar qanday inson u egallagan lavozimidan qat'iy nazar vakolatli organlarda o'z aksini topgan jamiyat tomonidan boshqariladi. Xar qanday darajadagi raxbar o'zining xoxishi bo'yicha boshqarmaydi. Teng xuquqli jamiyatda jamiyat tomonidan nazoratdan xechkim erkin emas, xattoki eng yuqori darajali raxbar xam, Prezident xam jamiyatning xar bir a'zosi boshqariluvchi xisoblanadi, chunki u ma'lum bir kollektivga kiradi. Shu bilan birga jamiyatning xar bir a'zosi boshqaruvchi bo'lib xisoblanadi. U ishlab chiqarishning xaqiqiy xo'jayiniga, ya'ni mulkdoriga aylanadi, shuning uchun u butun Iqtisodiy, ijtimoiy-siyosiy va ma'naviy xayot bilan boshqaruvchi sifatida bo'lib chiqadi. U yoki bu darajada u kollektivning ishlari bilan boshqarishda qatnashadi.

Jamiyatning turli a'zolarining ishtiroki bir xil bosqichda bo'lmaydi. Ko'pchilik ishga passiv qatnashadi, shu bilan birgalikda turli jamoa-tashkilot va komissiya a'zolari bo'lib xisoblanadi. Professional muxandislar guruxi xam bo'lib, ishlab chiqarishni tashkillashtiruvchi, davlat, xo'jalik o'rganlari raxbarlari xisoblanadi. Ular maxsus boshqaruv mehnati bilan shug'ullanib, jamoa foydali mehnati turlari bo'lib xisoblanadi.

Menejer mehnati o'zini xarakatlarida, operatsiyalarda, ya'ni insonlar boshqaruv jarayonida bajarganda jiplashadi. U yopiq tsiklik fo'rmaga egadir. Boshqaruv jarayoni qo'yilgan maqsaddan boshlanib, vazifa va vazifaning echilishi bilan yakunlanib, maqsadga erishish bilan tugaydi. Masala echilgandan keyin, maqsadga erishishda, yana boshqa vazifa qo'yiladi, yangi maqsad va yana boshqaruv jarayoni boshlanadi. Maqsad xarakat natija maqsad - uzilmas boshqaruv siklining sxematik ko'rinishi shunday.

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

Korxonalarda menejer mehnati ko'pgina masalalarni xal qilishga qaratilgan bo'ladi:

-texnik, ya'ni uskunalardan foydalanishi, ishlab chiqarish maydonlari bilan bog'liq, ishlab chiqarishni tashqillashtirish va x.k.;

-texnologik, ya'ni loyixalashtirish va texnologik jarayonlarni takomillashtirish bilan bog'liq;

-Iqtisodiy, ya'ni korxonada ichki va tashqi muxitida Iqtisodiy munosabatlarni takomillashtirishdir;

-tashkiliy, ya'ni ishlab chiqarish va mehnatni tashkil qilishda boshqaruv strukturasi takomillashtirish bilan bog'liq;

-ijtimoiy, ya'ni ijtimoiy munosabatlarni takomillashtirish bilan bog'liq va x.k.

Menejer mehnati quyilgan maqsadga erishishdagi jamoa a'zolarining xarakterini koordinatsiya qilishga qaratilgan. U korxonada rivojida asosiy o'rin tutadi.

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

Zamonaviy boshqaruv xodimlarining xarakteristik xususiyatlari - yuksak professionalizm va ishbilarmonlik xususiyatlari, boshqaruv bilimi asoslari va Iqtisodiy fikr yuritishdan xabari bo'lishi kerak. Yuksak ma'rifatli va madaniyatli, demokratik, moxirlik va xalqqa xisob qila olish, xalqning ehtiyojini bilishi kerak. Bundan tashqari maqsadni ko'ra olish ijtimoiy muammolarni echa olish, kollektivni yarata olish va yo'naltirish xususiyatlariga ega bo'lishi kerak.

13.2. Bozor menejerlarga bo'lgan talabi.

Bozor iqtisodiyotiga kirib borishning strategik kursi yangi yondoshuvchilarni talab qiladi. Bu talablar asosan Iqtisodiyotda, boshqaruvda va ijtimoiy muammolar echimida namoyon bo'ladi. Insoniyat bo'lmagan yoki qatnashmaydigan yuqori texnologiya va mexanizmlar keraklacha ta'sirchan bo'la olmaydi. Menejment sistemasida xo'jalik mexanizmining isloxi asosiy omil bo'ladi, bundan tashqari faoliyatchanlik va ta'sirchanlik isloxlari boshqaruv kadrlari ya'ni menejerlar tomonidan aniqlanadi.

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

Xo'jalik mexanizmining xar qanday isloxi ongimizdagi eskicha fikrlashning inkor etilishidan boshlanadi: Yangi vazifalarning aniq tushunilishini talab qiladi. maqsad va vazifalar belgilanganidan so'ng, bularning amaliyotda qo'llanilishi ko'p tomonlama boshqaruv apparatiga bog'liq.

Kadrlar tanlanishi shunaqa jarayonki, mansabning talablariga javob beradigan kishilarni qidirish. Ayni paytda bu tanlov orqali ularni ratsional joylashtirish muammosi xal qilinadi. Kadrlar joylashtiriluvchi, eng yuksak ishlab chiqaruvni ta'minlash maqsadida, ularni (kadrlarni) maqsadga muvofiq shaklda boshqaruv apparatida joylashtiriluvchi bog'liq. Kadrlar tanlovi, bozor sharoitida ishlay oladigan kishilar va ularda kollektiv yuzaga keltirish bilan bog'liq. Bozor Iqtisodiyoti munosabati menejerlardan, tadbirkorlik va tez qaror qabul qilishni talab qiladi. Muhim bo'lgani nafakatgina isloxi tamoyillarini umumiy tushunish, balki ularni kadrlarni xar kungi xayotida ishlata olish, ishning tarzini va uslubini o'zgartira olish. Bo'larni inobatga olgan xolda ma'suliyatli faoliyat ko'rsatish, yangi xuquqlardan foydalanish va sezilarli darajada intizomni mustaxkamlash kerak.

Menejerlar yaxshi taktikkina bo'lib qolmay, strateg xam bo'lishlari kerak. Ular bozor extiyojlarini inobatga olishlari, bozorning shakllanishida ta'sir etish, talabdagi o'zgarishga egiluvchan shaklda javob berish, u maqsadni aniq tasavvur qila olish, ertangi kun muammolarini echish uchun bugundan taraddud ko'ra olish, texnik yutiqlik va Iqtisodiy ijtimoiy rivojdan orqada qolmaslik uchun va samarali xo'jalik yuritish kerak. Bunga erishish uchun iqtidorli boshqaruv apparatiga extiyoj seziladi. Bozor sharoitlarida yaxshi natijalarga erishishiladi.

13.3. Attestatsiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baxholash usuli sifatida.

Boshqaruv mansabiga tavsiya qilinayotgan kishining ishbilarmonlik va kishilik xususiyatlarini, avvalambor shartnoma tuzilishi kerak. Bugungi kunda kadrlar faoliyatchanligini baholashda attestatsiya usuli keng tarqalgan. ushbu attestatsiyani o'tkazish uchun raxbar buyrugi bilan rais, sekretar (kotib) va boshqalardan tarkib topgan attestatsiya komissiyasi tuziladi. ushbu komissiya tarkibini yuqori malakali mutaxassislardan, imtixon bo'layotganlarning bevosita raxbarlaridan, yuqori malakali ishchilardan va jamoa tashkilotlari vakillari tashkil etadi. Attestatsiya bo'layotgan xar bir kishiga o'zining raxbari xarakteristika tuzadi, bu tavsifnomada o'sha kishining ijtimoiy va ish faoliyati o'z aksini topadi.

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

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

Komissiya ba'zi ishchilarni martabasini yuksaltirishga va ba'zi xizmatlari uchun taqdirlasHga va boshqa ishga o'tkazishga tavsiya qilish mumkin.

Menejerlarning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini yana xam ob'ektiv baholash uchun attestatsiyadan tashqari boshqaruv amaliyotida uch guruxga bo'linadigan turli xil usullar qo'llaniladi:

1- gurux. Xodimning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baholaydigan, sb'ektiv xarakterga ega bo'lgan ta'rif beruvchi yoki sifat usullarini o'z ichiga oladi. Ularga «kadrlar xisob varag'i» va «Avtobiografiyadagi» boshqaruvchi talabiga da'vogarlik qiluvchi kondidatning biografik ma'lumotlarini o'rganish, raxbarlardan o'sha odam xaqida ma'lumot yigish kiradi.

2- gurux. Xodimning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini etarli darajadagi ob'ektivlikdan miqdoriy bahosini aniqlashni ta'minlaydi. Eng ko'p tarqalgan usul ball bo'yicha baholash usulidir. Bu usul bo'yicha xodimning xar bir bajargan vazifasi va erishgan yutiqlariga qarab ballar qo'yilib boriladi va uning o'rtacha balli chiqarilib aniqlanadi.

3- gurux. Yuqoridagi 2ta guruxni ya'ni ta'rif beruvchi va miqdoriy usullarni o'z ichiga oladi. Ulardan eng ko'p tarqalgani test usuli bo'lib, oldindan tayyorlab quyilgan masalalar natijalariga qarab baho beriladi. Ishbilarmonlik o'yinlari usuli - qo'yilgan ishlab chiqarish masalasi yoki nizoli vaziyatga berilgan to'g'ri javobga qarab baho qo'uyilad. Raxbarlar va mutaxassislarining ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini ball bo'yicha baholash uchun xodim xususiyatlarini ball bo'yicha baholash yoki attestatsiya o'tkazish bilan aniqlash mumkin. Buning uchun xodimning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baholash uchun eng kamida 2 ta qo'l ostidagi ishchisi, 2 ta raxbari va 2 ta xamkasbini baholashlarini xisobga olishadi. Oxirgi natijaviy bahoni komisiya beradi. Kadrlarni baholash kriteriyasi bitta bo'lishi kerak, ya'ni konkret ishlar.

Attestatsiya menejerlarning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baholash usuli bo'lishi bilan birga ularni qayta tayyorlash bilan chambarchas bog'liqdir. Menejerni tayyorlash va qayta tayyorlash - bu ta'limning ilmiy asoslangan sistemasi bo'lib ma'lum soxada faoliyat ko'rsatish uchun bilim, tajriba va yo'l yuriq o'rgatadi.

Menejerlarni qayta tayyorlash va tayyorlashdan asosiy maqsad ularning nazariy bilimlarini oshirish, fan va texnika sohasida erisqilgan yutiqlarini to'la-to'kis qamrab olish, boshqarish va ishlab chiqarishni tashkil etishdan iborat.

Bozor Iqtisodiyoti kadrlar tayyorlash tizimiga yangi talablar qo'yadi, bu tizimda universitet va institutlar aloxida o'rin egallashi lozim, oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarida yangi tipdagi, Iqtisodiyotni yaxshi biluvchi, boshqaruvning Iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik usullari va texnika vositalarini qo'llay oluvchi menejerlar tayyorlanishi lozim.

Boshqaruvni isloxat qilish sharoitida jarayoni mazmuni va uni tashkil etishga ishlab chiqarish darajasi o'sishi va xo'jalik yuritishning bozor o'tilishini xisobga olgan xolda yangiga yondashuv qo'llaniladi. «Korxonalar to'grisida» qonunda ta'kidlab o'tilganidek: «Korxonalar kadrlar kasbiy maxorati va madaniy darajasi uzluksiz o'sib borishi xaqida doimo g'amxo'rlik qiladi, xodimlar malakasi va ishlab chiqarish manfaatlarini xisobga olgan xolda ular lavozimini o'zgartirib boradi. Bu maqsadda korxonalar kadrlar tayyorlashni amalga oshiradi va bevosita ishlab chiqarishda o'quv yurtlarida xodimlar malakasini oshirishga imkon yaratadi, o'quv-uslubiy bazani kengaytiradi, biznes maktablari, kurslar, markazlar tashkil etadi. Korxonalar o'quv jarayonini ish bilan kushib olib borish uchun zarur sharoit yaratadi va qonun da ko'zda to'tilgan imtiyozlar beradi. Ishchilar o'z xohishlariga ko'ra urta maxsus va oliy o'quv yurtlariga, shuningdek stipendiya to'lash sharti bilan aspiranturaga yuborishlari mumkin. Korxonalar yoshlarni mehnatga tayyorlash, kasbga qiziqishlarini shakllantirishda o'quv yurtlariga yordam ko'rstadi».

Mutaxassis egallagan bilimlar tez eskirgani sababli, uni doimo takomillashtirib borish lozim. Agar raxbar o'z bilimini takomillashtirib bormasa, eski bilimlariga tayanib qolishi, ishlab chiqarish bundan zarar ko'rishini mumkinligini tajribada ko'rish mumkin. Olingan maxsus bilimga doimo to'ldirilib borilishi lozim bo'lgan asos sifatida qarash kerak. Bozor munosabatlari sharoitida texnik ma'lumotga ega bo'lgan

ishlab chiqarish raxbarlari ayniksa Iqtisodiyot, marketing, ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish masalalarini chuqur o'rganishlari kerak.

O'z dunyoqarashini kengaytirish bo'yicha mustaqil ishlash xam katta axamiyatga egadir.

13.4. Menejer mehnatini tashkil etish mexanizmi.

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

Mehnatni kooperatsiya qilish boshqaruv tashkilotlari bilan boshqaruv apparati turli bo'linmalari xodimlari o'rtasida aloqa o'rnatilishini ko'zda tutadi. Boshqaruv jarayonida, xam shu korxonada, xam undan tashqaridagi aloxida xodimlar, xizmat va bo'linmalar faoliyati birlashtiriladi.

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

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

Boshqaruv apparati mehnatini maqbullashtirishga yagona yondashuvni ta'minlash maqsadida ta'rif-malaka ma'lumotnomasi xam qo'llanilib, ularda xodimlar bajarishi lozim bo'lgan ishlar xajmi murakkabligi, raxbarlik lavozimi to'rtli boshqaruvchilik vazifalarini bajaruvchilar uchun talab etiladigan daraja xamda ish staji ko'rsatiladi.

Boshqaruv ishi texnologiyasida ish vaqtining katta qismi (70%) xujjatlar bilan ishlashga sarflanadi. Shu sababli xujjatlar almashinuvini doimo takomillashtirib borish lozim.

Menejer mehnatiga, shuningdek, korxonalar va tashkilotda axborot oqimlari yo'nalishi va xujjatlar aylanish texnologiyasi makbo'lligi xam katta ta'sir ko'rsatadi. Bu erda xujjatlar o'tadigan bosqichlar sonini ularni birlashtirish natijasida qisqartirish katta samara berib, natijada asoslanmagan muvofiklashtiruv bartaraf etiladi. Agar muvofiklashtirish muhim bo'lsa, xujjatlar o'tish bosqichlari o'rnini almashtirish xam yaxshi natija beradi.

Xujjatlar almashinuviga ketadigan vaqtni qisqartirish maqsadida ular o'tish texnologiyasi belgilanadi, axborot o'zatilishining maqbul yo'llari belgilanadi. Raxbar faqat boshqalarga topshirish mumkin bo'lmagan xujjatlarga imzo chekadi. Xatlar

tayyorlash bilan bog'liq ish vaqtini tejashda maxsus namunali matnlar standart blanklardan foydalanish katta ahamiyatga ega. Korxonada va tashkilotlar o'rtasida yozishmalarda kelgan xujjatni javobi bilan qaytarish keng qo'llaniladi.

Xujjatlarni bir xillashtirish va standartlash - menejer mehnatini tashkil etishning muhim yo'nalishidir. Standart blanklarni qo'llash xatolar kamayishiga va natijada boshqaruv xarajatlari qisqarishiga olib keladi.

Axborot xajmi muntazam ortib borayotgan sharoitda menejer mehnatini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish ayniqsa muhimdir. Mutaxassislar fikriga ko'ra boshqaruv apparatida tashkiliy va xisoblash mashinasi, aloqa vositalari yordamida 7g% ishni mexanizatsiyalash mumkin ekan. Menejer mehnatini takomillashtirishning muhim yo'nalishi ish joyini makbul tashkil etish va eng avvalo, mehnat xususiyatlarini bo'linmalar o'zaro aloqasini ishlar muhimligini xisobga olgan xolda joylashtirishdir. Ish stollari, uskuna, javon, kartotekalar qulay va qo'l etadigan qilib joylashtirilishi kerak.

Ish joylari joylashtirilishi va ularni texnika vositalari xamda yordamchi uskunalar bilan jixozlashda uzluksiz ishlashni ta'minlash talablarini xisobga olinishi kerak. Tajribadan ma'lumki, ish joyini texnologiya, ergonomika, psixofiziologiya, estetika talablariga muvofiq joylashtirish mehnat unumdorligini oshirish (50% va undan ko'pga) imkonini beradi.

Boshqaruv apparati mehnati uchun sanitar-gigiena meyorlari, temperatura, namlik, yorug'lik meyorlari, shovqin darajasi, shuningdek mehnat va dam olish tartiblarini xisobga olgan xolda sharoit yaratish muhim ahamiyatga ega.

Mehnat unumdorligiga - psixologik omil, xodimlar va raxbar, shuningdek xodimlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar xam katta ta'sir ko'rsatadi. Ularning kayfiyati, mehnat faolligi, oxir natijada mehnat natijalari bu omilga bog'liq bo'ladi.

