

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI  
TOSHKENT MOLIYA INSTITUTI**



**“Menejment va marketing” kafedrası**

**“IJTIMOIY MENEJMENT”  
fanidan**

**O‘QUV-USLUBIY MAJMUA**

|                           |                |   |
|---------------------------|----------------|---|
| <b>Bilim sohasi:</b>      | <b>200 000</b> | – Ijtimoiy soha, iqtisod va huquq       |
| <b>Ta‘lim sohasi:</b>     | <b>230 000</b> | – Iqtisod                               |
| <b>Ta‘lim yo‘nalishi:</b> | <b>5230200</b> | – Menejment (xizmatlar sohasi bo'yicha) |

**Toshkent -2018**

Ushbu o`quv uslubiy majmua Toshkent moliya instituti Kengashining 201\_\_ yil “\_\_” \_\_\_\_\_dagi \_\_ -sonli qarori bilan tasdiqlangan “Ijtimoiy menejment” fani dasturi asosida ishlab chiqilgan.

**Tuzuvchilar:**

H.Raxmatullaeva – “Menejment va marketing” kafedrasida katta o`qituvchisi

**Taqrizchi:**

G.Xo`jamuratova – TDIU “Menejment” kafedrasida dotsenti, iqtisod fanlari nomzodi

Nazarova F.X. – “Menejment va marketing” kafedrasida professori, i.f.d. professor

Fanning o`quv uslubiy majmuasi kafedraning 2018 yil “\_\_” \_\_\_\_\_dagi \_\_ “\_\_” sonli yig`ilishi muhokamasidan o`tkazilgan va fakultet Kengashida ko`rib chiqish uchun tavsiya etilgan.

**Kafedra mudiri**

**E.Nabiyev**

Fanning o`quv uslubiy majmuasi “Byudjet hisobi va davlat jamg`armalari” fakultetining Kengashi muhokamasidan o`tkazilgan va institut Kengashida ko`rib chiqish uchun tavsiya etilgan (2018 yil “\_\_” \_\_\_\_\_dagi \_\_ “\_\_” sonli qaror).

**Fakultet dekani**

**O.Kamolov**

Kelishildi:

**O`quv-uslubiy bo`lim boshlig`i**

**T.Baymurotov**

**O`quv ishlari bo`yicha prorektor**

**I.Qo`ziyev**

Fanning o`quv uslubiy majmuasi institut o`quv-uslubiy Kengashining 2018 yil “\_\_” \_\_\_\_\_dagi \_\_ “\_\_” sonli yig`ilishida ko`rib chiqilgan va tasdiqlash uchun tavsiya qilingan.

Fanning o`quv uslubiy majmuasi institut Kengashining 2018 yil “\_\_” \_\_\_\_\_dagi \_\_ “\_\_” sonli majlisi bayoni bilan ma`qullangan.

## Mundarija

|  | <b>Betlar</b> |
|--|---------------|
| <b>Kirish</b>  | 3             |
| <b>I. O'quv materiallari</b>                                     | 4             |
| 1.1. Ma'ruza matnlari  | 4             |
| 1.2. Amaliy mashg'ulotlar  | 142           |
| <b>II. Mustaqil ta'lim mashg'ulotlari</b>                        | 259           |
| <b>III. Glossariy</b>  | 312           |
| <b>IV. Ilovalar</b>  | 331           |
| 4.1. Fan dasturi   | 331           |
| 4.2. Ishchi fan dasturi  | 348           |
| 4.3. Tarqatma materiallar  | 373           |
| 4.4. Testlar   | 420           |
| 4.5. Baholash mezonlarini qo'llash bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar | 437           |

## Kirish

Axborot inqilobi sharoitlarida boshqaruv madaniyati, boshqaruv bilimlarining shakllanish jarayoni tub sifat o'zgarishlari negizini tashkil qiladi. Ularning mohiyati shundan iboratki, zamonaviy menejmentning diqqat markazida «inson resursi» turadi. Zamonaviy menejmentning nazariya va amaliyoti «kovboyluk menejmenti»dan farqi o'laroq, boshqa ijtimoiy kenglikda namoyon bo'ladi. Fuqarolarning ijtimoiy mavqei, ularning ijtimoiy ehtiyojlari qondirilishi va aholi turmush darajasini uzluksiz oshirib borish (ijtimoiy davlat), bozor munosabatlari (ijtimoiy chegaralangan bozor), sinflar va ijtimoiy guruhlarining o'zaro munosabatlari (ijtimoiy kenglik davlatning xulq-atvor me'yori bo'lib qoldi. Shu narsa oydinlashdiki: aholining yuqori turmush darajasi - nafaqat jamiyat rivojlanishining asosiy maqsadi, balki yuqori sifatli va ishonchli mahsulot olish, iqtisodiy muammolarni samarali echish mexanizmi hamdir.

Agar oldimizda «Milliy boylikning ko'payishini, respublikaning mustaqilligini, odamlarning munosib turmush va ish sharoitlarini ta'minlaydigan qudratli, barqaror va jo'shqin rivojlanib boruvchi iqtisodiyotni barpo etish» kabi buyuk vazifa turganligini, bunday iqtisodiyot Birinchi Prezidentimiz Islom Abdug'aniyevich Karimov aytganlaridek, «strategik maqsadimiz bo'lgan huquqiy demokratik davlat va fuqarolik jamiyatini barpo qilishning asosi» ekanligini e'tiborga olsak iqtisodiy ijtimoiy boshqaruvdagi muammolarimiz naqadar ko'pligi va murakkabligi yanada ayon bo'ladi.

Iqtisodiyotni rivojlantirishning "O'zbek modeli". Birinchi navbatda iqtisodiyotning mafkuradan xoli bo'lishi, iqtisodiyotning siyosatdan ustivorligida o'z ifodasini topgan pragmatik iqtisodiy siyosat, davlatning bosh islohotchi vazifasini o'z zimmasiga olishi, qonun ustivorligini ta'minlash, kuchli ijtimoiy siyosat olib borish, islohotlarni bosqichama-bosqich va vazmin bilan amalga oshirish. Bugungi boshqaruv amaliyotida nafaqat ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar aniqlanmoqda, balki ijtimoiy texnologiyalar ham ishlab chiqilmoqda (axborot, tashkiliy, ma'muriy, me'yoriy-huquqiy). Boshqaruvning ijtimoiy sohasi ham ta'sir ob'ekti, ham sub'ekti nuqtai nazaridan mustaqil, ko'ptuzulmaviy va ommaviy bo'lib bormoqda. Bu sohada aloxida boshqaruvchi - menejer mutaxassisligi paydo bo'lmoqda. Shuning uchun bunday sharoitlarda ilmiy bilim sohalari ichida ijtimoiy menejment tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda.

U ijtimoiy jarayonlarga samarali ta'sir etishga, boshqarishning o'sishi, mutaxassislarni kelajakda nazariy va amaliy bilimlarini kafolatlashga inson uchun qulay ijtimoiy sohaning shakllanishiga ta'sir etishga, ijtimoiy tashkilotlarni loyihalashtirishga imkon beruvchi nazariy va amaliy bilimlarni shakllantirish sohasidir.

# I. O'QUV MATERIALLARI MA'RUZA MATNLARI

## 1-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING SHAKLLANISHI

### REJA:

**1.1. O'zbekiston Prezidenti tomonidan tasdiqlangan "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha "Harakatlar strategiyasi" loyihasi va loyiha maqsadlaridan kelib chiqqan holda fanning maqsadi va vazifasi.**

**1.2. "Ijtimoiy sohani rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari" Davlat loyihasidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.**

**1.3. Ilg'or o'zgarishlar davri.**

**1.4. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qaramak-qarshiliklar**

**1.5. Ijtimoiy texnologiyalar-ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi**

**1.1.O'zbekiston Prezidenti tomonidan tasdiqlangan "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi va loyiha maqsadlaridan kelib chiqqan holda fanning maqsadi va vazifasi.**

O'zbekiston Prezidenti 7-fevral kungi farmoni bilan 2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasini tasdiqladi<sup>1</sup>. Strategiya loyihasi dolzarb hamda aholi va tadbirkorlarni tashvishga solayotgan masalalarni kompleks o'rganish, qonunchilik, huquqni muhofaza qilish amaliyoti va xorijiy tajribani tahlil qilish yakunlari bo'yicha ishlab chiqildi. Hujjat internetda e'lon qilinib, ekspertlar va jamoatchilikning keng muhokamasidan o'tdi.

Harakatlar strategiyasi besh bosqichda amalga oshirilib, ularning har biri bo'yicha yil nomlanishidan kelib chiqqan holda alohida bir yillik davlat dasturini tasdiqlashni nazarda tutadi. Xususan, 2017 yil — Xalq bilan muloqot va inson manfaatlarini yili deb e'lon qilindi.

**2017–2021 yillarda O'zbekistonni rivojlantirish harakatlar strategiyasining beshta ustuvor yo'nalishi**

**• davlat va jamiyat qurilishini takomillashtirishga** yo'naltirilgan demokratik islohotlarni chuqurlashtirish va mamlakatni modernizatsiya qilishda parlamentning hamda siyosiy partiyalarning rolini yanada kuchaytirish, davlat boshqaruvi tizimini isloh qilish, davlat xizmatining tashkiliy-huquqiy asoslarini

---

<sup>1</sup> SH.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.

rivojlantirish, “Elektron hukumat” tizimini takomillashtirish, davlat xizmatlari sifati va samarasini oshirish, jamoatchilik nazorati mexanizmlarini amalda tatbiq etish, fuqarolik jamiyati institutlari hamda ommaviy axborot vositalari rolini kuchaytirish;

• **qonun ustuvorligini ta’minlash va sud-huquq tizimini yanada isloh qilishga** yo‘naltirilgan sud hokimiyatining chinakam mustaqilligini hamda fuqarolarning huquq va erkinliklarini ishonchli himoya qilish kafolatlarini mustahkamlash, ma’muriy, jinoyat, fuqarolik va xo‘jalik qonunchiligini, jinoyatchilikka qarshi kurashish va huquqbuzarliklarning oldini olish tizimi samarasini oshirish, sud jarayonida tortishuv tamoyilini to‘laqonli joriy etish, yuridik yordam va huquqiy xizmatlar sifatini tubdan yaxshilash;

• **iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirishga** yo‘naltirilgan makroiqtisodiy barqarorlikni mustahkamlash va yuqori iqtisodiy o‘shish sur‘atlarini saqlab qolish, milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirish, qishloq xo‘jaligini modernizatsiya qilish va jadal rivojlantirish, iqtisodiyotda davlat ishtirokini kamaytirish bo‘yicha institutsional va tarkibiy islohotlarni davom ettirish, xususiy mulk huquqini himoya qilish va uning ustuvor mavqeini yanada kuchaytirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojini rag‘batlantirish, hududlar, tuman va shaharlarni kompleks va mutanosib holda ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiy ettirish, investitsiyaviy muhitni yaxshilash orqali mamlakatimiz iqtisodiyoti tarmoqlari va hududlariga xorijiy sarmoyalarni faol jalb etish;

• **ijtimoiy sohani rivojlantirishga** yo‘naltirilgan aholi bandligi va real daromadlarini izchil oshirib borish, ijtimoiy himoya va sog‘lig‘ini saqlash tizimini takomillashtirish, xotin-qizlarning ijtimoiy-siyosiy faolligini oshirish, arzon uy-joylar barpo etish, yo‘l-transport, muhandislik-kommunikatsiya va ijtimoiy infratuzilmalarni rivojlantirish hamda modernizatsiya qilish bo‘yicha maqsadli dasturlarni amalga oshirish, ta’lim, madaniyat, ilm-fan, adabiyot, san’at va sport sohalarini rivojlantirish, yoshlarga oid davlat siyosatini takomillashtirish;

• **xavfsizlik, millatlararo totuvlik va diniy bag‘rikenglikni ta’minlash, chuqur o‘ylangan, o‘zaro manfaatli va amaliy ruhdagi tashqi siyosat yuritishga** yo‘naltirilgan davlatimiz mustaqilligi va suverenitetini mustahkamlash, O‘zbekistonning yon-atrofida xavfsizlik, barqarorlik va ahil qo‘shnichilik muhitini shakllantirish, mamlakatimizning xalqaro nufuzini mustahkamlash.

Farmon bilan 2017–2021 yillarda O‘zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasini amalga oshirish bo‘yicha Milliy komissiya, shuningdek ustuvor yo‘nalishlarni amalga oshirish bo‘yicha komissiyalar tashkil etildi. Milliy komissiyaga Prezidentning o‘zi boshchilik qiladi.

Hujjatda harakatlar strategiyasini o‘z vaqtida va samarali amalga oshirish barcha davlat hokimiyati va boshqaruvi organlari hamda ularning mansabdor

shaxslari faoliyatining birlamchi vazifasi va bosh ustuvor yoʻnalishi hisoblanishi belgilangan.

Mazkur loyiha uchun 40 mlrd. AQSH dollari ajratilgan va 649 ta loyiha amalga oshirilishi rejalashtirilgan.

Davlat dasturida nazarda tutilgan tadbirlarni amalga oshirish uchun masʼul davlat organlari va tashkilotlarga jismoniy va yuridik shaxslarning murojaatlari bilan ishlash tizimini tubdan takomillashtirish, aholi bilan ochiq muloqotni yoʻlga qoʻyishning yangi, samarali mexanizm va usullarini joriy etish, mansabdor shaxslarning aholi oldida hisobot berishi tizimini amalda tatbiq etish, shu asosda xalqning davlat hokimiyatiga boʻlgan ishonchini mustahkamlashga alohida eʼtibor qaratish topshirildi.

Farmonda jismoniy va yuridik shaxslarning murojaatlarini koʻrib chiqishda byurokratik toʻsiq va gʻovlar yaratilishiga, aholi bilan muloqot jarayonini kampaniyabozlikka aylanishiga yoʻl qoʻymasligi qayd etildi. Bundan tashqari, davlat dasturi doirasida oʻtkazilayotgan tadbirlarning ochiqligi, ularda fuqarolar, barcha darajadagi davlat hokimiyati vakillik organlari deputatlari, nodavlat notijorat tashkilotlari, fuqarolarning oʻzini oʻzi boshqarish organlari, nuroniylar, xotin-qizlar, yoshlar, ijodiy va ilmiy muassasalar vakillarining keng ishtirok etishini taʼminlash belgilangan.

Hozirgi kunda respublikamiz iqtisodiyotini yanada rivojlantirishga va buning uchun kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga alohida eʼtibor berilmoqda. Chunki, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini rivojlantirish masalasiga davlatimiz iqtisodiy siyosatining strategik vazifasi sifatida qaralmoqda. Chunki qanchalik davlatimiz iqtisodiyoti rivojlanib yuqori choʻqqilarga erishsa, yaʼni koʻzlagan maqsadiga yetsa, mamlakatimiz aholisining turmush darajasi shunchalik yuqori boʻladi.

## **1.2. “Ijtimoiy sohani rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlari” Davlat loyihasidan oʻrin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.**

Inson taraqqiyoti kontseptsiyasiga koʻra, jamiyatning rivojlanishi markazida faqat oddiy iqtisodiy koʻrsatkichlar emas, balki avvalo, inson turishi kerak. Taraqqiyotning pirovard maqsadi va uning samarasining bosh mezonini – odamlarning imkoniyatlarini kengaytirish, ularning tabiiy, jamiyatda umumeʼtirof etilgan qadriyatlarga mos keladigan maʼnaviy va moddiy ehtiyojlarini sifatliroq qondirish, yanada yuqori turmush darajasiga erishish demakdir.

Yuqoridagi maqsadlarni amalga oshirish uchun mamlakatimiz rahbari tomonidan 2017–2021 yillarda Oʻzbekistonni rivojlantirish harakatlar strategiyasining beshta ustuvor yoʻnalishining biri “Ijtimoiy sohani rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlari” Davlat loyihasidan oʻrin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar quyidagilardir.

## **1. Aholi bandligi va real daromadlarini izchil oshirish:**

- aholining real pul daromadlarini va xarid qobiliyatini oshirish, kam ta'minlangan oilalar sonini va aholining daromadlari bo'yicha farqlanish darajasini yanada kamaytirish;

- budjet muassasalari xodimlarining ish haqi, pensiya, stipendiya va ijtimoiy nafaqalar hajmini inflyatsiya sur'atlaridan yuqori miqdorda bosqichma-bosqich oshirish;

- yangi ish o'rinlari yaratish hamda aholining, eng avvalo, o'rta maxsus va oliy o'quv muassasalari bitiruvchilari bandligini ta'minlash, mehnat bozori infratuzilmasining mutanosib rivojlanishini ta'minlash, ishsizlik darajasini kamaytirish;

- mehnatga layoqatli aholining mehnat va tadbirkorlik faolligini to'liq amalga uchun sharoitlar yaratish, ishchi kuchi sifatini yuksaltirish, ishga joylashtirishga muhtoj shaxslarni kasbga tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini kengaytirish.

## **2. Aholini ijtimoiy himoya qilish va sog'liqni saqlash tizimini takomillashtirish, xotin-qizlarning ijtimoiy-siyosiy faolligini oshirish**

- aholiga majburiy ijtimoiy kafolatlarni ta'minlash, aholining ehtiyojmand qatlamlarini ijtimoiy himoyalashni kuchaytirish hamda keksalar va imkoniyati cheklangan shaxslarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash, ijtimoiy xizmat ko'rsatishni yaxshilash, aholiga ijtimoiy xizmatlar ko'rsatishda davlat-xususiy sherikligini rivojlantirish;

- sog'liqni saqlash sohasini, eng avvalo, uning aholiga tibbiy va ijtimoiy-tibbiy xizmat ko'rsatish qulayligi hamda sifatini oshirishga qaratilgan dastlabki bo'g'inini, tez va shoshilinch tibbiy yordam tizimini yanada isloh qilish, aholi o'rtasida sog'lom turmush tarzini shakllantirish, tibbiyot muassasalarining moddiy-texnika bazasini mustahkamlash;

- oila salomatligini mustahkamlash, onalik va bolalikni muhofaza qilish, onalar va bolalarning sifatli tibbiy xizmatdan foydalanishni kengaytirish, ularga ixtisoslashtirilgan va yuqori texnologiyalarga asoslangan tibbiy yordam ko'rsatish, chaqaloqlar va bolalar o'limini kamaytirish bo'yicha kompleks chora-tadbirlarni yanada keng amalga oshirish;

- xotin-qizlarning ijtimoiy-siyosiy faolligini oshirish, ularni davlat va jamiyat boshqaruvidagi o'rnini kuchaytirish, xotin-qizlar, kasb-hunar kolleji bitiruvchi qizlarining bandligini ta'minlash, ularni tadbirkorlik faoliyatiga keng jalb etish, oila asoslarini yanada mustahkamlash;

- pensionerlar, nogiron, yolg'iz keksalar, aholining boshqa ehtiyojmand toifalarining to'laqonli hayot faoliyatini ta'minlash uchun ularga tibbiy-ijtimoiy yordam ko'rsatish tizimini yanada rivojlantirish va takomillashtirish;



- farmatsevtika sanoatini yanada rivojlantirish, aholi va tibbiyot muassasalarining arzon, sifatli dori vositalari va tibbiyot buyumlari bilan ta'minlanishini yaxshilash, dori-darmonlar narxlarining asossiz o'sishiga yo'l qo'ymaslik bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish;

- aholi o'rtasida kasallanish ko'rsatkichlari pasayishini va umr uzayishini ta'minlash.

### **3. Arzon uy-joylar barpo etish bo'yicha maqsadli dasturlarni amalga oshirish, aholining hayot sharoitlari yaxshilanishini ta'minlovchi yo'l-transport, muhandislik-kommunikatsiya va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish hamda modernizatsiya qilish:**

- aholi, eng avvalo, yosh oilalar, eskirgan uylarda yashab kelayotgan fuqarolar va uy-joy sharoitini yaxshilashga muhtoj boshqa fuqarolarning yashash sharoitini imtiyozli shartlarda ipoteka kreditlari ajratish hamda shahar va qishloq joylarda arzon uylar qurish orqali yanada yaxshilash;

- aholining kommunal-maishiy xizmatlar bilan ta'minlanish darajasini oshirish, eng avvalo, yangi ichimlik suvi tarmoqlarini qurish, tejamkor va samarali zamonaviy texnologiyalarni bosqichma-bosqich joriy etish orqali qishloq joylarda aholining toza ichimlik suviga bo'lgan talab va ehtiyojini ta'minlashni tubdan yaxshilash;

- odamlarning ekologik xavfsiz muhitda yashashini ta'minlash, maishiy chiqindilarni qayta ishlash komplekslarini qurish va modernizatsiya qilish, ularning moddiy-texnika bazasini mustahkamlash, chiqindini yo'q qilish bo'yicha zamonaviy obyektlar bilan ta'minlash;

- aholiga transport xizmati ko'rsatishni tubdan yaxshilash, yo'lovchi tashish xavfsizligini oshirish va atrof muhitga zararli moddalar chiqishini kamaytirish, har tomonlama qulay yangi avtobuslarni sotib olish, avtovokzal va avtostansiyalarni qurish hamda rekonstruksiya qilish;

- yo'l infratuzilmasi qurilishi va rekonstruksiya qilinishini jadal davom ettirish, eng avvalo, mintaqaviy avtomobil yo'llarini rivojlantirish, xo'jaliklararo qishloq avtomobil yo'llarini, aholi punkti ko'chalarini kapital va joriy ta'mirlash;

- yangi elektr energiya ishlab chiqarish quvvatlarini qurish va mavjudlarini modernizatsiya qilish, past kuchlanishli elektr tarmoqlari va transformator punktlarini yangilash, shuningdek, aholini boshqa yoqilg'i-energiya resurslari bilan ta'minlashni yaxshilash va qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanishni kengaytirish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish asosida aholini elektr energiyasi bilan ta'minlashni yaxshilash;

- teatr va tomosha maskanlarini, madaniy-ma'rifiy tashkilotlar va muzeylar faoliyatini rivojlantirish hamda takomillashtirish, ularning moddiy-texnika bazasini mustahkamlash.

#### **4. Ta'lim va fan sohasini rivojlantirish:**

- uzluksiz ta'lim tizimini yanada takomillashtirish yo'lini davom ettirish, sifatli ta'lim xizmatlari imkoniyatlarini oshirish, mehnat bozorining zamonaviy ehtiyojlariga muvofiq, yuqori malakali kadrlar tayyorlash;

- ta'lim muassasalarini qurish, rekonstruksiya qilish, kapital ta'mirlash, ularni zamonaviy o'quv-laboratoriya uskunalari, kompyuter texnikasi va o'quv-metodik qo'llanmalar bilan jihozlash bo'yicha ishlarni amalga oshirish orqali ularning moddiy-texnika bazasini mustahkamlash yuzasidan aniq maqsadga qaratilgan chora-tadbirlarni ko'rish;

- maktabgacha ta'lim muassasalari tarmog'ini kengaytirish, bolalarning har tomonlama intellektual, estetik va jismoniy rivojlanishi uchun ushbu muassasalaridagi shart-sharoitlarni tubdan yaxshilash, bolalarning maktabgacha ta'lim bilan qamrab olinishini jiddiy oshirish va uning qulayligini ta'minlash, pedagog va mutaxassislarining malaka darajasini yuksaltirish;

- umumiy o'rta ta'lim sifatini tubdan oshirish, chet tillar, informatika hamda matematika, fizika, kimyo, biologiya kabi boshqa muhim va talab yuqori bo'lgan fanlarni chuqurlashtirilgan tarzda o'rganish;

- bolalarni sport bilan ommaviy tarzda shug'ullanishga, ularni musiqa hamda san'atga jalb qilish maqsadida yangi bolalar sporti obyektlarini, bolalar musiqa va san'at maktablarini qurish, mavjudlarini rekonstruksiya qilish;

- kasb-hunar kollejlari o'quvchilarini bozor iqtisodiyoti va ish beruvchilarning ehtiyojlariga javob beradigan mutaxassisliklar bo'yicha tayyorlash hamda ishga joylashtirish borasidagi ishlarni takomillashtirish;

- ta'lim va o'qitish sifatini baholashning xalqaro standartlarini joriy etish asosida oliy ta'lim muassasalari faoliyatining sifati hamda samaradorligini oshirish, oliy ta'lim muassasalariga qabul kvotalarini bosqichma-bosqich ko'paytirish;

- ilmiy-tadqiqot va innovatsiya faoliyatini rag'batlantirish, ilmiy va innovatsiya yutuqlarini amaliyotga joriy etishning samarali mexanizmlarini yaratish, oliy o'quv yurtlari va ilmiy-tadqiqot institutlari huzurida ixtisoslashtirilgan ilmiy-eksperimental laboratoriyalar, yuqori texnologiya markazlari va texnoparklarni tashkil etish.

#### **5. Yoshlarga oid davlat siyosatini takomillashtirish:**

- jismonan sog'lom, ruhiy va intellektual rivojlangan, mustaqil fikrlaydigan, qat'iy hayotiy nuqtayi nazarga ega, Vatanga sodiq yoshlarni tarbiyalash, demokratik islohotlarni chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish jarayonida ularning ijtimoiy faolligini oshirish;

- o'rta maxsus, kasb-hunar va oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilarini ishga joylashtirish hamda xususiy tadbirkorlik sohasiga jalb etish;

- yosh avlodning ijodiy va intellektual salohiyatini qoʻllab-quvvatlash hamda amalga oshirish, bolalar va yoshlar oʻrtasida sogʻlom turmush tarzini shakllantirish, ularni jismoniy tarbiya va sportga keng jalb etish;

- yoshlarni ijtimoiy himoya qilish, yosh oilalar uchun munosib uy-joy va ijtimoiy-maishiy shart-sharoitlar yaratish;

- yoshlarga oid davlat siyosatini amalga oshirishda davlat hokimiyati va boshqaruvi organlari, taʼlim muassasalari, yoshlar va boshqa tashkilotlarning samarali faoliyatini tashkil etish.

Aholining hayot darajasi va sifatini izchil oshirilishini taʼminlash ana shunday yoʻnalish va vazifalardan biri ekanligi taʼkidlandi.

### **1.3.Ilgʻor oʻzgarishlar davri.**

Biz yashayotgan davr bu dinamik oʻzgarishlar davri. Barcha jarayonlar juda tez va qarama-qarshi rivojlanmokda. Bunday vaziyatni amerikaliklar «chaqiriq» soʻzi bilan ataydilar, u oʻzida maʼlum imkoniyatlar va taxdidlarni mujassamlashtiradi.

Juda xavfli tendentsiyalar ichida quyidagilar asosiy boʻlib hisoblanadi:

a) sayyoramiz tabiiy muxitida sodir boʻlayotgan oʻzgarishlar (biologik xilma-xilliklarning tez yoʻqolib ketishi, «bugʻxona samarasi»ning oshishi va uning natijasidagi iqlimning oʻzgarishlari, ozon qatlamning emirilishi, oʻrmon maydonlarining qisqarishi, er, suv va atmosferaning inson faoliyati chiqindilaridan zaharlanishi).

b) har xil mamlakatlar oʻrtasida va alohida mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez oʻsishi. Bu resurslar uchun kurash bilan uygʻunlashib joriy mahalliy mojarolar va global xavfni keltirib chiqarmoqda.

v) sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarib borayotgan paytda er aholisining tez koʻpayishi.

g) qayta tiklanmaydigan tabiiy resurslardan foydalanish rejimining buzilishi, kelajak avlod manfaatlarini zamondoshlar tomonidan hisobga olmaslik.

Shuning uchun, shunday xavf paydo boʻlmoqdaki, uning markazida insonning zavol topishi, uning jamiyat bilan aloqasida madaniyat va maʼnaviyatining emirilishi yotadi.

Shaxs va jamiyat oʻrtasidagi qarama-qarshilik dunyoning muvozanatdan chiqishining asosiy sababi hisoblanadi. U bugungi kundagi ijtimoiy portlashlar va halokatlar oʻsishiga imkoniyat yaratib bermoqda. Bu dunyo oldida turgan dolzarb muammolardan biri boʻlib uning echimiga ijtimoiy rivojlanish surʼatlari va maʼnaviy tamoyillar koʻp jihatdan bogʻliq.

Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish insoniyatni ijtimoiy va tabiat olamini shunday shakllantirdiki, bugungi kunda koʻpchilik odamlar oʻzlarining yashab oʻtgan umrlaridan qoniqish hosil qilmaydilar, hayotda oʻzlariga oʻrin topa

olmaydilar. Ko'pgina nohaqliklarni ko'radilar, lekin hech narsani o'zlariga olmaydilar; ular o'zlarini ijodiy faoliyatga bahsh etishni xohlaydilar, lekin butun umrlarini hayot uchun pul ishlashga sarf qiladilar. XXI asr yangi madaniyatni va insonning yangi tipini bunday asosda yaratib bo'lmasligidan bugungi ilmiy tadqiqotlar dalolat beradi.

Lekin bunday qarama-qarshilikni anglash juda qiyin kechadi. Ha, menejerlik (boshqaruv) inqilobi XX asrning ikkinchi yarmida etakchi mamlakatlarning tezkor rivojlanishidagi, bozor munosabatlarini amalga oshirish, tanazullarni engib o'tishda, bozor munosabatlarini takomillashtirishda ko'plab bozor sub'ektlari va mulkning ko'rinishlarini paydo bo'lishida asosiy omil bo'ldi. Menejerlik inqilobi ta'sirida ko'p zamonaviy tsivilizatsiyalar mashhur ijtimoiy natijalarga erishdilar.

Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangi madaniyati shakllanmoqda. Uning mazmuni nimada? Birinchi navbatda, unda oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyihalashtirish va dasturlash, matematik va ijtimoiy modellashtirishni oqilona tadbiriq etish alohida ahamiyat kasb etadi. Ilmiy boshqaruvning bu usullari ijtimoiy resurslar, «inson omili» resurslaridan to'liq foydalanishga qaratilgan. Boshqaruv bilimlarining, boshqaruv kontseptsiyalarining, loyiha va dasturlarning shakllanishi mahalliy hamjamiyatlar yutug'i natijasida mahalliy menejment tez rivojlanmokda. Millionlab boshqaruvchilar (menejerlar) miyasida sifat o'zgarishlari sodir bo'lib, ular mutaxassislariga aylanib, hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilmoqda. Moliya institutlari va tijorat tashkilotlarining shaxsiy egalari soni ortmoqda. Shartnoma asosida yollangan va boshqaruv faoliyatiga mas'ul bo'lgan har bir mahalliy menejer o'z ishi natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik bir tadbirkorga aylanadi. Shunday qilib, tadbirkorlikning yangi turi - menejerlik shakllanadi.

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

Rivojlangan kichik tadbirkorlik yordamida, birinchi navbatda innovatsion, ilmtalab sohalar yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va

boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish uchun sharoit yaratildi. XXI asrda bu tendentsiyani yanada kengaytirish talab qilinadi, sababi bu asrda ijtimoiylashuv va ma'naviyat usti iqtisodiyot emas, balki jamiyat taraqqiyoti, uning maqsadlari va extiyohlari boshqaradi.

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

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

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

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

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

#### **1.4. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar**

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

Zamonaviy dunyoning global qarama-qarshiliklaridan biri bo'lib, ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarining ilmiy texnikadan ortda qolib ketishi hisoblanadi. Fan va

texnika sohasidagi yutuqlar muvozanatlashtirilgan ijtimoiy kenglikni qurish uchun qulay imkoniyatlar yaratmoqda. Zamonaviy texnik vositalar, gen injeneriyasi usullari, meditsina yutuqlari insoniyatni kasalliklardan saqlashga, ochlarni to'ydirishga qodir. Bu bir tomondan insonning tabiat ustidan cheksiz hukmronligi istiqbolini ochsa, ikkinchi tomondan insoniyatning er yuzidagi hayot uchun ortib borayotgan ma'suliyatidan dalolat beradi.

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

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

Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy sub'ektlari bo'lib siyosiy institutlar, davlat hokimiyati, alohida siyosiy etakchilar hisoblanadi. Tsivilizatsiyaning taqdiri, ijtimoiy taraqqiyotning yo'nalishlari ko'p tomondan ularning ijtimoiy madaniyati va siyosiy hulq-atvoriga bog'liq. Bundan ko'rinib turibdiki, ularning faoliyati va fikrlash qobiliyati bugungi kunda yangi madaniyatning to'ldirilishi, texnologik, gumanitar, ekologik, siyosiy, boshqaruv tizimining barchasini tashkil etishning rivojlanishi nimaga asosan kechishi va boshqaruvchanlikni talab etmoqda.

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

Ular bir nechta:

- 1 insonni o'rab turuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlanmaganligi;
- 2 ijtimoiy ustivorlikning buzilishi;
- 3 jamiyat muammolarini echishni demokratik usullarini ta'minlab bera olmaydigan siyosiy tuzumini shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri;
- 4 past ma'naviyat, faoliyat yuritayotgan sub'ektlarning boshqaruv

madaniyati pastligi.

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

Shunday deyish mumkinki, sotsiologiya yangilanishni talab qilyapti. U an'anaviy tashhis funktsiyalaridan doimo o'zgaruvchan ijtimoiy tizimni o'rganishga o'tishi kerak. XX asrning oxiri XXI asrning boshi tezlashgan ijtimoiy jarayonlar, dinamik ijtimoiy o'zgarishlar davri. Boshqaruvning innovatsion usulisiz bizni biz bilmay milliy chegaralar talofati kutmoqda.

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

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

### **1.5. Ijtimoiy texnologiyalar-ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi**

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

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

«Jamiyat oldida turgan muhim masalalardan biri bu ilmiy g'oyalar yo'lidagi hamma byurokratik to'siqlarni olib tashlash, ularning erkin aylanishini ta'minlash, ma'suliyatli echimlarni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmiga ilmiy kiritishdir»<sup>1</sup>.

Albatta, bu tezis ilmiy boshqaruv sub'ektlari, jamiyat tomonidan bildiriladigan o'rinli e'tirozlardan xalos etmaydi.

Inqiroz holatlarida, jamiyatning zamonaviylashuvi va uning o'tish holatlarida bu inqirozdan chiqish strategik sayin-harakatlar roli ortib boradi. Bu funktsiyani

strategik va taktik masalalar maqbul munosabatini, ularning bosqichlilikini aniqlashga qodir ijtimoiy dasturlar, loyihalar bajaradi.

Ijtimoiy loyiha o'zida dasturnig shunday xilma-xilligini ko'rsatadiki, unda nafaqat dolzarb yo'nalishlar, umumiy masalalar, balki maqsadga erishish muddatlari, obyektning rivojlanishini chuqur o'rganish asosida bajaruvchilar harakatlari va ijtimoiy normativlardan foydalanish aks ettirilishi kerak. Bir so'z bilan aytganda, loyiha ijtimoiy masalalarni chuqur ishlab chiqish bilan xarakterlanadi va nafaqat ijtimoiy tashhis, balki tashkiliy - boshqaruv (texnologik) ta'minotni ham o'z ichiga oladi.

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

daromad, kapital) bo'yicha qoniqarsizligi aytiladi.

Farbda natija tushunchasi deganda, inson omili, ijodiy imkoniyatlar, rivojlangan fikrlash, tashkilotning rivojlanishi, o'z-o'zini boshqarish, shaxslararo munosabatlarni mustah-kamlash tushuniladi va ayniqsa natijaning ijtimoiy qismini olish mexanizmi ishlab chiqiladi. Bu mexanizm odamlarni boshqarishga emas, balki, insonning aqliy va jismoniy kuchlarini erkin rivojlanishi uchun sharoit yaratishga, yashash sifati, ijtimoiy tizimni tashkil etish darajasini oshirishga, mehnatni direktiva, ko'rsatmalar bilan emas, balki, mehnatnig o'zi, uning ijodiy mazmuni, moddiy va ma'naviy omillar bilan rag'batlantirishga yo'naltirilgan.

Farbda joriy qilinayotgan ijtimoiy boshqaruv tizimlari, shuningdek, natijalar buyicha (fan tajribasi) ham nafaqat ijtimoiy natijaga erishishga, balki, uning natijasini boshqaruv-tashkiliy tomondan ta'minlashga yo'naltirilgan.