Boshqaruv samaradorligi asosan raxbar o'z vazifasini qanchalik muvaffaqiyatli bajarish bilan bog'liq bo'ladi. Xozirgi davr menejeri mehnat va boshqaruvni tashkil etishning yangi ilmiy va texnikaviy echimlari, usullarini qo'llashi, ishlab chiqarish imkoniyatlarini Iqtisodiy ravishda kengaytirishi lozim. Menejer xam tashkilotchi, tarbiyachi, xam izlanuvchi, ma'muriyatchi sifatlariga ega bo'lishi kerak.

Menejerlar tomonidan qabul qilinadigan qarorlar murakkabligi va javobgarlik ortishi bajariladigan ishlar turli - tumanligi ulardan vaqtni unumli taqsimlanishi talab qiladi. O'z faoliyatini rejalashtirishni bilmaydigan, faqat joriy masalalar bilan shug'ullanuvchi menejerlar faqat boshqaruv jarayonida vujudga keluvchi u yoki bu vaziyat natijalarini taxlil qilishgagina ulgurub, kelajakda qilinishi lozim bo'lgan ishlarni xal etish uchun vaqt topolmay qoladilar.

Menejer faoliyati maqsadini belgilashda avvalo undan yuqoriroq boshqaruv tizimi oldida turgan vazifalardan kelib chiqishi lozim, chunki aks xolda butun tizim faoliyatiga to'g'ri kelmaydigan (yoki qarama-qarshi) ish ko'rish mumkin.

Raxbar ishi sur'atining tezligi uning mehnat faoliyati to'laqonli dam olish bilan, shuningdek ish kuni davomida mehnat turlari almashinishini talab etadi, chunki faqat shunday qilinganda mehnat yuqori samarali bo'lishi, ish qobiliyati tulik tiklanishi

mumkin.

Menejer mehnatida maqbul ish sur'atini o'rnatish, u amalga oshiruvchi xarakatlarning doimiy tartibini o'rnatish juda muhimdir.

Menejer ish vaqtining katta qismi xujjatlar bilan ishlashga sarflanadi. Olinuvchi axborot (xat, farmoyish, xujjat va x.k.lar) xajmi juda katta. Bunday xolda axborotni «filtrdan» o'tkazish juda muhimdir. Raxbarga faqat u xal qilishi mumkin bo'lgan axborot berilishi lozim. Bu bosqichda raxbarga axborotni ijrochilar o'rtasida taqsimlovchi kotib yoki yordamchi (referent) katta yordam ko'rsatadi. U malakali xodim bo'lishi, boshqaruvning barcha bo'linmalari va tashkilotlari faoliyati xususiyatini bilishi lozim.

Raxbar va unga bo'ysnuvchi boshqaruv apparati o'rtasida majburiyatlarni maqbul taqsimlash raxbar ish vaqtini samarali sarflashda imkon beradi. Ijrochilarga mavjud qonunchilik doirasida iloji boricha ko'proq xujjatga imzo chekishi uchun imkon berishi kerak. Bu raxbar vaqtini tejash, ijrochilar tashabbuskorligi va javobgarligini oshirish imkonini beradi.

Menejerlar faoliyatida turli-tuman yig'ilish va majlislar muhim o'rin egallab, ularga ish vaqtining 70%i sarf bo'ladi. Shu sababli, majlislarni to'g'ri tashkil etish uchun qo'yidagilarga aloxida e'tibor berish lozim:

1. Majlisda ko'riladigan masala faqat jamoa tomonidan xal etiladigan muammodan iborat bo'lishi kerak. Bu muammo bitta majlis davomida xal etilishi lozim.

2. Majlis qatnashchilari muxokama etilayotgan muammo bo'yicha etarli tajriba va bilimga ega bo'lishlari kerak.

3. Majlisda ko'riladigan masalalar mavzusi qatnashchilarga ular tayyorgarlik ko'rish uchun vaqtga ega bo'lishlari uchun avvaldan e'lon qilinishi lozim.

4. Yig'ilish o'tkaziladigan sana, vaqt va joy avvaldan ko'rsatilishi lozim, chunki uning qatnashchilari o'z ish vaqtlarini rejalashtirishlari kerak.

5. Yig'ilish raxbari avvaldan yig'ilish maqsadi va o'tkazilish shaklini belgilash lozim.

Yig'ilish o'tkazilish tartibi, erkin, ishchan muxokama uchun sharoit yaratish xam muhimdir.

Raxbarning ko'plab majburiyatlari ichida tashrif qiluvchilarni qabul qilish va suxbat o'tkazishni aloxida ajratib ko'rsatish lozim. Qo'l ortida ishlovchilar tashabbusi bilan qabul qilish uchun aloxida vaqt ajratish muhimdir, chunki «ochiq eshiklar siyosati» tashqaridan demokratik xususiyatga ega bo'lsada, ish vaqtini noto'g'ri sarflashga olib keladi. Suxbat davomida raxbar savollar berish yo'li bilan xodimlardan ular niyatini aniq bilib olishi, o'z iltimos yoki takliflarini asoslab berishiga intilishi kerak. Agar suxbat raxbar tashabbusi bilan amalga oshadigan bo'lsa, xodim suxbat vaqti va maqsadi xaqida ma'lumotga ega bo'lishi kerak. Bu xodimga masala mazmuni bo'yicha tayyorgarlik ko'rish psixologik tanglikka duch kelmaslik uchun imkon yaratadi. Suxbat davomida o'zaro ishonch muxitini yaratish u muvaffakiyatli bo'lishiga imkoniyat beradi. Bunda raxbar suxbat maqsadi va xodimning o'ziga xos xususiyatlarini xisobga olishi kerak. Suxbat oxirida raxbar

albatta muxokama etilgan masala bo'yicha erisqilgan natija va uni keyincha xal etish yo'llarini qayd qilib qo'yishi kerak.

Raxbar mehnati samaradorligining muhim omillaridan biri - qabul qilingan qarorlarni bajarilishini nazorat qilishni tashkil etishdir. Nazorat raxbarning doimiy vazifasi bo'lib, uning ish rejasida xisobga olinishi lozim, xamda materiallar bilan tanishuv, shaxsan ma'lumot berish uchun qabul qilish, inspektsiya qilish yo'li bilan amalga oshiriladi. Nazorat qilishning kulay shakli - topshiriqlarni maxsus muddatli kartochkalar va perfokartalar vositasida xisobga olishdir.

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

Xulosa.

Boshqaruvchilik mehnatining predmeti ishlab chiqarishning moddiy elementi emas, balki axborot, xar-xil xujjatlar, boshqaruv echimlari xisoblanadi. Menejer mehnatida va texnik bajaruvchilarning ulushi - bu mehnat xarajatlarini olish uchun axborotni qayta ishlash, ta'minlash va saqlash asosiy o'rinni egallaydi. Bitta buyum ishlab chiqaruvchining taxnologik operatsiyasiga beshtagacha va undan ko'p operatsiyalar to'g'ri keladi.

Tayanch iboralar:

menejer, personalni boshqarish, liderlik, uslub, menejer etikasi, menejer madaniyati, attestatsiya, reyting, menejer psixologiyasi, motivatsiya.

Savollar:

- 1.Menejer mehnati qanday baholanadi? U samaralimi?
- 2.Menejer mehnati nimadan boshlanib, nima bilan tugaydi?
- 3.Bozor menejer mehnatiga qanday talablar qo'yadi?
- 4.Korxonani muvaffakiyatli boshqarishda menejer uchun qanday bilimlar kerak?
- 5.Xamma narsaga ulguruvchi menejer qanday sifatlarga ega bo'lishi kerak?
- 6.yaxshi korxonada menejer mehnati qanday tashkil etiladi?
- 7.Menejerning yaxshi ishlashi uchun nima xalaqit beradi?

Adabiyotlar.

- 1.Zub Anatoliy Timofeevich. StrategicHeskiy menedjment: Teoriya i praktika: Ucheb.posob. 2-e izd., ispr.,dop. - M.: Aspekt Press, 2006.- 415s.
- 2.Katalog. G` Sost. Xodjaev A.SH. Uchebno`x programm ekonomicheskogo fakulteta MGU po napravleniyu "Menedjment" 2003G`2004 uchebno`y god. TEIS, 2007. - 326 s.
- 3.Kvintessentsiya ili Menedjment dlya menedjerov. G` Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2005. - 208 s.
- 4.Komando` menedjerov: Sekreto` uspexa i prichino` neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPPO, 2006. - 315 s.

14-Bob. Menejment madaniyati va uslublari.

14.1.Madaniyat va menedjment.

14.2.Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.

14.3.Raxbarlik uslubi tushunchasi.

14.4.Menejmentda qo'llaniladigan uslublar.

14.1. Madaniyat va menejment.

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

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

Insoniyat madaniyati o'suvchan, o'zgaruvchan, chunki xozirgi avlod avvalgi avlodlar madaniy qadriyatlaridan ijodiy foydalanish asosidagina yanada rivojlanishi mumkin. O'zbekistonning noyob madaniyati yillar, asrlar davomida shakllanib, uni saqlash, rivojlantirish ko'p millatli respublikaning yuqori ma'lumotli insonlari -fan, adabiyot, san'at arboblari vazifasidir.

Inson xayoti faoliyatining muhim tarkibiy qismi butun insoniyat tomonidan jamlangan madaniy boylikka ega bo'lishi, shu jumladan boshqaruv madaniyatini egallashdir.

Menejment madaniyati juda muhimdir. Insoniyat o'z rivojlanish jarayonida juda katta menejment tajribasini jamlagan. Bozor sharoitida bu tajriba boshqaruv samaradorligini oshirish ga xizmat qilishi kerak. Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi, avvalo boshqaruv madaniyati darajasi yuksalishi bilan bog'liqdir. chunki, menejment yo'llari, usullari, vosita va uslublarga tankidiy baho berish yo'li bilan, ularning eng yaxshilari jaxon tajribasida kulanishi uchun ajratib olindi.

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

Menejment madaniyati darajasi xodimlar, ayniksa, menejerlar madaniyatini, menejmentjarayoni madaniyati, boshqaruv texnikasi, mehnat sharoitini aks ettiruvchi ko'rsatkichlar bo'yicha baholanadi. menejment madaniyati unsurlarining turli-tumanligi boshqaruv jarayonida turli-tuman meyorlarga, jumladan, axlokiy, xuquqiy, Iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik meyorlarga rioya qilish zaruriyatini keltirib chiqaradi.

Axloqiy meyorlar insonning axloq va odob soxasidagi xulqini tartibga soladi. Ular jumlasiga ijtimoiy burchni to'g'ri tushunish, kishi o'rtasida insoniy munosabat va o'zaro xurmat, vijdonlilik, xaqqo'ylik, kamtarlik va x.k.lar kiradi. Boshqaruv jaaryonida axloqiy meyorlarga rioya qilish uning madaniyati yuqori darajasidan dalolat beradi.

Menejmentda **xuquqiy meyorlar** davlat-xuquqiy va tashkiliy-xuquqiy meyoriy xujjatlarda aks etadi. Uning jumlasiga daslvt korxonasi to'grisida qonun, tadbirkorlik xaqida, mulk to'grisida qonunlar kiradi. Lekin qonunlar xar bir korxonaning o'ziga xos xususiyatlarini xisobga ololmaydi. Shu sababli, xar bir korxonada, qonunga asoslangan xolda, korxonada ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlarini xisobga oluvchi meyoriy qoidalar o'rnatiladi.

Iqtisodiy meyorlar korxonada faoliyati jarayonida erishilishi lozim bo'lgan Iqtisodiy ko'rsatkichlarni belgilaydi. Ular jumlasiga moliya-kredit meyorlari, ssudalar olish tartibi, amortizatsiya meyorlari, maxsulotning xisoblangan bahosi, foyda meyori, rentabellik meyori, fondlar uchun to'lovlar, byudjetga to'lovlar, Iqtisodiy ragbatlantirish meyorlari kiradi.

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

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

Estetik talablar va meyorlar xam boshqaruv jarayonida qo'llaniladigan texnika vositalari va uskunalarini, xam boshqaruv xodimlarini urab turuvchi tashqi muxit uchun belgilanadi.

14.2. Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.

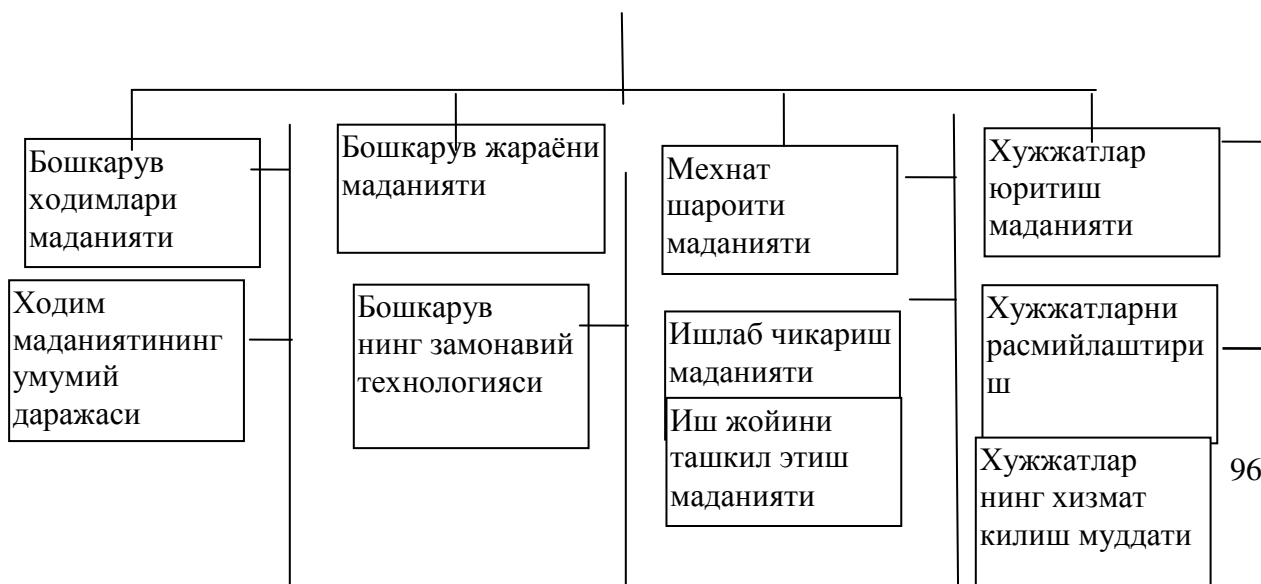
Menejment madaniyati tarkibiga boshqaruv xodimlari madaniyati, boshqaruv jarayonlari madaniyati, mehnat sharoiti madaniyati va xujjatlar yuritish madaniyati kiradi.

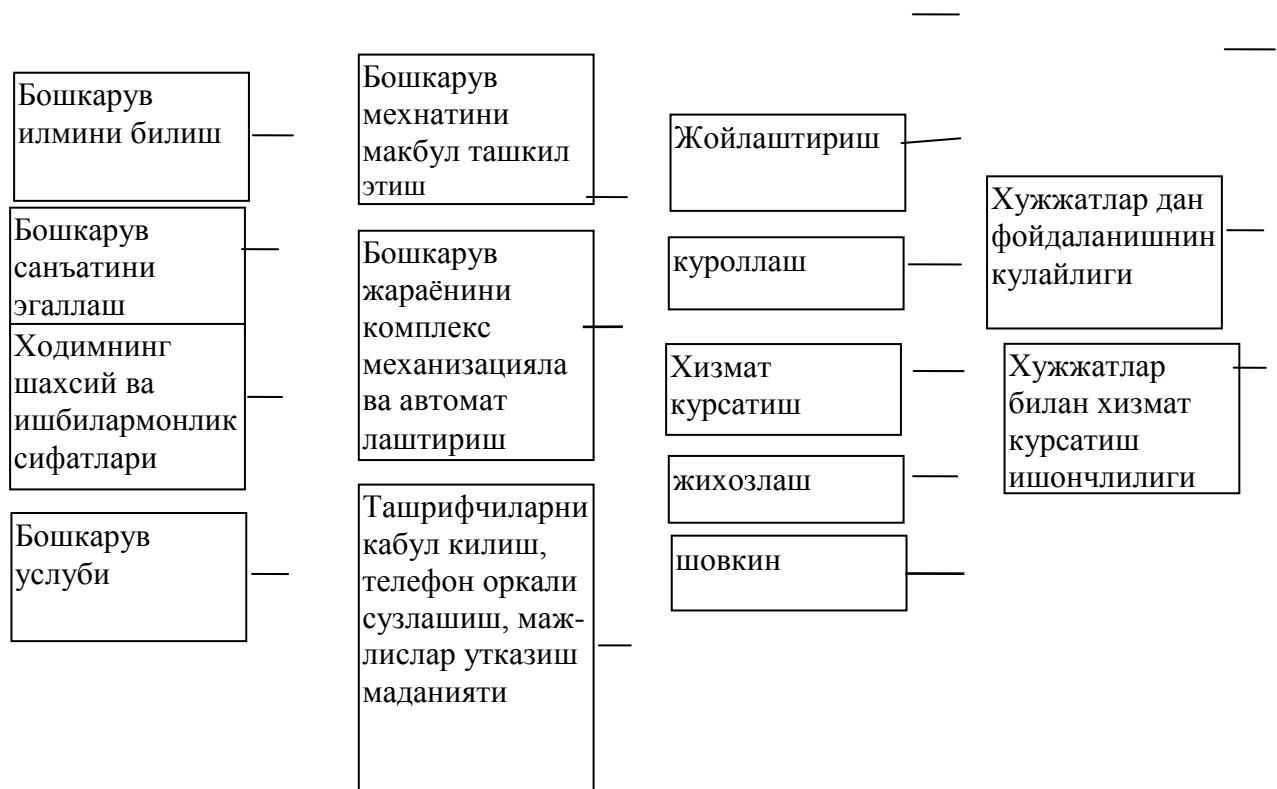
Menejment madaniyatining barcha unsurlari o'zaro bog'liq va o'zaro ta'sir etuvchidir. Shu bilan birga ular orasida boshqaruv xodimlari madaniyati etakchi ahamiyatga ega. Menejer boshqaruv jarayoni madaniyatining yuqori darajasiga erishish va o'z mehnatini tashkil etishni takomillashtirib borishi kerak.

xar bir korxonada va tashkilot menejeri o'z vazifasini bajarish jarayonida jamoaning boshqa a'zolari bilan munosabatda bo'lar ekan ishbiarmonkishilar urtasida mavjud

axloqiy qoidalarga bo'ysunadi. Xar bir jamoada xayrixoxlik, insonga xurmat muxiti mavjud bo'lishi kerak. boshqaruv madaniyati sansalorlik, mansabparastlik, shavqatsizlik, qo'pollikka ziddir. boshqaruv tizimida, shuningdek, davlat meyorlariga rioya qilmaslik, va'dabozlik, faoliyatga noto'gri baho berish va boshqa xususiyatlarga yo'l qo'yib bo'lmaydi. Amaliy faoliyatda fandan foydalanish. mehnatga ijodiy yondashish, tadbirkorlik, javobgarlik, tashabbus va mustaqillik, xuo'asizlikka, byuroktatizm, qonun buzuvchilikka, murosasizlik, vijdoniylik, kamtarlik va oddiylik boshqaruv xodimlari madaniyatini ifodalaydi.

Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.





Boshqaruv xodimlari madaniyatini ta'minlashning asosiy yo'llari - boshqaruv ilmini chuqo'ri egallash, umumiy madaniy darajasi va malakasini muntazam oshirib borish, o'z faoliyati natijalarini taxlil etish va tushunish, ijobiy shaxsiy sifatlarni rivojlantirishdan iborat.

Boshqaruv madaniyati uchun boshqaruv jarayonini tashkil etish madaniyati darajasi muhim ahamiyatga ega. boshqaruv jarayoni madaniyatiga rioya qilish korxonada zamonaviy boshqaruv jarayoni kullanilishini bildiradi.

Boshqaruv jarayoni madaniyati shuningdek, boshqaruv mehnatini (boshqaruv mehnatini makbo'l taksimlash, kooperatsiya qilish va chegaralash, ishcqilar sonini meyorlash, kadrlarni to'g'ri joylashtirish va ulardan foydalanish) va ishlovchi ish joyini (ish joyi va binoning kulayligi, ularning sanitariya-tozalik talablariga javob berishi), maqbullashtirish, majlislarni, suxbatlarni, tashrifchilarni qabul qilish, uchrashuv, telefon orkali surash, mehnatkashlar xatlari bilan tanishishni to'g'ri tashkil etish va rasmiylashtirishni xam qamrab oladi.

Boshqaruv jarayonida turli-tuman texnika - oddiy kalkulyatordan tortib

murakkab EXMlargacha qo'llaniladi. Menejerlar bu texnika imkoniyatlari va makbo'l foydalanish soxalarini bilishlari lozim bo'lib, bu boshqaruv madaniyati darajasini bildiradi.

Boshqaruv madaniyatining ajralmas unsuri - xujjatlar yuritish madaniyatidir. Xujjatlarning boshqaruv jarayonidagi ahamiyati juda katta, chunki boshqaruvning biror-bir vazifasini xujjalar asosida etkazilib beriluvchi axborotsiz amalga oshirib bo'lmaydi. Xujjatlardagi axborot korxonada tashqi va ichki faoliyatining xamma tomonini qamrab oladi.

Boshqaruv jarayonining barcha operatsiyalari amalda xujjatlardan boshlanib, xujjatlar bilan tugaydi. Boshqaruv madaniyatini takomillashtirish - uning barcha unsurlarini takomillashtirish demakdir.

14.3. Raxbarlik uslubi tushunchasi.

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

Mutlaqo o'xshash kishilar bo'lmagani kabi vazifalar ko'pligi sababli mo'tlaqo bir xil boshqaruv uslubi xam bo'lmaydi. Raxbar faqat o'ziga xos xususiyat va sifatlar vositasida faqat o'ziga xos, mansub uslubda ish yuritadi. Bu ma'noda uslub raxbarni shaxs sifatidagi xususiyatlarini, balki faoliyati xususiyatlarini ifodalaydi. Kishilarni boshqarar ekan, raxbar jamoaning natijaviy maqsadin ko'ra biladi va uni shu maqsad sari yunaltiradi. Raxbar ishning moxiyatiga tushungan va uni chuko'r o'rgangan xolda mutaxassislar faoliyatini moxirona birlashtirish va yunaltirishi kerak.

Ishlab chiqarishni boshqarish uslubi boshqaruv apparati, barcha raxbar va mutaxassislarning katta va murakkab faoliyatini aks ettiradi. Boshqaruvning xar bir vazifasi o'ziga xos xususiyatlarga ega va shu sababli unga som usullarni talab etadi. Nazariy jixatdan boshqaruv apparatining umumiy uslubi aloxida boshqaruv tashkilotlari uslublari yigindisidan iborat bo'lishi kerak. Lekin amalda aloxida tashkilotlarning turli uslublari o'zaro birlashib, bir-birini boyitadi va natijada, butun boshqaruv apparatiga xos bo'lgan o'ziga xos boshqaruv uslubi vujudga keladi.

Xisobchining yuksak darajadagi aniqligi, mexanikning extiyotkorligi, iqtisodchining rejaliligi va x.k.bilimlarni boshqarish uslubini belgilovchi majmuaning tarkibiy qismlaridan iborat bo'ladi jamoaning xar bir a'zosi o'z uslubini kiritadi, va shu yo'l bilan ushbu jamoa boshqaruv uslubi vujudga keladi. ko'pincha jamoadan biror xodim ketib, urniga yangi kishi kealdi. U, odatda jamoada undan oldingi xodim egallagan joyni egallamasligi mumkin. U mavjud uslubga moslashishi, jamoa ish yuritish uslubiga to'g'ri keluvchi uslub yaratishi lozim. Albatta uning ishlash uslubi mehnat jamoasi uslubiga xam ta'sir ko'rsatadi.

Zamonaviy uslub jamoaning xar bir a'zosi oldiga katta talab qo'yadi, va shu bilan birga o'z-o'zidan mamnun bo'lish, ma'muriyatchilik, rasmiyatchilikni inkor qiladi. uslub ijtimoiy rivojlanish qonunlarini, ishlab chiqarishni boshqarish tamoyil va usullarini bilishi asosida shakllanadi va boshqaruv malakasi yigindisi kishilarni tashkil etish kunikmasi, shuningdek, shaxsiy tartiblilik bilan xarakterlanadi. Va,

nixoyat, uslub boshqaruv xodimlarining ruxiy va psixologik xususiyatlari, kuchli iroda, qat'iylik, va ko'rkmaslik, boshqa kishilar faoliyati ni yunaltira olish kabilarni qamrab oladi. Bundan tashqari raxbar tasavvur etish, aniq fikr yuritish, kayishkoklik, ilmiy fikrni tushuna olish va etkaza olish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak.

Raxbar menejment, Iqtisodiyot va moliya, xuquq, soyiologiya va pedagogika asoslarini bilishi lozim. Bu fanlar butun menejmentga ilmiy qarashlar tizimini yaratish imkonini beradi. boshqaruv faqat ilmiy bilimlariga ega bo'lishni emas, balki boshqarish sn'atini bilishni xam talab qiladi. boshqaruv tashkil etish bilan kugullanuvchi avvalo o'z-o'zini tarbiyalay olishi, o'zini boshqara olishi zarur. Buning uchun u doimo va muntazam o'zini-o'zi tarbiyalashi kerak. Raxbar uslubi esHitish va ukish, so'zlash va yozish, ya'ni axborotni qabul qilish va uni boshqalarga o'zatisht malakasida ifodalanadi. Raxbar uchun zarur bo'lgan sifatlar jumlasiga uning tashkilotchilik qobiliyati, ish qobiliyati, kuchi, xushmuomalaligi, irodaliligi kiradi.

Bozor sharoitida ishlovchi raxbar va mutaxassislar oldiga qat'iy talablar qo'yiladi. Ular yuqori ishbilarmonlik va axloqiy sifatlarga, tadbirkor bo'lishi, axil jamoa tashkil etish va mehnat jamoasi bilan davlat manfaatlari kelishini ta'minlay olishlari kerak. Zamonaviy raxbarlar yuqori malakaga ega bo'lishi, istiqbolni ko'ra olishi va samarali xo'jalik yuritishga imkon yaratuvchi Iqtisodiy fikr yuritish, shaxsiy intizomga ega bo'lish, topshirilgan vazifaga javobgarlik xissi bilan yondoshish, goyalarni to'plash, chiqishimli va ishbilarmon bo'lishi kerak. Raxbar doimo xotirjam va o'ziga ishongan bo'lishi, tashabbuskorlik ko'rsatish, tavakkalchi bo'lishi kerak. Javobgarlik oldida ko'rkish - kuchsizlik belgisidir. Javobgarlikdan ko'rkkan kishi raxbar bo'lolmaydi. Raxbar qul ostidagilar bilan shunday munosabatda bo'lishi kerakki, toki ular uning oldiga maslaxat uchun bemalol kirsinlar. Raxbar o'z qo'l ostidagilarini yaxshi bilishi, ular bilan suxbatlashishi, ular qobiliyati, bilimi, malakasi egallagan lavozimiga mosligini va aksincha, ular bilim, kabilyat, malaka va axloqiy sifatlaridan foydalanish etarli ekanligini aniqlash lozim.

Obro'ga ega bo'lmay muvaffaqiyatli raxbarlik qilish mumkin emas, lekin obro'ga kuch bilan emas, ish bilan, qanday ishlashni o'z misolida ko'rsatish bilan, uni qanday bajarish xaqida so'zlash bilan, faqat talabchanlik va qat'iylik bilan emas, bilim va kunikma orkali erishish mumkin. boshqaruv san'atiga ega bo'lmagan raxbar qabul qilingan qarorlar samarali bo'lishini ta'minlay olmaydi. Lekin inson raxbar bo'lib tugilmaydi, balki ish jarayonida shakllanadi.

Raxbar ish uslubi korxonada faoliyati yakuniy natijalariga ishlab chiqarishni boshqarish vazifalari vositasida ta'sir ko'rsatadi. Ularning xar biri boshqa vazifalar bilan o'zviy bog'liq xolda ta'sir qiladi va uslubning foyda xamda korxonada faoliyatini umumlashtiruvchi ko'rsatkichlarga ta'sir etishning yagona mexanizmi tarkibiga kiruvchi boglovchi bugin vazifasini bajaradi. Uslub bilan ishlab chiqarish natijalari o'zaro aloqasi tizimi raxbarlar bilim va kunikmalari, boshqaruv jarayoni texnologiyasi, mehnat intizomi vositasida amalga oshadi va raxbar tomonidan qo'llaniluvchi boshqaruv usuli bilan bog'liq bo'ladi.

14.4. Menejmentda qo'llaniladigan uslublar.

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

Avtoritar raxbar -o'z qo'l ostidagilarni majburlash, taqdirlash yoki an'analarni rukach qilish yo'li bilan o'z irodasiga buysundiradi. Duglas Mark Gregor (boshchilik soxasida mashxur amerikalik olim) «X» nazariyasi deb atagan avtokrat faoliyati ijrochilar qobiliyatini xisobga olmaydi. Mak Gregor uning usullarini «U» nazariyasi deb atovchi **demokratik raxbar**-o'z qul ostidagilar qaror qabul qilishda qatnashuvga qo'l qo'yadi, ularga ishontirish yo'li bilan ta'sir ko'rsatadi. **Liberal raxbar**- o'z qo'l ostidagilarga to'liq erkinlik beradi.

Michigan universiteti professori R. Laykert raxbarlarni ishga yunalgan, xamda insonga yunalgan turlarga ajratadi. Ishga yunalgan raxbar maksimal unumdorlik va yaxshi mehnatni ragbatlantirish tizimi mavjud bo'lishi xaqida g'amxo'rlik qiladi. Insonga yunalgan raxbar insoniy munosabatlarni yaxshilash yo'li bilan ta'sir ko'rsatishga intiladi.

Menejmentning avtoritar uslubida xodimlar faqat ularga buyurilgan vazifani bajarishlari lozim, bunda ular faqat eng kam zarru axborotga ega bo'lishlari kerak. Raxbarlikning avtoritar usuli armiya va flotda qo'llaniladi. U rasmiy tizim, nizomda ko'rsatilgan xarbiylar xuquq va burchlariga tayanadi. Avtoritar uslubning afzal tomoni buysunuvchilarga ta'sir etishning markazlashgan bo'lishidir. Shu sababli, avtoritar uslubda ta'sirlar tezkor va makbo'l uslubda ta'sirlar tezkor va makbo'l bo'lishga oson erisqiladi. Lekin bu uslub xodimlar tashabbuskorligini rag'batlantirmaydi. Raxbar o'z xodimlari mehnati samaradorligini oshirish da kiyinchilikka duch keladi. Bunday raxbarning eng katta kamchiligi - tashabbusni bugish, qul ostidagilar ijodiy kuchlaridan foydalanmasligi, ish bir tartibda bajarilishidir.

Raxbar tomonidan avtoritar uslub qo'llanilishini saqlovchi tashqi omillar - yomon intizom, tashkiliy ish yaxshi tashkil etilmaganligi, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilishga vaqt etishmaslikdir. Ba'zan jamoa murakkab sharoitga duch kelganda avtoritar uslub zarur bo'ladi. Raxbarning shaxsiy sifatlaridan kelib chiquvchi ichki omillar xam mavjud. Bunday raxbar ish uslubini o'zgartirishi uchun u o'z ustida doimo ishlashi, shuningdek, yuqori tashkilot tomonidan ta'sir etish zarur.

Raxbarlik qilishning demokratik uslubi qarorlar qabul qilish va echishda jamoa a'zolarini keng jalb etish bilan ajralib turadi. Bunda muxokama qilishning muvofiqlashtirish va nazorat qilishning jamoa shakllaridan ko'proq foydalaniladi, raxbar o'z vakolatiningbir qismini qo'l ostidagilarga topshiradi. Raxbarlik qilishning demokratik uslubida xodimlar o'z ishi istiqboli xaqida tushunchaga ega bo'lish uchun etarli axborot oladilar. Demokratik uslubning afzalligi - xodimlar tashabbuskorligi va o'z ishidan mamnun bo'lishi uchun qulay sharoit yaratilishidir. Demokratik uslub «pastdan pastga» munozara qilish va tanqid tamoyillariga asosolanadi. Eng muhim qarorlar jamoa faollari tomonidan raxbar boshchiligida qabul qilinadi. ko'p xollarda qarorlar majlis va yig'ilishlarda qabul qilinadi. Lekin bu uslub xam kamchiliklardan

xoli emas. U manozara va muxokama uchun vaqt bo'lmagan, boshqaruv qarorini tez qabul qilish zarur bo'lgan vaziyatlarda foyda bermaydi.

Demokratik uslubni qo'llovchi raxbar o'z qul ostidagilarga shaxsiy tashabbuskorlik, mustaqillikni namoyon qilishga imkon yaratadi, lekin ular izmida bo'lmaydi. U odatda o'ziga buysunuvchilar ishi tavsilotlarini surishtirmaydi, maydachuyda ishlarda yo'l-yurik ko'rsatmaydi va nazorat qilmaydi, lekin doimo ular faoliyati natijasi bilan kizikadi, zarru bo'lgan xollarda maslaxat beradi. Bunday raxbarlik ostidagi xodimlar ishdagi vaziyat xaqida tulik axborotga ega bo'ladilar. Raxbar mutaxassis fikrini xisobga oladi, jamoada xamkorlik uchun kulay vaziyat yaratish uchun xarakat qiladi.

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

Amalda aniq bir uslub sof xolda kullanilmaydi ko'p xollarda bir qancha uslublar kombinatsiyasidan foydalaniladi. Faol raxbar ongli ravishda u yoki bu uslubning ijobiy tomonlaridan foydalanishga, salbiy tomonlarini bartaraf etishga xarakat qiladi.

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

Xulosa.

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

Tayanch iboralar:

Menejer madaniyati, madaniyat turlari, raxbarilk uslubi, profil belgisi, gurux, formal gurux, ishlab chiqarish guruxlari, nofolmal tashkilot, xokimlik shakllari, vakolat kuchlari.

Savollar.

- 1.Raxbarlik uslublari va turlari.
- 2.Madaniyatning qanday turlari bor.
- 3.Muloqot olib borishda madaniyat.
4. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish madaniyati.
5. Boshqaruv usullaridan foydalanishda raxbarning uslubi.

Adabiyotlar.

- 1.Kompensatsionno`y menedjment. G` Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-e izd. - SPb.: Piter, 2006. - 880 s.
- 2.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2006. –800s.
- 3.Kravchenko R.S. Korporativnoe upravlenie: obespechenie i zaHita prava aktsionerov na informatsiyu. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opo`t).- M.: Spark. - 2007.
- 4.Kudina M. V. Finansovo`y menedjment: Ko`rs lektsiy. - M.: Izdatelskiy Dom Delovaya literatura, 2005 . - 160 s.

15-Bob. Marketing menejmenti.

15.1.Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.

15.2.Marketing imkoniyatlarini o`rganish.

15.3.Korxonada bozorlari.

15.4.Korxonada marketing xizmati.

15.1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.

Marketing - insonning ayirboshlash vositasida talab va extiyojni kondrishga qaratilgan faoliyatidir. Marketing tarkibiga bozorni o`rganish. iste'molchi buyurtmasiga ko`ra maxsulotlar assortimentini rejalashtirish, bozorni egallash, reklama, tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchidan iste'molchiga etkazib berish bilan bog`liq tadbirkorlik faoliyati kiradi. Marketing konstruktor, muxandis, iqtisodchi va boshqa mutaxassislarga bozor extiyojlari bilan tanishish, iste'molchi iste'molchi ushbu maxsulotning qanday bo`lishini istashi, unga qancha xak tulashi, u kim uchun zarurligi xaqida muloxaza yuritish imkonini beradi.

Bozor sharoitida korxonani boshqarish marketingni ishlab chiqarish siklining boshiga qo'yadi, chunki xo`jalik qarorlarini qabul qilish asosida ishlab chiqarish imkoniyatlari emas, balki bozor talablari, xaridor extiyojlari yotadi. Oxir natijada korxonada kulami, korxonani boshqarish tashkiliy tarkibini, boshqaruv tamoyil va usullarini, xizmat ko`rsatish yunalishlarini bozor belgilaydi.

Bozor munosabatlari sharoitida korxonada bozor konyukturasi, bo`lajak sheriklar imkoniyatlari, narxlar o`zgarishi xaqida axborot olish asosida o`z ishlab chiqarishini

moddiy-texnikaviy ta'minlash va kapital ko'rilishni tovarlar va xizmatlar bozoridan (bevosita ishlab chiqaruvchidan, ulgurji savdoda, shu jumladan, yarmarka, kimoshdi savdosi, xamda moddiy-te'minot va boshqa vositachi tashkilotlardan) resurslar sotib olish yo'li bilan amalga oshiradi. Natijada korxonaning reja-iktisod, texnika, texnologiya, ta'minot va sotuv bo'limlari vazifalari o'zgaradi. chunki korxonada muxandis-texniklari resurslardan kay darajada foydalana olish imkoniyatiga ega ekanliklarini bilishlari, bozor ta'siridan erkin bo'lishlari uchun korxonada bozor Iqtisodiyoti, korxonada ishlab chiqarish va moliya siyosati masalalari bo'yicha axborot manbaasi, bo'lgan maxsus marketing xizmatini tashkil etish extiyoji vujudga keladi.

Marketing bo'limi bozorni, ijtimoiy talab xolati va o'zgarishi, konyukturani o'rganish natijasida korxonada ishlab chiqariladigan maxsulot zarurligi, istiqboli masalasini xal etadi.

Korxonani marketing vositasida boshqarish ancha mushkul bo'lib, katta xajmda reja-xisob kitoblarini, kadrlarni qayta tayyorlashni, boshqaruv vazifa va usullarini tubdan o'zgartirishni talabqiladi. faqat korxonada, butun Iqtisodiyot xo'jalik mexanizmini tubdan qayta ko'rishi asosidagina marketing tendentsiyasini qo'llash mumkin. Aks xolda korxonada tez o'zgaruvchan talabga moslasha olmay raqobat kurashiga bardosh bera olmaydi. Bu korxonada foyda ko'rmasligi va undan kelib chiquvchi boshqa oqibatlarga olib keladi. Chunki faqat iste'molchilar extiyojini xisobga olib, fan-texnika tarakkiyoti yutiqlaridan foydalana olgan korxonagina o'z maxsulotini sotishdan foydaolishi mumkin.

Bu ma'noda amerikalik avtomobil magnati G.Fordning fikrini ta'kidlab o'tish zarur. Undan qanday qilib millioner bo'lganligini suraganlarida quyidagicha javob bergan: «Juda oson. Men o'z avtomobillarimni bozorda boshqalarga nisbatan arzonrok sotib, o'z ishchilarimga boshqalarga nisbatan ko'p xak tulaganman». Bunday xolda u sinishi kerak edi, lekin u rakobatchilarini bozordan sikib chiqarib bozorni egallagani uchun millioner bo'ldi.

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

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

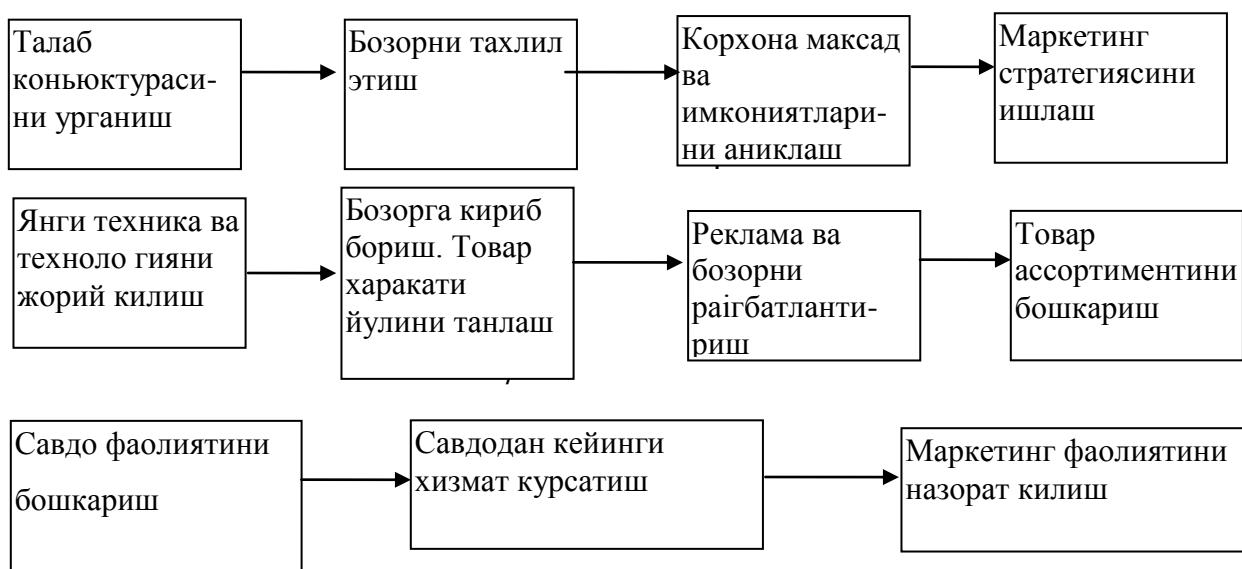
Marketing turlari.

Talab xolati	Marketing vazifasi	Marketing turi
Salbiy talab	Talab yaratish	Konversion marketing
Talab yo'q	Talabni ragbatlantirish	Ragbatlantiruvchi marketing
Mumkin bo'lgan	Talabni oshirish	Remarketing

talab		
O'zgaruvchan talab	Talabni muvozanatlash	Sinxromarketing
To'liq talab	Talabni qo'llash	Qo'llovchi marketing
Ortiqcha talab	Talabni kamaytirish	Demarketing
Maqbul bo'lmagan talab	Talabni tugatish	Qarshilik qiluvchi marketing

Marketing strategiyasi jamiyat va korxonalar jamoasining o'zviy manfaatlarini ishlab chiqarish samaradorligini masalalarini xal qilishga xizmat qilish kerak. Marketing strategiyasi bosqichlarini sxema tarzida ifodalash mumkin.

Marketing bosqichlari



1-bosqich - talab konyukturasini o'rganish. Korxonalar bozordagi Iqtisodiy vaziyatni xar tomonlama o'rganadi, talab konyukturasini, shuningdek. Xaridor imkoniyatlarini o'rganadi.

2-bosqich - bozor sigimini o'rganadi. Korxonalar ko'zda to'tilgan savdo sigimini aniqlaydi. Bu ushbu soxaga kapital sarflash uchun turki bo'lib xizmat qiladi.

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

4-bosqich - marketing reja va strategiyasini ishlash. Gam maqsadga erishishning umumiy strategiyasi, xam korxonalar yunalishi va bo'linmalari uchun batafsil reja sifatida ishlanadi.

5-bosqich - limiy-texnik va tajriba konstruktorlik ishlari. 4 ta bosqichda rivojlanish yo'llari belgilangandan sung bevosita sotish uchun maxsulot ishlab

chiqarishga ilmiy-tadqiqot , tajriba va konstruktorlik ishlari, texnologiya, ishlab chiqarish rejasi, tajriba ishlab chiqarish va x.k.ga o'tiladi. Nixoyat, maxsulot yaratildi.

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

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

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

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

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

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

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

Marketingni boshqarish vazifalari jumlasiga talab darajasi, vaqti va xususiyatiga tashkilot oldida to'tgan maqsadga erishish uchun yordam berish niyatida ta'sir etish xam kiradi. Boshqacha qilib aytganda marketingni boshqarish - bu talabni boshqarishdir. Xaqiqiy talab darajasi istalgandan past yoki yuqori bo'lishi mumkin. Bunday xolat bilan marketing bo'yicha boshqaruvchi duch kelishi mumkin.

Marketing bo'yicha boshqaruvchi - tashkilotning marketing vaziyatini taxlil qilish, belgilangan rejalarni amalga oshiruvchi va nazorat vazifalarini amalga oshiruvchi xodimidir. Bunga savdo xizmati boshqaruvchisi va xodimlari, reklama xizmati xodimlari, savdoni ragbatlantirish bo'yicha mutaxassislar, marketing bo'yicha tadkikotchilar, marketing bo'yicha tadkikotchilar, tovarlar bo'yicha Boshqaruvchilar va narxni tashkil etish bo'yicha mutaxassislar kiradilar.

15.2. Bozor imkoniyatlarini o'rganish.

Bozor o'zgarmas emas va doimo uni o'rganishi, savdo imkoniyatlari masalasi bo'yicha ma'lumotlarni taxlil etishni talab qiladi. Bozorni o'rganish maqsadni belgilash va izlanish rejasini tuzishdan belgilanadi. Undan keyin bir necha yil davomida maxsulot sotish natijalari taxlil qilinib, xato va noaniqliklar aniqlanadi, marketing bo'yicha mutaxassislar fikri o'rganiladi. Axborot turli manbaalar: matbuot, reklama, telefon orkali, surov anketalari tarqatish va yigish vositasida yigiladi. Anketa

surovi intervyu olish yoki telefon orkali surov o'tkazish bilan tuldirilishi mumkin. Bozorda mavjud vaziyatni bilgan xolda korxonada ishlab chiqarish va ta'minlov - savdo faoliyatini rivojlantirish bo'yicha tavisiyalar ishlab chiqish mumkin.

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

Bozor yangi maxsulot chiqarishda bozor sigimini aniqlash muhim ahamiyatga ega. Bozor sigimi va konyukturasini o'rganish bilan korxonadan tashqari yoki uning tapshirigi bilan boshqa xo'jalik xisobida ishlovchi tashkilot (KITI, marketing izlanuvlari bo'yicha shirkat) shug'ullanishi mumkin. Xo'jalik xisobi asosida ishlovchi pulli axborot-maslahat beruvchi bunday tashkilotlar barmogini tashkil etish maqsadida muvofikdir. Bu tashkilotlar urtasida rakobat munosabatlari bo'lishi xam muhimdir.

Bozorni o'rganish bo'yicha tadqiqotlar olib borish ko'p mablag talab etadi, shu sababli mavjud axborot manbaalaridan iloji borichha keng foydalanish lozim. Tadkikot davomida barqaror qonun va qonun iyalatlarni aniqlash muhimdir. Bozor sigimini o'rganish bo'yicha marketing izlanishlarini olib borishda rakobatchilar faoliyatini, reklama, savdo siyosatini, tovarlar assortimentini, texnik xizmati, bo'limlartashkiliy tuzilishini taxlil etishni uno'tmaslik kerak. Bozor bu orzu emas, balki qat'iy, ba'zan shavqatsiz, xayolni tan olmaydigan, uylanib qadam bosish lozim bo'lgan xaqiqatdir.

Bozor korxonalarni demopollashtirish, qat'iy rakobat ko'rashi, korxonaning butun xo'jalik mexanizmini qayta tashkil etishni, ilgor texnologiyani joriy qilish, loyixa-konstruktor mutaxassislarning malakasi yuqori bo'lishiga, marketing bo'yicha tajribaga ega bo'lish va boshqalarni ko'zda tutadi. Juda ilgor goya va tajriba konstruktorlik loyixalari mavjud bo'lsa xam, zamonaviy taxnologiyasiz jaxon bozori talablariga javob beruvi maxsulot ishlab chiqarib bo'laydi. Yangi texnologiya sotib olish uchun valyo'ta ishlab topish kerak. Umumiy xolda bozorni egallash strategiyasi kuidagicha bo'ladi:

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

Yangi texnologiyalarni, imkoni bo'lsa kushma korxonada tuzish yo'li bilan sotib olish.

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

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

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

Bozorni egallash strategiyasi asosiy maqsadga erishishni oliy sifatli maxsulot etishtirish, korxonada ishlovchilar turmush farovonligini oshirish, belgilangan ijtimoiy dasturlarni bajarishini ta'minlashdan iborat. Belgilangan tadbirlar muvaffaqiyatli bajarilishi mehnat jamoasining xar bir a'zosi ishning oxirgi natijasidagi manfaatdor bo'lishiga bog'liqdir. Jamoa moddiy manfaatdorligi ijtimoiy faolligi va javobgarlik xissini oshirish i zarur. Bunga erishish uchun egalariga yiliga 1g-15% foyda keltiruvchi aktsiyalar chiqarish kerak.

Bozor imkoniyatlrini aniqlash va baholash odatda ko'plab yangi goyalarni vujudga keltiradi. Asosiy vazifa-ularning eng yaxshi, korxonaga maqsadlariga to'gri keluvchilarini ajratishdan iborat. Masalan, korxonaga bozor imkoniyatlariga baho berish natijasida, eng kizikarlisi - «bolalar velosipedi» bozori ekanligini aniqladi. Raxbariyat bolalar velosipedini ishlab chiqariluvchi maxsulotlar ruyxatiga kiritish korxonaga maqsadiga xam, resurslariga xam to'gri keladi deb xisoblashi mumkin. Bunday turdagi tovar mavjud marketing doirasiga to'gri keladi. Lekin korxonaga bolalar velosipedi bozori vakillari bilan yaxshi ishlay olishi, iste'molchilar bilan yaxshi aloqa urnata olish, rakobatchi korxonalar ishlab chiqargan velosipeddan xaridorgir velosiped ishlab chiqara olishiga ishonishi kerak. Bunday imkoniyatning xar birini bozor xajmi va xususiti nuktai nazaridan o'rganish zarur. Bu jarayon turta boskichdan iborat: talabni ulchash va prognoz qilish, bozorni segmentlarga ajratish, bozorning maqsadli segmentlarini ajratish, tovarning bozordagi urnini aniqlash. Korxonaga bozor kulamini baholash maqsadida unda sotiluvchi bolalar velosipedini aniqlab xar bir model sotilish xajmiga baho beradilar. Korxonaga bozorni egallamokchi bo'lsa bolalar velosipedi bozorining istiqboldagi xajmini bilish xam muhimdir.

Bozorni segmentlarga ajratish - bu iste'molchilarni extiyojlar, xususiyatlari, xulhi dagi farqlariga asosan guruxlarga bo'lishdir. Narxiga qaramay eng yaxshi velosipedlarni stib oluvchi xaridorlar bir vegmentni tashkil etadi. Birinchi xolda narxga e'tibor beruvchilar boshqa segmentni tashkil etadi. Bozorning xar bir segmentini, ularga xos xususiyatlarini o'rganish asosida tasvirlash ularning xar birini marketing imkoniyatlari nuktai nazaridan korxonaga uchun kizikarli ekanligini baholash zarur. Korxonaga bir bozorning bir yoki bir necha segmentiga chiqishga qaror qilishi mumkin. Xaridorlar negabir tovarni xarid qilishini yaxshirok tushunishi uchun tovarlarning asosiy xususiyatlarini solishtirishi kerak. Solishtirish natijalarini tovarlarni pozitsiyalash sxemasi tarzida keltirish mumkin.

Shunday qilib bozor strategiyasini ishlab chiqish tovar ishlab chiqarish uchun muhimdir. ko'pchilik AQSh kompaniyalarini tadqiq qilish bo'yicha ma'lumotlar u yoki bu tovarga talab shakllanishi va uni iste'molchiga etkazib berish amsalasi ishlab chiqarish va texnologiyasidan muhimrok ekanligini namoyon qiladi. ularning fikriga ko'ra, yangi tovarni ommaviy ishlab chiqarish texnologiyasi masalalarini xal etish ularni bozorda sota olish masalalariga nisbatan ancha oson.

Iqtisodiy amaliyotda marketing nazaryasidan ijodiy foydalanish korxonaga xo'jalik muxanizmini am xarajat tizimlar tomoniga ogishtirish, ishlab chiqarishni boshqarishni iste'molchilar va jamiyat xayotiy manfaatlariga boglashni ta'minlab

berish lozim.