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

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

**Qisqa xulosalar**

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

***Nazorat savollar:***

1. Menejerlik inqilobining sabablari nima?
2. Menejerlik inqilobining o'zi nima?



3. Menejerlik madaniyati, uning mazmuni va mohiyati.
4. Ijtimoiy menejment nima?
5. Ijtimoiy loyihaning mazmuni?
6. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar nimalardan iborat?

### **Tayanch so'z va iboralar**

Shaxs. Jamiyat. Ijtimoiy menejment. Ijtimoiy loyiha. Ijtimoiy rejalashtirish.

## **2-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING RIVOJLANISHI VA UNING ILMIY MAKTABLARI**

### **REJA:**

- 2.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati**
- 2.2. Boshqaruvning klassik maktablari.**
- 2.3. «Inson munosabatlari» maktabi.**
- 2.4. Boshqaruvning «empirik» maktabi.**
- 2.5. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi.**
- 2.6. Inson resurslari menejmenti.**

### **2.1. Boshqaruv inqilobi mohiyati**

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

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

Xammurapi o'limidan ming yil o'tgach, Vavilon o'zining menejment amaliyotining rivojlanish markazi ekanligini yana esga soladi. Xukmdor Navuxodonosor II (er. av. 603-562) tekstil mahsulotlar va don omborlarida ishlab

chiqarish nazorati tizimining muallifi bo'ldi. U omborlarga har hafta keladigan mato va don sifatini aniqlash uchun ranglardan foydalandi.

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

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

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

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

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

Boshqaruvdagi to'rtinchi inqilobning boshlanishi burjua inqilobida bo'ldi. U tarix saxnasiga yangi figura - kapitalistni, ma'lum vaqt o'tgach esa - yollanma menejerni olib chiqdi. Boshqacha qilib aytganda, bu davrning boshlanishi-kapitalistni paydo bo'lishi, oxiri - menejerning paydo bo'lishi bilan bog'liq. Kapitalistlar sinfidan ajralgan mutaxassis menejerlar sinfi paydo bo'lishi bilan,

jamiyatda yangi radikal to'ntarish haqida imkoniyat tug'ildi. Buni beshinchi boshqaruv inqilobi deb hisoblash kerak.

Aksionerlik kapitalining paydo bo'lishi, ulkan korpora-tsiyalarning vujudga kelishi, banklar va transport tarmoq-larining markazlashuvi individual mulkdor figurasini kattalashtirdi. Uning o'rnini - yollanma mansabdor byurokrat egallay boshladi. Ma'muriy ishchilar jamiyat hayotida yuqori boshqaruvchanlikni egallashdi va mustaqil qatlamga aylanishdi. Byuroda xo'jayinchilik qiluvchi odam kommunikatsiya kanallari va boshqaruv texnikasini monopollashtirdi. Mansabdorlar bu birinchi navbatda, maxsus tayyorgarlikdan o'tgan va kasbiy faoliyat sifatida boshqaruv bilan shug'ullanuvchilardir.

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

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

Korporatsiyalarda boshqaruvning roli va menejmentning jamiyatdagi missiyasi haqidagi fikrlarini menejment nazariyot-chilaridan biri P.Draker o'zining «Korporatsiya tamoyillari» kitobida aytib o'tgan. Bundan tashqari u menejmentning yuksalish davri haqida ham ko'p fikrlar bildirgan. 1963 yil Sorokin kapitalistik sinfni boshqaruv sinfiga aylanayotganini aytib o'tgan, ayni paytda T.Parsons esa ishlab chiqarishni nazorat qi-lish oilalardan korporatsiyalarga, boshqaruv va texnik personalga o'tayotganligini ta'kidlagan. «Dj.Gelbreytning «Menejment - buma» alofeozani mashhur bestsellerga aylandi. «Yangi indust-rial jamiyat» a'zolarining fikriga ko'ra katta korporatsiya-lardagi menejment engilmas kuchga aylanib borayotgan edi. Bu kuch bilan na xissadorlar na davlat tenglasha olardi<sup>1</sup>.

Sobiq ittifoqning A.K.Gastev, P.M.Kerjentsev, V.G.Afanasev, D.V.Gvishiani, S.E.Kamenitser, O.V.Kozlova, D.M.Kruk, A.M.Omarov, G.X.Popov kabi olimlari menejment nazariyasini rivojlantirishga o'zlarining salmoqli hissalarini qo'shganlar. Sobiq ittifoqda mehnatni ilmiy tashkil qilish va

boshqarish sohasini ilmiy tadqiq qilish 1920 yillarda boshlangan. O'sha yillari Markaziy mehnat instituti MMI tashkil etilib, mehnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha qator konferentsiyalar o'tkazildi. Maxsus jurnallar chop etilishi yo'lga qo'yildi. O'quv yurtlarida «Mehnatni ilmiy tashkil qilish» fani o'qitila boshlandi.

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

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

P.M.Kerjentsev (1881-1940) ham boshqarish bo'yicha qator asarlar chop ettirgan. Bular qatoriga «Mehnatni ilmiy tashkil etish», «Boshqarishni tashkil qilish printsiplari», «Vaqt uchun kurash» kabilar kiradi. Ular boshqarish bo'yicha darsliklarni yozishda asos qilib olindi. 1920 yilning boshlarida Kerjentsev tashabbusi bilan «Vaqt» ligasi tashkil etildi. Liga o'z e'tiborini:

- mehnatni tashkil qilishda tartibsizliklarning nihoyatda ko'pligiga;
- behuda ishlarga vaqtning ko'p sarflanayotganligiga;
- boshqaruv tizimida funktsiyalarning nooqilona taqsimoti kabilarga qaratdi va ularni bartaraf etish yo'llarini ishlab chiqdi.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Menejmentdagi *ikkinchi inqilob* Vavilon hukmdori Xammurapi nomi bilan bog'lik bo'lib, boshqaruvning oliy zodagonlik shaklini yaratdi.

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

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

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

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

## **2.2.Boshqaruvning klassik maktablari.**

Boshqaruvning zamonaviy ilmi paydo bo'lishi. F.Teylor nomi bilan bog'liq. O'z nazariyasining asosiy holatlarini u «Fabrikani boshqarish» (1903), «Ilmiy

boshqaruv tomoyillari» (1911), «Kongressning maxsus komissiyasi oldida ko'rsatma» (1912) ishlarida ko'rsatdi. Ular quyidagilarga yo'naltirilgan:

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

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

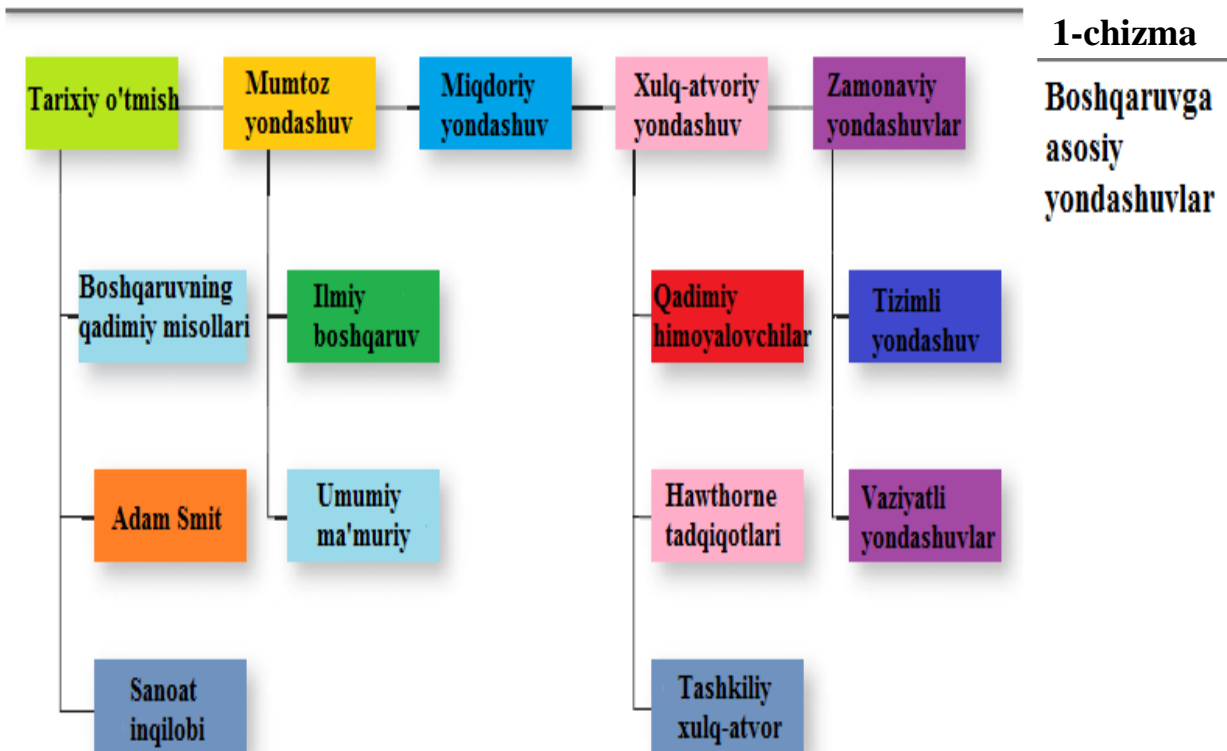
Taylor tizimini tashkil etuvchi tashkilotda ishchini alohida mehnatini muvofiqlashtirish va ishlab chiqarishni qayta tashkil etish tashkilot mehnati va boshqaruvning umumiy tamoyillarini ishlab chiqishdan boshlangan.

Ilk tarixida biz boshqaruv qanday paydo bo'lganini ko'rib chiqqan bo'lsakda, 20 asr boshlarida hali ham menejmentni o'qib o'rganish boshlanganda bu yondashuv klassik yondashuv deb ataldi. Bu yondashuvda 2 xil nazariya mavjud, ya'ni ilmiy va umumiy ma'muriy boshqaruv. Ilmiy boshqaruv nazariyasiga Fridrix Taylor va Lilian Gerbetlar o'z xissalarini qo'shishdi. Ma'muriy boshqaruvga esa Henry Fayol va Max Veberlar 2 muhim xissasini qo'shishdi. Keling ularning har birining nazariyalarini ko'rib chiqaylik.<sup>2</sup>



---

<sup>2</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 30-31-betlar



## 2-chizma

### Teylorning ilmiy boshqaruv tamoyillari

1. "Katta barmoq" uslubidagi eski qonunni o'zgartirish hamda har bir shaxsning ish elementlari uchun usullar ishlab chiqish
2. Tanlovning ilmiy nuqtai nazaridan ishchiga o'rgatish, o'qitish va uni rivojlantirish
3. Ishchilar bilan samimiy ishlash, ishlab chiqilgan ilmiy tamoyillarga mos ravishda ish olib borish
4. Rahbarlar va ishchilar o'rtasidagi ish va javobgarlikni deyarli teng taqsimlash  
Boshqaruv ishchilarga qaraganda mos keluvchi barcha ishlarni bajaradi

Agar sizda qachon zamonaviy boshqaruv boshlanganini tasavvur qilmoqchi bo'lsangiz bu 1911 yil bo'lishi mumkin. Bu yilda Fridirix Taylor ilmiy boshqaruv printsiplari asari nashr qilindi. Bu kitobda ilmiy boshqaruv nimaligi va uni qanday qo'llash "eng yaxshi yo'l"ni tanlash metodikalrini tasvirlagan. Taylor Midvaledagi Pensilvaniyadagi po'lat kompaniyasida ishlaydi. Quaker va Puritanda muhandis sifatida ishlaganda ishchilarning samarasiz ishlayotganlarini ko'p kuzatdi. Ishchilar ish davomida ko'p yollanganligini bulardan faqat uchdan biri kerakligini faximlaydi. Ishchilar malakalariga qaramasdan ish bajarishadi. Taylor bularni bimay boshqaruv metodini tashkil qila boshladi, u 20 yildan ortiq vaqt sarfladi boshqaruvning eng yaxshi 1 usulni o'ylab topishi uchun.

Taylorning Midvaledagi tajribali uni ishlab chiqarish samaradorligini aniqlashga yetakladi. U boshqaruvni o'sha 4 ga printsiplari ham ishilar ham boshqaruvchilarning ishini rivojlantirishida baxslashdi. Haqiqatdan ham bu printsiplar ham qanday ishlaydi? Keling bunga misollar ko'rib chiqaylik. Eng yaxshi misol tajribasida yaqqol ko'rinadi. Ishchilarning har biri 92 kg keladigan

temirni vagonlarga tuklashardi. Bir kunda 12,5 tonna yuklashgan Taulor o'zing ilmiy boshqaruv metodini qollsh orqali bir kunda 42-48 tonna bo'lishiga ishongan turli hil ilmiy kombinatsiyalar texnika va qurollar imiy yondashuv orqali ishlatilgan so'ng ishlab chiqarish darajasi oshgan.<sup>3</sup>

Bunga Taylor qanday erishgan? U ishchilarni kerkli joyga kerakli qurollar va asboblarni bilan qo'yib uning ko'rsatmalarini ishchilar aniq bajarishayotganini kuzatib ishchilarni kunlik yoki oylik maoshlarini rag'barlantirib, bu natijaga erishgan. Taylor metodikani boshqa ham kasblarda ham foydalangan. Oxir oqibat u ishlab chiqarishni 200 foizga oshirishga muvofiq bo'lgan. Bu metodi orqali ilmiy menejmentning otasi deb tanilgan, uning ishi Qo'shma Shtatlarda va boshqa davlatlarda ham keng tarqalgan, va uning uslubi boshqa kishilar tomonidan rivojlantirilgan, bunday yondashuvlaridan biri Frank va Lilian Gerbetlar edilar.

### **Umumiy boshqaruv nazariyasi**

Ko'proq menejerlar nima qilishi va yaxshi boshqaruv amalyoti nimalardan tashkil topganini o'z ichiga oladi. Biz birinchi bo'lishimizda Henry Fayol tanishtirganmiz chinki u birinchi bo'lib menejerlar ishini 5 ta vazifalarini: rivojlantirish, tashkilashtirish, buyruq berish, to'g'ri yo'naltirish, boshqarishlarni o'ylab topgan.

Fayol huddi bir vaqtda yozgan. Taylor 1 raqamli menejerlar va ilmiy metodlarga qiziqqan paytda, Fayolni diqqati barcha menejerlar faoliyatiga qaratilgan edi. U katta fransuz tosh qayta ishlov berish fabrikasi direktori sifatida o'z amalyotidan kelib chiqqan holda yozgan.

Fayol hisob kitob, moliya ishlab chiqarish va boshqa tadbirlarni vazifalardan boshqaruv amalyotini tasvirlab bergan. U boshqaruv barcha tadbirlarini haraktlari va hukumat uchun umumiydir deb ishonadi va hatto boshqaruv printsiplari va qoidalarini maktablarga o'qitilishini hamda barcha tashkiliy vaziyatlarda ta'minlanishiga ham ishonadi.



<sup>3</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 30-31-betlar



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

Fayol ma'muriy faoliyat tamoyillarini ishlab chiqdi. Ular: mehnatning taqsimlanishi, xokimiyat, intizom, boshchilik yakdilligi, individual manfaatlarning umumiy manfaatlarga bo'ysunishi, rag'batlantirish, markazlashish, tenglik, tashabbus, korporativ ruh.

Veber tashkilotlarni o'rgangan nemis sotsiologidir. U 1900 yillarda yozgan va bu byurakratiya deb nomlangan. Ideal tashkilot turidagi bo'liklar va shaxsiy strukturalar nazariyasini rivojlantirgan. Veber bu "Ideal byurakratiya"ni haqiqatga mos kelmasligini eslatib o'tadi. O'rniga katta guruhlarda qanday ishlay olish haqidaga nazariyaga o'z kuchini yo'naltiradi. Uning nazariyasi hozirgi ulkan tashkilotlarning strukturiyaviy dizayniga aylangan.

Veber tasvirlagan byurakratiya ilmiy boshqaruv ideologiyasiga juda ham o'xshaydi. Vebeni fikrlari Teylornikiga qaraganda kamroq amalyotga tadbiiq qilingan bo'lsa ham shunisi dalilki, uning ideal turi ko'pgina zamonaviy tashkilotlarda muhimligini yo'qotmagan<sup>4</sup>.

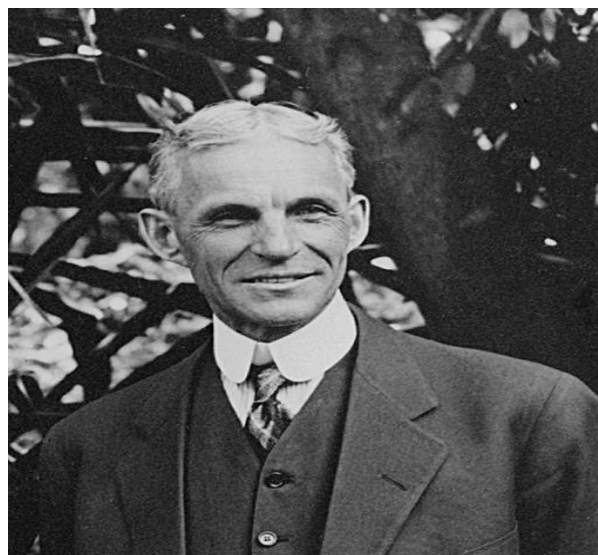
Klassik boshqaruv maktabining keyingi rivojlanishi ikki asosiy yo'nalishda bordi: ishlab chiqarishni maqbullashtirish va boshqaruvning umumiy muammolarini tadqiq etish. Bu borada G.Emerson, L.Urvik, M.Veber, G.Ford ishlarini ta'kidlash lozim.

G.Emerson o'zining «Unumdorlikning o'n ikki tamoyili» (1911) ishida korxonani boshqarish tamoyillarini ko'rib chiqdi va shakllantirdi. Emerson fikricha, bunday tamoyillar quyidagilar: aniq shakllantirilgan boshqaruv maqsadlari, har bir yangi jarayonga istiqboldagi maqsadlarni hisobga olgan holda



<sup>4</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coultre

sogʻlom fikr nuqtai nazaridan yondashuv, muvofiqlashtiruvchi maslahat, intizom, personalga haqqoniy munosabat, dispatcherlik, meʼyor va jadvallar sharoitlarini normallashtirish, mukofotlash. Emerson boshqaruv va ishlab chiqarishni tashkil etish masalalarini hal etishda kompleksli yondashuv zarurligini birinchi boʻlib koʻrsatdi. L.Urvik, A.Fayolning asosiy holatlarini rivojlantirdi va chuqurlashtirdi. U asosiy eʼtiborni rasmiy tashkil etish tamoyillarini ishlab chiqishga qaratdi:



- Odamlarning tuzilmaga mosligi.
- Maxsus va bosh shtabni tuzish.
- Huquq va masʼuliyatni qoʻyilishi.
- Nazorat kengligi.
- Maxsuslashtirish.
- Aniqlik.

Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etishni mukammallashtirish bilan G.Ford shugʻullangan. U F.Teylor tizimidan foydalanishda olgʻa qadam bosdi va uni keng ishlab chiqarishda qoʻlladi.

Shu maqsadda Ford quyidagi boshqaruvni tashkil etish tamoyillarini qoʻlladi:

- Butun ishlab chiqarish jarayoni, uning pogʻonalari va aloqalarini aniq rejalashtirish va hisob-kitob;
- Ish sharoitlarini rejalashtirish va hisobga olish;

Hom ashyo, materiallar, mexanizmlar, ishchi kuchi tayyorlash;

- Ishlab chiqarishni standart texnologiya boʻyicha amalga oshirish
- Ishlab chiqarishni mukammallashtirish yoʻllarini doimo izlash;

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

### **2.3.«Inson munosabatlari» maktabi.**

Boshqaruv nazariyasida yangi yoʻnalish asoschisi boʻlib E.Meyo hisoblanadi. Kotorn shahridagi «Uestern elektrik» firmasi zavodlarida ishchilar guruhlarini 13 yil (1927-1939) davomida tajribada sinadi. Meyo shunday xulosaga keldi, ishchilarning mehnat unumdorligi vaqtincha mehnat sharoiti va maʼmuriyat xatti-

harakatlaridan emas, balki ularning muhitidagi ijtimoiy-psixologik omillarga ham bog'liq ekan.

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

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

#### **2.4.Boshqaruvning «empirik» maktabi.**

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

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

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

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

## 2.5.«Ijtimoiy tizimlar» maktabi.

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

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

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

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

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

- Jamoalarda qarorlarni ishlab chiqishga qaratilgan;
- O'yinlar nazariyasi va statistik echimlar nazariyasini qo'llash orqali eng

maqbul echimlarni ishlab chiqish algoritmlari;

- Iqtisodiy hodisalarning matematik modellari.

## **2.6. Inson resurslari menejmenti.**

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

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

Inson resurslari menejmenti falsafasida xodimlar - bu korxonada aktivlari, inson kapitali. U xodimlar ustidan ham nazorat, lekin mehnatga ko'p rag'batlantirish siyosatini amalga oshirishni ko'zda tutadi.

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

**Qisqa xulosalar**

Boshqaruv nazariyasi va amaliyotida «inson omili» rolining ortishi. Menejmentning ilmiy maktablari. «Inson munosabatlari», «ijtimoiy tizimlar» maktablari, «inson resurslari» menejmenti. Ijtimoiy menejment maktablarining umumiyligi va o'ziga xosligining turliligi. E. Meyoning (1927-1939 y) mashhur Xattorn tajribasiga binoan «inson omilini» aniqlashning ahamiyati. Menejmentning ilmiy maktablari namoyondalari va asosiy xolatlari.

### ***Nazorat savollar:***

- 1 Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat?
- 2 Ularning biri boshqasidan nimasi bilan farqlanadi?
- 3 Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati nimadan iborat?
- 4 Ijtimoiy menejmentning turli maktablarida boshqaruv kontseptsiyalarining xususiyatlari qanday?
- 5 Inson resurslari menejmentining mohiyati nimadan iborat?
- 6 Boshqaruvning empirik maktabi nechta yo'nalishdan iborat?

## **Tayanch so'z va iboralar**

Boshqaruv inqilobi. Ma'muriylashtirish. Inson resursi. Ananaviy boshqaruv. Ijtimoiy menejment maktabi. Ijtimoiy boshqaruv konsepsiyasi. Empirik maktab.

### **3-MAVZU. IJTIMOY MENEJMENT - XX ASR OXIRI XXI ASR BOSHI BOSHQARUV MADANIYATINING KO'RINISHI**

#### **REJA:**

- 3.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati**
- 3.2. Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi**
- 3.3. Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi**

#### **3.1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati**

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

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

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

**Uchinchidan**, yalpi jamiyat mahsulotidagi aqliy mulk hissasi ortib bormoqda va rivojlangan davlatlarda 50% gacha etdi. Bu jamiyatni uning asosiy resurslari - inson va aqldan oqilona foydalanishdagi ma'suliyat va mohiyatni oshiradi.

Boshqarishni madaniyatining belgilangan bir qancha mada-niyat qismlari mavjud. Madaniyatning asosiy elementlari odam bilimi, xissiyotlari, kayfiyati,

boshqaruv, falsafiy va iqtisodiy kontsepsiyalari, fikrlash jarayonlari bo'lib hisoblanadi. Biroq, belgilangan madaniyatning manbalari bo'lgan boshqaruv mahorati, turmush sharoiti, urf-odatlar, tantanalar, jamiyat munosabatlari va boshqalarsiz, umumiy ishlab chiqarish, takror ishlab chiqarish va moddiy - ma'naviy ne'mati iste'moli bo'lmaydi.

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

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

- boshqaruv bilimlari (menejment va boshqaruv nazariyalari) kayfiyat, ong muvofiqligi;

- jamiyat munosabatlari namuna, me'yorlar va bilimlar mujassamlashtirgan tashkiliy boshqaruvchanlik inson madaniyati elementlaridir;

- boshqaruv faoliyati, haqiqiy ijodiy xarakterga ega bo'lib, ijtimoiy rivojlanish mahsuli va ijtimoiy mehnat jarayonining obyektiv zaruriy unsuridir.

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

- bilimlar, boshqaruv kontsepsiyalari, loyihalari, dasturlarining shakllanishi;

- boshqaruv munosabatlarining rivojlanishi;

- boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish;

- jamiyatda jamoat institutlari, davlat, qonunlarga hurmatning tasdiqlanishi;

- boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy etish.

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

XXI asrda dunyo global xarakterdagi muammolar oldida turibdi. Lekin ularning keskinlashuvi sodir bo'lmaguncha, echish usullari eskilgicha qolmoqda. Buning negizi - madaniyatning, shuningdek, inson madaniyatining bir qismi bo'lgan boshqaruv madaniyatining ortda qolishidadir. Dunyo yangi milliy madaniyatlarning xilma-xilligi davriga qadam qo'ydi. Madaniyat-larning ko'pligi -

bu konfrontatsiyaning ko'payishi uchun asos emas, balki tolerantlik - o'zaro chidam, odamlarning o'zaro tushunishi uchun sharoit. Lekin bu hozircha sodir bo'lmayapti. O'zini o'tab bo'lgan «an'anaviy» va «kuchli» madaniyatlar na'munalari dunyoga, uning alohida regionlariga kuch usulida keskinlik kiritib, sayyoradagi ijtimoiy keskinlik holatini kuchaytirmoqda. Insoniyat tirik qolishi uchun mehnat faoliyatini, ishlab chiqarish munosabatlarini tashkil etishda qator prog-ressiv o'zgarishlar kiritishi lozim. Lekin bugun tsivilizatsiyani bunday zamonaviylashtirish faqatgina madaniyatlar, bilimlar, ne'matlar, xaqiqatni anglash usullarini tezda almashtirish sharoitidagina mumkin. Jamiyatni zamonaviylashtirish muhim, lekin madaniy yangilanish undan oldin bo'lishi va doimo uni ta'minlashi, sur'at va muddatlarini aniqlashi lozim. Jamiyat madaniyati «parametrlarini», uning alohida regionlari, mehnat assotsiatsiyalarini o'zgartiribgina, uni sifatli rivojlanish bosqichiga olib chiqish mumkin.

Menejmentga umume'tirof barcha tashqilotlarda zarur, shuning uchun biz tashqilotlarni boshqarish yo'llarini yaxshilashni topish istagidamiz. Nima uchun? Chunki biz har bir kun tashqilotlar bilan o'zaro muloqotdamiz.



**3-chizma**  
**Menejmentga**  
**bo'lgan universal**  
**ehtiyoj**

### **Ishning realligi**

Boshqaruvni o'rganishdan yana bir maqsad uning sizga ham aloqadorligidir, siz o'quv yurtini tamomlaysiz, ish faoliyatingizni boshlaysiz natijada yo boshqarasiz yo sizni boshqarishadi. Boshqarishni xohlaydiganlar boshqaruv shakllarini, asosini tushungan holda boshqaruv malakalarini shakllantirish lozim. O'zini boshqaruv ishlarida tasavvur qila olmaydiganlar boshqaruvchilar bilan ishlaganlari maqul. Lekin siz biror tashqilotda ishlasangiz ham boshqaruvchi rahbar bo'lsangiz ham ba'zi boshqaruv malaka ko'nikmalariga ega bo'lishingiz kerak. Bizning tajribamiz shu ko'rsatadiki siz rahbaringiz faoliyatini, o'zini tutishini tahlil qilgan holda boshqaruv haqida ko'p narsani o'rganishingiz mumkin. Bizning fikrimizcha, siz



moddiy qadriyatlarga ega bo'lish uchun boshqaruvchi bo'lishga intilmasinligingiz darkor.

### **Boshqaruvchi bo'lishni afzaliklari va kamchiliklari**

Bu qismda boshqaruvchi bo'lishni afzaliklari va kamchiliklari ko'rib chiqamiz. Hozirgi ish joylarida boshqaruvchi bo'lish nimani anglatar ekan? Birinchidan kamchiliklari yetarlidir. Bu vazifa og'ir va hech kim qadirlamaydigan bo'lishi ham mumkin. Boshqaruvchilik vazifasi oddiy xodimning vazifalarini ham o'z ichiga oladi. (Hisobotlar tayorlash, ma'lumot to'plash, hujjatlar bilan ishlash) Boshqaruvchilar turli odamlar bilan ishlashlari darkor bo'lib, chegaralangan resurs, mablag'larga duch keladilar. Ular tartibsizlik va boshqa vaziyatlarga ham xodimlarni rag'batlantirishga vaqti vaqti bilan to'xtab qolgan ishni o'z vaqtida yo'lga qo'yishga ma'suldirlar. Boshqaruvchilar yetarli bilim, malaka, ko'nikmaga ega bo'lmasliklari tajribasizlik esa jamoa ishini tartibsizlikka olib kelishi mumkin. Xulosa qilib aytsak, boshqaruvchi o'zining taqdirini to'laqonli nazorat qila olmaydi.

Uning xodimlari faoliyatiga bog'likbo'lgan ish samarasi oddiy holder. Qiyinchiliklardan tashqari boshqaruvchilikning yutuqlari albatta mavjud. Siz ma'sul bo'lgan ishchamlik muhiti xodimlar o'zlarining eng yaxshi qobiliyatlarini namoyon qila olishlari tashqilotni erishilgan maqsadlarga olib kelishiga yordam beradi. Siz o'zgalarga ishning mohiyati, mazmunini anglashga yordam berasiz.

Siz ularni qo'llab quvatlaysiz, o'rgatasiz, to'g'ri qaror qilishga undaysiz. Shu bilan birga siz doimo ishga ijodiy yondashib o'z tasavvuringizdan foydalana olasiz. Siz turli odamlar bilan tanishishingiz, ishlashingiz mumkin. U tashqilotda yoki tashqilotdan tashqarida bo'lishiga qaramay afzaliklardan yana biri siz egallagan mavqe tashqilotdagi qabul qilinadigan qarorlarda ishtirok etishingiz, yuqori oylik maoshiga ega bo'lishingiz, rag'barlantirishlar va boshqa tashqiliy ishlarda ishtirok etasiz.

Umumlashtiradigan bo'lsak, yuqorida aytganimizdek, tashqilotning yaxsi boshqaruvchiga, rahbarga ega bo'lishi lozim. Shu holda xodimlar birgalikda, bir yoqadan bosh chiqarib ishlash tashqilotni maqsadga yetaklaydi. Boshqaruvchi sifatida siz olib borayotgan faoliyatingiz, xatti harakatingiz, malakangiz yetarli va kerakligicha ishongan bo'lishingiz kerak<sup>5</sup>.

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

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

Ikkinchidan, ular jamiyatdagi o'zaro bog'liq kuchlarning yig'indisi sifatida

---

<sup>5</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012. 17-18-betlar

kengayib tizim ko'rinishiga kelmoqda va o'z ta'sir maydonini kengaytirib, jamiyatning har bir elementi faoliyatiga kirib kelmoqda.

Uchinchidan, yalpi jamiyat mahsulotidagi aqliy mulk hissasi ortib bormoqda va rivojlangan davlatlarda 50%gacha etdi. Bu jamiyatni uning asosiy resurslari - inson va aqldan oqilona foydalanishdagi ma'suliyat va mohiyatni oshiradi.

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

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

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

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

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

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

Boshqaruv madaniyatida oqilona boshlanish, bilim, zamonaviy kontsepsiyalar, ilmtalab texnologiyalar muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv asosining zamonaviy bilimlarsiz jamiyatni shakllantirib bo'lmaydi. Menejment inglizcha so'z bo'lib, lotincha so'z «manus»-qo'l o'zagidan olingan. Dastavval u hayvonlarni boshqarish sohasiga tegishli bo'lgan va otlarni boshqarish san'atini anglatgan. Keyinchalik bu so'zni inson faoliyati sohasiga olib o'tildi va odam va tashkilotlarni boshqarish amaliyoti va ilmini ifodalay boshlashdi. Boshqaruv - bu

yakuniy natijani olishga qaratilgan xatti-harakatlar, usullar yordamida tashkilot, jamiyat maqsadlariga erishish.

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

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

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

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

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

### **3.2. Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi.**

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

Masalan, Yaponiyadagi boshqaruv madaniyati - bu Yevropa menejerligining klassik kontseptsiyasi va yapon an'anaviy-ligining qorishmasi. Yaponlar hamma ma'lum kontseptsiyalarni o'rganib chiqishdi va o'zlarinikini yaratishdi.

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

Umuman Yaponiyada strategiyadan «Hodisalarga tayyorlik» tushuniladi.

Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakte-ristikalari quyidagilar:

- O'zgarishlarga moslashish;
- Muhitga va muhitdagi joyga moslashish;
- O'zgarayotgan dunyoda ma'lum vaqtga emas, balki uzoq istiqbolda yashash uchun barcha imkoniyatlarni hisobga olish va ulardan foydalanish;
- Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib olish.

Yaponlar - aniq fikrlaydigan odamlar, lekin Yaponiyadagi kontseptual inqilob talablari samarali o'zlashtirildi va istiqbolga ega bo'ldi. Odatda boshqaruv to'rtta asosiy funk-tsiyadan iborat: rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish va nazorat. Yaponlar eng muhim bo'g'inni topishdi va o'zlashtirishdi. Bu personalni boshqarishdir. U erda boshqaruv personalini tanlash, joylashtirish va o'qitish bo'yicha ajoyib usullary xizmat qilgan. Boshqaruv sohasida mashhur amerikalik mutaxassis Uilyam Ouchi yapon boshqaruv tizimini yapon millati o'ziga xosligidan kelib chiquvchi va tabiiy yo'l bilan yig'ilgan ma'naviy va madaniy ne'matlar yig'indisi sifatida xarakterlaydi.

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

Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari quyidagilar:

- Uzoq muddatli strategiya;
- Innovatsion boshqaruv madaniyatining shakllanishida doimiylik;

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

Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi uchun iqtisodiy va o'zina huquqiy bilimlar etarli deb hisoblanadi. 1930-yillarda g'arb dunyosini egallab olgan «buyuk depressiya» yoki tizimli inqiroz davrida menejmentning bunday tushunilishi batamom o'tab bo'lingan. O'shanda AQSh prezidenti Ruzvelt Oq Uyda shtatlar gubernatorlariga murojatida shunday degan: «Bizning milliy boyliklarimizning saqlab qolinishi milliy mehnat unumdorligi masalasiga nisbatan bir qismini tashkil etadi xolos. Milliy mehnat unumdorligi» tushunchasi nimani anglatgan? Avvalambor «inson resursi»ni, inson faoliyati sifatida boshqaruvga bo'lgan e'tiborni shakllantirishni anglatadi»<sup>1</sup>.

Aynan 30-yillarda «yaxshi ta'lim» tushunchasida har xil bilim sohalari egallash qattiq o'rnashdi: sotsiologiya, siyosat, ma'naviyat, tarix, psixologiya, murakkab tizimlar nazariyasidan tortib, to informatika, mantiq, matematika, bashoratlar texnologiyasigacha. Ushandan buyon boshqaruv madaniyati ko'pilmilik sifatida, berilgan fanlar ma'lumotlaridan, ularning eng so'nggi yutuqlaridan foydalanish va integral ma'lumotlarni boshqaruv qarorlarini qabul qilish tiliga aylantirish tushuniladi. Shuning uchun boshqaruv sohasiga: birinchidan, turli fan sohalari vakillari kelishdi, ikkinchidan, boshqaruv personalini doimiy qayta o'qitish, egallagan bilimlarni uzluksiz yangilash amalga oshirila boshlandi.

Yapon firmalariga tashrif buyuruvchi chet elliklar xayratlanishadi: qanday qilib yaponlar Yevropa va AQShda qo'llaniladigan texnologiya, uskunalar va hom ashyodan foydalanib, mahsulotning yanada yuqori sifatiga erishishadi. Yaponlar aytishicha, mahsulot sifatini stanoklar emas, odamlar beradi, lekin xorijliklar bunga tushunmayapti.

Yapon firmalari rahbarlari odamlar energiyasi egallash va ular potentsiallaridan yuqori samaradorlikda foydalanish sirini topishdi. Bu sirni yaxshi ta'lim olgan va talantli tashkilotchi - rahbarlar, menejerlar amalga oshiradilar. Yuqori rivojlangan davlatlarda ularni maxsus o'rta va oliy o'quv yurtlari, davlat va xususiy maktablar, litsey va kollejlarda tayyorlaydi.

Bu kasb shunday katta fidoiylikni talab qiladiki, me'yordan ortiq aqliy toliqish natijasidagi stress holatini nemislar xazil tariqasida «menejer kasali» deb aytishadi.

Har bir mamlakat chegaralangan boshqaruvchilar soniga ega. Bu «millatning oltin fondi» hisoblanadi. Bu kasb egalarining ijtimoiy - psixologik jihatlari ichida tadqiqotchilar tashab-buskorlik, yuqori mehnatga qobiliyatni sanab o'tishadi.

Lekin ularning orasida eng asosiylari - ijodiy aql, strategik fikr-lash, ko'pchilik energiyasini birlashtira olish, innovatsiyalarga moyillik.

An'anaviy menejer va zamonaviy etakchining bir-biridan farqi shuki, zamonaviy etakchi nafaqat tashkilotda amal qiluvchi tartibni saqlaydi, nazoratni amalga oshiradi, balki, innova-tsiyani amalga oshiradi, amaldagi tartibni rivojlantiradi, insonlar ishonchini ham egallaydi.

Farbda yetakchilikka oid adabiyotlar juda ko'p. Bu tushunarli: innovatsiyalarga, bozorda qattiq kurashga, raqobatda yutib chiqishga qodir rahbarlarga juda katta ehtiyoj aniqlandi. Turli xildagi liderlar boshqaruvning an'anaviy va innovatsion masalalarini hal qilishga tayyorgarligida nimalarga e'tibor berishi kerak?

Etakchi lider odam bir qancha an'anaviy menejerlar bilan, tashkiliy madaniyat tamoyili asosida faoliyat yurituvchi oddiy odamlar o'z maqsadi bilan boshqaruv madaniyatida muhim o'rinlarini egallamoqchi bo'lgan bilan raqobatlasha olmaydilar.

Tashkiliy madaniyat - bu faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashki-lotda ishchining alohida hulqi, boshqaruvchi stilining farqlari, ishchining maqsadi rivojlanishi, urf-odat va an'analar tizi-midir.

Boshqaruv tizimini qurish bu, avvalambor, ichki va tashqi muhit ta'sirlariga javob berishdir.

Tashkilotchilik xarakteri bilan boshqaruv usuli ham aniqlanadi. Masalan, agar tashkilot muhiti va texnologiyalar bir maromda, maqsadlar aniqlangan, odamlar o'zicha bajaruvchan bo'lsa, bunday tashkilotga boshqaruvning an'anaviy usuli juda mos keladi.

Texnologiyalar, ichki va tashqi muhit qiyinlanishi, turli maqsadlarning paydo bo'lishi yoki o'zgarishiga qarab boshqaruv usuli ham o'zgaradi.

### **3. 3. Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi**

Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi 1980 - yillarning boshida AQShda uchta ilmiy oqim ta'sirida ishlab chiqilgan: strategik boshqaruv sohasidagi tadqiqotlar, tashkil etish, tashkilot hulq-atvorining individual tadqiqotlari. 70-yillar oxirida bu nazariyalar boshi berk ko'chaga kirib qolgan edi, lekin o'z mazmunida tashkil etish madaniyati asoslarini to'pladi.

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

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

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

- bozor talablariga javob bermaydigan texnologiyaning qo'llanishi;
- ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan konsentratsiyasi;
- ishlab chiqarish sur'atining tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
- strategik;
- kadrlar bilan bog'liq;
- o'z vakolatlarini amalga oshirish tamoyili bilan bog'liq;
- ma'muriy;

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

Boshqaruvda aql deganda maqsad sari boshlovchi «hulqni to'g'irlash yo'li bilan turli, ayniqsa yangi holatlarga muvoffa-qiyatli ta'sir ko'rsatishga qobiliyatlilik»<sup>1</sup> tushuniladi. Bunday qobiliyat inson tomonidan o'qish va o'z-o'zini tarbiyalash jarayonida egallanadi va rivojlanadi. U aqliy qobiliyatlarni doimo mukammallashtirishga chorlovchi har kunlik amaliyot natijasida rivojlanishi ham mumkin. Aqliy qobiliyat va mutaxassislik madaniy qimmatlikka ega bo'lib, xizmatlar bozorida yuqori baholanadi. Bunday mulk egalari - menejerlar nafaqat katta xaq oladilar, balki yirik kapital, qimmatli qog'ozlar, jamiyatda yuqori martabaga ega bo'ladilar. Boshqaruv ilmi jamiyatning muhim resursi bo'lib, ham jamiyat, ham alohida shaxsning umumiy madaniyatining bir qismi hisoblanadi.

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

Boshqaruv mutaxassisining aqliy madaniyati degan tushunchaga ham e'tibor berish lozim. U boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatlarga eltuvchi qator kasbiy bilimlar, uslubiy fikrlashga ega bo'lishi kerak. Mutaxassisning aqliy madaniyati masalalari ilmiy adabiyotlari endigina muhokama qilinmokka, bu munosabatda birinchi qadam tashlanmoqda. Lekin hayot hozirdan uning shakllanishining aniq mexanizimini talab qilmoqda.

Hozirgi vaqtda aqliy mulk rivojlanishini himoyalashda boshqaruvning ilmiy salohiyatidan foydalanish va shakllantirish muhim ahamiyat kasb etmokka. Texnik va axborot bilan bir qatorda, ular jamiyat aqliy salohiyatining muhim tarkibini tashkil etadi.

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

Boshqaruv maslahatlari berish - rivojlanish strategiyasini o'zgartirishga, qo'shimcha o'sish manbalarini topishda murakkab muammolarni echish uchun rahbarlarga mutaxassis yordamidir. Bu bilan u o'z-o'zini tashkil etish va rivojlantirish mexanizimini yuritadi. Maslahatchi - ijtimoiy menejer, umumijtimoiy va umuminsoniy ne'matlar tashuvchisi, u jamiyat hayotini turli jabhalariga yaxshi moslashadi<sup>6</sup>.

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

### **Tashkilotlarda hamkorlik munosabatlarini tashkil etish**

Rivojlanib borayotgan global raqobat sharoitida har bir tashkilot o'zining puxta ish uslubiga hamda strategik, taktik yo'nalishlariga ega bo'lishi talab etiladi. Bu esa o'z navbatida tashkilotlarning raqobatda "jon saqlab qolish"ida hamkorlik qilishga turtki beradi..

"3M" kompaniyasining dental mahsulotlar bo'limida tadqiqotchi olim Sumita Mitra shunday qoplama ishlab chiqarishga yordam berdiki, bu qoplama tish qobig'ini va nur yordamida o'rnatiluvchi tsement materiallarini himoya qiladi. Shunga qaramasdan, kosmetik stomatologiya ommalashgani uchun, u stomatolog xohlagan darajadagi kuch va tabiiylikka ega bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarish uchun imkoniyat seza boshladi. Mitra dastavval 3M kompaniyasining 7000 ga yaqin mutaxassislarni yozigan ma'lumotlar bazasiga murojaat qildi. Garchi ma'lumotlar ba'zasi bilimlarni butun kompaniya bo'ylab o'rtoqlashishga imkon bermasa-da, "haqiqiy hamkorlik ishlari asosan yuzma-yuz, TechForum tomonidan

---

<sup>6</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 298-299-bet.



moliyalashtirilgan forumlarda yuz buradi. Bu forum butun dunyodagi olimlarni bir-biriga bog'laydi". Bu erda esa Mitra kompaniyaning boshqa bo'limlaridagi mutaxassislariga tegishli kerakli ma'lumotlarni topa oldi. 3M kompaniyasining tadqiqotchilarni bog'lovchi o'z sayti ham bo'lib, Mitra buni "3M tadqiqotchilari uchun yaratilgan LinkedIn" sifatida tasvirlaydi. Tadqiqot markazi va Forum Mitraning tadqiqoti uchun foydali bo'ldi. O'z tadqiqotlarini boshlaganidan 3 yil o'tib, 3M kompaniyasi Filtek Supreme Plus ni taqdim qildi, bu juda kuchli, yorqin material bo'lib, ilk marotaba u o'zida nanoqismlarni mujassamlashtirdi. 3M kompaniyasida, ishchilar o'zaro hamkorlik qiladilar va muvaffaqiyatlariga qarab ko'tariladilar. Kompaniya tadqiqotchilari o'rtasidagi bunday hamkorlik qator yangiliklarning ochilishiga olib keldi.

Aytish mumkinki, bugungi kunda ishlash jarayoni butkul o'zgarib ketdi. Garchi vazifalarning samarali bajarilishi muhim bo'lishiga qaramasdan, tashkilotlar uning qanday bajarilishiga ham moslasha olishi kerak. Tan olish kerakki, bugungi kunda innovatsiyani tezlik bilan o'rganish va uni bozorda qo'llash juda ham muhim ahamiyatga egadir va bu bilan siz nima uchun buyruqbozlik zanjiriga asoslanuvchi yuqoridan pastga qarab qaror qabul qilish tizimi yaxshi ish bermasligini tushunib olasiz. 3M kabi ko'pgina tashkilotlar o'zlarida ishchilar o'rtasidagi hamkorlikni kuchaytirmoqdalar. 11-3 jadval hamkorlikda ishlashning ijobiy va salbiy tomonlarini ifoda etadi. Hamkorlik ichki bo'lishi (tashkilot ichidagi ishchilarning orasida) yoki tashqi (har qanday aksioner bilan) bo'lishi mumkin. Har ikki holatda ham, ishchilar hamkorlik qanchalik tashkilotning strukturasi to'g'ri kelishini va hamkorlikda ishlash bilan bog'liq muammolarni anglab olishlari zarur. Hamkorlikning har bir turiga alohida nazar solib chiqaylik.

### **Hamjihatlikda ishlashning ijobiy va salbiy tomonlari<sup>7</sup>**

| Ijobiy tomonlar   | Salbiy tomonlar   |
|---|---|
| – kommunikatsiya va koordinatsiyaning kuchayishi;           | – Shaxslar o'rtasida nizoning yuzaga kelishi ehtimoli;  |
| – innovatsiyaning o'sishi;                                  | – turli xil qarashlar va maqsadlar o'rtasidagi raqobat; |
| – kompleks muammolarni yechish uchun imkoniyatning ortishi; | – koordinatsiya logistikasi                             |
| – ma'lumotlar va eng yaxshi amaliy ishlar bilan bo'lishish. |   |

*Manba: R.Vagner va G.Myullerning "Hamkorlikning cho'qqisi" nomli maqolasiga asoslangan, Gallup Management Journal Online [http://gmj.gallup.com], 18-fevral, 2010-yil; M.T.Xansen, "Ichki hamkorlikning kompaniya uchun salbiy tomonlari", Harvard Business Review, 2009-yil aprel, 83-88-sahifalar; G.Axudja, "Hamkorlik tarmoqlari, strukturav va innovatsiya: uzoq muddatli izlanish", Academy of Management Proceedings Online, 1998; va M.Pincher, "Hamkorlik: Birlikdagi yangi kuch", Computer Weekly, 27-noyabr, 2007, 18-sahifa.*

<sup>7</sup> Manba: R.Vagner va G.Myullerning "Hamkorlikning cho'qqisi" nomli maqolasiga asoslangan, Gallup Management Journal Online [http://gmj.gallup.com], 18-fevral, 2010-yil; M.T.Xansen, "Ichki hamkorlikning kompaniya uchun salbiy tomonlari", Harvard Business Review, 2009-yil aprel, 83-88-sahifalar; G.Axudja, "Hamkorlik tarmoqlari, strukturav va innovatsiya: uzoq muddatli izlanish", Academy of Management Proceedings Online, 1998; va M.Pincher, "Hamkorlik: Birlikdagi yangi kuch", Computer Weekly, 27-noyabr, 2007, 18-sahifa

**Turli funktsiyali jamoalar.** Tashkilotlar bunday boshqaruv metodini tanlashining asosiy sababi ular buni an'anaviy boshqaruv bo'limlari yoki muntazam ishlovchi guruhlariga qaraganda, yangiliklarga tezroq moslashuvchan deb hisoblashadi. Bunday jamoalarning asosiy xususiyati ular tezlik bilan yig'ilishi, e'tiborini yangi loyihaga qaratishi va yana tarqalishi ham mumkin. 10-bobda, biz turli funktsiyali jamoalarni bo'limlarga bo'lishning turli shakllari sifatida muhokama qilgan edik. Shuni yodda tutingki, jamoalar turli mutaxassisliklarga ega bo'lgan shaxslardan iborat bo'ladi. Turli funktsiyali guruhlar shakllanganda esa jamoa a'zolari ularning funktsional sohalariga ta'sir qiluvchi umumiy muammolarni echish uchun birikishadi. Nazariy jihatdan, ularning funktsiyalarini ajratib turuvchi sun'iy to'siqlar g'oyib bo'ladi va jamoa tashkilotning maqsadiga erishish uchun birga ishlashadi. Masalan, dunyoning eng yirik po'lat ishlab chiqarish kompaniyasi – ArcelorMittal kompaniyasida, turli funktsiyali tadqiqotchilar, menejerlar va sotuvchilarning jamoasi mahsulot innovatsiyasini tahlil qilishadi. Turli funktsiyali jamoalar kontseptsiyasi sog'liqni saqlash sohalarida ham qo'llanilmoqda. Masalan, Merilend shtatining Betesda shahridagi gospitalda doktor, farmatsist, ijtimoiy ishchi, oziqlantiruvchi, bosh hamshira, terapevt va ruhoniyan iborat intensiv parvarish jamoasi ham kuni bemorning holatini muhokama qilishadi. Gospital bu orqali xatoliklarni kamaytiradi, bemorlarning gospitalda qolish vaqtini qisqartiradi va bemorlarning oilasi va gospital hodimlari o'rtasidagi aloqani kuchaytiradi. Biz bunday jamoalarni 13-bobda yanada chuqurroq muhokama qilamiz.

Janubiy Koreyaning Samsung Electronics kompaniyasi dunyoda uch o'lchamli LED televizorlarini ishlab chiqargan eng birinchi kompaniya bo'ldilar. Samsung kompaniyasining muvaffaqiyatlarida innovatsiya juda ham muhim o'rin egallagan uchun, kompaniya o'z ichida ishchilar o'rtasida ichki hamkorlikni, o'z mijozlari bilan esa tashqi hamkorlikni yo'lga qo'yishga chaqiradi. Dunyoning 42 davlatida joylashgan tadqiqotchilik markazlari yangi texnologiyalar ustida hamkorlik qilishadi. O'zining ichida esa kompaniya mahsulotlarni tezroq ishlab chiqish uchun kesishuvchan funktsional jamoalardan foydalanadi.

**Maxsus qo'mita.** Tashqilotlar foydalanishi mumkin bo'lgan yana bir boshqaruv turi bu maxsus qo'mitadir, bunda ishchilar bir necha bo'limlarga ta'sir qilayotgan qisqa muddatli muammoni yechish uchun vaqtinchalik qo'mitalarga

*Ko'pchilik tashkilotlarda ishchilar o'zlarining ish va tajribalarini ishdan tashqari joylarda o'tkaziladigan ichki va tashqi trening, sink-tank sessiyalari, utilizatsiya*

birlashadilar. Bunday jamoalarning vaqtinchalik tuzilishi ularni turli funktsiyali jamoalardan farqlantirib turuvchi asosiy xususiyatidir. Bunday jamoadagi ishchilar nafaqat jamoa oldiga qo'yilgan vazifani, balki o'zlarining kundalik vazifasini ham bajarish imkoniyatiga ega bo'ladilar<sup>8</sup>. Shunga qaramasdan, bunday ishchilar maxsus qo'mita ichida o'zlariga aloqasi bo'lmagan vazifalarni bajarishlariga to'g'ri keladi. Vazifalar bajarilganidan so'ng esa, maxsus qo'mitaning keragi bo'lmay qoladi va ishchilar o'zlarining kundalik vazifalarini bajarish uchun tarqalishadi. Davlat idoralaridan tortib universitetlargacha, ko'pchilik tashkilotlar maxsus qo'mitalardan foydalanishadi. Masalan, San-Frantsisko shahrida joylashgan Eichstaedt&Devereaux buxgalteriya firmasida ishchilarning maxsus qo'mitasi rekruting, mentoring va trening dasturlarini ishlab chiqishga yordam berdi. PepsiCo kompaniyasining sho'bbasi Frito-Lay kompaniyasidagi resurs guruhi ishchilarini o'z ichiga olgan maxsus qo'mita kartoshka va tortilya chipslarini ishlab chiqarishga xissa qo'shishdi.

**Amaliyot jamoasi.** 2008-yil boshlarida, Afg'oniston va Iroq armiyasida hizmat qilayotgan amerika askarlari roketaga bog'langan granatalardan foydalanishda qiyinchiliklarga duch kelishayotgan edi. Bundan xavotirga tushgan komandir esa AQSh armiyasining onlayn forumiga savol qoldirdi. Bir necha kundan so'ng, bunday granatadan foydalanishda o'sha qiyinchiliklarni boshdan kechirgan bir askar uni qanday qilib to'g'ri ishlatish mumkinligini yozib qoldirdi.

Muammo echildi! Ichki hamkorlikning bunday turlari amaliyot jamoalari deb ataladi. Bunda qaysidir sohada tajribasi va ko'nikmalari bo'lgan mutaxassislar guruhi aynan mana shu sohada qiyinchiliklarga duch kelayotgan ishchilar bilan o'zlarining fikrlarini bo'lishadilar. Masalan, Xerox kompaniyasidagi tadqiqotchi texniklar o'zlarining tajribalarini



<sup>8</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 290-2959-bet.

bo'lishish va mashinalarni tuzatishdagi muammolarni yechishda yordam berish uchun o'zlarining boshdan kechirganlarini yozib o'tishadi. Pfizer farmatsevtik firmasida, amaliyot jamoalari kompaniyaning formal strukturasi qiritilgan. Ishchilar tarmog'i deb nomlangan bunday jamoalar boshqalarga xavfsizlik kabi nozik masalalarda o'zlarining tajribasi bilan bo'lishib boradilar. Pfizer kompaniyasining bunday tajribasi hozirda yanada ommalashmoqda. Ammo bunday amaliyot jamoalari qanchalik samarali? O'tkazilgan tadqiqotlarning birida shu narsa aniqlandiki, bunday amaliyot jamoalari ishchilarning samaradorligi bilim va tajriba almashish orqali yanada kuchayar ekan. A-jadvalda mana shunday jamoalarning samarali ishlashi uchun ba'zi maslahatlar keltirib o'tilgan.<sup>9</sup>

### **2020-yildagi dunyo.**

#### **O'zgaruvchan tashkilotlar.**

2020-yilga borib, nisbatan kamroq aholi to'liq vaqtli ishga ega bo'ladi. Tashkilotlar asosan qisman ishlovchi ishchilarga va ma'lum vazifani bajaruvchi yollanma ishchilarga tayanishni boshlashadi, bu esa tashkilotga yana o'zgaruvchan bo'lishga imkoniyat yaratadi. Ishchining nuqtai nazaridan tahlil qilsak, bu ishchi uchun ish beruvchiga bog'liq bo'lib qolishdan xalos qilib, ko'proq mustaqil faoliyat olib borishga imkon beradi.

Kelajak ishchilari to'liq band bo'lgan ishchilar emas, balki chetdan turib ishlovchi konsultantlar bo'lishadi. Bunday ishlar bir necha hafta yoki bir necha yil davom etishi ham mumkin, ammo asosiy ehtimol shuki – ishchilar va ish beruvchilarning nuqtasidan qarasaq – ularning o'rtasidagi munosabat doimiy bo'lmaydi. Shunday ekan, siz yangi loyihalarda bir qancha hamkor guruhlar bilan birga ishlayotgan bo'lasiz.

Qo'shimcha ravishda aytish mumkinki, yirik kompaniya ofislari va markazlashgan korporatsiyalar ham kamayadi. Ishga bo'lgan talab kompaniyani katta miqdordagi ishchilarni bir joyda saqlashga ehtiyoj qoldirmaydi. "Markaziy" shaharlar – Nyu-York, Toronto va Londondagi qator yirik ofislar bo'shab qolishi ham mumkin. Natijada esa, ishlash imkoniyati geografik jihatdan teng taqsimlanadi va qator hollarda ishchilarning qaerda ekanligiga umuman bog'liq bo'lmay qoladi. Katta miqdordagi ishchilar o'z uylarida turib ishlashadi. Ko'plab tashkilotlar esa ishchilar uchrashishi yoki ishlashi mumkin bo'lgan hududiy satellit markazlar qurishadi. Bugday markazlar katta hajmdagi ofislarga nisbatan kamharjroqdir va ishchilarning uzoq yo'l bosib o'tishiga ehtiyoj qoldirmaydi.<sup>10</sup>

#### **Tashkilotlar tomonidan foydalaniladigan o'zgaruvchan ish sharoitlari**

---

<sup>9</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 300-304-bet.

<sup>10</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 298-299-bet.

Hech bir tashkilot yo'qki, u o'zining biron bir ish uslubi yoki ish sharoitlariga ega bo'lmasa. Har qanday tashkilot hajmi yoki moliyaviy qudratidan qat'iy nazar foydalanadigan ish ko'lami hamda sharoitlarini yaratadi va ulardan foydalanadi.

Tashkilotlarning ish uslubi va sharoitlaridan kelib chiqqan holda u yerda faoliyat olib borayotgan ishchi xodimlarning ham ish sharoitlari mavjud bo'lib, ular ham vaqti vaqti bilan ob'yektiv va sub'yektiv omillar ta'sirida o'zgarib turadi.

Konsultant Keyer Patelning ish shakli mustasnoqlikdan normal holatga aylanmoqda. So'nggi konsultatsiya vaqtida uning stolida uchta soat turgan edi: birinchisida Manila vaqti (bu erda uning dasturchilari joylashgan), ikkinchisida Bangalor vaqti (bu erda boshqa dasturlovchi jamoa ishlar edi), uchinchisida San-Frantsisko vaqti ifodalangan edi, bu erda esa haftasiga to'rt kun yirik IT riteyleriga savdolarni oshirish uchun yordam beradi. Uning telefonida esa Atlantaning vaqti ko'rsatilgan. Bu erda uning uyi joylashgan va har payshanba u o'z uyiga qarab yo'l oladi.

Mana bunday yangi mutaxassisliklar uchun, hayot ofis va uy, ish va dam olish vaqtining qorishmasidir. Texnologiyaning rivojlanishi tufayli, bugungi kunda ish istalgan joydan turib, istalgan vaqtda bajarilishi mumkin. Tashkilotlar o'zlarining strukturaviy dizaynini yangi realliklarga moslashtirayotganligi uchun, hozirda ko'pgina kompaniyalar o'zgaruvchan ish vaqtlarini taklif qilmoqdalar. Bunday kelishuvlar nafaqat texnologiyadan ko'proq foydalanish imkonini, balki tashkilot tomonidan ishchilardan kerakli vaqtda, kerakli joyda foydalanish imkonini beradi. Bu bo'limda biz masofadan turib ishlash, intensiv ishlash, o'zgaruvchan vaqtda ishlash va ishni bo'lishish kabi turlarni ko'rib chiqamiz. Biz ko'rib chiqqan boshqa strukturaviy shakllar kabi, menejerlar bunday ishlash turlarini ham kommunikatsiya, boshliqlar bilan munosabat, natijaga erishish nuqtai nazaridan tahlil qilib chiqishlari zarur.

**Masofadan turib ishlash.** “Ivi Gelb SCAN Health Plan” kompaniyasida menejer bo'lib ishlayotganligida, o'z ishiga borib kelish uchun ertalab va kechqurun jami 1,5 soat vaqt sarflar edi. Hozirda esa, u o'z garajini ofisga aylantirib oldi va endi masofadan turib ishlamoqda. U kompaniya ofisiga borishiga to'g'ri kelgan kunlarda, u o'z joyini o'ziga bo'ysunuvchi, o'zgaruvchan vaqt asosida ishlovchi 3 ta xodimi bilan bo'lishadi. Texnologiya bugungi kunda masofadan turib ishlashga imkon bermoqda va tashqi ta'sirlar tufayli ko'pgina tashkilotlar bunga majbur bo'lmoqdalar. Masofadan turib ishlash – bu ishchining o'z uyidan turib, ish joyiga kompyuter orqali bog'lanib ishlashidir. Garchi barcha ishlarni bu shaklda tashkil qilishning iloji bo'lmasada, ko'pgina ishlarni bu tarzda tashkil qilish mumkindir.

Masofadan turib ishlash ko'pchilik ishchilar uchun o'ziga xos sovg'a bo'lishi mumkin, ammo bunday ish hammaga ham taklif qilinavermaydi. Hozirda esa,

ko'pchilik kompaniyalar uchun masofadan turib ishlash biznes uchun ehtiyojdir. Masalan, SCAN Health Plan kompaniyasida, kompaniyaning bosh hisobchisi aytishiga qaraganda, qo'shimcha ishchilarni masofadan turib ishlash asosida ishga olish ko'shimcha o'zgarmas xarajatlar (qo'shimcha ofis xonalari, jihozlar) paydo bo'lishining oldini oldi. Qo'shimchasiga, bu qimmat yoqilg'i xarajatlaridan qochish va ko'proq erkinlik xohlovchi iqtidorli ishchilarni jalb qilish imkonini berdi<sup>11</sup>.

Buning ochiqchasiga qo'llanilishiga qaramasdan, ko'pchilik menejerlar ishchilarning noutbuklarga bog'lanib qolishlariga qarshidirlar. Ularning ta'kidlashicha, ishchilar ko'proq vaqtini internetni titkilash yoki onlayn o'yinlar o'ynash bilan o'tkazib yuboradilar. Natijada esa, ular o'z mijozlari va ish joylaridan uzoqlashib boradilar. Buning ustiga, menejerlarning o'zida bunday ishchilarni nazorat qilish uchun aniq javob yo'qdir. Qanday qilib ishchi bilan yuzma-yuz uchrashmasdan turib uning ishonchini qozonish mumkin? Agar ish rejalari o'z vaqtida bajarilmasa nima bo'ladi? Qanday qilib ularga ishni yaxshilash uchun maslahatlar bera olasiz? Yana bir muammo esa kompaniyaning sirlari ishchilar uydan turib ishlayotganda ham sirligicha.

Ishchilarni o'ylantiradigan asosiy jihat esa, ishdan chetda qolib ketishdir. O'z ishchilarini dunyoning turli burchaklarida joylashtirgan Accenture kompaniyasi kadrlar bo'limi boshlig'ining ta'kidlashicha, bunday sharoitda jamoaviy ruhni ushlab turish juda qiyindir. Shunga qaramasdan, kompaniya ishchilarning mazkur kompaniyaga tegishli ekanligi hissini saqlab qolish uchun turli xil dasturlar ishlab chiqmoqda. Bundan tashqari, endilikda masofadan turib ishlovchi ishchilar uchun uy va ish o'rtasidagi masofa noaniqdek ko'rinishi va bu ularni asabiylashtirishi mumkin. Menejerlar masofadan turib ishlovchi ish o'rinlarini taklif qilayotganida aynan mana shu narsalarni inobatga olishlari kerak.

Xo'sh, agar tashkilot o'z ishchilarini masofadan turib ishlashga undamoqchi bo'lsa, buning uchun qanday choralar qabul qilishi kerak? Eng avvalo, ular ishchilarni masofadan turib ishlashga ko'ndirishlari kerak. Masalan, SCAN Health Plan kompaniyasi ishchilarning uylarida yuqori tezlikda ishlovchi internet va bepul ofis mebellarini taklif qilishdi. Boshqa ishchilarga esa ularning yoqilg'i va tushlikdan pul tejab qolishlari mumkinligi eslatib o'tildi. Yana ba'zi kompaniyalar ularning yo'l uchun yoqilg'i sarflamasligi ekologiya uchun foydali ekanligiga urg'u bermoqdalar. Ishchilarni boshqarish esa ularni o'z ish joylariga bog'langan ekanligini tushuntrish bilan bog'liqdir.

---

<sup>11</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 265-270-bet.

**Intensiv ish haftasi, o'zgaruvchan vaqt va ishni bo'lishish.** Buyuk Britaniyadagi so'nggi iqtisodiy inqiroz vaqtida KPMG auditorlik kompaniyasi o'z xarajatlarini qisqartirishiga to'g'ri keldi. Buning uchun esa kompaniya o'zgaruvchan ish vaqtlarini joriy qilishni taklif etdi. Kompaniyaning Flexible Futures dasturi ishchilarga quyidagi variantlardan birini tanlashni taklif qildi: 20 foiz kamroq ish haqi bilan haftasiga 4 kun ishlash, 2 haftadan 12 haftagicha ish haqining 30 foizini olish bilan mehnat ta'tiliga chiqish; bu variantlarning har ikkisi; yoki o'zlarining doimiy ish tartiblarini saqlab qolish. Britaniyaning 85 dan ko'proq ishchilari haftadagi ish kunlarini qisqartirishga rozidirlar. "Ko'plab ishchilar o'zgaruvchan ish vaqtlarini *tanlaganligi tufayli, KPMG kompaniyasi ish haqi uchun harajatlarni 10 gacha qisqartirishga muvaffaq bo'ldi*". Natijalarning eng yaxshisi shu bo'ldiki, KPMG ishchilarni ishdan bo'shatishiga to'g'ri kelmadi<sup>12</sup>.

KPMG kompaniyasi o'zining audit, soliq va konsultativ xizmatlar ko'rsatuvchi firmasi orqali o'zgaruvchan ish vaqtlarini butun dunyoga tarqatdi. Kompaniyaning Britaniyadagi ishchilari qisqartirilgan ish haftasi, ishni bo'lishish, uydan turib ishlash sharoitini ma'qul ko'rishadi. Olib borilgan tadqiqotlarga ko'ra, hozirda o'zgaruvchan ish vaqtlarini taklif qilish juda muhimdir, chunki bunda ishchilar o'zlarining ishi va shaxsiy hayotini bir muvozanatga keltirib oladilar. Ishchilar o'z erkini taqdim qilgan holda, kompaniya eng yaxshi mutaxassislarni saralab olish imkoniyatiga ega bo'ldi.

Mazkur misolda ko'rsatilganidek, ba'zi hollarda tashkilotlarda ishchilarning ish vaqtlarini o'zgartirish ehtiyoji tug'ulib qoladi. Bunday yondashuvning bir echimi **intensiv ish haftasidir**, bunda ishchilar kuniga ko'proq soat, ammo haftasiga kamroq kun ishlashadi. Buning uchun eng yaxshi misol 4 kun 10 soatdan ishlashdir. Energiya uchun xarajatlarni tejash maqsadida esa juma kunlari ofislar yopib qo'yiladi. Bir yil mobaynida ishlangan 4 kunlik ish haftasidan keyin, xisob kitoblarga qaraganda, energiya uchun xarajatlari 13 foizga qisqargan, ishchilar esa

**Raqamlarda:**

- 8 foiz kompaniyalarning 40 foizdan ortiqroq ishchisi o'z vazifalarini virtual tarmoq orqali bajarishadi.
- 44 foiz ishchining aytishicha, uydan turib ishlashning asosiy salbiy jihati yuzma-yuz ko'risha olmaslikdir.
- 40 foiz mijozlarning fikricha, mijozlar va etkazib beruvchilar bilan hamkorlik qilish yangi mahsulotlarni bozorga olib chiqishda juda muhim faktordir.
- 20 foiz amerikaliklarda "nostandart" ish bor (haftasiga 35 soatdan kamroq ish, mustaqil yollanma ishchilar, kunlik ishchilar, va h.z.).
- 12 foiz ishchilarning aytishicha, masofadan turib ishlash ular uchun juda muhimdir.
- 81 foiz ish beruvchilar o'zgaruvchan ish sharoitlarining qandaydir turini taklif qiladi.
- 70 foiz AQSh ishchilari hech bo'lmaganda kunning yarmida qandaydir sayohat uyushtirishadi (ish joyiga).

<sup>12</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 2275-280-bet.



yoqilg'i narxlaridan 6 million dollar tejab qolishgan. Yana boshqa bir yo'l esa **o'zgaruvchan ish vaqtini** joriy qilishdir. Bunda ishchilar haftasiga belgilangan ish vaqtini ishlashlari kerak bo'ladi, ammo ular o'z vaqtlarini o'zlari belgilashlari mumkin bo'ladi. Odatda, bunday sharoitlarda ishchilardan ma'lum bir vaqt mobaynida barcha ishchilarning to'planishi ham belgilanadi, ammo ishni boshlash, tugatish va tushlik vaqtlarini ishchilarning o'zlari belgilaydilar. Family and Work Institute ning olib borgan tadqiqotlariga qaraganda, 81 foiz kompaniyalar o'zlarining ishchilariga o'zgarib turuvchi ish haftasini taklif qilmoqchilar. Watson Wyatt tomonidan olib borilgan izlanishlarga qaraganda, o'rta va yirik kompaniyalar uchun o'zgaruvchan ish vaqtlari eng asosiy taklifdir.

Buyuk Britaniyada, Makdonalds kompaniyasi o'z restoranlarida xodimlarning yo'q bo'lib qolmasligini ta'minlash uchun noodatiy eksperimentni sinab ko'rmoqda. Family Contract deb ataluvchi bu tizimda, bir oilaga kiruvchi ishchilar bir-birlarining ish o'rinlarini menejerlardan so'rab o'tirmasdan almashtirishlari mumkin. Ish vaqtini bunday o'zgartirish **ish bo'lishish** deb ataladi. Bunda 2 yoki undan ko'proq ishchilar bir to'liq ishni o'zaro bo'lib oladilar. Garchi bunday mexanizm odatda yuqori kvalifikatsiya talab qilmaydigan ishlar uchun xos bo'lsa-da, boshqa tashkilotlar bu mexanizmni ishlamoqchi bo'lgan, ammo to'liq stavkada ishlashni xohlamaydigan insonlarga taklif qilishi mumkin. Masalan, Ernts&Young kompaniyasi ishchilari turli xil ish vaqtlaridan o'zlari uchun eng ma'qulini tanlab olishlari mumkin. Bundan tashqari, ko'pchilik kompaniyalar iqtisodiy inqiroz vaqtlarida ishchilarni o'z ish o'rinlarida olib qolish maqsadida, ish bo'lishish mexanizmini taklif qilganlar.<sup>13</sup>

#### Qisqa xulosalar

XX-asr oxirida boshqaruv va ta'minotchilik madaniyatining yangi elementlari. «Inson resursi» - boshqaruv va tashkilotchilik madaniyatining asosiy mazmuni. XX asr oxiri ijtimoiy menejment shakllanishining umumiy tamoyillari. Federal, xududiy, mahalliy darajalarda inqirozga qarshi kurashishni rivojlantirish strategiyasi. Inqirozdan chiqish dasturlarining mazmuni. Ijtimoiy resurslarni o'zlashtirish texnologiyalari.

#### *Nazorat savollar:*

- 1 Boshqaruv madaniyatining mohiyati nimadan iborat?
- 2 Bugungi kunda uning tuzilmaviy elementlaridan qaysi biri muhim ahamiyatga ega?
- 3 Zamonaviy boshqaruv madaniyatining shakllanishi?
- 4 Zamonaviy sharoitda ijtimoiy menejment shakllanishining asosiy

<sup>13</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 297-bet.



tamoyillarini aytib bering?

### **Tayanch soʻz va iboralar**

Tashkiliy madaniyat. Rahbar. Maslahatchi. Zamonaviy boshqaruv. Boshqaruv maslahatlari berish.

## **4-MAVZU. IJTIMOIIY SIYOSAT - MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING UNIVERSAL TEXNOLOGIYASI**

### **REJA:**

- 4.1.Ijtimoiy siyosatning mohiyati**
- 4.2.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari**
- 4.3.Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari**

### **4.1.Ijtimoiy siyosatning mohiyati**

Ijtimoiy siyosat ijtimoiy taʼlimot asosida ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi. U ijtimoiy muammolarni hal etish, resurslar va ijtimoiy maqsadlarga

erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi ko'rinishida bo'lishi mumkin.

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

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

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

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

Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillariga quyidagilar kiradi:

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

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

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

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

Davlatning ijtimoiy siyosat sub'ektlari bo'lib, qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi, sud xokimiyatlari, maqsadlarini, masalalarini shakllantiruvchi jamiyat institutlari hisoblanadi.