15.3. Korxonalar bozori.

Korxonalar - bu yirik xom ashyo, bo'tlovchi qismlar, uskunalar, yordamchi uchkuna, ta'minot predmetlari va xizmatlar bozoridir. Bir necha un minglab xizmat ko'rsatish, kishlok xo'jaligi, chakana savdo, ishlab chiqarish va davlat tashkilotlariga qarashli korxonalar tovar va xizmatlar sotib olish bilan kugullanadilar.

Korxonalar extiyojlari uchun xarid qilish bu aniq tovarlarga bo'lgan extiyojni anklash, aniq markadagi tovarlarga baho berish va tanlashxamda bozorda mavjud tu'minotchilar arasidan birortasini tanlashasosida qaror qabul qilish jarayonidir.

Korxonalar bozorlarning uch turi mavjud: sanoat uchun zarur tovarlar bozori, oraliq tovarlar bozori va davlat muassasalari bozori.

Sanoat uchun muljallangan tovarlar bozori - boshqa tovar ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish soxasida boshqarish va boshqa iste'molchilarga sotilgan tovar va xizmatlar sotib oluvchi shaxlar va tashkilotlar yigindisidir. Tovarlal komenklaturasi va pul oboroti xajmi jixatidan sanoat uchun muljallangan tovarlar bozori kng iste'mol tovarlari bozoridan ustun bo'ladi.

Avtomobil ishlab chiqarish va sotish uchun metall, oyna, rezina sotuvchilar o'z maxsulotlarini mashinasozlarga sotishlarilozim, mashinasozlar esa tayyor maxsulotni iste'molchilarga sotadilar.

Sanoatga muljallangan tovarlar bozori keng iste'mol mollari bozoridan farq qiluvchi o'ziga xos xususiyatlarga ega:

Sanoat uchun muljallangan tovarlar sotuvchisi nisbatan ana kam xaridorga ega bo'ladi.

Xatto ishlab chiqaruvchilar ko'p bo'lgan tarmoklarda xam xaridning katta qismi bir nechta yirik ist'molchi xissasiga to'gri keladi.

Xaridorlar xududiy jixatdan va neft sonoati, rezina, pulat qo'yish sanoati kabi tarmoklar bo'yicha tuplangan.

Sanoat uchun muljallangan tovarlarga bo'lgan talab keng iste'mol mollariga bo'lgan talab bilan ulchanadi. Masalan, xayvonlar terisi poafzal ishlab chiqarish uchun sotib olinadi.

Sanoat uchun muljallangan tovarlarga talab keng iste'mol tovarlari va xizmatlar uchun talabga nisbatan tezrok o'zgaradi. Bu ayniksa yangi ishlab chiqarish uskunalarida yaxshi namoyon bo'ladi. Ba'zan iste'mol tovarlariga bo'lgan talab 1g% ortishi sanoat uchun muljallangan tovarlarga talabning 2g% ortishiga olib keladi.

Sanoat uchun muljallangan tovarlar kam xarajat qilib xarid qilishni doimo o'rganuvc malakali agentlar tomonidan xarid qilinadi. Keng iste'molchi xarid qilish soxasida uncha malakaga ega emas. Sanoat uchun qilinadigan xarid kanchalik murakkab bo'lsa, u xakda qaror qabul qilish jarayonida shuncha ko'p kishi ishtirok etadi. Eng muhim tovarlarni sotib olishda odatda maxsus xarid komissiyalari shug'ullanib, ular tarkibiga texnikaviy ekspertlar va raxbariyat vakillari kiradi.

Sanoat uchun muljallangan tovar sotib olish jarayonida xaridor bir qancha

qaror qabul qilishi kerak bo'ladi. qarorlar miqdori xarid qilinayotgan vaziyatga bog'liq bo'ladi. Xarid qilinish jarayonida uch xil vaziyat vujudga kelishi mumkin:

O'zgarishsiz qayta xarid qilish - bu xaridor biror narsaga o'zgarishsiz buyurtma beradigan vaziyatdir.

O'zgarishli qayta xarid qilish - bu vaziyatda xaridor qayta buyurtma berish davrida tovar texnikaviy xususiyatlar, narx, savdoning boshqa shartlariga o'zgartirish kiritgan, yoki qisman ta'minotchilarni o'zgartirgan xolda yo'z beruvchi vaziyatdir. Avvalgi ta'minotchi mijozni saqlab qolishga, yangilari esa yangi mijoz orttirishga xarakat qiladilar.

Birinchi marta tovar yoki xizmatlar sotib oluvchi firma yangi masalalarni xal etish uchun xarid qilishi. Masalan, firma birinchi kompyo'ter tizimini o'rnatmoqchi bo'lsin. Eng kam qaror o'zgarishsiz qayta xarid qiluvchi xaridor xissasiga, eng ko'p qaror - yangi masalalarni xal etish uchun xarid qiluvchi xissasiga to'g'ri keladi. Birinchi marta xarid qilishda tovarning texnikaviy xususiyatlarini, narxlar chegarasi, ta'minot vaqti va sharti, texnik xizmat ko'rsatish shartlari to'lov shartlari, buyurtma xajmini aniq, makbo'l ta'minotchilarni tanlashmasalalarini xal etish kerak.

Oraliq tovarlar bozori boshqa iste'molchilarga qayta sotish yoki ijaraga berish yo'li bilan foyda ko'rish maqsadida, yoki o'z xususiy korxonasi beto'xtov ishlashi uchun zarur tovar va xizmatlar sotib olinadigan bozordir. Oraliq tovarlar bozori sotuvchilari qayta sotish uchun muljallangan qayta sotish uchun muljallangan juda katta xajmda turli-tuman tovarlar bilan ish ko'radilar. Bundan tashqari, oralik tovar sotuvchisi qaysi sotuvchidan, qanday narxda va shartlar bo'yicha sotib olish va kimga, qanday narxda qachon sotish masalasini xal etish kerak.

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

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

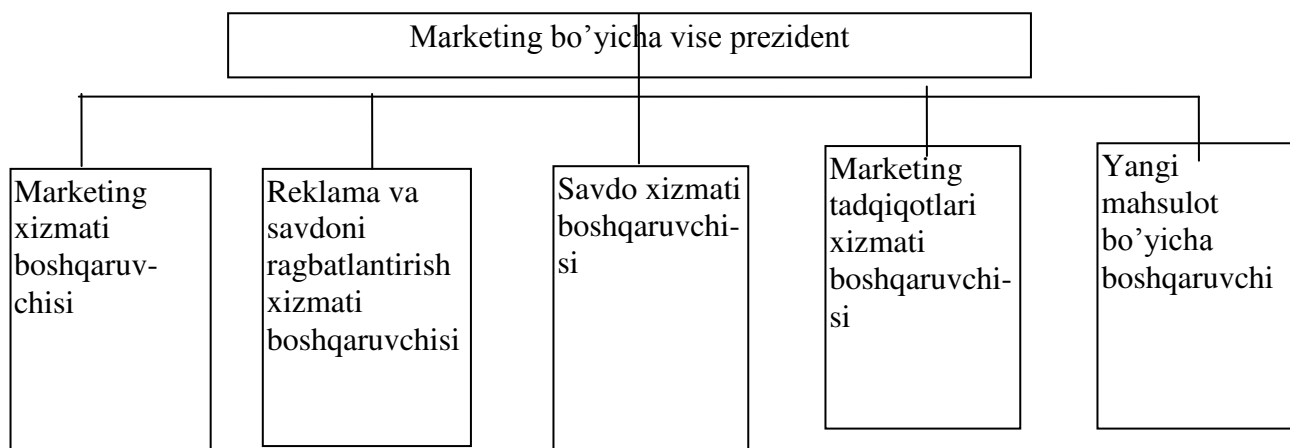
15.4. Korxonada marketing xizmati.

Korxonada butun marketing faoliyati va rejalashtirishni amalga oshiruvchi marketing tizimini yaratishi kerak. Agar bu kichik korxonada bo'lsa, marketing xizmatini bir kishi bajarishi kerak. U xam marketing tadkikotlarini olib boradi, xam savdo va reklamani tashkil etadi., xam mijozlarga xizmat ko'rsatishni amalga oshiradi. Agar korxonada katta bo'lsa, marketing xizmati bilan marketing bo'limi shug'ullanadi. Bo'limda agentlar, marketing bo'yicha tadkikotqilar, reklama bo'yicha mutaxassislar, maxsulot ishlab chiqarishni boshqaruvqilar, bozor segmentlari bo'yicha boshqaruvqilar, mijozlarga xizmat ko'rsatuvchi xodimlar ishlaydi.

xar bir korxonada marketing bo'limini u ishlab chiqarish barqarorlasHuvi va maxsulot sotish ko'payishiga yordam berishi uchun tuziladi.

Marketing xizmatini tashkil etishning eng keng tarkalgan turi - funktsional tur bo'lib, unda marketing bo'yicha mutaxassislar marketing faoliyatining turli vazifalarini bajarishga raxbarlik qiladilar. Ular faoliyatini tartibga soluvchi marketing bo'yicha vitse-prezident (direktor o'rinbosari)ga buysonadilar.(sxemaga qarang).

Marketing xizmati



Sxemada beshta mutaxassis ko'rsatilgan. Bo'lardan tashqari mijozlarga xizmat ko'rsatish xizmati boshqaruvchisi, marketingni rejalashtirish bo'limi va tovar xarajati xizmati boshqaruvchisi bo'lish mumkin.

Funktsional xizmatning afzalligi - uni boshqarish osonligidadir. Shu bilan birga tovar assortimenti va korxonada bozori kengayishi bilan bu sxema samaradorligi kamayib boradi, xar bir aloxida bozor uchun reja ishlash kiyinlashadi, butun marketing faoliyatini tartibga solish mushqo'llashadi.

Marketing majmui - bu turtta tarkibiy qism: tovar, narx, taksimlash usullari, va savdoni ragbatlantirish usullarini birlashishidir. Butun marketing faoliyatini amalga oshirish uchun ishlab chiqarishda turt tizim - marketing axboroti, marketingni rejalashtirish, marketing xizmatini tashkil etish va marketing nazoratini yaratish kerak. Bo'larning xammasi marketingni boshqarish jarayonini tashkil etadi.

Xulosa.

Bozor sharoitida korxonani boshqarish marketingni ishlab chiqarish siklining boshiga qo'yadi, chunki xo'jalik qarorlarini qabul qilish asosida ishlab chiqarish imkoniyatlari emas, balki bozor talablari, xaridor extiyojlari yotadi. Oxir natijada korxonada kulami, korxonani boshqarish tashkiliy tarkibini, boshqaruv tamoyil va usullarini, xizmat ko'rsatish yunalishlarini bozor belgilaydi.

Tayanch iboralar:

Marketing, marketolog, market, marketing menejmenti, marketing strategiyasi, marketingni rejalashtirish, tovarlar segmentatsiyasi, marketing tadqiqotlari, marketing kichik tizimi, bozor.

Savollar:

1. Marketing turlarini sanang.
2. Marketing strategiyasi nimaga xizmat qiladi.
3. Marketing strategiyasini bosqichma-bosqich sanang.
4. Bozorni potentsial xajmi deganda nimani tushunasiz.
5. Bozorga yorib kirish strategiyasi deganda nimani tushunasiz.
6. Bozorni buginlarga (segmentlarga) ajratish deganda nimani tushunasiz.
7. Xaridor bozori sotuvchilar bozoridan nima bilan farq qiladi.
8. Sanoatga muljallangan tovarlar bozori bilan oraliq sotuvchmlar bozori urtasida nima farq bor.
9. Sanoatga muljallangan tovarlar bozori va keng iste'mol tovarlari bozorining farqi nimada.
10. Korxonada marketing xizmati tuzilmasini aytib bering.

Adabiyotlar.

1. Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2006. - 440 s.
2. Gavrilenko V.M., Vodopyanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2006. - 192 s.
3. Gerosimenko V.V. Osnovo` menedjmenta. - M: TEIS, 2007. -144 s.
4. Gerchiqova I.N. Menedjment: Uchebnik. 4-e izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-Danya, 2006. - 511 s.

16-BOB. Ijtimoiy menejment.

16.1. Ijtimoiy boshqaruv ob'ekti.

16.2. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi.

16.3. Jamoa ijtimoiy rivojlanishini boshqarish.

16.4. Inson xulqi omillari tizimi.

16.1. Ijtimoiy boshqaruv ob'ekti.

Iqtisodiyotni boshqarish ishlab chiqarishni boshqarishigina emas, balki kishilar, ular munosabatlari, shu jumladan, ijtimoiy munosabatlarini xam boshqarish demakdir. Keng ma'noda Iqtisodiy munosabatlar xam ijtimoiy munosabatlarni bildiradi, chunki ular kishilar o'rtasidagi munosabatlarni bildiradi. Ijtimoiy munosabatlarning ikkinchi darajasi - ishchilar, dexqonlar va ziyolilar o'rtasidagi, millatlararo va millatlar ichidagi munosabat, shaxar va qishloq o'rtasidagi munosabat, aqliy va jismoniy mehnat bilan shug'ullanuvchilar o'rtasidagi munosabatlardir. Ijtimoiy munosabatlarning turtinchi darajasi - mehnat jamoalari o'rtasidagi va jamoa a'zolari munosabatlaridir. Ijtimoiy munosabatlarning bu uch darajasi bir-biri bilan chambarchas bog'liq. Ijtimoiy boshqaruvning xar bir darajasining ob'ekti - inson. Ijtimoiy munosabatlarni boshqarish - insonni, kishilarni boshqarishdan iboratdir. O'z navbatida, ijtimoiy munosabatlar moxiyatini aks ettiruvchi insonni boshqaruv bu munosabatlarni boshqarishni bildiradi.

Birinchi ikki darajada ijtimoiy munosabatlarni boshqarish davlat tomonidan, Konstitutsiya, qonun va qarorlarga muvofiq amalga oshiriladi mehnat jamoalari darajasida mehnat jamoalarini boshqarish korxonaga ma'muriyati tomonidan mehnat jamoasi ishtirokida amalga oshiriladi.

Korxonaga faoliyatida asosiy o'rinni ishlab chiqarish jamoasi egallaydi. Korxonaga faoliyati samaradorligi kadrlar tanlashga, ular topshirilgan vazifaga qay darajada unumli mehnat qilishlariga bog'liqdir. Kishilarni boshqarish quyidagilarni ko'zda tutadi:

Xar bir insonning ijtimoiy axamiyati, ishlab chiqarishdagi urni, vazifalari, xuquq va majburiyatlarini belgilash. Kishi tomonidan egallashuvchi o'rin jamoaga xal etuvchi masalalar, kishining tayyorgarlik darajasi qobiliyat va kizikishlariga bog'liq bo'ladi. Bu o'rin turli xuquq, texnika-texnologik meyor va vakolatlar bilan belgilanadi;

Xar bir inson o'z ijtimoiy urni, vazifasi, majburiyat va xukklarini bilishi. Bunga ilm olish, tarbiya, mo'toala orkali erisqiladi;

Xar bir inson o'z ijtimoiy vazifasini bajarish, bunga eng avvalo moddiy va ma'naviy ragbatlantirish tizimi, uning umumiy va kasbiy tayyorgarligi, intizomlilik va javobgarlik darajasi bilan erisqiladi. Kishi ma'lum bir jamoaga a'zosi bo'lgani sababli uning egallaydigan ijtimoiy urni ko'p jixatdan jamoaga bog'liq bo'ladi.

16.2. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi.

Jamoaning ijtimoiy rivojlanishiga inson xayoti bilan bog'liq xal qilinishi lozim bo'lgan masalalar majmui, Iqtisodiy va ijtimoiy masalalar tuplami sifatida qaraladi. Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar Iqtisodiy va ijtimoiy masalalarni xal etishda ancha erkinliklarga ega bo'ldilar. Korxonaga jamoasi o'z mablagi bilan o'zi mustaqil ravishda foydalanish xuquqiga ega, jamoaning xar bir a'zosi uning va u okali butun jamiyatning Iqtisodiy, ijtimoiy ma'naviy masalalarni xal qilishda faol

qatnashish uchun kengrok imkoniyatlarga ega bo'ladi. Korxonani jamoasi texnikaviy Iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan bir katorda o'z ijtimoiy muammolarini echishga xam xarakat qiladi. Bu asosan korxonani ijtimoiy Iqtisodiy rivojlantirish bo'yicha ikki guruxga bo'linuvchi tadbirlar vositasida amalga oshiriladi. Birinchi gurux tadbirlar jamoa ijtimoiy tarkibini qayta tashkil etishga qaratilgan. Fan texnika yutiqlarini ishlab chiqarishga joriy qilish bilan uning samaradorligi ortadi, ishlovchilar malakasi, madaniyatiga bo'lgan talab ortadi, yangi kasblar vujudga kelib, esqilari yukolib boradi.

Fan texnika taraqqiyoti, mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish ko'pchilikni oldin shug'ullangan ishidan bushatadi. qachon, qancha ishchi ishdan bo'shashi, ularning qanchasini qayta tayyorlash, qaerga ishga joylashni oldindan ko'ra bilish zarur.