Ijtimoiy siyosat faqatgina ijtimoiy masalalar bilan shug'ullanuvchi hokimiyat organlarininggina faoliyati emas. Uning ishlab chiqilishi va amalga oshirilishida

barcha fuqarolik institutlari ishtirok etadi. Ularning eng asosiysi hokimiyat suvereni sifatida halqdir. Hokimiyat ijtimoiy faoliyat natijalari bo'yicha halq oldida hisobot beradi. Konstitutsion huquq, referendumlar, saylovlar, deputatlar hisobotlari, jamoatchilik fikri va fuqarolar xatlari bunday nazorat shakli hisoblanadi.

#### **4.2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari**

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

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

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

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

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

Bu ijtimoiy siyosatni regional bosqichda ishlab chiqish zarurligini bildiradi.

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

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

a) mahalliy hokimiyat organlari siyosat sub'ektlari sifatida loyihani ishlab chiqishda faol ishtirok etadilar;

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

v) regionlarda siyosatni amalga oshirish hususiyati - monopolizmni yo'qotish, kichik va o'rta korxonalarni rivoj-lantirishga yo'naltirilgan;

g) kichik va o'rta korxonalariga suyangan holda zamonaviy tashkiliy boshqaruv tuzilmasiga o'tish;

d) og'irlik markazi ilmiy tadqiqotlar, ahborot tizimlarini rivojlantirish, kadrlar tayyorlashga ko'chadi;

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

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

a) muntazam soliq tushumlari bazasini yaratish;

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

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

g) tezlashtirilgan region rivojlanishi loyihasida ishtirok etish uchun nomzodlarni tanlab olish tomoyillarini ishlab chiqish.

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

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

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

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

#### **4.3.Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari**

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

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

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

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

3 Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish uchun mavjud resurs-larni ekspert baholash mexanizm va mezonlarini ishlab chiqish zarur.

4 Iqtisodiyot nafaqat bevosita ishlab chiqarish zaxira-lariga, balki aholining ko'pga kechiktirilgan ijtimoiy ehtiyoj-lariga «qaratilishi» zarur.

5 Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar byudjet, soliq, inves-titsion siyosat asosida bo'lishi zarur.

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

7 Davlat darajasida xususiylashtirish siyosatiga ijti-moiy-iqtisodiy baho berish, uni davlat mulkinging ustuvor manfaatlari nuqtai-nazaridan o'tkazilishini ta'minlash muhim.

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

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

Ijtimoiy soxaning xolati bir qancha omillardan tashkil topib, jamiyatning g'amxo'rlikini shakllangan tizimi asosida rivojlanadi.

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

- mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;
- davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari;

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

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

#### **Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy siyosatning mazmuni va mohiyati, uni ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmlari va tamoyillari. Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baxolash mezonlari. Ijtimoiy siyosat va munitsipal ijtimoiy menejmentni amalga oshirish zarurati.

#### ***Nazorat savollar:***

- 1 Ijtimoiy siyosatning mohiyati nimada namoyon bo'ladi?
- 2 Uning asosiy maqsadi qanday?
- 3 Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish tamoyillari qanday?
- 4 Nima uchun ko'pgina rivojlangan Farb mamlakatlarida ijtimoiy siyosat zaruriyati tug'ildi?

**Tayanch iboralar:** Ijtimoiy siyosat, ijtimoiy doktorina, hokimiyat suvereni, hokimiyat organlari, loyiha, munitsipal hamjamiyatlar, birinchi bosqich, ikkinchi bosqich, uchinchi bosqich, «texnopolis».

## **5-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING PREDMETI VA MAZMUNI**

### **REJA:**

- 5.1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi**
- 5.2. Tadbirkorlik madaniyatini shakllanishi**
- 5.3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi**

#### **5.1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi**

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

Ijtimoiy menejment paydo bo'lishi XX - asr 80-90 yillarda Farbdagi boshqaruvchanlik revolitsiyasi natijasida yuzaga kelgan. U ijtimoiy soxadagi samarali boshqarish ta'siri va uning bozor strukturasi, moliya, iqtisod, boshqaruv tuzulma-larining teskari bog'likliklari bilan aloqador

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

Avval aytilganidek, nafaqat menejmentning klassik holat-lari rivojlanishi va chuqurlashuvi sodir bo'lmoqda, balki «kovboylik menejmenti» ni ommaviy siqib chiqarish kuzatil-moqda. Uning o'rniga madaniy hamkorlik tamoyillari, avvalambor ijtimoiy tashkilotda bozor raqobatida hamkorlik kelmoqda.

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

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

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

## **5.2.Tadbirkorlik madaniyatini shakllanishi**

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

Bu jarayon ommaviy miqyosda sodir bo'lib, joylardagi butun boshqaruv tizimini tubdan o'zgartirmoqda va uni maqsadli qilmoqda: aholi-aktsiyadorlar-kengash-menejment. Natijada, menejerlar nafaqat keng vakolatlar oladilar, balki aholi oldida ham mas'ul bo'ladilar. Jahon tajribasi ko'rsatishicha, bu menejerlar va mahalliy ma'muriyat mas'uliyatli va profes-sional jamoasini shakllantirishning yagona samarali mexanizmi. Aholi mahalliy hamjamiyat rivojlanishi maqsadlarini aniq-laydi, ma'murlar va menenjerlar korporativlik va menejerlik tamoyillariga rioya qilgan holda joylardagi hokimiyat vakillik organlariga hisobot beradilar. Bu



nafaqat korporativ boshqa-ruvni tashkil etishning muhim tamoyili, balki zamonaviy boshqaruv madaniyatini shakllantirish mexanizmi sifatida ham namoyon bo'ladi. Shunday qilib, korporativ boshqarish va madaniy kichik tadbirkorlik yordamida butun jamiyat hayotini sog'lom-lashtirish uchun sharoit yaratiladi.

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

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

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

muvozanatlashgan hamkorligini ta'minlashga, hokimiyat munosabatlariga ko'pgina mulk sub'ekt-lari kirishiga imkon beradi.

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

Ijtimoiy menejment yordamida moliyaviy mablag'larni ijtimoiy ehtiyojlarga sarflash maqsadida byudjetni to'ldirish mexanizmlari ishlab chiqiladi, ish o'rinlari soni ortadi.

Shuni aytish kerakki, ijtimoiy menejment o'zining zamonaviy ko'rinishini korporativlik nazariyasi va amaliyoti ta'siri ostida namoyon qilmoqda. U menejment taraqqiyotida mavjud mexanizma amalga oshirish bilan to'ldirib bormoqda.

Shunday qilib, jamiyat hayotining bu ikki ko'rinishi jamiyat rivojlanishi maqsadlari bo'yicha ko'p jihatdan bir biriga mos keladi. Lekin ularning eng katta mosligi maqsadlarda emas, balki ularga erishish mexanizmlari va texnologiyalaridadir. Korporativlik va ijtimoiy menejment jamiyat rivojlanishi-ning zamonaviy sharoitlarida xo'jalik hayotining, ijtimoiy-siyosiy munosabatlarning sog'lomlashini ta'minlaydi.

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

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

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

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

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

3) jamiyat ishlab chiqarishini boshqarishning texnik - tashkiliy va ijtimoiy-iqtisodiy jihatlarini o'rganuvchi ilmiy fan, «boshqarish tuzilmalari, shaxslararo munosabatlar tizimi va mexanizmi, mehnat faoliyatini rag'batlantirish».

«Menejment o'z oldiga har qanday faoliyat sohasiga yaroqli umumiy boshqaruv tamoyillarini shakllantirish va amalda qo'llashni maqsad qilib qo'ygan. Ularga quyidagilar kiradi: boshqaruv muammolari va maqsadlarini aniqlash; ularga

erishishning aniq chora-tadbirlarini ishlab chiqish; tashkilot ichida turli bo'linmalar hamkorligi; ierarxik tuzilmani mukammallashtirish, qarorlar qabul qilish jarayonlari va kommunikatsiyalarini maqbullashtirish».

**Tadbirkorlik dzyudosi.** Barcha tadbirkorlik strategiyalari, ayniqsa, tarmoqda yoki bozorda hukmron yoki yetakchi pozitsiyalar egallash uchun foydalaniladigan strategiyalar orasida tadbirkorlik dzyudosi strategiyasi eng kam riskli hisoblanadi va muvaffaqiyatga erishishga boshqalardan ko'proq xizmat qiladi.

P.Druker ushbu tarmoqda yangi hisoblangan kompaniyalarga tadbirkorlik dzyudosi strategiyasini qo'llash hamda tashkil topgan va yetuk kompaniyalarni ortda qoldirib, yetakchi pozitsiyalarga uchib chiqishga imkon beradigan beshta o'ziga xos odatni ajratib ko'rsatadi.

1. Kompaniya yoki tarmoq uning o'zi tomonidan ishlab chiqilmagan yoki qabul qilinmagan barcha yangiliklarga mensimasdan munosabatda bo'ladi.

Misol tariqasida elektron uskunalarda elektron lampalar o'rnini egallagan tranzistorlar ixtirosini keltirish mumkin.

Ushbu ixtiro AQShda elektrotexnika va elektr uskunalar sohasida yetakchi sanalgan «Bell laboratoriz» kompaniyasining 1947 yildagi ixtirosi hisoblanadi. Yetakchilar sifatida umume'tirof etilgan «RKA» va «Djeneral elektrik» kompaniyalariga ularning mag'rurligi xalaqit berdi. Natijada o'sha paytlar deyarli hech kimga ma'lum bo'lmagan «Soni» kompaniyasi tranzistordan foydalanish litsenziyasini arzimagan pulga – 25 ming dollarga sotib oldi. Ikki yildan keyin «Soni» kompaniyasi oddiy lampali priemnikdan besh marta yengil va uch baravar arzon bo'lgan ilk portativ tranzistorli priemnik chiqardi<sup>14</sup>.

2. Ikkinchi odat deb bozordan «qaymog'ini olish» tendensiyasi va eng yuqori foyda keltiradigan bozor qismiga yo'nalganlikni hisoblash mumkin.

Aynan «Kseroks» kompaniyasining tendensiyasi uni nusxa ko'chirish apparatlarining yapon imitatorlari uchun nishon qilib qo'ydi. «Kseroks» kompaniyasi o'zining butun e'tiborini yirik ishlab chiqaruvchilarga, eng qimmatli va yuqori sifatli avtomatlar yoki katta partiyadagi nusxa ko'chirish apparatlari xaridorlariga qaratdi. To'g'ri, u boshqa xaridorlarga ham rad etmadi, biroq shu bilan bir paytda ularning qadriga yetmadi va ularni jalb qilish uchun hech narsa qilmadi. Tadbirkorlik dzyudosi strategiyasi yapon kompaniyalariga nusxa ko'chirish apparatlari bozoriga bostirib kirish va uning katta qismini nusxa ko'chirish mashinalari kashfiyotchisi hisoblangan «Kseroks» kompaniyasidan tortib oldi.

3. Uchinchi, bundan ham zararli odat «sifat»ga ishonch bilan bog'liq. Mahsulot yoki xizmat sifati bu – ta'minotchi ushbu tushunchaga kiritadigan narsa emas. Sifat bu – iste'molchiga foyda keltiradigan va u buning uchun pul to'lashga

---

<sup>14</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 299-300-betlar.

tayyor bo'lgan narsadir. Mahsulot ko'p mehnat talab qilishi va uni tayyorlash xarajatlari katta ekanligi sababligina sifat bilan bog'lanishi mumkin emas. Ishlab chiqaruvchilar esa odatda sifat tushunchasini aynan shunday izohlaydilar. Sifatni bunday tushunish yaxshi xabardor emaslikdan dalolat beradi. Xaridorlar faqat ular uchun foydali bo'lgan va qimmatga ega bo'lgan tovar uchun pul to'laydilar. Sifat faqat shundagina namoyon bo'ladi.

4. To'rtinchi odat bundan oldingi ikki odat bilan qalin aloqada hisoblanadi va ustamali narxlarga ishtiyoqda ifodalanadi. Ustamali narx yoki «mukofotli» narx raqobatchiga to'g'ridan-to'g'ri taklif hisoblanadi.

Narxni oshirish yo'li bilan yalpi foydani oshirishga harakat qilish muvaffaqiyatsizlikka uchrashi muqarrar. Boshqacha qilib aytganda, narxni oshirar ekansiz, raqobatchilar boshini pana qilib turgan soyabonni ochganday bo'lasiz. Tan olingan yetakchi uchun balandroq foyda bo'lib ko'ringan narsa aslida bir necha yil davomida yetakchi ag'darib tashlaydigan va uning bozordagi o'rnini egallab oladigan, ishga yangi kirishgan kompaniyalar (tadbirkorlar) uchun subsidiyalarga aylanadi.

5. Beshinchi odat yetuk, bozorda mustahkam o'rin egallagan kompaniyalar uchun xos bo'lib, ularning faoliyatija jiddiy yo'qotishlarga olib keladi. Bu yerda ushbu kompaniyalar uchun xos bo'lgan mahsulot, xizmat yoki jarayonni optimallashtirish emas, balki maksimal qilishga intilish ko'zda tutiladi. Bozorning o'sishi va rivojlanishi bilan korxonalar hammaga bir xil mahsulot yoki xizmat taklif etgan holda har bir foydalanuvchini qondirishga intiladi.

Yetarli darajada bo'lmagan ixtisoslashuvni raqobatchi firmalar qondirishi mumkin bo'lib, ular asta-sekinlik bilan bozorni egallab olish boshlaydi<sup>15</sup>.

Shunday qilib, tadbirkorlik dzyudosi strategiyasining asosiy mazmuni quyidagidan iborat. Ishlab chiqaruvchi o'zining kuchli tomoni deb hisoblaydigan narsa aslida unga qarshi bo'lib chiqadi. Biroz vaqt o'tgach, yangi kompaniya xuddi shunga o'xshash bo'lgan, lekin muayyan bir bozor ehtiyojlarini qondirishi ko'zda tutilgan uskuna taklif etadi. Tadbirkorlik dzyudosi doimo bozorga yo'naltirilgan bo'ladi va bozor kon'yunkturasi nuqtai nazaridan amalga oshiriladi. Ushbu strategiyani tarmoq, ishlab chiqaruvchilar va ta'minotchilarni, ularning odatlari (ayniqsa, salbiy odatlar) va siyosatini tahlil qilishdan boshlash lozim.

Tadbirkorlik dzyudosi ma'lum darajada asl innovatsionlikni nazarda tutadi. Xuddi shu mahsulot yoki xizmatni arzonlashtirilgan narxda taklif etish yetarli darajada asoslanmagan hisoblanadi. Mahsulotda uni boshqa mavjud namunalardan farqlab turadigan biron narsa bo'lishi lozim.

Ekologik «nisha»lar. Bundan oldingi tadbirkorlik strategiyalari bozorda yoki tarmoqda yetakchi yoki hatto hukmron holatni egallab olishga yo'naltiriladi.

---

<sup>15</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 300-315-betlar.

Ulardan farqli ravishda ekologik «nisha» strategiyasi nazorat qiladigan holatga erishish uchun foydalaniladi. Iqtisodiy «nisha» strategiyasidan maqsad: kichik bozorda monopol holatga erishish. Agar dastlabki ikki strategiya raqobat kurashiga kirishishni ko'zda tutadigan bo'lsa, ekologik «nisha» strategiyasi raqobatdan va umuman, chetdan bezovta qilishdan ishonchli himoya qilishni ta'minlaydi.

P.Druker ekologik «nisha»ning ulardan har biri o'z xususiyatlariga ega bo'lib, o'z talablarini bildiradigan, o'z cheklovlariga ega va o'zining risk darajasi bilan tavsiflanadigan uch turini ajratib ko'rsatadi.

Asosiy ekologik «nisha» strategiyalari:

- 1) «zastava» strategiyasi;
- 2) ixtisoslashgan malaka strategiyasi;
- 3) ixtisoslashgan bozor strategiyasi.

«Zastava» strategiyasi. Qoidaga ko'ra, bu strategiyani qo'llaydigan firmalar tor bozorda faoliyat yuritadi. Bu holatda raqobat talabni oshirmagan holda faqat narxni pasaytirishi mumkin. Ko'plab mulohazalarga ko'ra kompaniyalarga «zastava» holatida bo'lish juda foydali hisoblanadi. Biroq bu holatni egallash va uni ushlab turish uchun bir qator qat'iy talablarni bajarish zarur.<sup>16</sup>

### **5.3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi**

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

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

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

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

- 1) aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad;
- 2) oilaviy daromad;
- 3) eng kam hayot darajasi;
- 4) iste'mol savati;
- 5) bandlik;
- 6) ta'lim;
- 7) meditsina xizmati,

---

<sup>16</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 316-320-betlar.

ovqatlanish sifati; 8) ekologik holat (havo, atrof muhit holati). 9) demografik holat (tug'ilish, o'lim, umr ko'rish). 10) shaxsiy xavfsizlik holati; 11) jinoyatchilik darajasi; 12) ijtimoiy aloqalar, ijtimoiy kommunikatsiyalar ahvoli; 13) jinoyatchilikka qarshi kurash; 14) himoyasiz guruhlarini ijtimoiy qo'llab - quvvatlash (nafaqa-xo'rlar, bolalar, nogironlar); 15) onalik va bolalikni saqlash; 16) mehnat muhofazasi, ish haqi; 17) bo'ysinmas xulq; 18) jismoniy tarbiya va sportning ahvoli; 19) madaniy muhit, uning moddiy-texnik bazasi ahvoli; 20) tovar va xizmatlar sohasi.

Ijtimoiy sohaning har bir tuzilmaviy elementi tizim doirasida qolganlari bilan bog'lik; ijtimoiy sohaning boshqarish organlari tizimi ilmiy usullarga tayanib, o'z a'zolari turmush darajasini oshirish maqsadida barcha ijtimoiy jarayonlarga kompleks ta'sir qilishni amalga oshiradi.

Jamiyatda, va shuningdek, ijtimoiy sohada har qanday o'zgarishlarni amalga oshirish uchun katta miqdorda turli resurslar talab qilinadi: moddiy, moliyaviy, ijtimoiy. Texnika, texnologiya, ilm-fan, madaniyat, ta'limda olg'a siljishni amalga oshirish uchun unga etarli miqdorda resurslar kiritish kerak. Aks holda reja, loyiha, dastur muvoffaqiyatsizlikka uchraydi. Bu muammoni muvaffaqiyatli echimi ijtimoiy menejment ilmi va san'atiga bog'liq. Bir tomonda barcha resurslar, ijtimoiy jarayonlarning ko'p tomonlama ilmiy tahlili, ularni baholash, o'zlashtirish mexanizmlarini bilish kerak bo'lsa, boshqa bir tomondan hayotiy tajribaning mavjudligi, resurslarni ishlatish bo'yicha faoliyat yuritish kerak.

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

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

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

### Qisqa xulosalar

Ijtimoiy kenglik (ijtimoiy muhit, ijtimoiy jarayonlar ijtimoiy resurslar) boshqaruv ta'sirining obykti sifatida. Ijtimoiy menejment mohiyati ijtimoiy boshqaruv turli tumanligi sifatida. Ijtimoiy menejmentni tashkil qiluvchi asosiy nazariyalar. Kichik tadbirkorlik va ijtimoiy menejment. Ijtimoiy menejer shaxsi. Korporativlik va ijtimoiy menejmentning o'zaro aloqasi.

### *Nazorat savollar:*

1.«Ijtimoiy boshqaruv» va «ijtimoiy menejment» tushunchalarining farqi nimada?

2.«Ijtimoiy kenglik», «ijtimoiy soha», «ijtimoiy jarayonlar» tushunchalarini izohlang.

3.Ijtimoiy menejment bosh masalasining mohiyati nimada?

4.Ijtimoiy menejmentning asosiy nazariyalarni aytib bering.

**Tayanch so'z va iboralar:** Ijtimoiy soha. Ijtimoiy siyosat. Tashkiliy madaniyat. Ijtimoiy rejalashtirish. Ijtimoiy-psixologik. Ijtimoiy mutaxassis. Broker.

## **6-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING QONUNLARI VA TAMOYILLAR**

### **REJA:**

#### **6.1.Ijtimoiy tizimlarning turlari**

#### **6.2.Ijtimoiy menejment muammolari**

#### **6.3.Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari**

#### **6.1.Ijtimoiy tizimlarning turlari**

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

Jamoat tizimlari genezisi shunga olib keldiki, ularga tegishli bo'lgan ichki boshqaruv mustaqil faoliyat sohasiga aylandi. Masalan, jamiyat ishlab chiqarishi ijtimoiy-iqtisodiy tizim hisoblanadi (ijtimoiyligi shuning uchunki, ishlab chiqarish va uni boshqarish jarayonini amalga oshiruvchi odamlar asosiy element hisoblanadi, iqtisodiyliigi shuning uchunki, ishlab chiqarish va boshqarish jarayonini amalga oshirish natijasida jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsuloti yaratiladi). «Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, iqtisodiy tizim jamiyat aholi ehtiyojlarini qondirish uchun o'z tasarrufida bo'lgan resurslarni ishlab chiqarish va tahsilangani kabi usulga ega»<sup>1</sup>. Zamonaviy jamiyatga ma'lum bulgan hamma iqtisodiy tizimlar asosida bir xil fundamental savollar yotadi: jamiyat ehtiyojlarini qondi-rish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish kerak, qanday tovar va xizmatlar ishlab chiqarilishi kerak, ularni kim ishlab chiqaradi, bu tovar va xizmatlar jamiyat a'zolari o'rtasida qanday tahsilanadi.

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

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

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

Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalar. Har bir ijti-moiy tizim o'zaro bog'liq mustaqil ikki tizimchadan iborat: boshqaruvchi va boshqariluvchi. Moddiy



va ma'naviy ne'matlar yaratish yoki xizmatlar ko'rsatish jarayonini bevosita ta'minlovchi barcha elementlar boshqariluvchi tizimchaga kiradi. Bosh-qaruvchi tizimchaga boshqaruv tizimida band bo'lgan odamlar jamoasiga maqsadli ta'sir etish, ya'ni boshqarish jarayonini ta'minlovchi barcha elementlar kiradi. Boshqaruvning tashkiliy tuzulmasi boshqaruvchi tizimning asosiy elementi hisoblanadi.

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

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

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

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

Iqtisodiy tizim ho'jalik va moliyaviy jarayonlar va aloqalar birligini bildiradi. Ijtimoiy tizim odamlar va ijtimoiy guruhlarning birgalikdagi faoliyati natijasida hosil bo'ladigan ijtimoiy munosabatlar yig'indisidan iborat. Aynan ijtimoiy tizim iqtisodiy tizim bilan birgalikda moddiy va ma'naviy ishlab chiqarish, jamiyat siyosati maqsadlarini aniqlaydi, ularni tashkil etish tamoyillari va usullarini shakllantiradi.

Barcha tizimlar - texnik, texnologik, tashkiliy, iqtisodiy va ijtimoiy - o'zaro bog'liq. O'zining birgaligi bilan ular yagona organizmni tashkil qiladi. Bunda texnik, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda boshqaruvning tashkiliy - texnik tomonini, iqtisodiy va ijtimoiy tizim esa ijtimoiy - iqtisodiy tomonini ta'minlaydi va xarakterlaydi.

Shunday qilib, ijtimoiy tizimlarni boshqarish daraja-sini xarakterlovchi har bir bo'g'in bir-biri bilan aloqada va bog'liklikda bo'lgan boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalardan iborat. Masalan, korxonalar xalq ho'jaligi tarmoqlarini bosh-qarish ierarxiyasining dastlabki bo'g'inlari hisoblanadi. Ular iqtisodiyot tuzilmasining bir qismini tashkil etadi va bir paytning o'zida zamonaviy

jamiyatning iqtisodiy tuzilmasini aniqlovchi xalq xo'jaligining asosiy bo'g'inlaridan biri.

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

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

Ijtimoiy tizimning faoliyati va rivojlanishi bosh maqsadga bo'ysundirilgan.

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

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

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

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

## **6.2.Ijtimoiy menejment muammolari**

Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishda quyidagi yondashuvlar farqlanadi:

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

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

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

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

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

Uslubiy tadqiqotlarning asosiy maqsadi xodisalar, tizimlar va boshqaruv jarayonlari haqida bilim olish uchun yanada samarali yo'llar, yondashuvlar va usullarni ishlab chiqishdan iborat.

Boshqaruv munosabatlari quyidagilarga bo'linadi:

- boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalar, ya'ni bevosita ijtimoiy boshqaruvning sub'ekt va obyekt o'rtasidagi munosabatlar;

- boshqaruvchi tizim ichidagi boshqaruv munosabatlari: boshqaruv pog'onalari, darajalari o'rtasida (vertikal aloqa); har bir pog'onaning boshqaruv bo'g'inlari o'rtasida (gorizontal aloqa);

- rahbar va qo'l ostidagilar o'rtasidagi munosabatlar: har bir boshqaruv zvenosida, turli boshqaruv bo'g'inlarida.

Undan tashqari, ijtimoiy boshqaruv munosabatlari quyidagilarga bo'linadi:

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

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

- tizimlararo va aralash, shuningdek, jamoaviy va individual;

- vaqtinchalik va doimiy, bevosita va bilvosita;

- chiziqli, funktsional va aralash.

### **6.3. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari**

Ijtimoiy boshqaruv qonunlari tizimida insonlar hoxi-shiga bog'liq bo'lmagan ijtimoiy va iqtisodiy qonunlar etakchi rol o'ynaydi. Ularning harakati faqat

odamlar faoliyatida namoyon bo'ladi. Boshqaruvchi tizim odamlar mehnatini birlash-tirib, maqsadni aniqlash, uni amalga oshirish yo'llarini qidirish, erishilgan natijalarni baholashda namoyon bo'ladigan ijtimoiy va iqtisodiy qonunlar talablariga qat'iy rioya qilishi kerak. Masalan, asosiy ijtimoiy qonunlarga ijtimoiy rivojlanish qonunlari, ijtimoiy stratifikatsiya qonunlari va boshqalar kiradi.

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

Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlariga quyidagilar kiradi:

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

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

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

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

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

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

- Jamiyat rivojlanish qonunlari, uning ijtimoiy qonunlari va menejment

qonunlarida asoslangan bo'lishi;

- Ijtimoiy menejment maqsadlariga mos kelishi, menej-mentning asosiy xususiyatlari, aloqa va munosabatlarini aks ettirishi;

- Ijtimoiy boshqaruv jarayonlarining vaqtinchalik va hududiy jixatlarini hisobga olishi;

- Huquqiy rasmiylikka ega bo'lishi, ya'ni turli me'yoriy xujjatlarda mustahkamlangan bo'lishi.

Ijtimoiy menejmentning asosiy tamoyillari quyidagilar:

- qaror qabul qilishda birlik va uni muhokama qilishda jamoaviylik tamoyili;
- davlat - ma'muriy, ho'jalik va ijtimoiy - madaniy menejmentning birdamlik tamoyili;

- soha va hududiy ijtimoiy boshqaruvning aralashma tamoyili;

- ijtimoiy boshqaruvni ilmiyligi tamoyili;

- ijtimoiy boshqaruvni bashorat qilish tamoyili;

- mehnatni rag'batlantirish tamoyili;

- ijtimoiy boshqaruv natijalari uchun ma'suliyat tamoyili;

- kadrlarni oqilona tanlash, ularni tayyorlash, joylashti-rish va ishlatish tamoyili;

- boshqaruvning tejamkorlik va samaradoodiy timoyili;

- tizimlilik tamoyili;

- ierarxlik tamoyili;

- zaruriy turli-tumanlik tamoyili;

- qaytma aloqaning majburiyligi tamoyili.

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

**Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy menejmentda boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlarining birligi va farqi. Ijtimoiy menejment qonunlari mohiyati va xususiyatlari. Ijtimoiy tizimlarda o'zini - o'zi tashkil qilish jarayonlari. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishda turli xil yondashuvlar. Ijtimoiy menejment tamoyillari. Ijtimoiy menejment tamoyillari tizimi.

**Nazorat savollar:**

7 Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchening birligi va farqi nimada?

5 Ijtimoiy menejment qonunlariga aniqlik kiriting.

6 Ijtimoiy menejment tamoyillarini xarakterlang.

7 Zamonaviy menejmentda axborot texnologiyalarining roli qanday?

**Tayanch so'z va iboralar:** Ijtimoiy tizimlar. Genezis. Uslubiy tadqiqot.

Texnologik tizim.

## 7-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENT USLUBLARI

### REJA:

#### 7.1. Boshqaruv uslubi

#### 7.2. Menejmentning ijtimoiy uslublari

#### 7.3. O'z-o'zini boshqarish

#### 7.1. Boshqaruv uslubi

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

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

«Uslub» so'zi grekcha «methodos» so'zidan kelib chiqqan. Tarjimasi biror - bir maqsadga erishish usuli. Boshqaruv uslublari orqali boshqaruv faoliyatining asosiy mazmuni amalga oshiriladi.

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

Boshqaruv uslublari yo'nalishi boshqaruv tizimiga qaratilgan.

Mazmuni - bu ta'sir qilish usullari o'ziga hosligi.

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

Boshqaruv amaliyotida turli uslublari va ularning qorish-masi (kombinatsiyasi)dan bir vaqtning o'zida foydalaniladi. Barcha boshqaruv uslublari tashkiliy tomondan bir-birini to'ldiradi, doimiy dinamik muvozanatda bo'lishadi.

Boshqaruv uslublari yo'nalishi doim bir xil - ular turli mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi odamlarga yo'naltirilgan.

Shundan kelib chiqish kerakki, boshqaruvning ma'lum uslubida ham mazmun, ham yo'nalish, ham tashkiliy shakl ma'lum tarzda qorishtirilgan. Shuning uchun boshqaruvning quyidagi uslublarni ajratish mumkin:

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

Umumiy xolda boshqaruv ta'siri uslublarni ikki guruhga ajratish mumkin: asosiy va majmuaviy. Asosiylariga boshqaruv uslublari talablarini u yoki bu obyektiv qonunlarga mosligi belgilari bo'yicha mazmun jixatlari yaqqol ko'rinadiganlar kiradi (masalan, ijtimoiy, iqtisodiy, tashkiliy-texnik). Asosiy

uslublarning qorishmasi ijtimoiy boshqaruvning majmuaviy yoki murakkab uslublariga kiradi.

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

Boshqaruvning ijtimoiy uslublari jamiyatning ijtimoiy maqsadlariga erishishning nafaqat inson hulqining iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy uslublari bilan bog'liq, balki bevosita: ijtimoiy maqsadlarni qo'yish, turmush sifatini oshirish, ijtimoiy tashkilotlarni mustaxkamlash, jamiyatning ijtimoiy etukligini oshirish bilan ham bog'liq. Ijtimoiy uslublar asosiy hisoblanib, majmuaviy bo'lib ham namoyon bo'ladi.

## **7.2.Menejmentning ijtimoiy uslublari**

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

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

Boshqaruvning psixologik uslublari personalni oqilona tanlash va joylashtirish yo'li bilan odamlar orasidagi munosabatlarni tartibga solishga yo'naltirilgan. Ularga kichik guruhlarini to'ldirish, mehnatni yaxshilash, kasbiy tanlash va o'qitish uslublari kiradi. Kichik guruhlarini to'ldirish uslublari

ishlovchilar o'rtasidagi maqbul miqdori va sifat munosabat-larini aniqlashga imkon beradi. Mehnatni yaxshilash uslub-lariga yorug'lik, musiqa psixologik ta'sirini qo'llash, ijodiy jarayonlarni kengaytirish va boshqalar kiradi.

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

Boshqaruvning iqtisodiy uslublari iqtisodiy qonunlar talablarini amalga oshirish asosida boshqaruvning iqtisodiy maqsadlariga erishish usullaridan iborat. Boshqacha qilib aytganda, zamonaviy menejmentning iqtisodiy uslublari deganda barcha iqtisodiy qonunlar va bozor iqtisodiyoti kategoriyalari tizimidan foydalanishga asoslangan iqtisodiy hisob-kitob tushuniladi.

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

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

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

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

Tashkiliy - ma'muriy uslublarni uchta asosiy guruhga ajratiladi:

- **tashkiliy-muvozanatlovchi.** Mazkur uslublarga reglament-lash, me'yorlashtirish va instruksiyalash kiradi;



- *ko'rsatmali ta'sir*. Ular o'rnatilgan tashkiliy aloqa-lardan joriy foydalanishni va ish sharoitlari o'zgarganda ularni qisman tug'irlashni aks ettiradi. Ko'rsatmali ta'sir asosida vakolat va majburiyatlar yotadi; Mazkur uslublarga qarorlar, buyruqlar, ko'rsatmalar rezolyutsiyalar kiradi;

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

Menejmentning tashkiliy-ma'muriy uslublarining barcha uchta guruhini ham alohida, ham birgalikda bir-birini to'ldirib ishlatiladi.

Umuman olganda, boshqaruvning tashkiliy-ma'muriy uslub-laridan foydalanishning obyektiv asosi bo'lib boshqaruv mexanizmining bir qismini tashkil etuvchi tashkiliy muno-sabatlar hisoblanadi. Ular orqali boshqaruvning muhim funk-tsiyalaridan biri-tashkil etish funktsiyasi amalga oshirilgani uchun tashkiliy-ma'muriy faoliyatning vazifasi qo'l ostida-gilarga hatti-xarakatlarini tartibga solishdan iborat. Ma'mu-riy boshqaruv o'zining etishmovchiliklari uchun tez-tez va ba'zan xaqli ravishda tanqid qilinadi. Lekin shuni esda tutish kerakki, jamoat ishining aniqligi, intizomli va tartibini ta'minlovchi tashkiliy-ma'muriy ta'sirsiz hech qanday iqtisodiy uslublar amal qila olmaydi. Tashkiliy-ma'muriy uslublar asosan rahbar xokimiyatiga asoslanadi. Bu erda rahbar unga berilgan huquqqa tayanuvchi hokimiyat sub'ekti, ma'mur sifatida namoyon bo'ladi.

Tashkiliy-ma'muriy uslublar boshqarilayotgan obyektga yozma yoki og'zaki beriladigan operativ ko'rsatmalar, buyruqlar orqali to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi. Ular mehnat intizomi va tashkiliy aniqlikni ta'minlashi zarur. Bu uslublar mehnat va ho'jalik qonunchiligi, ijtimoiy nazorat huquqiy aktlari bilan reglamentlanadi.

Aniq tashkilot doirasida shunday tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rsatishni qo'llash mumkin:

8 majburiy yozuv (buyruq, ta'qiqlov);

1 rozilik shakllari (maslahat, kompromis);

1. istaklar, xoxishlar (tushuntirish, taklif, e'lon qilish).

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

### **7.3.O'z-o'zini boshqarish**

O'z-o'zini boshqarish muammosini o'rganishda qator savollar paydo bo'ladi: o'z-o'zini boshqarishni qanday tushunish kerak va uni namoyon bo'lishining ichki va tashqi shakllari qanday? Zamonaviy sharoitlarda o'z-o'zini boshqarishning

rivojlanish darajasi qanday? Rejalashtirish tizimi, tashkiliy tuzilma, ho'jalik hisobi munosabatlari o'z-o'zini boshqarishning rivoj-langalik darajasiga qanday bog'liq?

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

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

Bozor tuzilmalarida o'z-o'zini boshqarish xarakteri uning namoyon bo'lishidan qat'iy nazar o'z-o'zini boshqarishning rivojlanishi va mukammallanishi uchun ko'maklashadi. Chunki ishlab chiqarish jarayoni har bir ishtirokchisining shaxsiy iqtisodiy va ijtimoiy manfaati tashkilotni boshqarish samaradorligiga bog'liq. Jamoaviy moddiy va ma'naviy man-faatsdorlik barcha boshqaruv sub'ektlarini jamiyat faoliyatining barcha jabxalarida, jamoatchilik asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish va amalga oshirishda qatnashishga chorlaydi. Mehnat va iste'mol ustidan nazorat va hisob-kitobni o'tkazishda ishtirok etish, tovar-moddiy qimmatliklarni saqlash majburiy bo'lib qoladi. Shunday qilib nazorat funksiyasi o'z-o'zini nazorat qilishga aylanadi.

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

O'z-o'zini boshqarish faqat har bir ishchi yoki mehnat jamoasi o'zini mulk sub'ekti sifatida iqtisodiy sharoit-lardagina amalga oshirish mumkin. O'z-o'zini boshqarish sharoitlarida mehnat bilan boshqaruv mulkiy munosabatlar orqali birlashadi. Chunki ularning amalga oshirishining iqtisodiy shakli bo'lib korporatizm hisoblanadi.

Lekin korporativ o'z-o'zini boshqarish katta mehnat bilan amalga oshiriladi. Jarayonning sekinlashuvida umumiy sabab-lari bilan bir qatorda mehnat jamoalari ichida individual sabablar ham mavjud. Undan tashqari, amalda mustaqillik va o'z-o'zini boshqarish orasidagi munosabatni aniqlash mushkul.

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

Shunday qilib, bozor munosabatlariga o'tish davrida tashkiliy-iqtisodiy o'zgarishlar bilan bir qatorda demokra-tiyalashtirish va o'z-o'zini boshqarish

muammolari birinchi o'ringa ko'tarilmoqda. Mehnat jamoasi tashkilotning o'z-o'zini boshqarish tizimiga kirgandagina o'z-o'zini boshqarish imkoniyati tug'iladi.

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

3. ishlovchilarga yo'naltirilgan usullar. Ularga quyidagilar kiradi: a) ishlovchi oldiga anik maqsadlarni qo'yish (masalan, ishlab chiqarish me'yorini oshirgan ishchilarga mukofotlar to'lanadi); b) xulq-atvor modifikatsiyasi (inson xulq-atvorini yaxshilash maqsadida mukofot va jazo qo'llash); v) qayta tayyorlash (istiqboli mutaxassislarni tashkilot hisobidan o'qitish);

10ishga yo'naltirilgan usullar. Bular: a) ish joylarini mukammallashtirish va ishlovchilar faoliyati sohasini kengaytirish; b) egiluvchan ish grafigi (bunday ish rejimida ishlovchi, ish boshlash va tugatish vaqtini mustaqil rejalashtiradi; v) uy ofislari va telekommunikatsiyani tashkil etish (ofisga ulangan telefon, kompyuter yoki faksda uyda ishlash); g) ishdan bo'shatishlar sonini kamaytirish uslublari sifatida ish vaqtini qisqartirish va funksional og'irlikni bo'lish;

*tashkilotga yo'naltirilgan usullar.* Ularga quyidagilar kiradi: a) xizmatchilar vakolatlarini kengaytirish (ishlovchi-larga tashkilotning kundalik ishlarida qatnashish uchun keng imkoniyatlar berish); b) maqsadlarga erishishda ishtirok etish (jamoada ishining muvoffaqiyatli natijalari uchun muntazam pul mukofotlari olish).

#### **7.4. Zamonaviy sharoitlardagi tashqi muhitda menejerlar duch keladigan muammolar**

Zamonaviy sharoitlardagi tashqi muhitda menejerlar duch keladigan muammolarni xorijiy kompaniyalar ish faoliyati misolida ko'rib chiqamiz.

Avvalgi 4 yil davomida sotuvdagi o'zib ketish kutilgan bo'lishiga qaramay, Whirlpool Corporation, mahsuloti davomiyligini 10%ga oshirib ulg'organ tashqilot, narxlarni tushirish va davomiyligni yanada oshirishda davom etmoqda. Va u o'zining himoyaviy harakatlarida yol'g'iz emas. 2000-2009 oralig'idagi o'n yillik bazi tashqilotlar uchun qiyin bo'ldi. Misol uchun, bazi kompaniyalar tomonidan ma'lum bizneslar 10 yillik boshidayoq o'zlashirib bo'lindi<sup>17</sup>. Bularga: Compaq (hozirda Hewlett-Packard ichida), Gillette (Procter & Gamble ning ichida), Anheuser-Busch (hozirda Anheuser-Busch InBev ning ichida), and Merrill Lynch (Bank of America ning ichida) kiradi. Boshqalar esa baravar maydonni tark etdi, misol uchun, Lehman Brothers, Circuit City, and Steve & Barry's (barchasi inqirozga yuz tutdi) and WorldCom and Enron (ikkisi ham etnik tortishuvlar jarayonida). Tashqi ta'sirning ta'siri oxirgi 10 yillikda nimalar yuz berganiga qarab baholanadi.

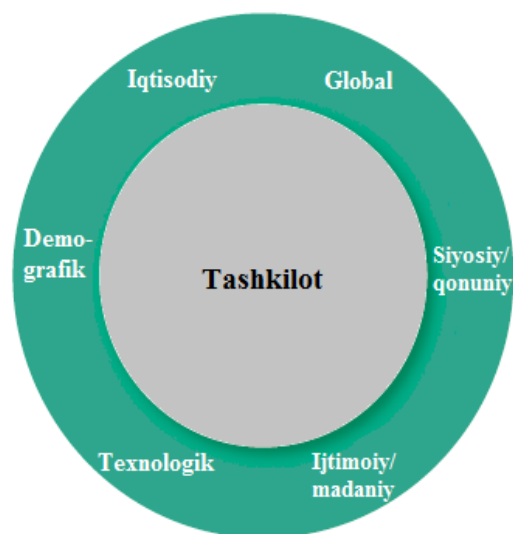
<sup>17</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012. 46-50-betlar

Tashqi ta'sir atamasi tashqilotdan tashqaridagi tashqilot faoliyatiga ta'sir etuvchi kuchlar va faktorlarga nisbatan ishlatiladi. 5-chizmada ko'rsatilishicha, u bir nechta komponentlarni o'z ichiga oladi. Iqtisodiy component ustama darajalari, inflyatsiya, kirmidagi o'zgarishlar, bozordagi narx navo o'zgarib turishlari, va biznes bosqichlari kabi faktorlarni o'z ichiga oladi. Demografik komponentga aholining yoshi, irqi, jinsi, talim darajasi, geografik joylashuvi, kirm va oilaviy tuzilishi kiradi. Siyosiy/Qonuniy komponent esa federal, hukumat, mahalliy qonunlar, shuningek global qonunlar va bohqa davlatlar qonunlarini o'z ichiga oladi. Yana davlatning siyosiy ahvoli va stabilligini ham o'z ichiga oladi.

Ijtimoiy-madaniy **tarkiblar** esa ijtimoiy va madaniy **omillarni**, ya'ni qadr-qimmat, munosabat, tendensiya, urf-odatlar, hayot tarzi, etiqodlar, didlar va xulq atvor kabilarni o'z ichiga oladi. Texnologik komponentga esa ilmiy va sanoat kashfiyotlari kiradi. Global component esa globallashuv jarayoniga tasir o'tkazuvchi muammolarni va dunyo iqtisodini o'z ichiga oladi. Menejerlarning qarorlari va harakatlaridagi potensial cheklovlarni shu komponentlar yaratib beradi. Bulardan 2tasiga chuqurroq nazar solamiz, bular: iqtisodiy va demografik jihatlar<sup>18</sup>.

**7.1.-chizma**

**2-2-ko'rgazma**  
**Tashqi muhit tarkibi**



Iqtisodiy inqiroz – bazi analitiklar tomonidan “Buyuk Chekinish” deb atalgan – AQSHdagi uy eagalri uy to'lovlarini to'lay olmasliklarini anglab yetganida uy oldi sotti bozoridagi yuzaga kelgan tartibsizlikdan boshlandi. Bu muammolar tez orada kredit bozorlarini ham vayron qildi.

Birdaniga, biznes amaliyotlari uchun kreditlar imkonsizga aylandi. Bu iqtisodiy noqulayliklar-ning dunyo bo'ylab tarqalishiga ko'p vaqt ketgani yo'q.

<sup>18</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012. 46-50-betlar

Bunday ommaviy muammolarga nima sabab bo'ldi? Mutaxassislar uzundan uzoq ro'yhatni tuzib chiqishdi: uzoq muddatli kam foizli ustamalar, AQSH uy bozori asosiga yetgan putur, va ommaviy dunyo zaiflashuvi kabilar bu ro'yhatdan joy olgan. Biznes va talabgorlar kreditlari birja o'yinlariga jalb etiladigan bo'ldi, bu kreditlar mavjud vaqtda muammo emas edi. Shunga qaramasdan zaiflashuv ko'tarib ketgach dunyo iqtisodiy tizimi zararlanishi tezlashib ketti va deyarli quladi. Hozir, ommaviy oldindan bashoratlar, ko'p davlatlardagi ulkan aholi qarzdorlik buzilishi, va ish yoqotishlardan kelibchiqayotgan ijtimoiy muammolar AQSH va dunyo iqtisodiy muhitiga bevosita ta'sir etmoqda. Xattoki, global iqtisod ham qayta tiklanish jarayonini sekin asta boshladi, ko'pgina mutahasislariqtiisodiy muhit menejerlar va tashqilotlarga avvalgidek bo'lmasligi va tashqiliy qarorlarni va harakatlarni cheklab qo'yishini malum qilishdi.

### Kelajakka nazar

### 2020 yilda ish dunyosi

#### Har doimgidan boshqacharoq

AQSHdagi 2020-yilda ishchi kuchi tashkil qilishdagi eng katta o'zgarishlardan ikkitasi Ispan mamlakatlarida sezilarli o'sish va boshliqlar ishtiroki deb yuritiladi. Ispan-Amerikaliklar AQSH aholisining eng tez ko'payayotgan qismi sanaladi. Hozirda ular aholini 15%ini tashkil qiladi, shunga qaramay bu ko'rsatkich 20%ga yetishi bashorat qilinmoqda. AQSHning janubiy qismida ko'rsatkichlar yuqoriroq bo'ladi. Los Angeles, Phoenix, Tucson, El Paso, va Miami kabi shaharlarda aholini uchdan biri Ispan bo'lishi kutilmoqda. Bu umumiy aholi ko'rsatkichlari ishchi kuchi tengligini namoyon qilish kerak. Sizing ona tilisi Ispan tili bo'lgan hamkasblaringiz bo'lishi ehtimoli juda yuqori. Ishchi kuchining kattalashuviga guvoh bo'lishingiz mumkin. 2020 yilgacha, 62-65 yoshda istefoga chiqish urfdan chiqadi. Odamlar uzoqroq yashashmoqda va 70 yozlarda ham sog' salomat yurishyapti. Ish faoliyatini yuritayotganlar uni to'xtatishni istashmaydi. Boshqa tomondan qaraganda, ishdan bo'shay olmaydigan va moliyaviy cheklovlarini to'xtatishni davom ettiruvchi boshliqlar ham bo'ladi. Biz bu inqirozni 2008 yilda boshlanganiga guvoh bo'ldik. 8-5 marotaba kasbini o'zgartirganlar ayniqsa ishlarida ko'proq faoliyat yuritishni istashadi. Hozirda, tasavvur qilish mumkin kelajakda siz juda ko'plab Yoshi katta (65+) insonlar bilan birga ishlaysiz. Yana, bu 2ta demografik o'zgarishga qarab shuni oldindan aytish mumkinki, menejer yoki hamkasb sifatida siz bshqalar bilan qilishni o'ylagan, qilmoqchi bo'lgan ishlaringizni qila olmasligingiz mumkin.

#### Muhit noaniqligini baholash<sup>19</sup>.

Tashqi muhit cheklovlaridan biri tashqilotning foydasiga ta'sir etuvchi muhitdagi noaniqlik miqdori. Muhitdagi noaniqlik deganda tashqilot muhitining murakkablik va o'zgarish darajasiga ishora qiladi.

Noaniqlikning birinchi ko'rsatkichi ozgarish darajasi hisoblanadi. Agar muhitdagi komponentlar tez tez o'zgarib tursa u dinamik muhit bo'ladi. Agar ozgarish juda kam bo'lsa, u stabil bo'ladi. Stabil muhitda joriy raqobatchilardan tashqari yangi raqobatchilar bo'lmasligi mumkin. Misol uchun, Zippo Manufacturing, o'zining Zippo zanjigalkalari bilan mashhur, stabil muhirda turibdi: raqobatchilari kam va texnologik o'zgarishi kam. Birgina tashqi muhit ta'siri shuki

<sup>19</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012. 50-60-betlar

chekuvchilar soni juda kamaygan, shunga qaramay global bozorda mahsulotlar etiborga sazovor bo'lmoqda. Aksincha, musiqa sasnoati dinamik(juda noaniq va taxmin qilib bo'lmaydi) muhitda. Sonli format va musiqa yuklash saytlari sanotni ostin ustun qilib yubordi va yuqori darajada noaniqlik olib kirdi.

Agar o'zgarish taxmin qilsa bo'ladigan bo'lsa uni dinamik deb hisoblasa ham bo'ladimi? Yo'q. Tasavvur qiling savdo markazlari sotuvning chorak qismini yoki uchdan bir qismini Noyabr va Dekabr oylarida amalga oshiradi. Dekabr oyidan to Yanvar oyigacha daromad pasayishi yuz beradi. Lekin buni taxmin qilsa bo'lgani bilan bu dinamik hisoblanmaydi.

Biza o'zgarish darajasi xususida gaplashganimizda, taxmin qilib bo'lmaydigan o'zgarishni nazarda tutamiz. Agar o'zgarish kutilsa, u menejerlar uchun noaniqlik hosil qilmaydi.



Hot Topic Bosh boshqaruvchisi Betsy McLaughlin "auditoriya" ga nima kerakligini bilishda o'z so'zi va o'z yo'liga ega. Bir necha yil avval, chakana savdo do'koni menejerlar yig'ilish yopilish sessiyasida u George Carlin ning mashhur "Yettita eng yomon so'zlar"...ini aytgan edi. Uning ishchilari ham tasdiqlab qo'llab quvvatlashgan edi. Ko'p boshqaruvchilar monologdan

hamkasblar oldida nutq so'zlaganda foydalanishni avzal ko'rishmaydi. Lekin bu McLaughlin ning yonalishi va uning uslubi chakana savdoda korxonasiga omad olib keldi. Hot Topic ham McLaughlin ham asosiy emas. Hamkasblardan biri unga "quvnoqlik va biznesdan iborat" deya tariff beradi. "10 lik shkalada baholaganda McLaughlin, zavq bo'yicha 11 va biznes bo'yicha 13 baho oladi" deydi u. McLaughlin ning yutug'i shuki unda kirishib ketish va muhitni o'qish, hamda turli hissadorlarning talablarini tushuna olish qobiliyati bor. U ishga kelayotganda, o'zining atrofiga nazar solishdan ilhomlanadi. Vaholanki George Carlin ni siz uchun deb bilmasangiz ham, hamma menejerlar o'rganishi kerak bo'lgan dars bu!

Yana boshqa bir noaniqlik ko'rsatkichi tashqilot muhitidagi bir qator komponentlarni o'z ichiga olgan muhit murakkablik darajasi hamda bu komponentlar haqidagi tashqilotning bilim ko'nikmalari hisoblanadi. Kamroq raqobatchilar, mijozlar, taminlovchilar, hukumat agentliklari, va boshqalarga ega bo'lgan tashqilot kamroq darajada murakkab va noaniq muhitga tushib qoladi. Tashqilotlar muhit murakkabligi bilan har xil

yo'llarda ish olib borishadi.<sup>20</sup>

Misol uchun, Hasbro Toy Company o'z muhitini raqobatchilarini ko'pchiligini o'zlashtirish bilan soddalashtirdi.

Murakkablik ham tashqilot o'zining muhiti haqida bilishi kerak bo'lgan bilim darajasi bilan o'lchanadi. Misol uchun, electron sotuvidagi menejerlar, mijozlarini ularning Wb sahifalari ishonchli va havfsiz ekanligiga ishtirmoqchi bo'lsalar, o'zlarining internet provayderlari hizmatlari haqida yetarlicha bilishlari kerak. Bir tomondan kollej kitob do'konlari menejerlari hoiylari haqida chuqur bilimga ega bo'lishlari shart emas.

<sup>20</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012. 55-62-betlar

Muhit noaniqligi konsepsiyasi menejerlarga qanday ta'sir ko'rsatadi? Noaniqlik tashqilotning samaradorligiga ta'sir etadi, menejerlar uni imkon qadar pasyitirishga harakat qilishadi. Ular imkon qadar eng kam darajali noaniq muhitda boshqarishni tanlaydilar. Shunga qaramay, ular bu tanlovni kamdan kam nazorat qilishadi. Yana bugungi tashqi muhit tabiati shuni ko'rsatadiki ko'plab sanoatlar bugungi kunda ancha dinamik o'zgarishga duch kelishmoqda, muhitni ancha noaniqlashtirishmoqda<sup>21</sup>.

**Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy menejment usullari mohiyati. Boshqaruv ta'siri usullari yig'indisida ularning o'rni va roli. Boshqaruvning tashkiliy -ma'muriy usullari, ijtimoiy menejment ta'siri ostida ularning o'zgarish tendentsiyalari. O'z-o'zini boshqarish - ijtimoiy menejmentning eng samarali usullaridan biri. Turli usullarni birlashtirish zarurati - ijtimoiy menejment tamoyili.

***Nazorat savollar:***

11 «Ijtimoiy menejment uslubi» tushunchasi mazmunini ochib bering.

12 Umumiy boshqaruv tizimida ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik usublarning ahamiyati qanday?

13 Nima uchun turli boshqaruv usublari yig'indisidan foydalanish muhim?

14 Qanday boshqaruv usulbarini qo'llash orqali bugungi kunda odamlarni mehnatga rag'batlantirish amalga oshiriladi?

**Tayanch so'z va iboralar:** Boshqaruv uslubi. Ko'rsatmali ta'sir. Intizomiy ta'sir. O'z-o'zini boshqarish.

---

<sup>21</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012. 46-50-betlar



## **8-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING ILMIY USLUBLARI - UNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH ASOSI**

### **REJA:**

#### **8.1.Boshqaruvning ilmiy uslublari**

#### **8.2.Kibernetik modellashtirish**

#### **8.3.Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish**

#### **8.4.Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari**

#### **8.1.Boshqaruvning ilmiy uslublari**

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

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

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

Uning kuchi faqatgina asrlar davomida ishlatilayotgan an'anaviy uslublarni va vositalar samaradorligini oshirish va yangilashida emas, balki ilmiy-texnik inqilob boshqaruv uslublari va vositalari inqilobining asosi sifatida ko'rib chiqiladi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ijtimoiy jarayonlarni modellashtirish tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda.

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

#### **8.2.Kibernetik modellashtirish**

Kibernetik modellashtirish boshqaruvni maqbullashtirish keng imkoniyatlarini ochib beradi. Yirik olimlar hisobicha, kibernetik yondashuvning xarakterli jixati bo'lib murakkab obyektlar asosiy parametrlarini o'rganish



maqsadida ularni soddalashtirish va shu asosida ularning chuqur mohiyatini ochish hisoblanadi.

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

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

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

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

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

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

### **8.3.Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish**

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

Boshqaruv jarayonida bashoratlar qator funktsiyalarni bajaradi: mo'ljallash, me'yoriy, ogohlantiruvchi va boshqalar. Ular boshqaruv organlarini istiqbolli muammolarini echishga yo'naltiradi, bashorat modelini amalga oshirish mumkin bo'lgan sharoitlarni aniqlaydi, ulardan mumkin bo'lgan chetlashtirishlar xaqida

ogohlantiradi. Shunday qilib, bashoratlar butun boshqaruv jarayonining zarur elementi sifatida namoyon bo'ladi, uning maqbullashishiga ko'maklashadi.

Ijtimoiy organizmdagi aloqalarni qiyinlashtiruvchi va jamiyat dinamikasini oshiruvchi ilmiy-texniuninqilobi sharoilarida bashorat qilishning roli va ahamiyati ortadi. Ilmiy-texnika inqilobi boshqaruv sub'ekti faoliyat natija-larini mumkin bo'lgan rivojlanishini aniq oldindan ko'ra bilishni talab qiladi.

«Bashorat qilish, modellashtirish sifatida ham bu murakkab ilmiy-tadqiqot va mantiqiy-konstruktiv faoliyatdir. U shunday tashkil etilishi kerakki, boshqaruv qarorlarini tayyorlashda zarur axborot berishi kerak. Ijtimoiy jarayonlarni boshqarishda bashoratlarning ahamiyati shundan iboratki, ular rejadan oldingi xujjatlar sifatida namoyon bo'ladi. Shubhasiz, bashorat qilish va modellashtirish uslublari XXI asrda boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ma'lum o'rin egallaydi»<sup>1</sup>.

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

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

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

Kompaniyalarni boshqarish tuzilmasiga tez-tez biror-batlar orqalariga mas'ul bo'lmagan va hokimiyat tomonidan berilmagan figura (informal man) kiritilmoqda. U prezident yoki bosh

boshqaruvchining maslahatchisi, mustaqil ekspert bo'ladi. U kompaniyalardagi narsalar holatini biror-bir bo'linma yoki xizmat pozitsiyasidan emas, balki, keng strategik masshtabda baholaydi. Shartnoma asosida boshqaruv bo'yicha konsultativ firmalardan jalb qilinadigan mutahassislardan farqli ravishda bu ekspert bosh rahbariyatning ishongan odami hisoblanadi. Undan ish holatiga sezilarli ta'sir qiluvchi keng masshtabli jasur maslaxatlar, obyektiv baholar talab qilinadi.

Mustaqil ekspertizaning xilma-hilligi sifatida kompaniya direktorlar kengashiga iqtisodiyot, bozor munosabatlari, moliya, kapital, ijtimoiy boshqaruv masalalari bo'yicha ihtisoslashgan olimlar kiritiladi. Institut yoki ilmiy tadqiqot markazida doim ishlovchi olim bir vaqtning o'zida kompaniya direktor-laridan biri hisoblanadi. Ma'lum ish qismiga javob bermay va kelajakda biror-bir alohida

ishlab chiqarish funksiyasi bilan bog'liq bo'lmay, u oliy rahbariyat qarorlari xarakteriga ta'sir qilishi mumkin.

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

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

Aniq ijtimoiy tadqiqotlarda anketalash uslubi tez-tez qo'llaniladi. Bu uslub o'rganilayotgan jarayonlar va xodisalarning ijtimoiy-psixologik jihatlari to'g'risida axborot beradi. Bunday axborot juda zarur, lekin jarayon va xodisalarning chuqur mohiyatini ochish uchun etarli emas. Zamonaviy bosqichda xaqiqatni aniq o'rganishning barcha uslublari va vositalaridan foydalanishga intilish juda muhim.

#### **8.4.Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari**

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

Elektron hisoblash texnikasining keng imkoniyatlari avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarida yanada to'liq amalga oshiriladi. Ular boshqaruvning ilmiy asoslanganligini chuqur-lashtiradi, chunki: qarorlar qabul qilish rahbarning sub'ektiv fikri va xissiyotiga bog'lik emas, balki foydalanilgan amaldagi va kutilayotgan xolatlarning miqdor xarakteristikalarida asoslanadi. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari rahbari-yatni katta joriy ishlarni mexanik bajarilishidan ozod qilishga va muhim istiqbolli boshqaruv masalalarini ijodiy hal qilishga e'tibor qaratishga yordam beradi. Avtomatlash-tirilgan boshqaruv tizimlari boshqaruv tezkorligini oshirib, boshqaruv jarayonida insonning faol

ishtirokini nazarda tutadi. Aynan inson qo'shimcha axborotni hisobga olib, turli variantlar bahosi asosida ohirgi hal qiluvchi qarorni qabul qiladi.

Zamonaviy ilm-fan va texnika insonni rad etmay va uni almashtirmay, ijtimoiy jarayonlarni boshqarishda katta rol o'ynaydi. Davriy fan-texnika yutuqlari boshqaruvni maqbul-lashtirish, boshqaruv muammolarini echish jarayonlarini muvo-fiqlashtirishda yangi imkoniyatlarni ochadi. Tabiiyki, bu imkoniyatlar ijtimoiy munosabatlar xarakteriga bog'lik holda turlicha amalga oshiriladi.

Bu yo'nalishda elektron hisoblash texnikasining imkoniyat-lari haqiqatdan ham juda katta. EHMLarni boshqaruvda etarlicha qo'llanilmasligini sabablaridan biri shundan iboratki, ular ma'muriy tizimlar faoliyatini yaxshilash uchun ishlatiladi, lekin ijodiy masalalarni hal qilishga mo'ljallanmagan. Buni EHMLarni boshqaruvda qo'llash tajribasini o'tkazgan amerikalik tadqiqotchilar ham tan olishadi. EHMLar amerikaliklar biznesida ma'muriy va hisob ishlarini bajargani bilan, ular hozirgacha kompaniyalarning muhim tezkor muammolariga etarlicha ta'sir qila olmaydi. Aynan shu erda EHMning o'lkan salohiyatli imkoniyatlari yotibdi.

Hozir echilishi kerak bo'lgan asosiy nazariy va amaliy muammo shundan iboratki, boshqaruv bo'yicha muhim faoliyat - strategik qarorlar qabul qilishga zamonaviy boshqaruv texni-kasini qanday kiritishi kerak. Bu boshqaruvda tub o'zgarish uning samaradorligini sifatli oshirish manbai bo'ladi.

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

### **Nima uchun menejerlar rejalashtirishadi?**

Rejalashtirish juda ham ko'p kuchni talab etadi. Shunday ekan, nima uchun menejerlar ishni rejalashtirishadi? Biz sizga kamida to'rtta misol keltirishimiz mumkin. Birinchidan rejalashtirish menejerlarga va menjer bo'lmagan ishchilarga yo'nalishni ta'minlaydi<sup>22</sup>. Agar ishchilar o'zlari ishlayotgan tashkilot yoki ishda nimalarga erishmoqchiligini va ular o'z maqsadlariga erishish uchun qanday hissa qo'shishlarini bilishsa, ular o'z ish faoliyatlarini muvofiqlashtira olishadi, bir-birlari bilan hamkorlikni yo'lga qo'yadilar. Rejalashtirish tashkilotning maqsadini tushintirishga jalb qiladi, strategiyalarni barpo etib maqsadlarga erishishga ko'maklashadi, va ishda rivojlanayotgan rejalarni integrasiya va

---

<sup>22</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 516-518-betlar

muvoqilashirishga yordam beradi. Maqsadlar (obyektivlar) bular kerakli natijalar yoki mo'ljallardir.

Rejalar qanday qilib maqsadlarga erishish uchun mundarijali hujjatdir. Rejasiz, tashkilot bo'limlari va shaxslari ko'ndalang maqsad bilan ish yuritishadi va bu tashkilotga samarali maqsadlarga erishishida to'sqinlik qiladi.

Keyingi rejalashtirish, noaniqlikni kamaytiradi menejerlarni maajburan oldinga qaratadi, o'zgarishlarni oldindan ko'rishga ko'maklashadi, o'zgarishlar ta'sirini ko'rib chiqishga undaydi va tegishli javoblarni rivojlantirishga yordam beradi. Garchi, rejalashtirish noaniqlikni butunlay yoqata olmasada, ammo menejerlarga rejalashtirish samarali javob berishni o'rgatadi.

Qo'shimcha rejalashtirish chiqim va ortiqcha xarajatlarni kamaytiradi. Agar ish faoliyati reja asosida muvoqilashirilsa samarasizlik oydinlashadi va xatolar to'g'irlansa va yo'qiltlsa bo'ladi.

Nihoyat, rejalashtirish nazorati maqsadlarni va standartlarni o'rnatadi. Menejerlar rejalashtirishsa ular maqsadlarni va rejalarini rivojga keltirishadi. Ular nazorat qilishsa, rejalar amalga oshirilganini va maqsadlar bajarilganini ko'ra olishadi. Rejalashtirishsiz maqsadlarga erishib bo'lmaydi va bu maqsadlarga ketadigan ish kuchi o'lchovi ham belgilanmaydi.

### **Nazorat nima va uning muhimligi nimada?**

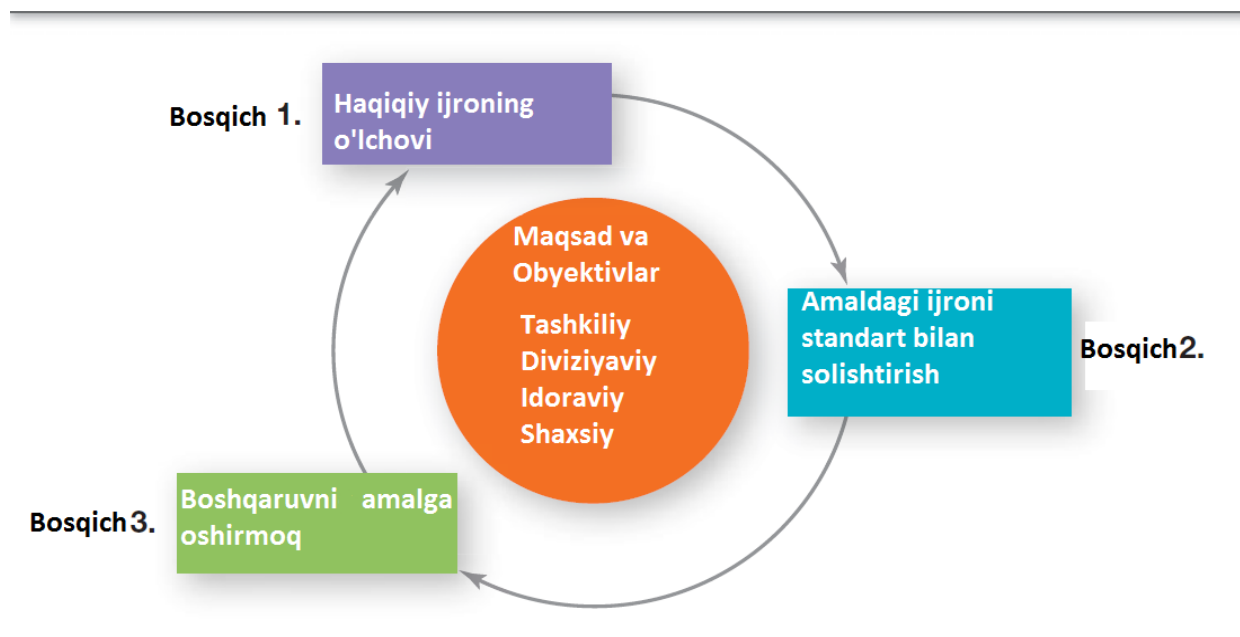
Denver Mintning Viskonsin shtatidagi filialida ishlovchi matbuot ooperatori matbuot mashinalarining birida ortiqcha varaq chiqarayotgani guvohi bo'ldi. U mashinani to'htatgan va tanovul uchun tanaffusga chiqib ketgan. Qachonki u qaytganida mashina ishlayotgan va uning qolipini kimdir almashtirib qo'ygan edi. Biroq, muntazam tekshiruvlardan so'ng operator qolip almashtirmaganini tushunib yetadi. Matbuot mashinasi bir soatdan ortiq hatolik bilan ishlagan. 50,000 dan ortiq hatoga tanga sirkulyatsiyaga kiritilgandan so'ng, tanga yig'uvchi hatoga ishlayotgan edi. Nazorat boshqaruv funksiyasida qanchalik muhimligini ko'rdingizmi?

**Nazorat** nima? Nazorat bu ish faoliyatini kuzatish, monitor qilish, taqqoslash va hatoliklarni tuzatish jarayonidir. Garchi barcha bo'lim rejadagidek ishlayotgan bo'lsada, menejerlar har doim ular ustida nazoratda bo'lishlari shart chunki ular agar qilingan ishlarni rejadagi bilan haqiqiy natijani solishtirmay turib baholamasa asl malumotga ega bo'lisha olmaydi. Samarali nazorat faoliyat maqsad sari amalga oshirilganini va tamomlanganini ta'minlaydi. Nazoratning samarali yoki samarasizligi menejerlarning ishchilarga maqsadga erishish uchun qanchalik yordam berishlari bilan belgilanadi<sup>23</sup>.

Devid Lii Ros o'z tarjimai holida u qanday qilib sayohat shartnomasining 126 moddasiga tayanib sahna ortida bir kosa M va M so'raganini va u yerda umuman jigarrang shirinliklarning bo'lmaganligini hikoya qiladi. Endi siz bu holatni

<sup>23</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 516-518-betlar

shunchaki tipik rok yulduzning hatti harakati deb o'ylashingiz mumkin lekin bu aksincha Rok tomonidan puhta oylangan menejering shu nuqtalargacha etibor berganmi yoki yo'qligini tekshiruvchi kichik test edi. U o'z shousining texnik murakkabligi bilan agar unga M&M shirinligini hato olib kelishgan bo'lsa demak u ishlab chiqarishda hech qanday texnik hatoliklar vujudga kelmasligini talab qilishi kerakligini tushunib yetadi. Bu ishni qilish esa nazoratga borib taqaladi.



### 8.1.-rasm. Nazorat jarayoni<sup>24</sup>

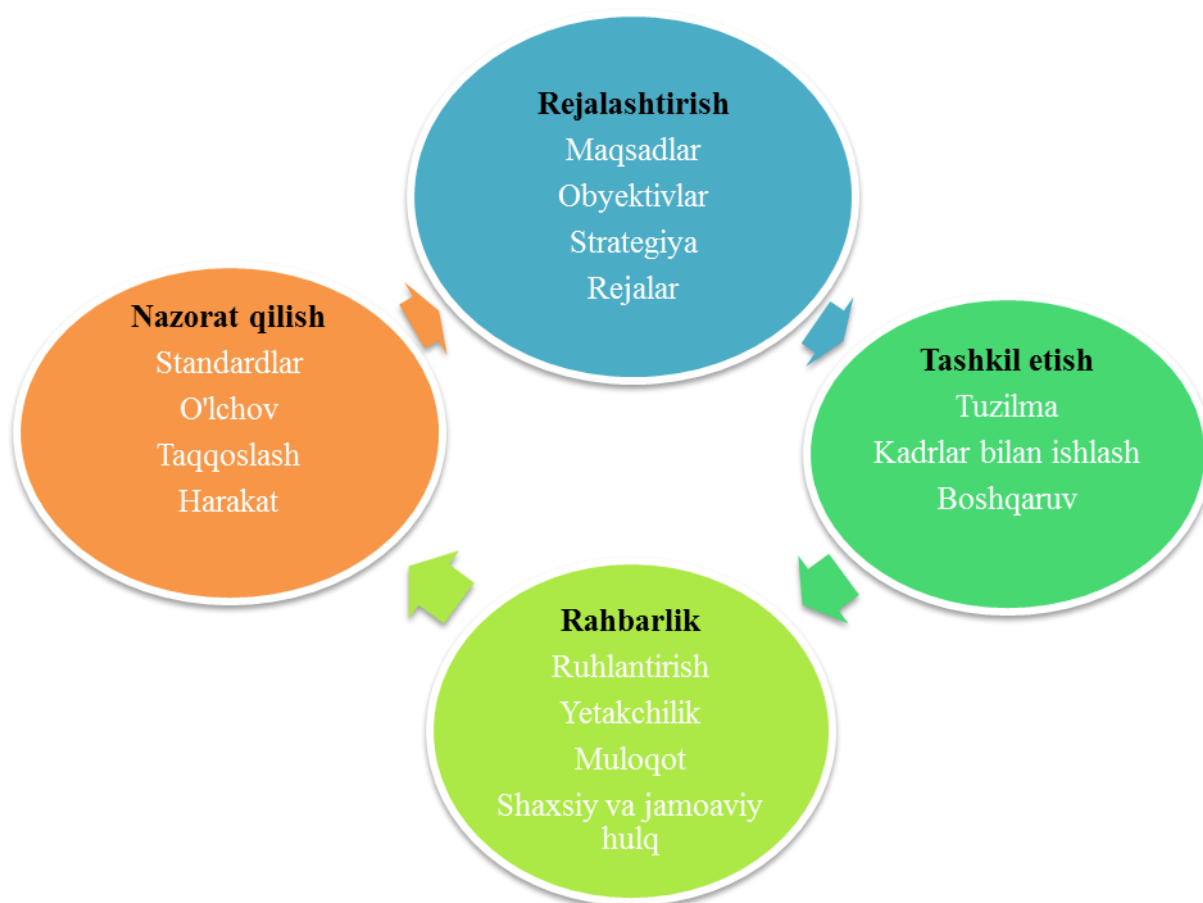
Nega nazorat qilish bu darajada muhim? Rejalashtirish, maqsadga muvaffaqiyatli erishishda ko'maklashuvchi tashkiliy tuzilmani yaratish va samarali rahbarlik orqali ishchilarni ruhlantirish maqsadida, tashkil qilinadi. Lekin barcha menejer va ishchilar aniq bir maqsadga erishish uchun qilgan ishlari va yetishayotgan natijalari rejadagidek ketishiga doim ham kafolat yo'q. Nazorat qilish muhimdir, shunday ekan menejerlar uchun bu - tashkiliy maqsadlarga erishilayotganini nazorat qilishga va agar erishilmasa ularni sabablarini o'rganishga yordam beruvchi yagona mehanizm hisoblanadi. Nazorat funksiyasining qiymatini uch muayyan sohalarda ko'rish mumkin: reja tuzish, xodimlar imkoniyatlarini kengaytirish va ish maskanini himoya qilish.