Bozor munosabatlariga o'tish shuningdek, ishlovchilar ijtimoiy tabahalanuviga o'zgartirish kiritadi. Bozor Iqtisodiyoti uchun tadbirkor, mehnat ijodiy yondashuvchi, bilimlarini qo'llay oluvchi, menejment, marketing, va biznesni biluvchi kishilar kerak. Ijtimoiy rivojlanish tadbirlari ichida kadrlarni barqarorlashtirish va ularning qo'nimsizligini tugatish bo'yicha tadbirlar aloxida o'rin egallaydi.

Ikkinchi guruxga kiruvchi tadbirlar ishlovchilar moddiy farovonligini oshirish (ish xakini tartibga solish, moddiy ragbatlantirish tizimini takomillashtirish), madaniy-maishiy xayot sharoitini yaxshilashga (yashash sharoiti, madaniy maishiy xizmat ko'rsatish, umumiy ovkatlanish, dam olishni tashkil etish va x.k.) qaratilgandir.

Ijtimoiy rivojlanish bo'yicha tadbirlar Iqtisodiy jixatdan asoslangan va texnikaviy-Iqtisodiy tadbirlar bilan o'zviy bog'liq bo'lishi kerak. Boshqa tomondan texnik Iqtisodiy tadbirlar ijtimoiy tadbirlarni amalga oshirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi va mehnat jamoasi a'zolari extiyojlari va manfaatlarini xar tomonlama kondirishga qaratilgan bo'lishi kerak. Shunday qilib, mexment jamoasining ijtimoiy rivojlanishi korxonani umumiy biznes-rejasining tarkibiy qismidan iboratdir.

16.3. Jamoa ijtimoiy rivojlanishini boshqarish.

Korxonani muvaffaqiyatli boshqarish uchun mehnat jamoasida normal ruxiy sharoit yaratish, xamkorlik va o'zaro yordam munosabati urnatish, intizomni mustaxkamlash va jamoa oldida javobgarlik xissini tarbiyalash zarur. Inson shaxsiyatiga uning imkoniyatlari va talablariga e'tiborni kuchaytirish xam muvaffakiyatli boshqaruv gorovidir. Korxonani ijtimoiy boshqarishda butun boshqaruv apparati, raxbar esa ayniksa ayniksa faol ishtirok etadi. Bunda boshqaruvning funktsional tashkilotlari - korxonani ijtimoiy-psixologik xizmati, sotsiolog, psixolog, kadrlar bo'limi aloxida o'rin egallaydi.

Xozirgi paytda faqat yirik korxonalarda ijtimoiy psixologik xizmatlar mavjud bo'lib, ular vazifasi maxsus tadkikot olib borish bilan cheklangandir. Kichik va o'rta korxonalarda sotsiologik izlanishlar bilan deyarli shug'ullanilmaydi. Shu sababli barcha korxonalarda ijtimoiy-psixologik xizmatlar tashkil etish dolzarb masala bo'lib xisoblanadi. Bu bo'linmalar ijtimoiy axborot bilan ta'minlash, turli tavsiyalar

ishlashdan tashqari ma'lum bilim berish boshqaruv xodimlariga ijtimoiy boshqaruv bo'yicha bilim berish, mehnat jamoasi a'zolariga muomala madaniyatini urgatish, eng ko'p ruxiy vazifa yuklatilgan boshqaruv kadrlarini aniqlash va x.k.lar bilan shug'ullanishi mumkin. Mehnat, xayot, salomatlik sharoitini yaxshilash, mehnat jamoasi a'zolarini majburiy tibbiy sugurtalashni kafolatlash masalalari ijtimoiy rivojlanish masalalari bilan birgalikda mehnat va fuqarorlik kodeksiga muvofik xal etilishi kerak.

Korxonani ijtimoiy boshqarishda boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari keng qo'llanilib, ularni bilib qo'llash korxonada ro'y berayotgan ijtimoiy xodisalarni chuqur o'rganish, ishlovchilar kayfiyati-nerv tizimiga ta'sir etuvchi psixologik omillarni bilishni talab etadi. Boshqaruvning ijtimoiy psixologik muammolari xayot, inson xayot tarzi xar tomonlama o'zgarish uning madaniy va bilim darajasi ortishi bilan dolzarbligi ortib bormoqda.

Bozor iqtisodiyoti ijtimoiy vazifalar qo'llashni kengaytiradi, chunki hozirgi davrda mehnat samaradorligi faqat ishlab chiqarishning texnika bilan qurollanish darajasiga emas, balki, ishlab chiqarish jamoasi ijtimoiy tarkibi, jamoada kishilar munosabatini boshqarish darajasi, ishlovchilar faolligi darajasiga xam bo'lik. Shuning uchun jamoa ijtimoiy rivojlanishi, yuqori unumli mehnat uchun kulay sharoit yaratishga aloxida e'tibor berish kerak. «Korxonalar to'grisida»gi qonuhda korxonalar o'z ishchilari va ularning oilalari mehnat va maishiy sharoitini yaxshilashga, ular manfaat va extiyojlarini qondirish to'grisida gamxo'rlik qilishi zarurligi ta'kidlab o'tilgan. Jamoa ijtimoiy extiyojlarini qondirish extimoli korxonalar ishi natijalari, jamoa daromadi bilan belgilanadi. Korxonalar ijtimoiy rivojlanish masalalari barcha mehnat jamoasi a'zolari bevosita ishtirokida xal etiladi.

16.4. Inson xulqi omillari tizimi.

Kishilar jamoasini boshqarish uchun inson xulqi nimaga bog'liqligi, o'z xayotida nimaga asoslanishini bilish zarurdir. Kishi xulqi, faoliyati. Xarakatlari anglangan, biror maqsadga qaratilgan bo'ladi. Biror xarakatni ragbatlantiruvchi kuch-moddiy va ma'naviy extiyojlardir. Lekin, insonning barcha xarakati xam o'z extiyojini qondirishga qaratilmagan. Masalan, inson ma'lum moddiy va ma'naviy boyliklarni faqat o'zi iste'moli uchun yaratmaydi.

Inson extiyoji bilan xarakati, xulqi o'rtasida qator bevosita ifodalanuvchi bo'g'inlar mavjud. Bular manfaat, xoxish, qiziqishdir. Ma'lum sharoitlarda ular inson xulqi ni rag'batlantiruvchi kuchga aylanadi. Rag'bat xarakat qilishni qaror qilishga oilb kelsa, qaror xarakatga olib keladi.

Inson xulqi ga ijtimoiy muxit, moddiy ishlab chiqarish extiyojlari xam ta'sir ko'rsatadi. Ishlab chiqarish iste'molchida extiyojni vujudga keltiradi va bu bilan insonning bu extiyojlarni kondirish vositalarini yaratishga qaratilgan mehnat va ma'naviy faolligini ragbatlantiradi. Inson xulhi ni belgilovchi omillar tizimini quyidagicha tasavvur qilish mumkin:

-ijtimoiy va tabiiy muxit (ishlab chiqarish, ijtimoiy munosabatlar, tarbiya tizimi,

madaniyat, tabiiy sharoit va x.k.);

-extiyolar (moddiy va ma'naviy);

-extiyolarni manfaat, istak, intilish, maqsad va x.k. shaklida anglash;

-xarakatga ragbatlantirish;

-yo'l-yo'riq (ichki mobilizatsiya, amaliy xarakat qilishga tayyorgarlik);

-maqsadga erishish va extiyolarni kondirishga qaratilgan xarakat.

Omllarning bu tizimida xali extiyolar shakllanishning asosiy manbaasi, xam ularni kondirish sharti bo'lgan ijtimoiy muxit muhim o'rin egallaydi. Bu tizimning barcha buginlari o'zaro bog'liq va bir-biriga ta'sir qiladi. muxitga qaratilgan xarakat uni o'zgartiradi, lekin bu bilan birga shaxsning o'zi, uning extiyoj va manfaatlari xam o'zgaradi. Inson xulqining bu barcha omillarini xisobga olish jamoa ijtimoiyrivojlanishini samarali boshqarish garovidir. Belgilangan maqsadga erishish yo'lida kishilarni jipslashtirish uchun ular manfaat va extiyolarini ustalik bilan muvofiklashtirish, onglilikni shakllantirish, ular faoliyatini moddiy va ma'naviy ragbatlantirish zarur. Kishilarda soglam va ongli extiyolarni - avvalo, mehnatga bo'lgan, tadbirkorlikka, boshqa kishilar bilan munosabatda bo'lish ishlab chiqarishda intizom va tartibni mustaxkamlashga extiyojni tarbiyalash zarur.

Jamoani boshqarish jarayonida xar bir xodim extiyojini qondirish meyorini xodim extiyojini qondirish meyorini uning mehnat faolligi, sarf qilgan mehnati sifat va mikdori, ijtimoiy boylikka kushayotgan xissasi bilan muvofiklash lozim. Ishchi yoki xizmatchi mehnat xissasi meyorini va mos xolda ular extiyolarini kondirish meyorini butun korxonaga jamoasi mehnat xissasiga bog'liqdir. Demak, shaxsiy moddiy manfaatdorlik jamoa moddiy manfaatdorligi bilan o'zviy bog'liqdir.

Moddiy rag'bat - mehnat faoliyatini ragbatlantiruvchi muhim kuchbo'lishi bilan birga u yagona kuch emas. Ishlovcilar uchun faqat moddiy emas, ma'naviy rag'batlantirish xam muhim.

Xulosa.

Bozor munosabatlariga o'tish shuningdek, ishlovcilar ijtimoiy tabaqalanuviga o'zgartirish kiritadi. Bozor Iqtisodiyoti uchun tadbirkor, mehnat ijodiy yondashuvchi, bilimlarini qo'llay oluvchi, menejment, marketing, va biznesni biluvchi kishilar kerak. Ijtimoiy rivojlanish tadbirlari ichida kadrlarni barqarorlashtirish va ularning qo'nimsizligini tugatish bo'yicha tadbirlar aloxida o'rin egallaydi.

Tayanch iboralar:

Ijtimoiy siyosat, ijtimoiy dasturlar, ijtimoiy loyixalar, mehnat motivatsiyasi, ijtimoiy ximoya, imtiyoz, sotsiologik tadkikotlar, ishsizlik, ish joyi, bandlik.

Savollar:

1. Ijtimoiy munosabatlarning uch bosqichini ayting.?
2. Xar bir odam o'zining ijtimoiy rolini bajarishiga qanday erishadi.?
3. Jamoaning ijtimoiy tuzilmalarini o'zgartirishga qaratilgan tadbirlar guruxini sanab

bering.

4.Xodimlar moddiy turmush darajalarini yuksaltirishga qaratilgan tadbirlar guruxini sanab bering.

5.Korxonada mehnat jamoalarida ijtimoiy boshqarishning amalga oshiradi.

6.Korxonalar xaqidagi qonun va qanday ijtimoiy kafolatlar ko'zda to'tiladi?.

7.Inson xulqi nimaga bog'liq, u o'zining xatti-xarakatdilarini nima bilan asoslaydi?

8.Inson xulqi ni belgilovchi omillar tizimini ayting.

9.Mehnat jamoalarini samarali boshqarish uchun zaruriy shartlar nima?.

Adabiyotlar.

1.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsiozno`e menedjerno: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2006. - 360 s.

2.Glado`shev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2005. – 100 s.

3.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2006. - 160s.

4.Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2006. - 238 s.

17-Bob . Xuquqiy menejment

17.1.Boshqaruvning xuquqiy muammolari.

17.2.Korxonada xuquqiy boshqaruv.

17.3.Korxonada moliyalarini xuquqiy boshqarish.

17.1. Boshqaruvning xuquqiy muammolari

Davlati boshqaruvini xar bir soxada tashkil etish, ayniqsa Iqtisodiyotda, xuquqiy boshqaruvsiz tasavvur etish qiyin. Bunda boshqaruv orgnalrini xuquqiy majburiyatlarini aniqlash, ularning faoliyatining forma va usullarini reglamentlash va xokazolar. boshqaruv soxasida xuquqiy tartibga solishning eng birinchi vazifasi boshqaruv organlarining kompetentsiya masalalarini xalo etish, bu orgnalarning xak-xuquqlari va majburiyatlarini aniqlash; ularni turli orgnalar, struktura bo'linmalari va boshqaruv shaxslari urtasida taksimlanishi, u yoki bu boshqaruv qarorlarini kaysi darajada qabul qilinishini ko'rsatish. Bu masalalar tez va doimiy ravishda echilmaydi va ijtimoiy rivojlanish doimo ko'rib chiqishni taqozo etadi.

Xuquqiy tartibga solish masalalarning ko'pchiligi bozor talabiga bigoan o'z echimi uchun mo'tlako boshqacha yondashuvni talab etadi. Bu erda yangi muammolar xam paydo bo'ladi, ya'ni davlat mustaqilligi va ilmiy-texnikaviy progress bog'liq.

Korxonalarni davlat mulkidan chiqarish va xususiylashtirish, tarmoklarning, korxonalar va aksioner kompaniyalarning xo'jalik xisoblarini mustaxkamlanishi, ularning erkinligining kengayishi, mehnatning Iqtisodiy ko'rsatkichlarining oshishi,

ularning xuquqlarini aniq mustaxkamlash va ularning yuqori boshqaruv organlari bilan o'zaro aloqasini tartibga solishni talab etadi.

Korxonada to'g'risidagi qonun bilan korxonalarining xo'jalik mustaqilligi kengaytirilgan, ularning ko'pi boshqaruv organlari aloqalariga oid ko'p masalalar hal etilgan va undan tashqari korxonada mustaqilligi xuquqiy asoslangan. Sunggi qabul qilingan normativ aktlar turli organlar ortasida kompetentsiyani chegaralarini belgilashda sezilarli o'zgarishlar kiritdi – asosan boshqaruvni dezentralizatsiya yunalishida. Shuning bilan birga xuquq va majburiyatlar ortasida nisbatan va ularning xajmini aniq belgilash masalasi hal etilishi lozim: boshqaruvning xar bir organi to'g'risida nizomini ishlab chiqishda, boshqaruv shaxslari ortasida majburiyatlarni taksimlashda. Agar boshqaruv organiga, uning struktur bo'linmasiga yoki biror boshqaruv shaxsiga ma'lum vazifalarni bajarish bo'yicha majburiyatlar yuklatilsa, unda ushbu majburiyatlarni bajarish uchun lozim bo'ladigan vositalar bilan ta'minlanishi kerak. Bu vositalarga quyidagilar kiradi: boshqaruv vakolatlarini, kerakli xuquqlarini va ularning yuklatilgan majburiyatlarga mosligi. Afsuski, bu shart amaliyotda ko'pincha bajarilmaydi, natijada boshqaruv organining xar bir daraja va xar bir boshqaruv shaxsning ishining samaradorligini pasayib ketadi.

boshqaruv sohasida xuquqiy tartibga solishning asosiy vazifasi uni nafaqat tartibga solish, balki boshqaruv qarorini ishlab chiqish va qabul qilish jarayonini xam tartibga solishdadir. qabul qilinayotgan qarorlarni optimallashtirish boshqaruv organlarining qaror ishlab chiqish va qabul qilish jarayonini reglamentlovchi aktlar tizimini ishlab chiqish sharoitida ta'minlanishi mumkin.

17.2. Korxonada xuquqiy boshqaruv.

Korxonada xuquqiy boshqaruv deganda boshqaruvning xuquqiy munosabatlarini tartibga solish tushuniladi. Bu korxonaning ma'muriy va xo'jalik faoliyati qonunlar va tegishli xuquqiy hujjatlarga asosan amalga oshirilishi zarur deganidir.

Xuquqiy boshqaruv tashkilotida huquqni suiste'mol qilish voliyuntarizm va boshqaruvning ma'muriy-buyrug'bozlik usullari vujudga kelishi uchun ob'ektiv sharoitlar yaratishini hisobga olish kerak. Afsuski, korxonalaridagi ko'pgina ijrochilarga majburiyatlar istalgancha yuklanadi-yu, ammo hech qanday xuquqlar berilmaydi. Barcha xuquqlarni raxbarlar o'z qo'llariga oladilar. Bu xodimlarning boshqaruv tashkilotiga ta'sirini chegaralaydi, ularning manfaatlarini kamsitadi. Xuquqiy boshqaruv tashkiloti xar qanday mansabdor shaxs va boshqaruv organi belgilangan qonun-qoidalar va normalarni bo'zganlik uchun javob berishini nazarda tutadi. boshqaruv mehnat huquqi, ma'muriy va xo'jalik huquqi, fuqarolik huquqini chuqur bilish, normativ va qonun hujjatlari tizimi asosiga qurilishi lozim.

Xuquqiy boshqaruv tashkilotining vazifasi aloxida shaxslar va ishlab chiqarish jamoalariga faol ta'sir ko'rsatib, xar qanday qonun bo'zarliklarning oldini

oladigan xuquqiy munosabatlarni o'rnatish va qo'llab-quvvatlash hisoblanadi. Xuquqiy boshqaruv tashkiloti qabul qilinadigan xuquqiy hujjatlarning qonun va huquq normalariga mosligi, mehnat jamoasi a'zolarining manfaatlarini xuquqiy himoya lash, mehnat, ma'muriy va xo'jalik qonun l arini takomillashtirish xamda xuquqiy bilimlar targ'ibotini ta'minlashi lozim.