Samarali menejer muntazam ravishda hodimlarga berilgan ish meyorida qiliyotganiga va osha faoliyat orqali haqiqiy maqsadlarga erishilayotganligiga ishonch komil hosil qiladi. Boshqaruv jarayonining so'nggi bosqichi sifatida, nazorat qilish rejalashtirishga muhim rishtani ta'minlaydi. Agarda rahbarlar nazorat qilmaganda edi, maqsadlar va rejalarga erishilayotgani va kelajakda qanday rejalar tuzish kerakligi haqida hech qanday ma'lumotga ega bo'lisha olmas edi.

<sup>24</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 520-525-betlar

Nazorat qilishning ikkinchi muhim sababi hodim huquq va imkoniyatlarini kengaytirish masalasidadir. Aksariyat menejerlar hodimlarining imkoniyatlarini yuqorilashga xohish bildiravermaydilar chunki ular belgilangan masuliyatni amalga oshira olmasligidan qo'rqishadi. Lekin samarali nazorat qilish tizimi hodimlar samaradorligiga fikr va mulkohazalarni berib boradi va potensial muammolar ehtimolini kamaytirib boradi.

Menejerlarning nazoratni saqlab turishlarining so'nggi sababi tashkilot va uning mol mulkini himoya qilishdadir. Bugungi kunning tabiati o'zi bilan tabiiy falokatlardan tahdid, molayaviy nizolar, ish joyidagi zo'ravonliklar, taklif zanjirida buzilishlar, havfsizlik buzilishi va hattoki terroristik hujumlarni o'zi bilan olib keladi. Rahbarlar ushbu bo'lishi mumkin bo'lgan tahdidlar sharotida tashkilot mol mulkini himoya qilmoqliklari shart. Mufassal o'ylangan nazorat tizimi va zahira rejalari minimal ish faoliyatidagi buzilishlarga yordam berishni kafolatlaydi.



## 8.2.-Rasm Nazorat qilish jarayoni<sup>25</sup>

Meggin Fyutes Ogayo shtatining Peinesvil shahridagi Kor Tizimlar kompaniyasi jamoasiga Kadrlar bo'limi rahbari lavozimida qo'shilganida uning eng ustuvor maqsadi xodimlar talofatini kamaytirish ekanligini bildirdi. Talofatlar soni

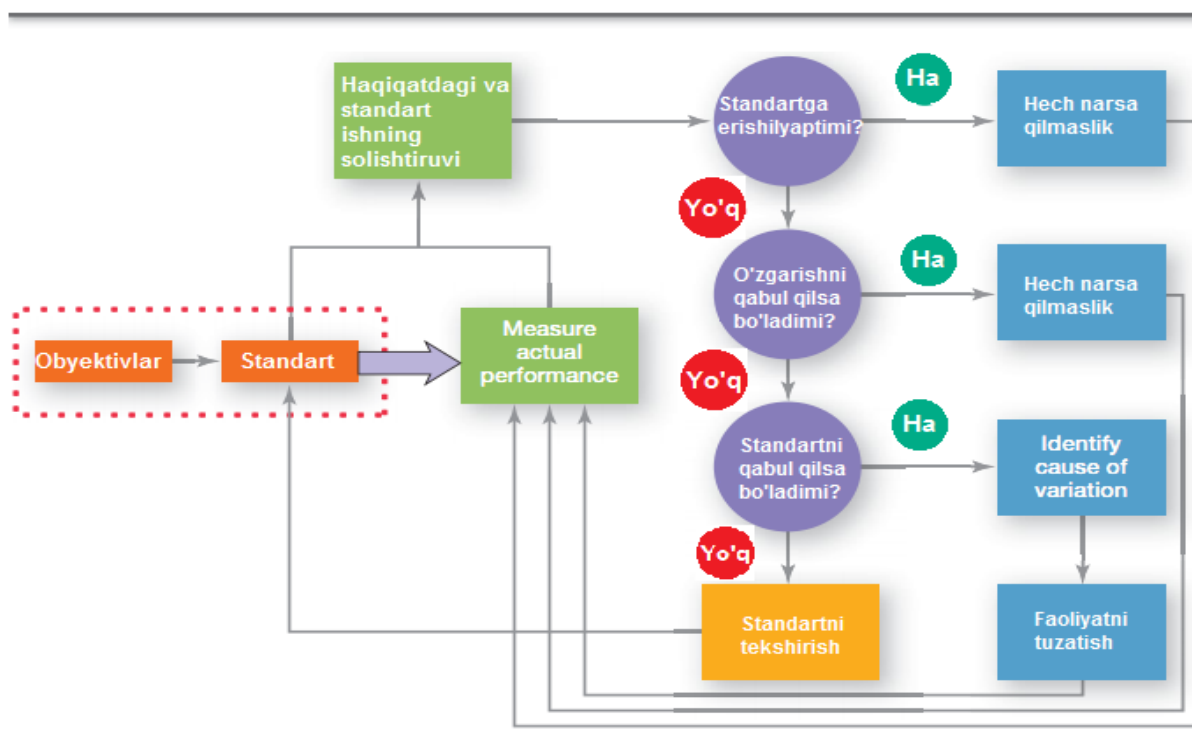
<sup>25</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 520-525-betlar

o'rtacha raqamlardan baland edi. Yuqori cahstotadagi kompaniyaning talofat darajasi nafaqat xodimlar ruhiy holatiga tasir ko'rsatdi balki pastki chiziqlar ish kunlarining yo'qolishiga olib keldi. Meggin ushbu holartni bartaraf etish uchun nazorat jarayoniga suyanadi.

Nazorat bu 3 bosqichli haqiqiy ish faoliyatini o'lchash, rejalashtirilgan va amaldagi natijalarni solishtirish va nomuvofiq andazalarni ma'muriy harakatlar orqali bartaraf etishni o'z ichiga oluvchi jarayondir.

Menejer qabul qilishi kerak bo'lgan qaror tezkor tuzatuvchi chora yoki asosiy tuzatuvchi chora bo'lishi mumkin. Menejerlar uchun muammoning manbaini topishga vaqt yo'q deb ratsional bo'lish va tezkor chora tadbirlarni qo'llab ketish noodatiy hisoblanadi. Puxta menejerlar chetlovlarni analiz qiladilar va agarda bu ish o'zini oqlasa, ular ma'lum bir vaqt ajratadilar va ushbu qarama qarshilik sababarini tuzatadilar.

Gap shundaki, agar ijro rejalashtirilgan nuqtaga erishilmasa, darhol standart yoki maqsadni ayblovgga qo'ymang. Agar siz menejer sifatida standartni real, haqqoniy va erishsa bo'ladigan deb qarasangiz, u holda siz hodimlaringizga kelajakda yaxshi natija kutishingizni ayting va ularga yordam berish uchun kerakli chora tadbirlarni amalga oshiring.



8.3.-Rasm.Nazorat jarayonidagi boshqaruv qarorlari<sup>26</sup>.

<sup>26</sup> Robbins Stephen P.Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 516-518-betlar



### Qisqa xulosalar

Ijtimoiy menejment ilmiy usullarining mohiyati. Ularning o'zaro aloqasi va ustivor yo'nalishlari. Ijtimoiy loyihalashtirish, bashoratlash, axborot tahlili tizimlaridan to'liq foydalanishda zamonaviy ijtimoiy menejmentning zarurati. Ijtimoiy menejmentda o'z-o'zini boshqarish, o'z-o'zini nazorat qilish va ilmiy usullarning o'zaro mosligi.

### *Nazorat savollar:*

Boshqaruvning ilmiy uslublaridan yanada to'laroq foydalanish zarurati nima uchun paydo bo'ladi?

Ijtimoiy menejment ilmiy usublari mohiyatini ochib bering.

O'z-o'zini boshqarish, o'z-o'zini tartibga solish va ijtimoiy menejmentning ilmiy usublari o'rtasidagi munosabatlar qanday?

Boshqaruvning o'zbek amaliyotida boshqaruvning ilmiy usublarini qo'llash darajasi qanday?

**Tayanch so'z va iboralar:** Boshqaruvning ilmiy usublari. Kibernetik modellash. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari.

## 9-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENT TIZIMI

### REJA:

#### 9.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari

#### 9.2. Boshqaruv funksiyalari

#### 9.3. Boshqaruv tuzilmasi

#### 9.4. Boshqaruv kadrlarini guruhlarga bo'linishi

#### 9.1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari

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

Boshqaruv sub'ektlariga aholi, hokimiyat organlari, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari, jamiyatning fuqarolik institutlari, menejment instituti kiradi.

Boshqaruv obyektlariga esa ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar kiradi.

Ijtimoiy menejment mexanizmlari ijtimoiy maqsad-lilik, boshqaruv uslublari (iqtisodiy, ma'muriy-tashkiliy, yuridik, ilmiy va boshqalar)ga yo'naltirilgan. Ular orasida butun boshqaruv ta'sirlari tizimida birlashtiruvchi bo'lgan ijtimoiyliklar alohida ajratiladi. Ularga mehnatga munosabat, inson hulq-atvori bo'yicha chora-tadbirlar yig'indisi kiradi.

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

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

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

olingan bilimlardan foydalanish.

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

## **9.2. Boshqaruv funktsiyalari**

Boshqaruv funktsiyalari - faoliyatining alohida turlari bo'lib, jamiyatni boshqarish jarayonida odamlar munosabati va aloqalarini maqsadga muvofiq ta'sirini amalga oshirish bosqichlari va yo'nalishlarini ko'rsatadi. Boshqaruv funktsiyalari tarkibi boshqaruv tizimining uning holatidagi har qanday o'zgarishga samarali munosabatini ta'minlash zarur. Boshqaruv funktsiyalarini quyidagi belgilarni hisobga olgan xolda ko'rib chiqish zarur:

1) boshqaruv jarayonining xususiyatlari, ya'ni menejmentga tegishli belgilarning ajralishi;

2) ijtimoiy rivojlanish jarayoni. Boshqaruvning bu jarayoni aniq elementlarga, ya'ni jamiyatning hayot faoliyatiga yo'naltirilgan.

Boshqaruvning asosiy funktsiyalariga quyidagilar kiradi:

5 rejalashtirish;

6 tashkil etish;

7 tartibga solish;

4) rag'batlantirish;

Barcha sanab o'tilgan asosiy funktsiyalar birgalikda amal qiladi va o'zaro bir-biriga bog'liq. Lekin ijtimoiy boshqaruvning bir pog'onasidan boshqasiga o'tishda ularning roli va munosabatlari o'zgaradi.

Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zarur sharti bo'lib uning funktsiyalari tahlili hisoblanadi. U quyidagilarni nazarda tutadi:

- ishlab chiqilgan mezonlar asosida boshqaruv obyektlari tuzilmasini aniqlash;

- ish va operatsiyalar turlari, boshqaruv funktsiyalarining ajralishi;

- boshqaruv tizimining funktsional va chiziqli bo'g'inlari o'rtasida aniq mehnat taqsimoti;

- lavozim instruktsiyalari va tuzilma bo'g'inlari haqida holatlarning mavjudligi;

- menejmentning barcha asosiy funktsiyalari asosida boshqaruv faoliyati bilan solishtirish yo'llarining asoslanishi.

Tuzilma kategoriyasi qurish va tizimning ichki shaklini aks ettiradi. Elementlari hamkorligini ta'minlovchi o'zaro aloqalar o'rnatilgan, ma'lum maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan tizim tashkiliy hisoblanadi. Ma'lum maqsadga erishish uchun amal qiluvchi turli elementlar, bo'g'inlar va boshqaruv pog'onalari tarkibini aks ettiruvchi tuzilma tashkiliy deyiladi.

Boshqaruv funktsiyalari va tuzilmasi - boshqaruv tizimini tashkil etishning ikki o'zaro bog'liq tomonlaridir. Ular boshqaruv jarayoni mazmuni va shakli sifatida namoyon bo'ladi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi va uning rivojlanishi mavjudligi butun tashkil etishning asosi hisoblanadi. Tashkiliy tuzilmaning shakllanish jarayoni birinchi navbatda boshqaruv apparatining u yoki bu bo'linmalari tashkiliy mustahkamligini nazarda tutadi. Bunda boshqaruv funktsiyalari boshqaruv organlari vazifalarini aniqlaydi.

Boshqaruv bo'g'ini qat'iy boshqaruv funktsiyalari bo'lgan alohidalashgan yacheykadan iborat. Boshqaruv pog'onasi - boshqaruvning ma'lum ierarxik darajasidagi boshqaruv bo'g'inlari yig'indisidir. Boshqaruv tuzilmasida boshqaruvchi tizim oydinlashadi, har bir bo'g'in, har bir pog'ona roli aniqlanadi, boshqaruv jarayonidagi aloqalar ochiladi.

### **9.3. Boshqaruv tuzilmasi**

Boshqaruv tuzilmasi ikki pog'onali va ko'p pog'onali bo'lishi mumkin. Agar bo'g'inlar bir boshqaruv pog'onasida joylashgan bo'lsa, ularning aloqasi gorizontal xarakterga ega bo'ladi, agar boshqaruv pog'onada bo'lsa, vertikal bo'ladi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasida boshqaruv bo'g'inlari (organlari) chiziqli va funktsionalga bo'linadi. **Chiziqli bo'g'inlar** - bu obyektning bevosita majmuaviy boshqarishni amalga oshiruvchi, ijtimoiy tizimning ma'muriy alohidalashgan bir qismi (tarmoq vazirliklari, korporatsiyalar, trestlar, uyushmalar, korxonalar, tseklar va h.k.). **Funksional bo'g'inlar** - boshqaruvning bir yoki bir necha funktsiyalarini amalga oshiruvchi, boshqaruv apparatining ma'muriy alohidalashgan qismlaridan iborat (ko'mitalar, boshqarmalar, bo'limlar, agentliklar, idoralar va h.k.).

Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining uch asosiy turi farqlanadi: chiziqli, funktsional va aralash: chiziqli - funktsional.

Boshqaruvning murakkab tizimlari egiluvchanligini ta'minlash uchun chiziqli-funksional tuzilmalarga matritsali tuzilma ko'rinishidagi boshqaruvning dasturiy-maqsadli shakllari kirib tushadi: loyiha bo'yicha boshqarish, maxsulot bo'yicha boshqarish, tekshiruv komissiyalari va h.k.

Oqilona boshqaruv tizimlarining shartlari yoki mezonlari sifatida quyidagilar namoyon bo'ladi: **a)** boshqaruv bo'g'inlarining uning funktsiyalariga mosligi; **b)**

boshqaruv ierarxiyasida iloji boricha pog'onalar sonining kamligi; **v)** har bir pog'onada barcha zarur boshqaruv funktsiyalariga diqqatni qaratish; **g)** funktsional bo'g'inlarning funktsional tarmoqlarga moslashishi; **d)** har bir funktsional bo'g'inning yagona boshqaruv jarayonida ishtirok etish xarakterining aniq namoyon bo'lishi; **e)** boshqaruvning xar bir bo'g'inida jamoalar «kirish» va «chiqish» manbalari sonining eng kam bo'lishi<sup>27</sup>.

Menejmentning tashkiliy tuzilmasi boshqaruv tuzilmasi sxemasida, ish jadvallarida, tuzilmaviy bo'linmalar to'g'risidagi holatlarda, shuningdek, bajaruvchilar uchun lavozim instruk-tsiyalarida hujjatlashtiriladi.

### **Zamonaviy tashkiliy dizaynlar**

Microsoft Windows 7 mazkur mahsulotning turli xil sohalarda ishlayotgan minglab ishchilarning uch yillik mehnati mahsulidir. Bu yondashuv undan oldingi dastur – Windows Vista ning ishlab chiqarish jarayoniga mutlaqo ziddir, chunki avvalgi dasturda har bir jamoa alohida ishlagan va o'z fikrlarini bir-birlari bilan baham ko'rishmagan. Vista dasturida har bir guruh tomonidan yaratilgan dasturlash kodi alohida ishlaganda juda samarali bo'lgan, ammo boshqa dasturlar bilan birgalikda foydalanilganda esa texnik muammolarga sabab bo'lgan. Dizaynning mana shu tomonlari va guruhlar o'rtasidagi muloqotning sustligi mahsulotni taqdim etishning kechikishiga va nosozliklar bilan chiqishiga sabab bo'lgan. Kompaniya prezidenti Stiv Balmer mazkur xatoni qaytarmaslikka qaror qildi. Buning natijasida esa, “Windowsni qayta shakllantirib, Microsoft o'rtadagi to'siqlarni olib tashladi” – ya'ni, samarali va foydali ishlashga olib keluvchi tashkiliy to'siqlarni olib tashladi.

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Jamoa strukturasi           |   |
| - Bu nima?                  | Bu shunday strukturaki, bunda butun bir tashkilot guruhlar yoki jamoalardan tashkil topgan bo'ladi.   |
| - Foydali jihatlari         | Ishchilar ish jarayonida faolroq ishtirok etishadi. Funktsional sohalarda to'siqlar kamroq bo'ladi.   |
| - Zararli jihatlari         | Buyruqlar chiqarishning aniq tizimi mavjud emas. Jamoalarning yanada yaxshiroq ishlashi uchun bosim yuzaga keladi.  |
| Matritsa-loyiha strukturasi |   |
| - Bu nima?                  | Matritsa – bu shunday strukturaki, bunda turli xil sohalarda ishlovchi mutaxassislarni bir loyiha ustida jiplashtiradi. Bir loyiha nihoyasiga etganidan so'ng esa, keyingi loyihaga o'tiladi. |
| - Foydali jihatlari         | Tabiiy o'zgarishlarga moslasha oladigan “suyuq va o'zgaruvchan” dizayn. Qaror qabul qilishning tez amalga oshirilishi.  |
| - Zararli jihatlari         | Insonlarni bir loyiha ustida jiplashtirishning qiyinligi. Vazifalar va shaxsiyat bilan bog'liq konfliktlar.   |
| To'siqsiz struktura         |   |
| - Bu nima?                  | Shunday strukturaki, bunda u sun'iy ravishda gorizontaal yoki vertikal  |

<sup>27</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 280-310-betlar.

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | to'siqlar bilan chegaralanmagan. Tashkilotlarning virtual turlarini o'z ichiga oladi.   |
| - Foydali jihatlari   | Yuqori darajada o'zgaruvchanlik va talablarga javob berish. Iqtidorni osonlik bilan yuzaga chiqaradi.   |
| - Zararli jihatlari   | Nazoratning sustligi.<br>Muloqotning qiyinligi.   |
| O'rganish strukturasi |   |
| - Bu nima?            | Bu strukturada ishchilar muntazam ravishda yangi bilimlarni o'rganib borishadi va bu bilimlarni ish jarayonlarida qo'llashadi.  |
| - Foydali jihatlari   | Bilimlar butun tashkilot bo'ylab baham ko'riladi. Bu esa raqobatda ustunlikka olib keladi.  |
| - Zararli jihatlari   | Bilimlarni tarqatayotgan ba'zi ishchilarga bog'lanib qolish.<br>Bir vaqtning o'zida katta miqdorda tajribali ishchilarning nafaqaga chiqishiga to'g'ri kelib qolishi. |

Xuddi Stiv Balmerga o'xshab, ko'pchilik menejerlar an'anaviy dizaynlarning kundan-kunga murakkablashib borayotgan dinamik va kompleks sharoitlarga mos kelmasligini ta'kidlashmoqda. Aksincha, tashkilotlar innovativ va moslashuvchan bo'lishlari kerak. Shuning uchun ham menejerlar ish jarayonini samarali tashkil qilish uchun kreativ yo'llarni qidirmoqdalar. Bunday zamonaviy dizayn jamoa strukturasi, matritsali va loyihaviy strukturani, to'siqsiz strukturani va o'rganish strukturasi o'z ichiga oladi.

### **Jamoa strukturasi.**

Google kompaniyasining asoschilari Larri Peydj va Sergey Brin yiriy loyihalarni kichik jamoalarda hal qilish imkoniyatini beruvchi korporativ strukturani yaratdilar. Bunday strukturada butun tashkilot uning vazifalarni amalga oshiruvchi guruhlarga bo'linadi. Bu strukturada ishchilarga vakolatlar berish juda ham muhimdir, chunki bunda yuqoridan pastga qarab boruvchi yagona boshqaruv tizimi yo'q. Aksincha, ishchilar jamoalari o'zlariga berilgan vazifani o'zlari eng yaxshi deb hisoblagan yo'lda bajaradilar, shunga qaramasdan, ular o'zlarining sohalaridagi ish natijalari uchun ham javobgarlikni saqlab qoladilar.

Yirik tashkilotlarda, jamoa strukturasi funktsional va divizional strukturalarni to'ldirib turadi va tashkilot byurokratiyaning samarali jihatlarni va jamoalarning o'zgaruvchanligidan foydalanishiga yo'l ochadi. Amazon, Boeing, Hewlett-Packard, Louis Vuitton, Motorola va Xerox kompaniyalari samaradorlikni oshirish uchun ishchilar jamoalaridan foydalanishadi.

### **Matritsa - loyiha strukturasi.**

Zamonaviy dizaynning boshqa turlari – bu matritsa va proekt strukturalaridir. Matritsa strukturasi turli hil sohalarda faoliyat yuritayotgan mutaxassislarni loyiha menejeri qo'l ostida birlashtiradi. Bu dizaynning o'zgacha xususiyati shundan iboratki, bu ishchilarning matritsa tizimida ikki menejerga – o'zlarining funktsional menejeriga va loyiha menejeriga bo'ysunishiga olib keladi. Loyiha

menejerida esa funktsional menejerlar ustidan nazorat qilish huquqi ham bo'ladi. Shunga qaramay, mansabni ko'tarish, ish haqini oshirish yoki yillik dividend olishga doir qarorlar funktsional menejerlarning vazifasi bo'lib qolaveradi. Matritsa strukturasi buyruqbozliq tizimini buzadi, chunki bu tizimga ko'ra har bir ishchi faqatgina bir shaxsga bo'ysunishi kerak. Shunga qaramasdan, agar menejerlar muntazam ravishda muloqot olib borib turishsa, ish talablarini moslashtirib borishsa va muammolarni birgalikda echishsa, bu tizim ham juda samarali ishlaydi.

Ko'pchilik tashkilotlar **loyiha strukturasi**dan foydalanishadi. Bunda ishchilar muntazam ravishda loyihaning ustida ishlashlari mumkin. Matritsa strukturasi bilan farqli o'laroq, ishchilar loyihani tugatganlaridan so'ng ular murojaat qilishi mumkin bo'lgan formal bo'limlar mavjud emas. Aksincha, ishchilar o'zlarining iqtidor va tajribalarini boshqa loyihalarda sinab ko'rishadi. Bundan tashqari, bunday strukturada barcha ishlar ishchilar guruhlari tomonidan bajariladi. Masalan, IDEO kompaniyasida loyiha jamoalari yig'ilishadi, tarqalishadi va yana boshqa loyihalarni tashkillashtirish uchun yig'ilishadi. Ishchilar bunday guruhlarga qo'shilishining sababi ularda kerakli tajriba va qobiliyatning borligidir. Loyiha yakuniga etganidan so'ng esa, ular keyingi loyihaga o'tishadi.

Loyiha strukturalari anchayin o'zgaruvchan bo'lib, ular qaror qabul qilish jarayonini sekinlashtiruvchi tashkiliyal ierarxiyasiz ishlaydi. Bu strukturada, menejerlar murabbiy sifatida faoliyat yuritishadi. Bunda tashkiliy to'siqlar butkul yo'qotiladi yoki ularning zararlari minimallashtiriladi va jamoalar o'zlarining samarali ishlashlari uchun barcha kerakli resurslarga ega bo'ladilar.

### **To'siqsiz struktura.**

Yirik adron kollayderi 6 mlrd. dollarlik aylana uzunligi 27 kilometrlik, Shveysariyaning Jeneva shahri yonida 175 m chuqurlikda joylashgan akselerator<sup>28</sup>. "Atomlarni parchalash moslamasi shu qadar kattadirki, u haqdagi qisqacha ma'lumotnomada 2900 ta avtorning nomi keltiriladi, 34 ta mamlakatdagi olimlar uning ma'lumotlarini tahlil qilish uchun 100,000 ta kompyuterdan foydalanishdi, u shu qadar nozikki, uning ustiga qush qo'nishi bilan u elektr ta'minotidan uzilib qolishi mumkin". Ammo kollayderning potentsialini to'liq ishlatish uchun butun dunyo olimlari joy, tashkilot, mutaxassislik kabi to'siqlardan voz kechib, yanada yuqoriroq maqsadlar uchun xarakat qilishlariga to'g'ri keldi.

Mana shunday yirik kollayderni ishga tushirish uchun foydalanilgan strukturaviy tizim **to'siqsiz struktura** deb nomlanadi. Bunday tashkilotda bundan oldingi strukturadagi kabi gorizontol yoki vertikal chegaralar mavjud emas. General Electric ning sobiq raisi Djek Velch aynan mana shu jumlani tanladi, chunki u GE kompaniyasi ichidagi barcha vertikal va gorizontol to'siqlarni,

<sup>28</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 280-310-betlar.

kompaniya va uning mijozlari o'rtasidagi barerlarni olib tashlash tarafdori edi. Garchi to'siqlarni olib tashlashning bu mexanizmi juda g'alati ko'rinsa ham, bugungi kundagi ko'pchilik yirik kompaniyalar strukturasizlik va moslashuvchanlik ularning samarali ishlashiga imkon berayotganligini ta'kidlamogdalar. Ular uchun ideal struktura – bu oldindan belgilangan va o'zgarmas strukturaga ega bo'lmaslikdir.

### **O'rganish strukturasi.**

Britaniya singari juda ham raqobat kuchli muhitda biznes faoliyatini yuritishiga qaramasdan, riteyler Tesco kompaniyasi savdolarning bozorlardan boshqa joylarda davom etishi naqadar muhim ekanligini anglab etmoqda. Buni amalga oshirish uchun esa kompaniya Tesco in a Box vositasidan foydalanadi. Bu mukammal ishlangan informatsion texnologiya tizimi bo'lib, kompaniyaning xalqaro biznes operatsiyalari uchun ishlangan modeldir. Bu yondashuv operatsiyalarning muntazam borishiga va innovatsiyalarning keng tarqalishiga sharoit yaratadi. Tesco aynan o'rganish strukturasi misoldir, bunday tashkilotda muntazam ravishda o'rganish va o'zgarish uchun sharoit yaratiladi. “Bugungi menedjmentning asosiy vazifasi bilimli mutaxassislarni muntazam ravishda yechimsiz muammolarga yechim topish uchun rag'batlantirishdir”. O'rganish strukturasi esa ishchilar muntazam ravishda bir-birlari bilan bilimlarini bo'lishadilar va o'rganilgan yangi bilimlarni ish va qaror qabul qilish jarayonlarida ishga soladilar. Ba'zi tashkiliy nazariyachilar tashkilotning bu siyosatni olib borishi – ya'ni o'rganish va o'rganilgan bilimlarni qo'llashga undash – raqobatlarida ustunlik beruvchi yagona yo'ldir, deb ta'kidlashadi. O'rganish strukturasi qanday strukturaviy xususiyatlarga ega bo'lishi kerak?

Butun tashkilot bo'ylab barcha ishchilar – turli xil funktsional mutaxassisliklarga ega bo'lgan va turli tashkiliy darajalardagi ishchilar informatsiya bilan bo'lishishlari va ish jarayonlarida hamkorlik qilishlari kerak. Bunday muhit uchun esa strukturaviy va jismoniy to'siqlarning minimal bo'lishi

Masofadan turib boshqarishning ijobiy va salbiy tomonlari bordir. Ijobiy tarafi shundaki, bu ishchilarga kreativ bo'lish imkoni yaratadi va ularning o'sishi uchun sharoitni yaratadi. Salbiy tarafiga esa qaror qabul qilish, ishchilarni jalb qilmasdan jarayonlarni olib borish va ishchilarni boshqarishdan uzoqlashishni anglatadi.

talab etiladi, bu esa ishchilarning tashkilot ishlarini hamjihatlikda olib borilishiga yo'l ochadi va shu orada ular bir-birlaridan o'rganishadi<sup>29</sup>. Bundan tashqari, bunday ishchilar jamoasi tashkilot strukturaviy dizaynining asosiy xususiyatiga aylanib qoladi. Bunday jamoalar loyiha uchun kerakli bo'lgan barcha qarorlarni

<sup>29</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 280-310-betlar.



qabul qila oladilar. Bunday ishchilar va jamoalar bor joyda nazorat uchun menejerlarning bo'lishi talab etilmaydi. Aksincha, menejerlar bunda murabbiylik vazifasini olib borishadi<sup>30</sup>.

**Global strukturaviy masalalarni boshqarish.** Tashkiliy strukturalar o'rtasida global farq bormi? Avstraliya kompaniyalarining strukturasi AQShdagilar bilan bir xilmi? Germaniyadagi kompaniyalar Frantsiya yoki Meksikadagi kompaniyalarga o'xshash strukturada ishlaydimi? Bugungi biznes muhitining global tabiatini inobatga olsak, menejerlar bunday muammolar bilan tanish bo'lishlari kerak. Tadqiqotlar shuni ko'rsatmoqdaki, butun dunyodagi tashkilotlarning strukturasi bir-biriga o'xshash bo'lishiga qaramasdan, uning ichida ishchilarning o'zini tutishi madaniy unikallikka bog'liqdir. Struktura va madaniyat o'rtasidagi bunday farq ishning samaradorligiga qanday ta'sir qiladi? Strukturalarni o'zgartirish yoki yangilarini qo'llash vaqtida menejerlar yangi struktura ishchilarning madaniyatiga qanday ta'sir qilishi borasida o'ylab ko'rishi kerak. Bir tadqiqotning ko'rsatishicha, rasmiyatchilik (qoidalar va byurokratik mexanizmlar) rivojlanayotgan davlatlarda juda muhim, rivojlangan davlatlarda esa keraksizdir. Chunki bunday davlatlarda ishchilar yuqoriroq darajada professional ma'lim va malakaga ega bo'ladilar. Boshqa strukturaviy dizayn elementlari ham madaniy farqlar ta'siriga uchrashi mumkin.

**Cisco Systems** kompaniyasining vitse-prezidenti kompaniya ichidagi bir necha jamoalar tarkibiga kiradi. Bu kimlar uchundir g'alati tuyulishi mumkin, ammo bu CEO Djon T. Chambers tomonidan yaratilgan "web" organizatsion strukturasi bir qismidir. Bu struktura shu qadar chalkashki, uni tushuntirish uchun oq doska va 15 daqiqa vaqt kerak bo'ladi. Shunga qaramasdan, Chambers bu strukturaning foydali jihatlarini tasvirlash uchun 3 ta so'zdan foydalanadi: tezlik, malaka va moslashuvchanlik. Uning bu g'oyasi 2001-yili Cisco kompaniyasi 2,2 mlrd. dollar qarzga kirganida ishlab chiqilgan. Chambers o'za paytda tushundiki, kompaniyaning ierarxik strukturasi ularning internet dunyosiga kirishiga to'siq bo'lmoqda. Shuning uchun u ijrochi menejerlarni kesishuvchan funktsiyali jamoalarga birlashtirdi, chunki bunda qaror qabul qilish jarayoni tezlashardi. Avvaliga, menejerlarga bu narsa yoqmad. Ba'zilar o'zlari uchun notanish bo'lgan xodimlar bilan ishlay olmadi. Ba'zilarga esa ularning kompensatsiyasi jamoaning xarakteriga qarab aniqlanishi ma'qul kelmadi. Shunga qaramay, kompaniyada qaror qabul qilish jarayoni tezlashdi. Kompaniya menejerlari veb-konferentsiya uyushtiruvchi kompaniya – WebEx ni sotib olishlari kerakligini anglashlari uchun 8 kun vaqt talab etildi xolos.

Menejerlar o'z kompaniyalari uchun qanday strukturaviy dizayndan foydalanishlaridan qat'iy nazar, bu dizayn ishchilarga o'z vazifalarini samarali

---

<sup>30</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 298-299-bet.

bajarishga yordam berishi kerak. Bu struktura tashkilot a'zolarining mehnat faoliyatini qo'llab-quvvatlashi kerak.

Ijodiy imitatsiya. «Ijodiy imitatsiya» atamasi mohiyatiga ko'ra, «imitatsiya (o'xshatish)» deb nomlanadigan strategiyani tavsiflaydi, chunki tadbirkor kimdir qo'l urgan bironta yangilikni amalga oshirishga kirishadi. Shu bilan birga ushbu strategiya «ijodiy» ham sanaladi, chunki undan foydalanishga qaror qilgan tadbirkor yangilik kiritishning mohiyatini uning muallifidan ham yaxshi tushunadi deb taxmin qilinadi.

Ijodiy imitatsiya strategiyasining ma'nosi quyidagidan iborat: tadbirkor kimdir bironta yangilikni, faqat shunga yaqin darajada yaratishini kutib turganday bo'ladi. Bunday yangilik paydo bo'lishi bilan, strategiya yoki aniqroq aytadigan bo'lsak, bu strategiyani qo'lga qurol qilib olgan kompaniya harakatga kirishadi va qisqa vaqtdan keyin xuddi shu, lekin takomillashtirilgan, uning uchun pul to'lashga tayyor bo'lgan iste'molchini qondirishga qodir bo'lgan yangilik bilan ishtirok etadi.

Xuddi bundan oldingi strategiya kabi, «ijodiy imitatsiya» strategiyasi bozorda ustunlik qilishga bo'lmasada, tarmoqda yoki bozorda yetakchilik qilishga yo'naltiriladi. Bunda ushbu strategiya ancha kamroq riskka ega bo'ladi. Ijodiy imitator harakat boshlagan paytga kelib, bozor shakllanib bo'lgan va yangilik qabul qilingan bo'ladi. Amaliyotda ko'pchilik hollarda shunday vaziyat vujudga keladiki, bunda yangilikka talab uning dastlabki yaratuvchisi ega bo'lgan imkoniyatlardan ancha katta bo'ladi.

Shunday bo'lsa ham, bu strategiya riskdan batamom xoli emas. Ijodiy imitatorlar o'zini turli muvaffaqiyatsizliklardan sug'urta qilish istagida o'z harakatlarini «sochilishi»ga osonlik bilan yo'l qo'yadi. Boshqa bir xavf vaziyatni noto'g'ri baholash va bozor munosabatlari nuqtai nazar istiqbolga ega bo'lmagan narsani o'xshatish (imitatsiya) hisoblanadi<sup>31</sup>.

Albatta, shunday bo'lishi mumkinki, kiritilayotgan yangilik muallifi uni tijorat darajasigacha o'zi olib boradi va shu tariqa ijodiy imitatsiyaga imkon qoldirmaydi. Masalan, «Dyupon» kompaniyasi neylon bilan bog'liq holatda aynan shunday yo'l tutgan. Ko'rinib turibdiki, ijodiy novator boshqalar erishgan muvaffaqiyatlardan foydalanadi. Ijodiy imitatsiya bu so'zni odatdagi tushunishdagi ma'noda innovatsiya hisoblanmaydi. Ijodiy imitator mahsulot yoki xizmat ixtiro qilmaydi; balki ularni takomillashtiradi va joylashtiradi, xolos. O'zining boshlang'ich ko'rinishida yangi mahsulot yoki xizmatga ko'pincha nimadir yetishmay turadi. Bu mahsulotning qandaydir qo'shimcha xususiyatlari bo'lishi mumkin. Bu mahsulot yoki xizmatning biroz o'zgartirilgan varianti biroz o'zgargan bozor bilan mos kelishi uchun mahsulot yoki xizmat segmentatsiyasi

---

<sup>31</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 280-310-betlar.

bo'lishi mumkin. Bu mahsulotni bozorda to'g'ri joylashtirish ham bo'lishi mumkin.

Qisqacha aytganda, ijodiy imitatsiya hali yo'q bo'lgan narsani to'ldiradi. Ijodiy imitatsiya mahsulotdan ko'ra ko'proq bozordan va ishlab chiqaruvichlardan ko'ra ko'proq iste'molchilardan boshlanadi. Ijodiy imitatsiya bozorga yo'nalgan bo'ladi va bozor qonunlariga amal qiladi.

Ijodiy imitatsiya strategiyasini tanlagan tadbirkorlarga qo'yiladigan asosiy talablar quyidagicha:

- ijodiy imitatsiya tez o'sadigan bozorni talab qiladi;

- ijodiy imitatorlar yangi mahsulot yoki xizmat mualliflaridan iste'molchilarni tortib olishi bilan muvaffaqiyatga erishadi, ular bu mualliflar tomonidan tashkil qilingan, lekin to'liq xizmat ko'rsatilmagan bozorlarga xizmat ko'rsatish bilan muvaffaqiyatga erishadilar;

- ijodiy imitatsiya yangi so'rov yaratmaydi, balki mavjud so'rovni qondiradi.

Ijodiy imitatsiya strategiyasi bozorda hukmron vaziyatni egallab olishga intilishini hisobga olib, u miqyosli va muhim mahsulot, jarayoni yoki xizmatga nisbatan ko'proq qo'llanishi mumkin.

Shaxsiy kompyuterlar ishlab chiqish bo'yicha «IBM» kompaniyasi misolida ijodiy imitatsiya strategiyasini muvaffaqiyatli amalga oshirishga misol keltirib o'tamiz.

Bunday kompyuter yaratish g'oyasi «Apple» kompyuteri yaratuvchilariga tegishli. «IBM» kompaniyasining kichkina, mustaqil kompyuter hech kimga kerak emasligiga ishonchi komil edi – «u tejamkor emas, optimal tavsifnomalari yo'q va u qimmat». Boshqacha qilib aytganda, shaxsiy kon'yunktura g'oyasi hammaga bema'ni bo'lib tuyulgan. Biroq, bu kompyuterlarga talab mavjud bo'lib chiqdi. «IBM» kompaniyasi darhol shaxsiy kompyuterlar sohasida etalon bo'lib xizmat qilishi va elektron hisoblash mashinalari bozorida hukmron yoki hech bo'lmasa yetakchi vaziyatga bo'lishi mumkin bo'lgan mashinalar konstruksiyasi yaratish bo'yicha ishlarga qo'shildi. Kompaniyaning sa'y-harakatlari muvaffaqiyat bilan tamomlandi. Atigi ikki yil ichida «IBM» shaxsiy kompyuterlar bozorida yetakchi bo'lib oldi va «Apple» kompaniyasini ortda qoldirib ketdi. Bundan tashqari, «IBM» shaxsiy kompyuterlari ushbu kompyuterlar sinfida haqiqiy etalonga aylandi va «IBM» umumiy sotuv hajmida maksimal ulushni egalladi.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Robbins Stephen P. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. — 11th ed. R5647 2012 . 280-310-betlar.

#### **9.4. Boshqaruv kadrlarini guruhlarga bo'linishi**

Boshqaruv kadrlariga boshqaruv funktsiyalarini amalga oshiruvchi yoki ularni amalga oshishiga ko'maklashuvchi ishlovchilar, ya'ni boshqaruv jarayonida ishtirok etuvchi va boshqaruv apparatiga kiruvchi xodimlar kiradi.

Boshqaruv kadrlarining turli tafsirlari mavjud: lavozim buyrug'i bo'yicha, boshqaruv ierarxiyasidagi darajalar (pog'onalar) bo'yicha, maxsus malakasi bo'yicha, ishlab chiqarish sohalari bo'yicha va h.k. Lekin bazaviy tasnif bo'lib ishlovchilarning qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirish jarayonidagi tasnifi hisoblanadi. Bu belgi bo'yicha boshqaruv kadrlari uch katta guruhga bo'linadi: rahbarlar, mutahassislar va yordamchi personal.

**Rahbarlar** - jamoaga boshchilik qiluvchi, butun boshqaruv apparati va uning alohida bo'g'inlari ishini yo'naltiruvchi ko'yilgan vazifalar va maqsadlarga erishish bo'yicha jamoa faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi hodimlar. Rahbarlar chiziqli va funktsional turlarga bo'linadi. **Chiziqli rahbarlar** - tashkilotning yoki uning alohida tashkiliy rasmiy-lashtirilgan qismi holati va rivojlanishi uchun mas'ul, hamjixatlik asosida xarakat qiluvchi shaxslar. **Funktsional rahbarlarga** boshqaruv tizimida ma'lum funktsional ish qismi uchun mas'ul va boshqaruvning aniq funktsiyalarini amalga oshiruvchi bo'linmalarga boshchilik qiluvchi shaxslar kiradi. Rahbarlar shuningdek boshqaruv darajalari bo'yicha ham tasniflanadi. Masalan, chiziqli rahbarlar bo'lib quyi (tsexlar, uchastkalar boshliqlari, masterlar), o'rta (korpuslar boshliqlari, korxonalar direktorlari, uyushmalarning bosh mutaxassislari) va yuqori (vazirlar, qo'mitalar raislari) bo'g'inlar rahbarlari hisoblanadi.

**Mutaxassislar** - bu maxsuslashtirilgan xodimlar bo'lib, ular mavjud bo'lgan axborotlar asosida ishlab chiqarish va boshqaruv xarakteridagi masalalarini hal qilish variantlarini ishlab chiqadilar. Boshqaruv mutaxassislari boshqaruv funktsiya-larini va ularning kasbiy tayyorgarligi bilan xarakterlanadi. Bosh mutaxassislar, etakchi mutaxassislar, turli kategoriya darajadagi mutaxassislar farqlanadi. Mutaxassislar guruhiga injenerlar, iqtisodchilar, buxgalterlar, huquqshunoslar, psixo-loglar va boshqalar kiradi.

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

Boshqaruv kadrlarini bunday tasniflash har bir hodimga aniq talablar qo'yish va bunday hodimlarni tanlash, tayyorlash va ishlatish tizimini tashkil etishga imkon beradi.

Bevosita menejning qo'l ostida bo'lgan odamlar soni boshqaruv me'yori yoki nazorat sohasi deyiladi. Agar bevosita menejning qo'l ostidagi odamlar soni ko'p bo'lsa, u yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'ladi, bu son kichik bo'lsa, menejning boshqaruv me'yori pas bo'ladi. Tabiiyki qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qancha kam menejer talab qilinsa, ular shuncha yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'ladi.

Boshqaruv me'yoringa shakllanishiga qator omillar ta'sir etadi. Ular orasida boshqaruvchining individual psixologik qobiliyatlari kasb darajasi va hodimlar madaniyati, ularni rag'batlantirish turlari va kasbiy faoliyati bor. Odatda yuqori malakali hodimlar kichik malakali hodimlarga nisbatan kamroq boshqaruvga muxtoj. Shuning uchun, deyarli olim bulgan tashkilot menejeri yuqori boshqaruv me'yoriga ega bo'lishi mumkin.

Boshqaruv me'yori tashkilotdagi ierarxik darajalar soni bilan, ya'ni uni vertikal tuzilmasi yuqori yoki tekisligi bilan aniqlanadi. Yuqori tuzilma past boshqaruv me'yori va ko'p ierarxik darajalarga ega bo'ladi, tekisi esa yuqori boshqaruv me'yori va kam ierarxik darajalariga ega bo'ladi. Yuqori tuzilmalar ko'p mablag' talab qiladi, ish muomalasi va qarorlar qabul qilishni sekinlashtiradi, majburiyat va mas'uliyat aniqligini qiyinlashtiradi. Har qanday ijtimoiy tashkilotda rasmiy tuzilmalardan tashqari o'zaro munosabatlar tizimi mavjud. Ular norasmiy guruhlarda shaxslararo darajada hodimlar o'rtasida paydo bo'luvchi o'zaro aloqalar tarmog'idan iborat norasmiy tashkiliy tuzilma sifatida xarakterlanadi. Bu ijtimoiy loyihalashtirish, rasmiy va norasmiy tuzilmalarning maqbul variantini yaratish sohasining mutaxassislari bo'lgan ijtimoiy menejerlarining diqqat markazidagi obyektidir.

Boshqaruv tuzilmasi shunday bo'g'inlarni o'z ichiga oladi: umumiy boshqaruv tuzilmasi, aniq boshqaruv organlari tizimi, boshqaruv kadrlari va boshqaruvning texnik vositalari. Bazaviy boshqaruv tuzilmasi - chizikli funktsional boshqaruv kombi-natsiyasi asosida shakllanadi. Boshqaruv organlari boshqaruvning eng asosiy elementi hisoblangan boshqaruv kadrlaridan shakllanadi.

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

**Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy menejment tizimi elementlari, ularning ijtimoiy aloqadorligi. Ijtimoiy menejment tizimining asosiy elementlari. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasi. Ijtimoiy menejment funktsiyalari. Ijtimoiy menejment kadrlari va me'yorlari. Ijtimoiy menejment tizimini takomillashtirish yo'llari.

***Nazorat savollar:***

Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlarini sanab bering.

Ular orasidagi mavjud aloqa qanday?

Ijtimoiy menejment funksiyalarini sanab bering.

Ularni taxlil qilib bering.

Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasini xarakterlab bering.

**Tayanch so'z va iboralar:** Ijtimoiy menejment mexanizmlari. Boshqaruv funksiyalari. Chiziqli bo'g'inlar. Funktsional bo'g'inlar. Yordamchi-texnik personal.

## 10-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTDA TASHKILIY MUNOSABATLAR

### REJA:

#### 10.1.Tashviliy munosabatlarning asosi

#### 10.2. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omil

#### 10.1.Tashviliy munosabatlarning asosi

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

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

Ma'lumki har bir jamiyat tizimchalari, ijtimoiy institut tashkiliy munosabatlar bilan bog'liq bo'lib, boshqaruv faktor-lari bilan ya'ni, faollik, kuchli faoliyatdagi rejalashtirish, koordinatsiya, korrektsiya va nazorat qilish bilan ishtirok etadi. Boshqaruv sub'ektini tashkillashtirish tashqi ta'sir va o'zini - o'zi tashkillashtirish jarayoniga bog'liq.

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

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

Bunday tashkilotning umumiy printsiplari quyidagilar:

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

Tashkiliy struktura mehnat bo'limlari, majburiyatlar ierarxiyasi va resurslardan foydalanish tartibli bilan xarakterlanadi.

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

## 10.2. Tashkiliy munosabatlarga ta'sir etuvchi omil

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

1 - XX asr ohirida vujudga kelgan fan va texnika taraqqiyoti ulkan imkoniyatlarga ega bo'lgan «EVM», «Glavkosmos», «Djeneral motors» kabi gigant korxonalarining tashkil etilishga sabab bo'ldi. Inson tashkilotlar bilan butun umri davomida bog'liq bo'lganligi sababli, ular odamlarning turmush darajasini belgilaydi.

2 - tashkiliy munosabatlar tizimida ijtimoiy resurs ahamiyatining oshishi. XIX asr ohiri XX asr boshlaridan boshlab ijtimoiy resurs tashkiliy munosabatlarni boshqarishning asosi sifatida yuzaga chiqdi.

Hozirgi zamonda tashkilot nafaqat ma'lum bir vazifani bajaruvchi xo'jalik sub'ekti, balki, odamlar va guruhlarni o'zaro ta'sir etish muhitiga aylandi. Turli ijtimoiy guruhlarni yaxlit faoliyat ko'rsatishini ta'minlash XX asrning eng katta muammolaridan biri hisoblanadi. Bu muammoni hal etishning rasmiy va norasmiy usullari mavjud.

Norasmiy usul ko'p hollarda rasmiy usuldan ustunligini namoyon qilmoqda. Norasmiy usul birinchi bo'lib AQSh korxonalaridan birida Meyo boshchiligida o'tkazilgan tajribadan boshlangan. Bu tadqiqot natijasida Teylorning klassik nazariya-siga zid bo'lgan ko'pgina omillar muvoffaqiyatga erishishning asosi qilib belgilandi.

Insonni tushunish, uning imkoniyatlariga to'g'ri baho berish umuman inson omiliga katta e'tibor berish menejment inqi-lobining asosi hisoblanadi. Shuning uchun fanda kuchli ijtimoiy tashkilot (rasmiy va norasmiy tuzilma bilan) qurish texnologiyasi ishlab chiqilmoqda.

Olimlar fikricha, eng maqbul tashkiliy tuzulma tarkibiga quyidagi omillar kiritilishi kerak:

- tashkilot ijtimoiy maqsadlarini tadbiq qilish texnologiyasi doimiy ravishda yangilanib turishi;

- menejerlarni tashkilotdagi inson hulqi nazariyasi va amaliyoti, odamlarning ijod potentsialini yuzaga chiqarish yo'llari, o'z-o'zini boshqarish va muomala madaniyatiga o'rgatish.

Nafaqat menejerlarni o'qitish texnologiyalarini ishlab chiqish, balki iqtidorli odamlarni yoshligidan menejerlikka tayyorlash uchun bilimlarning mahsus ijtimoiy sohasi vujudga keladi. Menejerlarni tayyorlash turli davlatlarda turlicha amalga oshiriladi. Hozirgi paytda boshqaruv mustaqil va eng og'ir soha hisoblanadi. Zamonaviy menejerda ijodkorlik, strategik fikr yuritish, ko'pchilikni



birlashtirish va yangiliklarga intilish kabi xususiyatlar qadrlanadi.

Rivojlanayotgan kuchli raqobat muhitida samarali faoliyat olib boruvchi korxonalarni loyihalashtirish texnologiyalari va printsiplari menejerlar tomonidan ishlab chiqiladi.

Bu quyidagilarni o'z ichiga oladi:

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

Tashkiliy strategiya muammolarni ma'muriy usul bilan emas, balki o'z ichki imkoniyatlaridan foydalangan holda hal qilishga qaratilgan bo'lishi kerak.

Har bir yirik tashkilotda ijtimoiy muammolarni hal qilish, ichki nizolarni bartaraf qilish va personalni samarali boshqarish maxsus bo'limlar tashkil etilgan. Bundan tashqari, bu muammolarni hal etishda mahsus ilmiy-tadqiqot institutlari maslahatlaridan ham foydalaniladi.

**Qisqa xulosalar**

Tashkiliy munosabatlar mohiyati. «Rasmiy» va «norasmiy» tashkilotlar. Zamonaviy sharoitda «norasmiy» tashkilotlarning ahamiyati oshishi. Ijtimoiy tashkilotlar qurishning asosiy tamoyillari. Korporatizm - zamonaviy sharoitlarda ijtimoiy tashkilotlarni rivojlantirishning innovatsion usuli.

***Nazorat savollar:***

Tashkiliy munosabatlarning mohiyati nima?

Rasmiy va norasmiy tashkillashtirishning farqi nimadan iborat?

Nima uchun tashkiliy munosabatlar ahamiyati kundan kunga oshib bormoqda?

Ijtimoiy tashkilotlarni loyihalashtirish printsiplari nimalardan iborat?

Zamonaviy tashkiliy munosabatlarda qaysi omillar ko'proq ahamiyat kasb etmoqda?

**Tayanch so'z va iboralar:** Unumdorlik. Kommunikatsiya. Aloqa texnikasi. Mehnat motivi omillari. Inson omili

## 11-MAVZU. IJTIMOYIY RESURSLAR, ULARNI AMALGA OSHIRISH YO'LLARI

### REJA:

#### 11.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi

#### 11.2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari

#### 11.3. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish

#### 11.1. Ijtimoiy resurs tushunchasi

«Resurs» tushunchasi 2 xil ma'noga ega:

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

«Resurs» so'zi «zahira» so'zi bilan yaqin ma'noga ega bo'lib, ko'pchilik hollarda sinonim sifatida ishlatiladi. «Zahira» so'zi lotincha «reserve» dan olingan bo'lib, «saqlash» degan ma'noni bildiradi. Bu tushunchalarga yaqin bo'lgan tushunchalardan yana biri «potensial», ya'ni lotincha «potentia» - kuch degan ma'noni bildiruvchi so'zdir. Bu tushuncha qo'llanilishi mumkin bo'lgan barcha imkoniyatlar yig'indisini bildiradi.

Ijtimoiy resurs shaxslar, ijtimoiy tashkilotlar va umuman jamiyatning ijodiy kuch zahirasi bilan aniqlanadi. Insonlardagi bu energiya zahirasini ba'zi olimlar yadro energiyasi bilan tenglashtirishadi. Hozirgi zamonning eng dolzarb muammolaridan biri, mana shu zahiralarni yuzaga chiqarishdir.

Ijtimoiy menejerlar ijtimoiy resurslarni boshqarish va ularning sifat va miqdorini o'lchash mexanizmlarini ishlab chiqishlari kerak. Shu maqsadda ijtimoiy resurslar quyidagi-larga bo'lingan:

1) Motivatsion; 2) Intellektual; 3) Informatsion; 4) Kommu-nikativ; 5) Ijtimoiy-psixologik; 6) Bellashuvli; 7) Demografik; 8) Ijtimoiy-ekologik; 9) Faoliyatli; 10) Innovatsion; 11) Strate-gik; 12) Hodimlararo; 13) Tashkiliy; 14) Boshqaruv; 15) Ilmiy.

#### 11.2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari

Ijtimoiy resurslar barcha resurslarning yadrosi hisoblanadi, undan foydalanmay turib boshqa resurslardan unumli foydalanib bo'lmaydi.

Ijtimoiy resurslar bir qator o'ziga xos tomonlarga ega. Bu tabiiy resurslar bilan taqqoslanganda yaqqol ko'rinadi.

*Birinchi*dan, tabiiy resurslar emiriladi, ijtimoiy resurslar esa sezilarli darajada o'zgarmaydi.

*Ikkinchi*dan, bu resurslar ishlatilgan sari kamayish emas, balki ko'payish

xususiyatga ega.

**Uchinchidan**, tabiiy resurslarni uzoq saqlash imkoniyati bo'lsa, ijtimoiy resurslar uzoq vaqt foydalanilmagandan so'ng qadrsizlanadi.

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

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

Ijtimoiy resurslarning o'ziga xos hususiyatlaridan biri - bu ulardan to'g'ri foydalanish va optimallashtirish imkonini beradi. Bugungi kunda boshqarishning barcha tabaqalarida ijti-moiy resurslardan foydalanish darajasi juda past. Ayniqsa, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari tomonidan motivatsion resurslardan foydalanish juda sust amalga oshirilmoqda.

Tadqiqotlarga ko'ra, mahalliy aholining o'z atrofida sodir bo'layotgan voqealardan xabardorlik darajasi juda past. Boshqa resurslar ahvoli bundan yaxshi emas.

Yukoridagilardan ko'rinib turibdiki, ijtimoiy resurs-lardan foydalanishni optimallashtirish eng dolzarb muammo-lardan biri bo'lib qolmoqda.

Bu muammolarni xal etishda quyidagi printsiplarga asoslanish maqsadga muvofiq:

- a) komplekslilik printsiipi;
- b) maqsadni amalga oshirish printsiipi;
- v) manfaatlarni moslashtirish printsiipi;
- g) ko'p darajali tahlil printsiipi;
- d) me'yorlilik printsiipi;

Ko'p darajali tahlil printsiipi korxonaga ko'lamini aniqlash orqali unga qaysi ijtimoiy resursdan foydalanish ko'proq naf keltirishini aniqlaydi.

Maqsadni amalga oshirish printsiipi, maqsadni aniq belgi-lash, muqobil variantlarni belgilash va ijtimoiy resurslardan optimal foydalanishni o'z ichiga oladi.

Komplekslilik printsiipi - barcha ijtimoiy resurslardan ko'p tomonlama foydalanishni ta'minlaydi. Manfaatlarni moslashtirish printsiipining asosiy sharti bir birini rad etuvchi tendentsiyalarni neytrallashtirish.

Me'yorlilik printsiipining asosiy maqsadi ijtimoiy resurslardan foydalanishni boshqa maqsad, vazifalar va qadriyatlar bilan uyg'unlikda amalga oshirishni ta'minlash.

Ijtimoiy resurslarning har birini qo'llash uchun aniq ijtimoiy texnologiya ishlab chiqish kerak. Masalan, motivatsion resurslardan foydalanish 3 bosqichda amalga oshiriladi: qadriyat-lar, qoidalar va motivlar.

Odamlar sog'ligi, moddiy farovonlik, oila va oilaviy munosabatlar, ertangi

kunga ishonch kabilar mahalliy jamiyat-ning asosiy qadriyatlari hisoblanadi. Mahalliy xalq bu qadriyat-larga erishish uchun aktiv faoliyat yuritishlari mumkin.

### **11.3.Motivatsion resurslarni aktivlashtirish**

Motivatsion resurslarni aktivlashtirish uchun innovatsion texnologiyalardan foydalanish zarur:

- a) odamlarning mulkka bo'lgan munosabatini o'zgartirish;
- b) xalqning mahalliy boshqaruv organlariga bo'lgan ishon-chini oshirish;
- v) aholining mahalliy muammolardan xabardorlik daraja-sini oshirish.

Shuning uchun, birinchi navbatda bu muammolarni echish uchun yangi ijtimoiy texnologiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish zarur. Lekin, muammolarni hal qilish texnologiyalari turli joylarda turlicha bo'lishi mumkin. Masalan, tadqiqotlarga ko'ra ma'lum bir hudud aholisining qadriyatlari quyidagi yo'nalishda bo'lishi mumkin:

bolalarni kelajagini ta'minlash, fuqarolik burchi «shahar muammolari - mening muammolarim» ko'rinishida.

motivlarning bunday tarkibiy tuzilishi mahalliy xalq hayotini farovonlashtirishda katta ahamiyatga ega;

aholi va mahalliy hokimiyat o'rtasidagi kommunikativ, faoliyatli va tashkiliy motivlarning ta'sir doirasini kengay-tirish orqali ular o'rtasida o'zaro ishonch o'yg'otish mumkin.

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

Hulosa qilib shuni aytish mumkinki, resurslar strategik, boshqaruv va tahliliy jihatdan jamiyat farovonligining asosi hisoblanadi. Undan foydalanishda mahalliy xamjamiyatning maqsadlarini to'g'ri aniqlash, aholini qiziqishi, ular resurs-larni aniq yo'nalishga yo'naltirish imkonini beradi. Xuddi shu tamoyillar asosida axoli qiziqishlarini ijtimoiy - iqtisodiy qo'lab-quvvatlash (SEPIN) dasturi tashkil topgan. U zamonaviy sharoitda mahalliy xamjamiyatni rivojlantirishda universal texnologiya bo'lib hisoblanadi.

#### **Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy resurslarning mohiyati va strukturasi. Hozirgi sharoitda ijtimoiy resurslar axamiyatining ortishi. Ijtimoiy resurslarga bo'lgan talabning sustlik sabablari. Ijtimoiy menejment vositalari orqali ijtimoiy resurslardan optimal foydalanishning yo'llari. Aholi qiziqishlarini ijtimoiy - iqtisodiy qo'llab-quvvatlash dasturi (SEPIN) - ijtimoiy resurslardan ratsional foydalanishning zamonaviy universal texnologiyasi.

***Nazorat savollar:***

«Ijtimoiy resurs» nima?

«Ijtimoiy resurs»larning boshqa resurslardan farqi nima?

Nima uchun jamiyatda ijtimoiy resurslar ahamiyati ortib bormoqda?

Nima uchun ijtimoiy resurslar eng kam talab qilinadigan resurslar qatoriga kiradi?

Ijtimoiy resurslardan optimal foydalanish yo'llari nimadan iborat?

**Tayanch so'z va iboralar:** Resurs. Komplekslilik prinsipi. Me'yorlilik prinsipi. Motivatsiya. Innovatsiya.

## **12-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING MOTIVATSION RESURSI**

### **REJA:**

#### **12.1. Motivatsion faoliyat tushunchasi**

#### **12.2. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari**

#### **12.3. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli**

#### **12.1. Motivatsion faoliyat tushunchasi**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chi qarishni tabiiy rivojlantirish imkoniyati bo'lmaganligi sababli ijtimoiy chora-tadbirlardan keng foydalanish talab etiladi.

Ishlab chiqarish va jamiyatning butun intellektual imkoniyatlari o'rtasidagi bog'liqlikning yo'qligi o'tish davrining eng katta muammolaridan biridir. Bu holat esa, jamiyatning zamonaviy bozordan uzoqlashtirmoqda. Ishlab chiqarish vositalarini kollektiv va aralash mulkchilik tasarrufiga o'tkazish iqtisodiyotni jadal rivojlantirish imkoniyatini beradi. Bu o'z navbatida «yashirin» iqtisod uchun katta to'siq bo'ladi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida korxonalarining samarali faoliyatiga soliq tizimining mukammal emasligi ham sabab bo'lmoqda. Juda ko'p holatlarda qarorlar jamiyatga foyda keltirish nuqtai nazaridan qabul qilinmaydi. Ko'pgina tadbirkor rahbarlar qonunda belgilangan hususiy, kollektiv, aralash mulkka asoslangan imtiyozlardan o'z maqomini har 2-3 yilda almashtirish orqali uzoq muddat foydalanmoqda.

Ishlab chiqarish rivoji uchun huquqiy asoslar bo'lishi kerak. Qonunchilikdagi ma'lum bir kamchiliklar sababli davlat mulkiga asoslangan korxonalar boshqalarga nisbatan murakkab ahvolga tushib qoldi. Odamlarning ko'pchiligi rivojlanish uchun boshqarishning ma'muriy buyruqbozlik usulidan foydalanishni taklif etishadi. Lekin, ma'muriy buyruqbozlik usuli tartib intizomni kuchaytirgani bilan unda iqtisodiy manfaatdorlik yo'q.

Mamlakatning sanoat ishlab chiqarish sohasi boshqaruv sub'ektlari tomonidan iqtisodiy nochor ahvolga keltirilgan. Iqtisodiy rivojlanish uchun ijtimoiy boshqaruvning nazariy va amaliy asoslarini tiklash zarur.

Bu masalani echishning yagona yo'li, g'arbda keng qo'llani-ladigan innovatsion ijtimoiy texnologiyalarni qo'llash. Masalan: «Natija bo'yicha» universal texnologiya odamlarning turmush darajasini yaxshilash va ijtimoiy tizimlarni tashkillashtirish darajasini yuksaltirish orqali halqni intellektual va jismoniy rivojlantirishni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan»<sup>1</sup>.

Bu nazariyaning asosiy printsiplari va texnologik ta'mi-noti Rossiya sanoat sotsiologlari tomonidan ishlab chiqilgan lekin amalda tadbiriq qilinmagan.

Bu nazariyaning asosiy maqsadlari uning asosiy resurs-laridan kelib chiqqan holda belgilanadi:

ishchilarning ijodiy potentsiali;

rahbarga bo'lgan talablar;

har bir a'zoning natija uchun kurashishi;

erkin tanlash jarayonida ijodiy imkoniyatlarni qo'llash.

Ishga bo'lgan ijodiy stimuli yaratish bu jamiyatga qilingan hayriya yoki «modda» emas, balki ijtimoiy faktoring mehnatga ta'sir darajasini ortib borishi bilan bog'liq qadamdir. Bu sohadagi qoloqlik davlatning dunyo bozoridagi o'rnida juda tez o'z aksini topadi. Bu holat mamlakatning jahon bozorida o'z mavqeini yo'qotish, informatsion va texnik tobeinligini oshirishga olib kelishi mumkin.

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

Mamlakatni rivojlantirishning yangi texnologiyasi jahon va mahalliy tajribaga asoslangan holda yaratilgan. Bu texno-logiyaning asosiy printsipli mehnat kollektivlarining mustaqil-ligini ta'minlash orqali ularni ishlab chiqarish vositalarining haqiqiy egalariga aylantirish. Mehnat kollektivlarining mustaqilligi huquqiy ta'minlangan bo'lishi kerak.

Sobiq Ittifoqdagi iqtisodiy islohotlarni inqirozga uchrashining asosiy sababi ma'muriy buyruqbozlikka asoslangan hukumatning korxonalariga mustaqil xo'jalik yuritishga imkon bermaganligidir. Kolxoz va sovxozlarni isloh qilish yo'llari turlicha bo'lishi mumkin, lekin ularning asosiy maqsadi, erni o'z egasiga berishdan iboratdir.

Ishlab chiqarishni hususiyashtirish tabiiy ravishda mahalliy o'z-o'zini boshqarish tizimiga ham ta'sir ko'rsatadi. Hududiy korporativ mulkchilikni shakllantirish mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining moddiy-texnik bazasini yaratadi, ya'ni xalqning o'zi turli yig'in referendumlarda qaysi boshqaruv organi, qanday masalalarni hal etishini belgilaydi. Aynan shu omil asosida, mahalliy moliyaviy struktura tashkil topadi, ya'ni moliyaviy zahiralari chet-eldagi banklarga emas, balki raqobat-bardosh tovarlarni ishlab chiqarishni moliyalashtirishga jalb etiladi.

Yuqorida keltirilgan barcha iqtisodiy choralar jamiyatda ishchi, mulkdor, tadbirkor kabi mehnatga layoqatli o'rta qatlamni yaratishga qaratilgandir. Bu esa o'z navbatida ichki bozorni rivojlantirishning asosiy mezonidir.

Mehnat va tabiat resurslaridan samarali foydalanish jamiyatdagi ahvolni

tubdan o'zgartirish imkonini beradi, ya'ni aholi turmush darajasini oshirish va xavsizligini ta'minlashga turtki bo'ladi. Mehnat jamoalari, mahalliy birlashmalarning daromad manbaining bo'lishi va moliyaviy resurslarning to'planishi turli hududlarning intellektual potentsialidan to'laroq foydalanish imkonini beradi. Shuning uchun ham, jamoalardagi o'z-o'zini boshqarish to'laligicha ma'muriyat zimmasiga yuklatilgandir.

Bu muammo dunyo tajribasidan kelib chiqqan holda davlat mulkining bir qismini bosqichma-bosqich korporativ mulkka aylantirish orqali o'z echimini topishi mumkin. Davlat mulkini korporativ mulkka aylantirish oldingi iqtisodiy islohotlar davrida ham, keyingi xususiylashtirish jarayonida ham talab darajasida amalga oshirilmadi.

Mulkchilikning ijara ko'rinishi korporativ mulkga o'tish-ning iqtisodiy asosi hisoblanadi. Ijara qishloq xo'jaligida juda samarali qo'llanilmoqda. Unda mehnat jamoasi davlatdan er va ishlab chiqarish vositalarini ijaraga oladi. Ijaraga oluvchi xo'jalik sub'ekti mulkni iqtisodiy mas'uliyat evaziga mustaqil tasarruf etish huquqiga ega. Ijaraga olish tajribasiga ega xo'jalik sub'ektlari mulkni davlat tasarrufidan chiqarishda faolroq va ildamroq qatnashishmoqda. Bunday holat nafaqat markaz bilan pereferiyalar o'rtasidagi munosabatlarni, balki boshqaruv tizimini tubdan o'zgartiradi, ya'ni boshqaruvda ma'muriy buyruqbozlik usulidan asta-sekin voz kechish imkonini beradi. Bu esa markaziy boshqaruv organlarining huquq va majburiyatlarini aniq belgilashni taqozo etadi. Buning natijasida jamiyatning siyosiy holatida ham tub o'zgarishlar yuz beradi, ya'ni huquq va majburiyatlar yuqoridan pastga emas, balki pastdan yuqoriga belgilanadi.

Joylardagi ijtimoiy-iqtisodiy, madaniy-ma'naviy asos-siz hech qaysi davlat rivojlana olmaydi. Bu holat ayniqsa Sobik Ittifoq davlatlariga xosdir. Buning uchun har bir aholi punktidan markazgacha bo'lgan boshqaruv organlarining o'zaro munosabatlari tizimini o'zgartirish talab etiladi. Hududiy viloyat boshqaruv organlarining vakillari mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining roziligi bilan tashkil etilishi kerak. Hududiy boshqaruv apparati tuman, shaxar vakillar kengashi belgilagan vazifalarini bajarishi kerak. O'z navbatida vakillar kengashi esa mehnat birlashmalari tomonidan tartibga solinishi kerak.

Boshqaruv quyidan yuqoriga bo'lganda, uning har bir bo'g'inining faoliyati ma'lum organlar tomonidan nazorat qilinadi. Bu esa ularning aholi oldidagi mas'uliyatini oshiradi. Farb munitsipal menejmenti tajribasiga ko'ra mahalliy mehnat birlashmalarining boshqaruv apparati mahsus shartnoma asosida boshqaruvchi mutaxassislar tarkibidan tashkil topadi. Boshqaruv apparatining o'zgarishi boshqaruvchilarga o'z mutaxassisliklari bo'yicha boshqa bo'g'inda o'z faoliyatlarini davom ettirish imkonini beradi. Bu esa boshqaruv apparati a'zosi bo'lishga bo'lgan intilishni ma'lum darajada pasaytiradi.



Yuqorida boshqaruv munosabatlarining byurokratiya, pora-xo'rlik, korrupsiya, mas'uliyatsizlik kabi unsurlariga barham berishga qaratilgan zamonaviy mexanizmi ko'rib chiqildi.

## **12.2.Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari**

Innovatsiya muhitini yaratish texnologiyalari ikki bosqichni o'z ichiga oladi. *Birinchi bosqich*-ob'ektiv o'zgarishlarni o'z ichiga oladi, ya'ni iqtisodiy o'zgarishlarni.

*Ikkinchi bosqich* - odamlarni fikrlash doirasini o'zgartirish, boshqarishning innovatsion maqsadlarini belgilash kabi sub'ektiv o'zgarishlarni o'z ichiga oladi.

Bu ikki bosqich o'zaro uzviy bog'liq va shu bilan birga nisbatan mustaqildir. Innovatsion texnologiyalar juda tez sur'atlarda ishlab chiqilishi mumkin, lekin bu ikki bosqichning amalga oshish muddatlari o'rtasidagi farqning ortib ketishi yangi g'oyalarning talab qilinmay qolib ketishiga sabab bo'ladi. Bu muammoni baholash shuni ko'rsatadiki, yangi g'oyalarning talab qilinmasdan qolib ketish darajasi juda yuqori. Bu holat ayniqsa, Sobiq Ittifoq davlatlari va Rossiyada juda ayanchli ahvolda. Fan va intellektual qobiliyatning himoyalanganligi siyosiy boshqaruvchilarga noto'g'ri qarorlarini o'z vaqtida to'g'irlash imkonini bermaydi. Bu esa qarorlarni qabul qilishda mas'uliyatsizlikni vujudga keltiradi va mansabdor shaxslarning malakasiz va loqayd bo'lishiga sabab bo'ladi. Bunday holat bilimli boshqaruvdan mahrum bo'lgan jamiyatga juda qimmatga tushishi mumkin, chunki bunday jamiyat o'z maqsadiga turli inqirozlar va qonli to'qnashuvlar orqali erishishi mumkin. Barcha rivojlangan mamlakatlar ta'lim, sog'liqni-saqlash va ijtimoiy himoyaning uzoq muddatli dasturlariga ega. Bu dasturlar iqtisodiyotning barcha sohalarini qamrab olgan: masalan, AQShning bir yillik ijtimoiy soha xarajatlari trillion dollar atrofida. AQShda mingdan ortiq uzoq muddatli dasturlar ishlab chiqarilgan. Bu dasturlarning bajarilishi ijtimoiy sohada katta o'zgarishlarga sabab bo'ldi. 1979 yil Yaponiyada «jamiyat ravnaqining yapon modeli» ni qurish uchun etti yillik iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanish dasturi ishlab chiqilgan.

Industrial davlatlarda rejalashtirish iqtisodiy va ijtimoiy hayotning barcha yo'llanmalari bo'ycha mikro va makro darajada amalga oshiriladi. Masalan, faqatgina Yevropa Ittifoqi davlatlarida energiyani tejashga qaratilgan 600 dan ortiq dastur amal qilmoqda. Bu va boshqa iqtisodiy rivojlangan davlatlarda resurslarni tejash siyosati amalga oshirilmoqda. Mavjud vaziyatdan kelib chiqqan holda, hukumat resurs tejashning hukukiy yoki ma'muriy usullaridan foydalanadi.