Korxonada xuquqiy boshqaruv boshqaruv tizimida mehnatdan foydalanish sohasida (intizomni mustahkamlash, shaxsiy mas'uliyatni oshirish , kadrlarning qo'nimsizligi darajasini pasaytirish, tashkilot tuzilmasini takomillashtirish va H.k.), boshqaruv apparati xodimlarining mehnat predmetlaridan foydalanish sohasida (axborot oqimlarini ratsional tashkil qilish , axborotni o'z vaqtida tayyorlash, materiallar, qog'oz, elektr energiyasi va yoqilg'ini sarflash normalarini ishlab chiqish) Xamda Iqtisodiyotning boshqaruv tizimida mehnat vositalaridan foydalanish sohasida (bino va inshootlar, texnik vositalar, avtotransport, asbob-uskunalar, hisoblash texnikasidan foydalanish) zaxiralardan maksimal foydalanishga yo'naltirilishi lozim.

17.3.Korxonada moliyalarini xuquqiy boshqaruvi.

Korxonada moliyasi – bu o'z-o'zini boshqarish tamoyiliga asoslangan xo'jalik faoliyatining Iqtisodiyasosi. shuning uchun korxonada moliyasini boshqarishda belgilangan tarkibiga uning jihatdan mustaqil darajasi bog'liq bo'ladi. Bozor munosabtlariga o'tish xo'jalik xisobidagi korxonalarin mustaxkam moliyaviy bazasini yaratish. Material va moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshiruvchi Iqtisodiy qo'llashni talab etadi. Bu esa o'z navbatda moliyani boshqarish sohasida vujudga kelayotgan xuquqiy tartibga solish aloqalarining o'zgarishga olib keladi. ushbu o'zgarishlar direktiv ko'rstmalarni va markazlashtirilgan korxonada moliyaviy resurslardan foydalanishi yunalishlari va tartibini belgilovchi ko'rsatmalar doirasinin kiskartirdi. yuqori boshqaruv organlari tomonidan korxonada moliyaviy resurslardan foydalanishi masalalariga aralashish imkoniyatlari chegaralangan. Korxonada O'z moliyaviy resurlaridan foydalanish xuquqlari kengaymoqda. Yuqori keltirilgan yo'nalishdagi xo'jalik qonun chiliklarning rivojlanishi davom etmokda va uni tartibga solish bo'yicha normativ aktlarni ishlab chiqish borasida ko'p ishlarni amalga oshirish i ko'zda to'tilmohda. shuning bilan birga korxonaga berilgan xuquqlarni amalga oshirishda to'siq bo'luvchi bir katta omillar mavjud. Bu omillar qatoriga quyidagilar kiradi:

-moliyani boshqarish tartibini reglamentlovchi xuquqiy normalarinig o'zaro mosligi va ayrim xollarda kerakli bog'liqlikning yukligi amalga oshirilayotgan soliq solish tartibi xali mukammal emas va qayta ko'rishin talab etadi;

-foydani taksimlash ichki tizimning ob'ektiv mezonlarini yukligi moliyaviy rejalashtirishda sub'ektivizmga, yuqori yuoshkaruv organlarinig korxonada moliyaviy faoliyatiga aralashuviga asos bo'ladi va tizimning turli buginlari urtasida moliyani aniq taksimlashga tusik bo'ladi;

- boshqaruv organlarinig , ayniksa boshqaruvnin urta buginlari bozor sharoitida samarali boshqarishni amalga oshirshga imkon beruvchi keng va mustaxkam shaxsiy moliyaviy bazasini yukligi;
amaldagi qonunchilikda korxolardan mablaglarni qonun iy olib qo'yish amaliy imkoniyatnin xuquqiy bazasini mavjudligi.

Xuquqiy tartibga solishni bu va boshqa kamchiliklarning hal etish korxonaning moliyaviy bazasini doimiylahtirish va korxonona moliyalarini boshqarish jarayonida korxonona va yuqori boshqaruv organlari urtasida yo'zaga kelayotgan xuquqiy munosabatlarni tartibga solishga imkon beradi. Bu masalalarning echimi iqtisodchilar va yuristlarning birgalikdagi xamkorligiga bog'liq.Foydani taksimlash optimal proportsiyalari va formalari masalalarida sungi so'z Iqtisodiy nazariya namoyondalariga tegishli.ushbu masalarning yuridik aspekti korxonada Iqtisodiy mexanizmini faolitini xuquqiy vositalar bilan ta'minlash xujaliu tiziminig turli buginlari urtasida moliyani boshqarish bo'yicha kompetentsiyalarni aniq chegaralash va bu soxada ularni xuquqlarini amalga oshirish dir

18-Bob. Menejment samaradorligi.

18.1.Samaradorlikka kompleks yondashuv.

18.2.Biznes-reja va samaradorlik.

18.3.Boshqaruvni tashkil etish va samaradorlik.

18.4.Kommunikatsiya, qaror qabul qilish va samaradorlik.

18.1. Samaradorlikka kompleks yondashuv.

Unumdorlik ko'rsatkichi bo'yicha boshqaruv bu samarali boshqaruv deganidir. Barqaror yuqori unumdorlikni ta'minlash barcha boshqaruv vazifalari va biriktiruvchi jarayon kommunikatsiya, qaror qabul qilish va peshqadamlikni ta'minlashga taalluqlidir.

Korxonaga o'zaro bir-biriga bog'liq unsurlardan iborat tizim nuktai nazaridan qarash zarur tashkilot unsurlari xamda tashkilotning tashqi muxit bilan bir-biriga juda bog'liqligi tufayli muammolar oon va tez xal etiladi. Boshqa tashkiliy muammolar kabi kelajakda unumdorlikni oshirish muammosi xam kompleks yondashuvni talab qiladi. unumdorlikka xam tashqi muxitning, xam tizim o'zgarish jarayonining turli omillari ta'sir etadi. Bu omillar bir-biriga ta'sir etishi sababli, unumdorlikni oshirish ning o'zgarmas (yagona) yo'li mavjud bo'lmaydi. Unumdorlikni oshirish ga qaratilgan ko'plab o'rinishlar koxonalar raxbarlari o'z xarakatlari natijasini ko'ra bilmaganliklari sababli muvaffakiyatsizlikka uchraydi. O'z korxonasi unumdorligiga baho berishda eng ko'p yo'l qo'yiladigan xato sifatga e'tibor bermay faqat ishlab chiqarish xajmi ko'rsatmalarini xisobga olishdir.

So'nggi yillarda muvaffakiyatli faoliyat yuritayotgan korxonalar tajribasi sifat xarajatlar majmuining muhim unsuri ekanligini namoyon qilmokda. yuqori sifat

sotish mumkin bo'lgan maxsulot xajmini ortishi, xaridorlar tomonidan qaytariladigan maxsulot miqdori va kafolatli ta'mirlash xajmining qisqarishi xisobiga xarajatlar kamayishiga olib keladi. Natijada kompaniya o'z rakobatbardoshligini oshirish imkoniyatini kengaytirishga sarflash uchun kushimcha mablagga ega bo'ladi. Yuqori sifat sotuv xajmini oshiradi, ishlab chiqarish kulamini kengaytirishga, foydani ko'paytirishga imkon yaratadi. Bo'tlovchi qismlarning sifatli bo'lmasligi butun maxsulot sifatiga ta'sir ko'rsatadi. Korxonalar o'zaro bog'liq bo'lgani sababli biror bir asosiy maxsulotning sifatsiz bo'lishi ko'pchilik tarmoklarda unumdorlik pasayishiga olib keladi. Davlat apparatidagi past unumdorlik soliqlarning katta bo'lishiga, natijada iktisodiyot samaradorligini oshirishga sarf qilinishi mumkin bo'lgan mablaglar kiskarishiga olib keladi.

Atrof muxit ifloslanishi darajasini kamaytirish, ish joyi sanitariya xolatini yaxshilash va korxonalar ishchilari sogligini ximoya qilish uchun korxonalar qimmat uskunalar (masalan, tutun tutgichlar) sotib olishlari kerak, bu esa xarajatlar ko'payishiga olib keladi. Istiqbolda atrof muxitni yaxshilash va mehnatni muxofoza qilish ish vaqti taqsimlashiga va natijada mehnat unumdorligi ortishiga olib keladi.

mehnat unumdorligiga ta'sir etuvchi muhim omil - korxonani boshqarish ilmiga ega bo'lishdir. Korxonalar unumli ishlashi uchun boshqaruv tizimini takomillashtirish zarur. Usib borayotgan rakobat sharoitida raxbariyat nega makbul bo'lgan qarorlar bugungi kunga to'g'ri kelmasligini bilishi lozim.

18.2. Biznes-reja va unumdorlik.

Biznes-rejasiz yuqori va barqaror unumdorlikka erishib bo'lmaydi. Unumdorlikni oshirish bo'yicha aniq maqsadga ega bo'lmay erisqilgan unumdorlik yuqori yoki past ekanligini aniqlab bo'lmaydi. Maqsadlar kaysi tadbir umumiy unumdorlikni oshirayotgani, kaysisi uning usishiga tushkinlik qilishini aniqlash uchun xizmat qiladi.

Amerikalik olimlar Ragts va Felik unumdorlikni miqdor va sifat vositasida ifodalangan maqsadlarga o'z vaqtida erishish uchun aniq resurslardan qanday foydalanish ko'rsatkichidir deb xisoblaganlar.

Korxonalar ishlab chiqarishi mumkin bo'lgan maxsulotning kaysisi iste'molchi uchun zarur ekanligini aniqlamagan holda unumdor bo'laydi. Ya'ni strategik rejalashtirish doimo bozorni rakobatni, korxonalar imkoniyatlarini mintazam taxlil etishni qamrab olishi kerak.

Masalan, Yaponiya tadbirkorlari doimo istiqbol uchun maqsadni belgilaydilar. Ular besh-un yildan keyin natija beruvchi ilmiy-tadqiqot ishlari va mehnat unumdorligi dasturlarini mablag bilan ta'minlaydilar. Shu sababli, unumdorlik barkarr usishida istiqbolli rejalashtirish muhim ahamiyatga ega. Yirik korxonalar ko'p yillar davomida barqaror unumdorlikni ta'minlash uchun o'z vazifalarini klajakka asoslanib belgilashlari lozim. ko'pchilik korxonalar sinishining asosiy sababi ular xam ahamiyati, xam samaradorligi jixatidan eskirgan texnikadan foydlanganliklaridir. Bunday korxonalar klajakka ega emas.

Xozirgi paytda ko'pchilik tadbirkorlar darxol foyda olishga intilish noto'g'riligini va o'zok istiqbolni xisobga olish zarurligini tushunib etdilar. Unumdorlikning istiqbolga muljallangan kompleks rejalarini kiska muddatli rejalar bilan mustaxkamlash zarur. Yuqori lavozimdagi raxbarlar urta bugin raxbarlarga xali o'z imkoniyatlarini tulik namoyon etmagan uskuna sotib olishda karshilik ko'rsatmasdan aksincha ularni qo'llab-qo'uvvatlashlari zarur. Raxbariyat unumdorlikni oshirish uchun o'z mablaglarini sarf qilish va istiqbol rejalariga unumdorlikni oshirish dasturlarini kushish yo'li bilan o'z xamkorligini namoyon qilishi zarur.

Unumdorlikni rejalashtirish boshqaruvning barcha jarayonlarida ko'zatilish kerak. U kishilarni mehnat unumdorligini oshirish ga undaydi. Unumdorlikni oshirish ning istiqbol va joriy rejalarini bajarilishi doimo nazorat qilinishi kerak.

18.3. Boshqaruvni tashkil etish va samaradorlik.

Unumdorlikni oshirish da boshqaruvni to'g'ri tashkil etish muhim ahamiyatga ega. Tashkil etish jarayoni raxbariyat mehnat resurslari, materiallar, texnologiya, axborot va kishilarni qo'yilgan maqsadga erishish uchun birlashtiruvchi vositadir. Boshqaruvni samarali tashkil etish natijasida (ya'ni, tashkiliy jarayonlar sozlanganligi) resurslardan makbo'l foydalanish, ijrochilar majburiyatini taksimlashda tushunmovchilik natijasida mehnat unumdorligi pasayishini kamaytirish, bo'linmalar o'zaro ta'siri bo'zilishiga chek qo'yishni ta'minlaydi. To'g'ri yo'lga qo'yilgan tashkiliy jarayonlar mehnat unumdorligi ortishiga imkon beradi.

Unumdorlik Boshqaruvining boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv ishini loyixalashtirish va boshqaruv tashkiliy tizimi kabi unsurlari bilan o'zviy bog'liqdir. Boshqaruvning samarali texnologiyasi mehnat unumdorligiga eng ko'p ta'sir ko'rsatuvchi omildir. Xozirgi paytda avtomatlashgan zavodlar, robot texnikasi, loyixalashtirishning avtomatlashgan tizimini qo'llovchi amerikalik va Yaponiya ishlab chiqaruvchilari bozorning katta qismini egallab olmoqdalar, chunki yuqori sifatli maxsulotni rakobatdoshlariga nisbatan arzon narxda sotadilar.

Idora ishiga kompyuter texnologiyasini joriy qilish mehnat unumdorligi ortishida boshqa omillarga nisbatan ko'prok ahamiyatga ega. Lekin, ilg'or texnologiya xar doim xam mehnat unumdorligi ortishiga olib kelmaydi. Bunday texnologiya afzalliklari unga ishlovchilarning salbiy munosabati tufayli namoyon bo'lmasligi mumkin. Texnologiya darxakikat unumdorlik ortishiga olib kelishi uchun raxbariyat texnologiya talablari uni kullovchi kishilar manfaatlariga to'g'ri kelishini ta'minlashi kerak.

Boshqaruvning tashkiliy tarkibi raxbariyat va barcha darajada unga buysunuvchi xamda korxonaning asosiy tarkibiy bo'linmalari o'rtasidagi o'zaro munosabatni belgilaydi. Tarkib unumdorlik ma'muriy- boshqaruv soniga bo'lgan nisbati orkali bevosita ta'sir etadi. Agar korxonada o'z faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatmay boshqaruvchilar sonini kiskartirsa, unumdorlik yuqori bo'ladi. Tashkilot tarkibi uncha yakkol namoyon bo'lmaydigan yo'l bilan xam unumdorlikka ta'sir qiladi. Masalan, mutaxassis va olimlar yuqoridan qat'iy berilgan buyrukka salbiy munosabatda

bo'ladilar. Bunda ular o'z mehnati natijasidan konikmaydilar va ular mehnati uncha unumli bo'lmaydi. Ijodiy yondashuvni talab etuvchi tarkibga ega tashkilotlar rakobat raqobat kurashida kengrok imkoniyatlarga ega bo'ladilar. Jaxon bozoriga o'z vaqtida masalan, zamonaviy kompyo'tr bilan ish olib borish bu daromadlarni keskin ko'paytirish va unumdorlikni oshirish demakdir. Kichik korxonalar ba'zan yirik korxonaga nisbatan masaralirok bo'ladi. Korxonalar samarali ishlashi uchun biror vazifani bajarish biror aniq kishi yoki bo'linmaga topshirilishi va unga mos vakolatlar berilishi lozimligi tajribadan ma'lum. Unumdorlikni javob beruvchi biror shaxs yoki guruxga berilgan vakolat doirasiga mablaglarni sarf qilish xuquqi xam kirishi kerak.

18.4. Kommunikatsiya, qaror qabul qilish va samaradorlik.

Korxonalarda axborot xajmi va u bilan bog'liq kishilar soni muntazam ortib bormokda. Axborot xajmining ortishi unumdorlikni oshirish da aloqa jarayonini boshqarish ahamiyatining ortib borishiga sabab bo'lmokda. Axborotni qayta ishlash jarayonida texnika tarakkiyoti (kompyo'terlardan foydalanish, aloqa sun'iy yo'ldoshlar, xalkaro telefon va televidenie tarmogi) o'zatiluvchi axborot xajmi ortishi va uni o'zlash vaqti kiskarishiga olib keldi. Axborot o'zlash vaqti bu uni berishdan qabul qilib olishgacha o'tgan vaqtni o'z ichiga oladi. Masalan, baliq ovlovchi flot kemalari belgilangan joyga etib borganligi xaqida axborot olishi uchun oylab vaqt kerak edi. Xozirgi paytda flot shabi bir necha daqiqada bunday axborotga ega bo'ladi. Axborot o'zlash vaqti kiskarganligi sababli uni qayta ishlash va foydalanishga jadallik bilan o'zlashi jismoiy va xuquqiy shaxslar faoliyatini koordinatsiya qilishga yordam beradi. Axborotdan samaralirok foydalanish korxonalar faoliyatini oshirish uchun imkon yaratadi. Bunda texnika, kishilar, tashkilot tarkibi, tashqi muxitning o'zaro ta'siri xisobga olinishi kerak.

Axborotni qayta ishlash soxasiga yangi texnika va texnologiya joriy etilishi bilan boshqaruvning barcha darajasida unumdorlik ortishiga olib keladi. Axborotni qayta ishlashning yangi texnologiyalari imkoniyatlari takrorlanuvchi vazifalarni bajarish to'g'ri kelgan, dasturlangan qarorlarni ko'zda tutuvchi, yoki katta xajmda mexanik mehnatni talab qiluvchi masalalarni bo'ladi. Kompyo'ter texnikasi barcha ijodiy jarayonlarni tezlatish imkonini beradi. Aloqa texnikasi zarur axborotni o'z vaqtida olishga imkon yaratadi. Kishilarni texnika bilan uning organlaridan foydalanishga urgatish lozim.

Axborot texnikasi raxbarga katta xajmda axborotdan foydalanishga imkon berish va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ko'p mehnatni talab etuvchi operatsiyalarni kiskartirish yo'li bilan qaror qabul qilish jarayonini yaxshilashga yordam beradi. Xisob va kiyoslash uchun EXMdan foydalanuvchi menejer kogosda xisob-kitob qiluvchi menejerga nisbatan rejaning bir necha marta ko'p variantlarini taxlil qila olish imkoniyatiga egadir.

EXMni qo'llash tashkilot tarkibi o'zgarishiga xam olib keladi. Xozirda mutaxassislar

xal etishi zarur bo'lgan ko'plab qarorlarni Quyi bugin BoshqaruvcQilari, jumladan, ustalar bajarishi mumkin.

Agar raxbar sifatlirok qaror qabul qilish va kattarok xajmda axborotni qayta ishlash qobiliyatiga ega bo'lsa, u nazorat qiluvchi masalalar xajmi, javobgar soxa doirasini kengaytirish mumkin.EXMni qo'llash ilgari bugin raxbarlari tuplagan axborotning katta qismini axborot texnikasi yordamida ancHa tez, tejamkorlik va aniqlik bilan tuplasHi va bu bilan ishlovcqilar sonini kiskartirish va boshqaruv qarorini qabul qilish jarayonini jadallasHtirish yo'li bilan unumdorlikni oshirish mumkinligini namoyon qildi.

Xulosa.

Korxonaga o'zaro bir-biriga bog'liq unsurlardan iborat tizim nuktai nazaridan qarash zarur tashkilot unsurlari xamda tashkilotning tashqi muxit bilan bir-biriga juda bog'liqligi tufayli muammolar oon va tez xal etiladi. Boshqa tashkiliy muammolar kabi kelajakda unumdorlikni oshirish muammosi xam kompleks yondashuvni talab qiladi. unumdorlikka xam tashqi muxitning, xam tizim o'zgarish jarayonining turli omillari ta'sir etadi. Bu omillar bir-biriga ta'sir etishi sababli, unumdorlikni oshirish ning o'zgarmas (yagona) yo'li mavjud bo'lmaydi. Unumdorlikni oshirish ga qaratilgan ko'plab o'rinishlar koxonalar raxbarlari o'z xarakatlari natijasini ko'ra bilmaganliklari sababli muvaffakiyatsizlikka uchraydi.

Tayanch iboralar:

Mezon, samara, samaradorlik. Iqtisodiy samaradorlik, ijtimoiy samaradorlik, Iqtisodiy ko'rsatkichlar, boshqarish sifati, kirish-chiqish sikllari, unumdorlik nazorati, ishlab chiqarishni loyixalashtirish.

Savollar:

- 1.Boshqaruv samaradorligi deganda nima tushuniladi?
- 2.Boshqaruv samaradorligining qanday turlari Sizga ma'lum?
- 3.Iqtisodiy va ijtimoiy samaradorlik nima?
- 4.Iqtisodiy samraadorlikning qanday xisob usullarini bilasiz?
- 5.Boshqaruvning Iqtisodiy samaradorligini aysi ko'rsatkichlar aniqlaydi?

Adabiyotlar.

- 1.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsiozno`e menedjero`: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2006. - 360 s.
- 2.Glado`sHev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2005. – 100 s.
- 3.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior-izdat, 2006. - 160s.

4. Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizatsii: Ucheb posob. 2-e izd.,
isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2006. - 238 s.

Fanga oid atamalar lug'ati.

Attestatsiya –bu mutaxassislarning lavozimiga layokatini, malakasini, bilim darajasi va xulk-atvorini aniqlashga va shu asosda ishga tayinlash yoki unvon berishga, shuningdek ishdan chetlatishga xizmat qiladi.

Axborot – bu ma'lumot va xabarlar tuplami bo'lib, mazmunan, yangilik unsurlariga ega bo'ladi va boshqaruv vazifalarini xal etish uchun o'ta zarurdir.

Assotsiatsiya – bu korxonalarining paycQilik asosida kungilli birlasHmasidir.

Adolat – bu barcha fazilatlar icHidagi eng oliy fazilatdir. Adolatparvar raxbarning axlokiy xislatlari bemaol qonun urnini bosa oladi.

Baho – bu tovar va xizmatlarning pulda ifodalangan kiymatidir.

Vakolat – vakillik xuquqi bo'lsa, ma'suliyat biror ish, xatti-xarakat okibati, natijasi uchun bo'lgan javobgarlikdir.

Vazifa – bu amalga oshirilishi,xal qilinishi lozim bo'lgan masala, isqilishi lozim bo'lgan, ko'zda to'tilgan maqsad. Yoki biror bir topsHirik, xizmat, yumusH, xizmat lavozimi, mansab amal.

Vazirlik – bu o'ziga tegishli tarmokning xo'jalik tizimida boshqarishning eng oliy bug`inidir.

Biznes –reja – korxonaning ish jarayonini tasvirlab, korxonalarining o'z maqsadlariga qanday erishishlarini, birinchi navbatda ishning daromad keltirishni kay tarika oshirish mumkinligini ko'rsatib beradi.

Insof – bu adolat va vijdon amri bilan ish to'tish tuyg`usi, ishda, kishilarga munosabatda xalollik tug`rilik, barobarlik, sofdillik va xakikatguylikdir.

Kengash – bu muayyan masalani muxokama etish va oqilona qaror qabul kiilsH maqsadida uyusHtiriladigan majlisdir.

Kontsern – bu ishlab chiqarishning diversifikatsiyasi asosida tarkib topadigan yirik, ko'p tarmokli korporatsiyadir.

Korporatsiya – bu rivojlangan yirik aksionerlar jamiyati va trestlar birlasHmasidir.

Konsensus – bu qarorlarni ishlab chiqish jarayonida barcha baxsli masalalar vav turli-tuman fikrlar yo'zasidan bir bitimga kelish yoki kelishishdir.

Kelishuv – bu nizoli xolatda muvaffakiyatli chiqishning eng muhim sharti- bu murosaga kela olishlikdir.

Kommunikatsiya – bu kishilar o'rtasidagi o'zaro axborot almasHuvidir.

Intizomiy javobgarlik – bu xizmat burcHlarini bo'zish, su'istemol qilish natijasida kelib chiqadi.

Lavozim – bu korxonalar, muassasalar, idora va tashkilotlarda biror rasmiy xizmatni bajarish bilan bog'liq bo'lgan vazifa.

Motivlashtirish – bu ruxiy omil bo'lib, shaxs faoliyatining manbai, sababi, dalili va xar xil extimollaridir.U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga ragbatlantiruvcHi kuchli vositadir.

Mezon –bu takkoslasH yoki baholash uchun ulcHov, andoza. Masalan, mehnat –

kishi qadr-qimmatining mezonidir.

Nizo – bu raxbar, ishchi va boshqa xodimlar orasida muayyan masalalarni xal qilishda tomonlarning bir-biri bilan bir echiHinga kela olmaganligi tufayli vujudga keladigan vaziyatdir.

Obru – bu xamma tomonidan tan olingan xamda mehnat evaziga ortirilgan, raxbar uchun zarur ishonch va kalkondir.

Psixologiya – insonning ruxiyatini, o'rganuvchi fandır. Inson ruxiyatiga esa sezish, idrok etish, tasavvur, tafakko'r, taassuf jarayonlari, xotira, diqqat, e'tibor, iroda, shuningdek inson shaxsining ruxiy xususiyatlari, chunonchi, kizikish, qobiliyat, fe'l-atvor va mijoz kiradi.

Struktura – lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi.

Sugurta – bu inson faoliyaining turli soxalarida sodir bo'ladigan tabiiy ofatlar, favqulodda xodisa va boshqa voqealar natijasida etkazilgan zarar xamda talofatlarni jismoniy va xuquqiy shaxslar tulagan sugurta badallaridan xosil qilinadigan pul fondlari xisobidan tulik va qisman koplash orkali jismoniy va xuquqiy shaxslar manfaatlari sugurtalasHni ta'minlashga doir munosabatlar demakdir.

Subsidiya – bu davlat tomonidan aniq maqsad yo'lida ishlatish uchun qaytarib olmaslik sharti bilan ajratiladigan pul mablagidir.

Sanatsiya – Iqtisodiyot uchun axamiyati kattia korxonalarini tang xolatdan chiqarib, ularning bir me'yorida ishlab turishini ta'minlash xamda korxonalarini ommaviy bankrot bo'lishiga yo'l bermasdan, rakobatchi korxonalar sonini kerakli mikdorda saklab turish maqsadlarida amalga oshiriladi.

Strategiya – grekcha «strategos» iborasidan olingan bo'lib, «general san'ati» ma'nosini bildiradi.

Stress – inglizcha so'zdan olingan bo'lib, asabiylik, keskinlik degan ma'noni anglatadi.

Uslub – bu ishlash, boshqarishdagi o'ziga xos yo'l, usul ma'nosini anglatadi.

Fazilat - bu ijobiy xislat, yaxshi sifat yoki xususiyatdir.

Xejir – bu baho bo'yicha tavakkalcQilik sugurtasi, fyuchers shartnomasi.

Qaror – bu bajarilishi mumkin bo'lgan ishning aniq yo'lini tanlab olishdir.

Qaror qabul qilish – mavjud xolatning bo'lishi lozim bo'lgan xolat bilan mos tushmasligi natijasida yo'zaga keladi.

Asosiy adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Aholini ijtimoiy himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish va mustahkamlashga oid chora-tadbirlar to'grisida"gi Farmoni. "Xalq so'zi", 2007 yil 20 mart, №55
2. Karimov I.A. « Jaxon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari». T.: O'zbekiston. 2009
3. Karimov I.A. 2008 yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muxim ustivor yunalishlariga baqishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi maruzasi. 13.02.2009 "Xalq so'zi" 14.02.2009.
4. 2009-2012 yillarga mo'ljallab qabul qilingan Inqirozga qarshi choralar dasturi Toshkent. O'zbekiston. 2009
5. Gluxov V.V. Menedjment: Uchebnik. 3- izd.- SPb Piter, 2009.- 608. 2 ekz.
6. Ermakov V.P., Makiev Z.G. Menedjment dlya studentov vuzov. - Izd. 5-e. - Rostov nG`D: Feniks, 2008. - 184 s.
7. Goncharenko L.P. Menedjment investitsiy i innovatsiy: uchebnik. - M.: KNORUS, 2009. - 160 s.
8. Kane M.M., i dr. Sistema`, metodo` i instrumento` menedjmenta kachestva: Uchebnik. - SPb.: Piter, 2009. - 560 s. 2 ekz.
9. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenno`y menedjment: Uchebnik. 6- e izd.- SPb.: Piter, 2008.- 496 s.
10. Barinov V.A., Xarchenko V.L. Strategicheskiy menedjment: Ucheb. posobie.- M.: INFRA-M, 2008.- 285 s.
11. Nabiev R.A. Menedjment: ucheb. posobie.- M.: Finanso` i statistika, 2009.- 368 s.
12. Kadirxodjaeva N.R. "Menejment" fani bo'yicha o'quv uslubiy majmuasi. "Iqtisodiy ta'limdagi o'qitish texnologiyasi" seriyasidan T.:TDIU, 2006
13. Kadirxodjaeva N.R. "Menejment" fani bo'yicha o'quv uslubiy ta'lim texnologiyasi. "Iqtisodiy ta'limdagi o'qitish texnologiyasi" seriyasidan T.:TDIU, 2006
14. Katalog. G` Sost. Xodjaev A.SH. Uchebnix programm ekonomicheskogo fakulteta MGU po napravleniyu "Menedjment" 2003G`2004 uchebniy god. TEIS, 2003. - 326 s.
15. Kvintessentsiya ili Menedjment dlya menedjerov. G` Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2003. - 208 s.
16. Komandi menedjerov: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2003. - 315 s.
17. Kompensatsionniy menedjment. G` Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-e izd. - SPb.: Piter, 2004. - 880 s.
18. Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. - M., 2005. -800s.

19. Kravchenko R.S. Korporativnoe upravlenie: obespechenie i zashita prava aktsionerov na informatsiyu. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opit).- M.: Spark. - 2002.
20. Kudina M. V. Finansoviy menedjment: Kurs lektsiy. - M.: Izdatelskiy Dom Delovaya literatura, 2003. - 160 s.
21. Kurs MVA po menedjmentu. G` Per. s angl Koen. Allen R. - M.: Alpina Biznes Buks, 2004. - 507 s.
22. Mazur I.I. Upravlenie kachestvom: Ucheb. posob. - M.: Omega-L, 2005. - 400 s.
23. Mazur I.I., Shapira V.D. Neskuchniy menedjment-2. Dlya rukovoditeley i stremyahixsya imi stat. - M.: ZAO "Izdatelstvo" Ekonomika, 2004.
24. www.google.ru
25. www.reviem.o'z
26. www.cer.o'z
27. www.obo.ru

Fanga oid masalalar

1-masala.

Mark ismli rieltor(kuchmas mulk savdosi bilan shug'ullanuvchi) Quyidagi vaziyatlarni eʼtibda yordam berishimni surab menga murojaat etdi. U: "Men kvartiramni 1,2 mln. sh.p.b. ga sotdim. Bir qancha vaqt o'tib shu kvartiramni 1 mln. sotib oldim. Keyin xuddi shu kvartirani yana sotdim. Endi esa 1,1 mln.ga Endi men foydadan soliq tulasHimga to'g'ri keladi."

Savol: foyda nimaga tengH

2-masala.

Bir kishi kassada turib yo'z rubl ko'pyurani tanga pullarga maydalab berishni iltimos qildi. Buning uchun unga bir nechta bir rubllik, 12 marta kam 2 rubllik, kolganini esa 5 rubllik qilib berish kerak edi.

Savol: nechTadan turli tanga pullar berildi.

3-masala.

Besh yil oldin A kompaniyasi B kompaniyasiga qaraganda 6 marta ko'p foyda olardi. O'shandan buyon xar ikkala kompaniyaning foydasi bir xil- 100 ming sh.p.b. da usib bordi. Bu yil esa shu ma'lum bo'ldiki A kompaniyaning daromadi B kompaniyaning daromadiga nisbatan atigi 2 barobar ko'p ekan.

Savol: A va B kompaniyalarning 5 yil oldingi va bu yilgi daromadlarini aniqlang.

4-masala.

Karzni indin o'tgan kuni bo'lganda, shuningdek yakin dusHanbagacHa ancHa bor, usHa kuni bugun bo'lganda, indin ertaga bo'lgan kunda qaytarishga va'da beraman.

Savol: Va'da kaysi kuni berilgan. Karz kaysi kui qaytariladi.

5-masala.

Opa-singil Anna, Bella va Veralar birgalikda aniq bir aksionerlik kapitaliga egalik qilar edilar. Annaning turmush urtogi vafot etdi va ishga Annaning jiyani kusQildi, Bellaning xam eri vafot etgach, ishni ugli bilan birgalikda olib bordi. Vera esa turmusHga chiqib, erini xam ishga jalb etdi. Aksionerlar daromadni barcha ishtirokchilar o'rtasida teng taqsimlashga kelishdilir. Birinchi yilning oxiriga kelib foyda miqdori 44 mln. sh.p.b. ni tashkil etdi. Soliq inspeksiyasiga ma'lum bo'ldiki, xar bir aksionerning ulushi bir butun millionni tashkil etar ekan.

Savol: xar bir aksioner qanchadan foydaga ega bo'lgan.

6-masala.

Korxonaning mulki 860 ming sh.p.b. ga ega. Likvidatsiya tufayli mulk taqsimlanishi kerak edi. Kompanonlar shunga kelishdilarki, xar birlari o'rtasida mulk barobar taqsimlanadi, kim qachon korxonaga kirgandan boshlab. Korxonaga esa kompanonlardan biri 6 yil avval asos solgan. Ma'lum bo'ldiki, ulushning 3 tasi A kompanonga tegishli, B kompanonga 2 tasi, V kompanonga 6 tasi tegishli ekan.

Savol: Xar bir kompanon qanchadan ulush tegdi. Xar bir kompanon necha yildan beri korxonaga ega bo'lgan.

7-masala.

Sut sotuvchi maxsulotni ikkita yetkazib beruvchidan qabul qiladi. Xar ikkisi xam miqdoran bir xil, lekin sifati 2 xil sut olib kelishdi. Shuning uchun xam sutning narxlari xar xil, qimmat sut 1 litri 1 sH.p.b., arzoni esa 2 litri uchun shuncha. Shunda sotuvchi ikki sutni xam aralastirib 3 litrini 2 sH.p.b. dan sotishga qaror qildi. Barcha so't sotib bo'linganidan sung sotuvchi pulni sanasa 50 sh.p.b. etmadi. Agar sutni aralastirmasdan sotganida bu pul chiqardi.

Savol: sotuvchi aralashmani sotayotganda xar bir sutdan qancha yoqotdi va qancha yutdi.

8-masala.

Korxonada raxbari xodimlaridan biriga inflyatsiya munosabati bilan oylik maosh oshirilishi uchun ikki variantni tavsiya etdi.

1-variant: xozirga damdan boshlab yiliga 1200 sh.p.b. bo'lgan maosh yil buyi o'zgarmaydi. Keyingi yildan boshlab maosh 200 sh.p.b. oshib boradi.

2-variant: shu damdan boshlab 1200 sh.p.b.dagi yillik maosh o'zgarmaydi. Xar yarim yillikning oxirida esa yillik maoshga 50 sh.p.b. teng miqdorda qo'shimcha pul qo'shiladi.

Savol: variantlardan qaysi biri xodim uchun qulayroq.