Mamlakatda resurslardan oqilona foydalanmaslikning sababi, davlat dasturi emas, balki uni amalga oshirish mexanizmlarining byurokratlashganligi va markazlashganligidir, ba'zi hollarda xo'jalik mexanizmining o'rniga ma'muriy

tartibga solish usullari qo'llanilgan. Markaziy boshqaruv organlarining noto'g'ri rejalashtirishi natijasida yuzlab milliard so'm miqdoridagi moddiy-texnik, valyuta va tabiiy resurslar noto'g'ri sarflangan.

### **12.3. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli**

Bugungi kunda bu masala ikki nuqtai nazardan baholanmoqda:

1. Shu sohadagi omillarning bahosi; 2. Yuqori mansabdor shaxslarning bahosi. Bu ikki baho bir biriga zid fikrlarni ilgari surmoqda, mana shu holat boshqaruvdagi inqirozning asosiy sababidir. Jamiyat uchun bu muammoni echish yo'llaridan biri xorijda keng qo'llanilayotgan «ijtimoiy qatnashish» printsipligina rioya qilishdir. Bu printsiplining asosiy mazmuni davlat o'z vazifalarining bir qismini mahalliy boshqaruv organlariga berish orqali turli mulkchilik shakllarini yaratishi. Bunday siyosat Rossiyada 1919 yilda «komunal xo'jalik» yaratish davrida amalga oshirilgan. O'sha yillarda mahalliy xo'jalik sohasida odamlar mustaqil faoliyat yuritgan. Aynan shu davrda yangiliklarni amaliyotda qo'llash sur'atlari tezlashgan. Bunday urinishlar keyinchalik ham amalga oshirilgan. Bu urinishlarning asosiy maqsadi ijtimoiy iqtisodiy jarayonlarni tezlashtirish va mahalliy xo'jaliklarning o'z-o'zini rivojlantirish asoslarini yaratishdir.

Biroq eski ma'muriy-buyruqbozlik tizimi barham topgani yo'q, balki yangi ko'rinishda davom etmoqda. Fundamental fanlar asosan yirik texnopolislarda rivojlantirilgan, bu esa rivojlanishning eng qoloq usullaridan biridir.

Faqatgina boshqaruvning markazdan joylarga berish orqaligina turli hududlarning iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishiga erishish mumkin. O'zgarishlar hududlarni va mehnat jamoalarni iqtisodiyotning aktiv sub'ektlariga aylantiradi. O'z navbatida bu sub'ektlar hududlardagi intellektual resurslardan foydalanish darajasini oshiradi.

**Qisqa xulosalar**

Zamonaviy sharoitlarda faoliyatga bo'lgan motivatsiya tarkibi va tuzilishning o'zgarishi. Mulchilik shakllaridagi revolyutsiya va faoliyatga bo'lgan motivatsiya. Korporativ va intellektual mulchilindahmiyatining oshishi - mehnatga bo'lgan motivatsiyani o'zgartirishning asosiy sababi. Aholining xokimiyat organlariga bo'lgan ishonchini oshirish motivatsiyasi. Yangi motivatsion imkoniyatlar va ularni amalga oshirish uchun ijtimoiy texnologiyalarning ilmiy foydalanish.

#### ***Nazorat savollar:***

8 Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangicha motivatsiya qilish zaruriyatining asosiy sababi nima?

Aholining boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini qanday oshirish mumkin?

Mehnatga undashning yangi innovatsion usulini keltiring.

**Tayanch so'z va iboralar:** Rag'bat. Depressiya. Ergonimika. Nizo. Ijtimoiy-ruhiy boshqaruv.

## 13-MAVZU. IJTIMOY O'Z -O'ZINI BOSHQARISH

### REJA:

#### 13.1."Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati

#### 13.2.Ijtimoiy menejer xususiyatlari

#### 13.3.Inson resurslarni boshqarishning yangi shakli

#### 13.1."Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati

«Shaxs» - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqan xolda ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi, uning tuzilishini ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqa individlar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi, davlat turi bilan uzviy bog'liq.

Shaxs bu nafaqat me'yor va qadriyatlarni o'ziga singdiruvchi ijtimoiy mahsulot, balki kerak paytda o'zining ijodiy va intellektual potentsialidan foydalanib jamiyatdagi qadriyat-larni shakllantiradigan ijtimoiy sub'ektdir. Insonning bir tomonlama obyektiv omillarga tayanib ish yuritishi bugungi kunda ham uning imkoniyatlarini to'la namoyon etish imkonini bermaydi.

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

Ijodiy qobiliyatga ega talantli insonlarning katta potentsiali butun jamiyat manfaati uchun xizmat qilishi kerak. Buning uchun insonlarda yangi falsafa va zamonaviy madaniyat shakllanishi kerak. Bu falsafaning asosi qobiliyat va talant har qanday sohada shubhasiz kadrlanishi kerakligidadir. Shuning uchun, bunday insonlarni qo'llab-quvvatlash umumjamiyat ishidir. Insonlarga mustaqil hayot boshlayotganda o'zini namoish etish uchun bir xil imkoniyat yaratib berish, turli kasb tanlash imkoniyatini yaratish kabilar zamonaviy jamiyatning asosiy mezonidir. Shunday holatda jamiyatdagi har bir inson o'z qobiliyatidan kelib chiqib o'z o'rnini egallaydi, ya'ni iqtidorliroq, talantli insonlarning jamiyatda lider bo'lish imkoni bo'ladi.

«Kichik odam» falsafasi o'zini oqlamadi, u insoniyatni boshi berk ko'chaga olib kirib qo'ydi. Turli insonlar faoliyatlarni har xil darajada amalga oshiradilar.

Har bir shaxs jamiyatda o'z o'rnini va o'z faoliyat doirasini tanlashi kerak. Inson o'z faoliyatini o'zi tanlaydi, jamiyat unga faqat imkoniyat yaratib beradi. Jamiyatda insonlarga tanlash imkoniyatining pastligi yoki umuman yo'qligi,

nafaqat kelajakka ega emas, balki har bir daqiqada jamiyatni izdan chiqarib yuborishi mumkin.

Iqtidorli odamlar uchun maxsus litsey, kolledj, maxsus boshqaruv va ilmiy maktablar kerak. Bular jamiyatning barcha qatlamlari uchun bir xil imkoniyat berishi kerak. Aks holda jamiyat inqirozga uchrashish muqarar.

10-15 yozuvchi «Gamlet» yoki «Faust»ni yangidan yaratishi mumkin. Lekin, muammoni echishning kollektiv yo'li tarixda ijobiy yakunlanmagan. Shuning uchun, har qanday sohada jumladan, boshqaruvda ham yuqoridagi muammolarni echishni qobiliyatli, ijodiy fantaziyaga ega insonlarga yuklash kerak.

Zamonaviy jamiyatning rivojlanish sur'ati nafaqat «ijtimoiy birxillik», «ijtimoiy tenglik» kabi tushunchalarni, balki neomaltuz nazariyasidagi «joxillik chegaralarini» ham inkor etadi.

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

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

Ilm talab texnologiyalarning shaxsning shakllanishidagi o'rnini ortib borishi o'z-o'zini anglash jarayonini optimal-lashtirish imkoniyatini beradi. Inson hayotining mazmunini quyidagi uch faktor tashkil etadi:

Insonni dunyoga nima berishi;

Insonni dunyodan nima olishi;

Insonni jamiyatda tutgan o'rni.

Bunga mos ravishda uch turdagi qadriyatlar ham yuzaga chiqadi: ijodiy qadriyatlar, his-tuyg'ular, o'zaro munosabatlar.

Psixolog V.Frankl fikricha, «bu qadriyatlarning eng muhimi ijodiy qadriyatdir»<sup>1</sup>. Asrlar davomida insoniyat tomo-nidan ijodiy imkoniyatlarni rivojlantirishning mahsus texno-logiyalari ishlab chiqilgan. Bu texnologiyalar boshqaruvga ham taluqlidir. Aynan shu sohada muvoffaqiyatga erishish uchun ijodiy qobiliyat zarurdir. Oxirgi yillarda ilm-fan tomonidan insonlarning ma'naviy sog'lig'iga katta e'tibor berilmoqda.

Odamlarni o'z intellektual va boshqa imkoniyatlarni to'g'ri baholash, ularni

rivojlantirish texnologiyalari taklif qilin-moqda. Bu sohadagi adabiyotlarning ko'pchiligi talab darajasida emas, lekin jamiyatda bunday asarlar kerak. Chunki din barcha muammolarni xal qilmaydi, ayniqsa intellektual muammolarni. «Qobiliyatli insonga o'z imkoniyatlarini rivojlantirish texno-logiyalari emas, balki iqtisodiy, ijtimoiy-siyosiy barqarorlik zarur»<sup>1</sup>. Bunday sharoitda har bir menejer mavjud usullardan foydalangan holda o'zida mavjud imkoniyatlarini rivojlantirib boradi.

Ijtimoiy menejer uchun qanday xususiyatlar birinchi navbatta zarur?

### **13.2. Ijtimoiy menejer xususiyatlari**

Ijtimoiy menejment - faoliyatning maxsus turi bo'lib, ma'lum sharoitni taqozo etadi. **Birinchi**dan, faoliyat yo'nalishi va usullarini mustaqil tanlash. **Ikkinchi**dan, qabul qilingan qarorlarning mas'uliyatini o'z bo'yniga olish. **Uchinchi**dan, tijorat faoliyatini olib borish va foydani mustaqil taqsimlash imkoniyatini yaratish.

Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifasi ijtimoiy resurslardan foydalangan holda iqtisodiy tizimni takomillashtirish. Menejerlar iqtisodiyotni boshqaradigan kuchdir. Ular millatning «oltin fondi» hisoblanadi. Har bir davlatda bunday odamlar 6-8 % ni tashkil etadi.

Yaxshi menejer bo'lish uchun, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa sharoitlardan tashqari insonda tug'ma qobiliyat bo'lishi kerak.

Yuqoridagi muammolarni echish uchun menejerda qanday xususiyatlar bo'lishi kerak?

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

Unga ko'ra menejerning kuchli tomonlariga:

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

Zaif tomonlariga:

- a) qarashlar cheklanganligi;
- b) boshqa odamlarni tushuna olmaslik;
- v) boshqalar bilan ishlay olmaslik;
- g) qat'iyatizlik;

- d) tashabbusning yo'qligi;
- e) mas'uliyatni o'z bo'yniga olmaslik

O'tkazilgan barcha so'rovlarda talabchanlikni sadizm daraja-siga olib boruvchi rahbarlar qoralanadi.

Boshqa tomondan esa, superliderning beshta umumiy xususiyatlari aniqlangan:

Ishchilarni mehnatga bo'lgan munosabatini yaxshilash;

Kommunikativlik - korxonada holatini mijoz va haridorlarga mos keladigan holda ko'rsatish;

5 Qat'iylik - qiyinchiliklarga qaramasdan o'z maqsadi tomon borish;

8 Rag'batlantirish - ishchilar energiyasidan foydalangan holda maqsadga erishish tartibini yaratish;

Tashkilotchilik qobiliyatini - guruhlar faoliyatini ma'lum bir yo'nalishga solish.

### **13.3. Inson resurslarini boshqarishning yangi shakli**

Raqobatda ustunlikka erishish bu yangilanishga qo'yilgan birinchi qadam. Boshqaruvning yangi yo'nalishiga ko'ra menejer quyidagi maxsus xususiyatlarga ega bo'lishi kerak.

***Qo'l ostidagilarga e'tibor.*** Ishchilarga g'amho'rlik qilish, ularni samarali mehnat qilishga undash, ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish kabi boshqaruvning asosiy vazifalaridan biridir. Boshqaruvchini ishchilarga nisbatan «ochiq eshiklar» siyosatini olib borishi korxonada yuksalishining garovidir.

***Iste'molchilar talabini o'z vaqtida o'rganish va ularni qondirishga intilish.*** Talabni doimiy o'rganish bu menejerning asosiy vazifalaridan biri bo'lib, yangiliklarni qo'llash orqali iste'molchilar talabini o'z vaqtida qondirish imkonini beradi.

***Faoliyat jarayonida tashkiliy madaniyatni shakllantirish.***

Samarali tashkiliy madaniyat tarkibiga quyidagilar kiradi:

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

***Rejalashtirishga strategik yondashish.*** Barcha imkoniyatlar va kamchiliklarni o'rgangan holda tuzilgan uzoq muddatli reja korxonalarining doimiy hamroxi bo'lishi kerak. Boshqaruvchilar korxonada faoliyatining texnik, ijtimoiy,

siyosiy va madaniy aspektlarini bir butun holatda ko'rib chiqishi kerak. Bu aspektlarning har biri o'zaro to'ldiruvchi bo'lishi kerak. Shu bilan bir qatorda zamonaviy menejer muammolarni echishda o'z qo'l ostidagilarni fikrlarini ham inobatga olishi kerak.

Yuqorida keltirilgan faktlar inson resurslarini boshqa-rishning yangi shakllarini ishlab chiqarishni taqozo etadi. Bunday jarayon faqatgina yuqori madaniyatli tashkilotlarda samarali tadbiiq qilinishi mumkin.

Yapon tajribasi ta'siri ostida AQSh menejerlari qaror qabul qilishni individual variantidan kollektiv usuliga o'tishmoqda.

Tashkilotda motivatsion iqlimning mavjudligi menejerni o'z faoliyatiga bog'liq xususiyatlarni rivojlantirishga undaydi. Bu nuqtai nazarda kelib chiqqan holda kuchli menejer o'z-o'zini obyektiv baholashga intiladi.

**Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy menejer-qobiliyatli ijodkor shaxs sifatida. Ijtimoiy menejerning shaxsiy sifatleri. Ijtimoiy liderlik. Ijtimoiy menejerni o'zini-o'zi anglash va o'zini-o'zi rivojlantirishning zamonaviy imkoniyatlari. Ijtimoiy menejer uchun kerak bo'ladigan asosiy sifatlar. Ijtimoiy menejerning o'z-o'zini anglash va o'z-o'zini rivojlantirishning innovatsion texnologiyalari.

***Nazorat savollar:***

Nima uchun ijtimoiy menejer o'z-o'zini obyektiv baholash kerak?

• Nima uchun o'z-o'zini boshqarish zamonaviy boshqarish sharoitda muhim ahamiyatga ega?

Ijtimoiy menejer o'z ustida ishlashi uchun qanday sharoitlar mavjud?

Ijtimoiy menejerga xozirgi davrda qanday xususiyatlar zarur?

**Tayanch so'z va iboralar**

Qatilylik. Ijtimoiy ong. Temperament. Rahbar turlari.



## **14-MAVZU. MUNITSIPAL MENEJMENTNING KRIZISGA QARSHI STRATEGIYASI**

### **REJA:**

**14.1.Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv**

**14.2.Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish**

**14.3.Mahalliy boshqarishning korporativ modeli**

**14.4.Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining kontseptsiyasi**

**14.1.Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv**

Mahalliy boshqaruv organlariga xaqiqatdan ham byurok-ratik hokimiyat izdoshlari rahbarlari sifatida qaraladi. Ammo o'z-o'zini boshqarish organlarini tashkil qilish juda qiyin. Shunga qaramasdan, mahalliy hokimiyat organlarini tashkil qilish uchun juda katta ishlar qilindi. Munitsipal ta'lim ma'muriyatining boshliqlari saylandi, deputatlar kengashi, munitsipal hokimiyat tariqasida boshqaruv apparati shakllanmoqda.

Mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarini rivojlanti-rishning oddiy bo'lgan faqat tepadan qarash usuli, o'zini oqlamadi. Shu narsa ma'lum bo'ldiki, mahalliy xalq o'z muam-molarini echishga jalb qilinishi kerak, buning uchun, ularga hokimiyat vakolatlarini moddiy va moliyaviy resurslarni berish zarur. Bu holat ularda mahalliy xo'jalikni rivojlantirishda boshqa bir printsiptial motivatsiyani uyg'otadi, mavjud tabiiy va intellektual resurslardan foydalanishda ratsional yo'llarni topish mahalliy yashovchilarni oxir oqibat o'zlarini ijtimoiy extiyojlari uchun aktiv pul ishlab topish yo'liga o'tishga undaydi. Bozor iqtisodiyotni rivojlantirish orqali zamonaviy ijtimoiy infrastrukturani tashkil qilish kerak.

Hozirda mavjud mahalliy boshqaruv organlarning mahalliy hayot muammolari bilan bog'liqligi juda yomon. Ular munitsipal mulkni boshqarish, mahalliy sanoat rivojlantirish bilan bandlar va shuning uchun, mahalliy yashovchilar shahar, rayon ma'muriyati oldida tilamchi, da'vochi sifatida namoyon bo'lmoqda.

Bunday vaziyat yana mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlari davlat boshqaruv vertikalining davomiga aylanmoqda, o'zining tub mohiyatini yo'qotmoqda. Natijada eskirgan mahalliy boshqaruv kontseptsiyasi yuzaga chiqmoqda, bu esa, o'zining oqlanmaganligi sir emas.

Bunday «yuqori» dan rivojlanish kontseptsiyasi jamiyatdagi krizisni chuqurlashuvi sababchilaridan biridir, ayniqsa, davlat boshqaruvida.

Vaziyat davlat tomonidan puxta o'ylanmagan ijtimoiy siyosat va uni amalga oshirish uchun mablag'lar etishmasligi natijasida jamiyatda ijtimoiy norozilikning kuchayishi shaxarlarning ijtimoiy infrastrukturasi yo'q kiladi. Muammo nafaqat

resurslarning yo'qligida balki undan samarali foydalana olmaslikda, rivojlanish mablag'lari va boshqaruvchilarning yo'qligidadir.

Bir so'z bilan aytganda, munitsipal menejment sohasidagi professionallikning pastligi zamonaviy boshqaruvda salbiy oqibatlarga - mas'uliyatsizlikni keltirib chiqishi mumkin. Shuning uchun, mahalliy boylıklardan qoniqarli darajada foydalanilmaydi. Boshqa bir rivojlanish strategiyasi kerak, ayniqsa jamiyatni krizisdan olib chiqadigan strategiya kerak.

Strategiya - krizisga qarshi boshqaruvning zamonaviy resursi. Strategiya (grekcha strategia. strotos voysko + ago- olib boraman) - umuman urush va kompaniyalarda olib boriladigan juda katta operatsiyalar san'atidir. Hozirgi vaqtda «strategiya» so'zi tagida boshqaruv hamda jamiyat muammolarini echish bilan bog'liq boshqaruv san'ati tushuniladi. Rivojlanish strategiyasi jamiyat doktrinasi va davlat siyosati bilan juda bog'liqdir. Siyosiy maqsadlarda strategiya ularning bajarilishini, jamiyat hayotining turli sohalarida optimal natijalarga erishish texnologiyasi ishlab chiqishni ta'minlab beradi. Shuning uchun jamiyat taraqqiy etishi bilan shaxsiy strategiyalar vujudga keladi. Bular: iqtisodiy, ijtimoiy moliyaviy, pul-kredit, huquqiy, ma'naviy.

Bunday holatning o'zi tashkilotni strategik maqsadlarini aniqlaydi va bu faoliyatning alohida elementlarini, funk-tsiyalarini qamrab oladi.

Strategik rejalashtirishning keyingi bosqichi bo'lib maqsadlarga erishish uslublarini aniqlash, resurslarni topish hisoblanadi, ya'ni tashkilotni rivojlantirish kontsepsiyasi tuziladi. Bu kontsepsiya esa rahbariyat uchun strategiya bo'lib xizmat qiladi.

Bunday muhitni tahlil qilishda turli usullar ishlatiladi hamda tashkilotning ichki holati ham tahlil qilinadi. Shu vaziyatdan kelib chiqib, tashkilotning kuchli tomonlarini, imkoniyatlarini hisobga olib strategiyalar ishlab chiqiladi. Shundan so'ng, tashkilotchilik qobiliyatlari ishlab chiqiladi: innovatsiyaga qodirligi, malakaviy potentsial.

Bizning boshqaruvdagi kamchiligimiz (mahalliy regionlar) bo'lib biri, kichik dasturlar doirasida ishlashimiz va doimiy muammolarimizni bosqichma-bosqich hal etish hisoblanadi. Boshqacha qilib aytganda bizning hamma kamchiligimiz to'liq ishlab chiqilgan, zamonaviy strategik fikrlardan holi bo'lgan boshqaruv krizis natijasidir.

Bu doiradagi boshqaruvimiz ilmiy-texnikaviy muhitda nisbatan juda uzoq vaqt qolib ketgan. Shunga qaramasdan ko'pgina professional boshqaruvchi - menejerlar paydo bulishdi, o'zlarini amaliyotlarida ular strategik rejalashtirish va kontseptual usulini keng qo'lladilar. Buning asosida innova-tsiyalashgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy texnologiyalarni yaratish va qo'llash vazifasi turibdi.

Mahalliy yashovchilarni yuqori hokimiyatdan mahalliy darajaga olib tushish,

o'zlarining muammolarni hal qilish uchun o'zlarini jalb qilish hamda mahalliy hokimiyatni mustahkamlash - antikrizis rivojlanishining asosiy strategiyasidir. Asosiy g'oya - mahalliy hokimiyatni kuchaytirish: mahalliy nizomlarni qabul qila olish, moddiy texnika bazasini yaratish, mahalliy byudjetni, soliq tushumlarini va boshqalarni mustahkamlash hisoblanadi.

#### **14.2. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish**

Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish asosida mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarini samaradorligini oshirish texnologiyalari juda keng qo'llanilmoqda.

Ijtimoiy texnologiyalar va o'z-o'zini boshqarish organlari akademiyasi mutahassislari «SEPIN» fondi ekspertlari bilan birgalikda o'nlab innovatsiya mashg'ulotlari o'tkazishdi.

Innovatsion texnologiyalar asta-sekin mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tashkilotlarida eskitdan qolgan o'y fikrlardan qutilish yo'llarini aniqlaydi. Ular quyidagilarga olib kelishi mumkin:

9 Formal munosabatdagi xatoliklar mahalliy o'z-o'zini boshqaruvning mohiyati uning tashkiliy huquqiy formasi bilan almashtiriladi, ya'ni mahalliy halq mahalliy muammolarini echishda ishtirok etishdan mahrum bo'lishadi.

Mahalliy o'z-o'zini boshqarish me'yoriy-huquqiy, tashkiliy shartlari asosida bo'lishi mumkin.

Tezlashtirish natijasidagi xatoliklar - o'z-o'zini boshqarish organlarining tibiiy shakillanishining buzilishiga olib keladi.

1. Ma'muriy bosim xatoliklari - «yuqori»dan mahalliy hamjamiyatga turli hil qoidalarga, rejimlarga bog'lab qo'yish.

Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining kontseptual g'oyasi - fikrlar «past»dan bilan moliyaviy-huquqiy ta'minot «yuqori»dan strategiyasini - mahalliy o'z-o'zini boshqaruv kontseptsiyasi yangi bir g'oya bilan to'ldiradi. Munitsipal menejmentning sanoat - moliyaviy guruhlar yordamida, halq mablag'lari hamda munitsipal mulkni yig'iladi, nazorat qilinadi, odamlarning mahalliy muammolarini hal qilishdagi ishtiroki maxsuoshqa bir motivatsiyasi yaratiladi, nobyudjet foydalar orqali moliyaviy mablag'larni topish manbalari yaratiladi.

Bunday rivojlanish kontseptsiyasi «SEPIN» dasturida bayon etiladi. Bu dasturda mahalliy hamjamiyatning antikrizis boshqaruv texnologiyasining boshqacha modeli ham beriladi.

Mahalliy o'z-o'zini boshqaruvni mustahkamlash - hokimiyatni tashkillashtirish printsipli, demokratiyalashtirishning samara-dorligi, federal hokimiyatni «past»dan tuzish, davlatni fuqarolik jamiyatining madaniylashgan

institutga aylanishidir.

Jahon tajribasi ko'rsatadiki, mahalliy o'z-o'zini boshqaruvning tizimli modeli asosiga mahalliy o'z -o'zini boshqaruv organlarining halq tomonidan saylanishi va uning oldida mas'uliyatni xis qilish ta'minlash qo'yilishi kerak.

Asosiy shart qilib hokimiyat organlarini shu darajada ham hokimiyatlarga bo'lish printsipti taqdim etiladi. Mahalliy hokimiyat organlari nazorat va boshqaruv faoliyatini qonun doirasida, o'zlarining mas'uliyatlari ostida halq muammolarini echishni qandaydir bir sistemali modelini namoyon etishlari zarur.

Umuman olganda mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari davlatning doimiy faoliyatiga samarali yordam berishmoqda.

Korporativ printsiplarga, korporativ iqtisodiyotga asoslangan mahalliy boshqaruv organlarini rivojlantirishning yangicha yondashuvi quyidagi qadamlarni bajarish orqali amalga oshiriladi:

- Qonun doirasida federal darajada hokimiyatlarni markazlashtirish muammolari aniq qo'yiladi;

Qonun asosida mulkchilik muammolari, er, moliya - byudjet siyosati, davlat funktsiyalar va mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari vazifalari hal etiladi;

Munitsipal hokimiyat, munitsipal ta'lim, munitsipal mulk va boshqa munitsipal resurslar tushunchalariga aniqlik kiri-tiladi, bundan esa umumiy munitsipal siyosat tushunchasi aniqlanadi;

10 Davlat tomonidan alohida mahalliy organlarining vazifalari belgilanganda ular albatta kerakli bo'lgan moddiy moliyaviy va boshqa resurslar bilan ta'minlanadi;

Qonun chiqaruvchi organlar:

- Barcha xo'jalik sub'ektlari faoliyatlari uchun huquqiy keknlikni yaratadilar, shu jumladan, o'z-o'zini boshqarish organlariga;

- Qonun va boshqa me'yoriy huquqiy aktlar qabul qilingan holda munitsipal siyosat masalalarini kafolatlaydilar;

- Umumiy munitsipal siyosat davlat dasturini qabul qiladilar, shu asosda mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlariga qonun bazasi doirasida aniq maqsad va vazifalar taqdim etadilar, shu jumladan munitsipal darajasida;

- Umumdavlat ijtimoiy standartlarni kafolatlaydilar, ya'ni minimum yordamni, ular davlat tomonidan olishlari shart. Bunday yondashish davlat ijtimoiy siyosatida ilmiylikni ta'min etadi. Oxirida esa munitsipal siyosat ishlab chiqiladi, tadbiriq etiladi va u quyidagilarni bajarish imkoniyatiga ega:

a) fuqarolar uchun qonun doirasida ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni samarali tartibga solishni amalga oshirish;

b) halq talabidan kelib chiqqan holda jahon tajribasi asosida munitsipal birlashmalarning ijtimoiy rivojlanishi uchun shart sharoitlar yaratish.

Mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarida yashovchi halqlarga mustaqil ravishda quyidagi imkoniyatlar berilishi mumkin:

- Real o'z-o'zini boshqarishga o'tish yo'llarini, bosqichlarini, shakllarini aniqlash;
- Tarixi, milliy hamda mahalliy udumlarni hisobga olib mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarining strukturasi tashkil etish;
- O'z fikr, initsiativalarini amalga oshirish uchun o'z yo'llarini izlab topish imkoniyatlari va boshqalar;

Faqatgina kvartal va mikrorayon, qishloqlarda o'z-o'zini boshqaruv orqali zamonaviy munitsipal boshqaruvni tashkil etish va resurs bazalaridan samarali foylanish imkoniyati paydo bo'ladi, u rivojlantirish mexanizmi va boshqa bir qator ijtimoiy masalalarni hal qilish imkonini beradi.

Mahalliy hamjamiyatning analitik modellarini qo'llash: funktsional, boshqaruv - tashkiliy, moddiy-moliyaviy va huquqiy mexanizmlar orqali mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarining funktsiyalarini va strukturasi yaxshiroq ko'rib chiqish imkoniyatini beradi.

Ba'zi bir rayonlar soliq bazasi bo'yicha oshiqchalikka ega, boshqalarga esa minimum ijtimoiy standartlar ta'minlash uchun mablag'lar etishmaydi.

Davlat tomonidan standartlar solish hammaga, ya'ni yaxshi yashashni hohlovchilarga iqtisodiy muvoffaqiyat imkoniyatini yaratadi, ammo Avstriya, Shvetsiya, Finlyandiya kabilarda ham xamjamiyatlarning moliyaviy quvvati juda turli xil. Rossiya uchun bunday nomutanosiblik juda xarakterlidir. Muammodan chiqish uchun turli xil usullardan: iqtisodiy va ijtimoiy vaziyatni yaxshilash uchun sharoit yaratilishi, tadbirkorlikni qo'llab - quvvatlanishi, kichik biznes, aniq territoriya halqlarini maqsadlarini qo'llash kabilardan foydalaniladi.

### **14.3. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli**

Mahalliy o'z-o'zini boshqarishning korporativ modeli turli xil bo'lish mumkin. Korporativizm mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tizimida turli xil aloqa hamda munosabatlarni chuqurlashtiradi va tartibga soladi. Bu holda munitsipal huquq mohiyatiga katta ahamiyat bermoq zarur. Bu yangi huquq tarmog'i Rossiya federa-tsiyasida realizatsiya jarayonida yuzaga keladigan munosabatlarni tartibga soladi, birinchidan «xususiy» vakolatlar o'z-o'zini boshqarish organlarining mahalliy haet bilan bog'liq bo'lgan, ikkinchidan, alohida davlat vakolatlari. Gap birinchi navbatda, quyidagi munosabatlarni tartibga solish hakida ketmoqda.

- Munitsipal mulk va mahalliy xo'jalikni boshqarishda mahalliy byudjetni shakllantirish va ijro etish.
- Halq tomonidan o'z-o'zini boshqarish shaklini tanlanishi va boshqalar.

- Mahalliy boshqaruv organlari tomonidan ularga berilgan alohida vazifalarni amalga oshirish.

Yuqoridagi aytilganlar mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarini sistemali xarakterini namoen etmoqda.

Hammaga ma'lumki, mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlari moddiy-moliyaviy mablag'larni halqning davlat tomonidan e'tibor berilmaydigan ehtiyojlariga yo'naltiriladi. Bunga nafaqat mahalliy xo'jalikni, balki mahalliy hayot sifatini ham kiritish mumkin. Faqat shunday sharoitlarda mahalliy jamiyatda ziyolilarning o'sishi korporativ printsiplar asosida halqni g'oyasi mustaxkamlanishini kuzatishimiz mumkin.

Bunday korporativ menejment antikrizis hisoblanadi, boshqaruv ideologiyasini shakllantirishga halq oldida ularning professionalligini oshirishga yordam beradi.

#### **14.4.Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining kontseptsiyasi**

Yangi munitsipal xamjamiyat asosiga nimani ko'yish mumkin va integral natijaga erishish uchun nimalar qilish kerak? Mahalliy hamjamiyatning eng ustivor rivojlantirish strategiyasi bo'lib ijtimoiy strategiya hisoblanadi.

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

Bunday ish yuritish birinchidan, jaxon tajribasiga mos tushadi, munitsipal xamjamiyat maksadini iqtisodiyot emas, balki ijtimoiy parametlar belgilaydi. Ikkinchidan, munitsipal ta'lim strategik maqsadlarini tuzish va olib chiqish tizimni o'zgartiradi. Buning asosida quyidagi proektlar chiqadi:

- birinchidan, munitsipal hamjamiyat daromadlarini oshirish, kambag'allar yo'q sharoitni tashkil qilish, faqat boylar va juda boylar mavjud;
- ikkinchidan, salomatlikni mustahkamlash, buning natijasida aholining hayot davomiyligi 85 yoshni, bir ishchiga yiliga 1 kun kasal to'g'ri kelsin;
- uchinchidan, ijtimoiy himoya.

Bu maqsadlarga erishish uchun korporativ usuldan foydalanish kerak. Natijada quyidagi masalalar hal bo'ladi:

- kasalliklarsiz uzoq umr ko'rish, ijodiy va ijtimoiy faollik;
- halqning yuqori daromadi, oilalar o'zlarini byudjet-larining faqatgina 10% oziq-ovqatga sarflashadi;
- o'sib kelayotgan avlod ishlayotgan halq va nafaqaxo'rlar birga teng huquqli mulkdorga aylanishadi;
- halq- o'zi yashayotgan joyning egasi va xo'jaini.

Birinchi marotaba munitsipal hamjamiyat maqsadlari, uni amalga oshirish mexanizmlari, yashovchilarning birlamchi qizi-qishlari bilan hamohanglashgan, bu narsa zamonaviy motivlarni ochadi (faoliyatiga), boshqacha bir hayotiy sifatga o'z-o'zini boshqarishni rivojlantirishga olib keladi. Munitsipal ham-jamiyat innovatsiyalashgan strategiyasi boshqacha bir umumjamiyat hayotiy munitsipal ta'lim printsiplariga asoslanadi:

Munitsipal hamjamiyat yashovchilar - bu bir chegara ostidagi joy emas, balki odamlarning ijtimoiy jamiyati.

Korporativ qiziqishlar bir oila va har bir odam qiziqishi orqali amalga oshiriladi.

Halqning iqtisodiy mustaqilligi shaharning ijtimoiy - iqtisodiy muammolarini echish sharti sifatida yuzaga chiqadi.

Munitsipal hamjamiyatning regional jamiyat bilan aloqalari shartnoma asosida amalga oshirilishi.

Tadqiqot proektida strategiyani ishlab chiqish jarayoni va uni realizatsiya qilish texnologiyasi bir nechta bosqichlarni o'z ichiga oladi.

Rejadan oldin:

a) strategik rejalashtirish uchun g'oyalar o'rganiladi. Buning asosiga hayot sifatini oshirish salomatlikni mustahkamlash yotadi.

b) mahalliy darajada demokratik tarzda qabul qilingan qarorlar amalga oshiriladi.

Birinchi bosqichda munitsipal hamjamiyat holatini ijtimoiy iqtisodiy diagnostikasi amalga oshiriladi, pozitsiya aniqlanadi - kim biz (soni mashg'uloti daromadi va boshqalar).

Ikkinchi bosqich, strategik rivojlanishining texnolo-giyasini tanlash turida va bu texnologiya yashovchilarning qiziqishlariga javob bermog'i lozim. Texnik tarzda quyidagilar hal etiladi:

a) mahalliy iqtisodiyotni rivojlanishini qanday tezlash-tirish mumkin;

b) strategiyani qanday tanlash zarur, uning ijobiy va salbiy tomonlarini hisobga olgan holda.

v) mavjud dasturlarni yangi strategiya asosida qanday baholash kerak;

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

a) qo'yilgan maqsadlar uchun resurslar etarligini;

b) mavjud resurslardan unumli foydalanish uchun nima qilish kerak;

v) rivojlanish dasturini amalga oshirish uchun aniq yo'llar qanday degan savolga javob beradigan turli dasturlar, metod-larni taqdim etilganligi;

g) munitsipal ta'lim rivojlanish ko'rsatkichlari qayta ishlanadi, bularga esa:

- Iqtisodiyotning agrar sektori va ishlab chiqarishni rivojlantirish maromidali;

- Innovatsiyalarni, texnologiyalarni singdirish darajasi;
- Jamiyat hayotini demokratiyalashuvi;
- Jamiyat fikri, tavsifnomasi boshqaruv organlari faoliyatlarini baholash;
- Munitsipal ta'limning kadrlar tayyorlanishini baholash;
- Munitsipal ta'lim ma'naviy va moddiy texnika bazasi holati;
- Munitsipal ta'lim regionlardagi mavjud resurslardan foydalanishning samaradorligi;

- Ilm-fan, savdo, ta'lim, sog'liqni saqlash sohasidagi ijtimoiy rivojlanishning ko'rsatkichlari;

- Ekologik vaziyat ko'rsatkichlari.

To'rtinchi bosqich, faoliyat texnologiyasi unga tashkilotning resurslari asosiy boshqaruv va tashkilotchilik modellari va ushbu modellar munitsipal ta'lim rivojlanish strategiyasini mahalliy hokimiyat organlari bilan, sanoat - moliyaviy tashkilotlar bilan va munitsipal ta'lim halqi hammasi bilan birgalikda bog'liq.

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

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

- oila byudjeti va har birining salomatligi darajasiga qarab odamning hayot sifati;

- munitsipal ta'limda hayotiy sifat integral ko'rsatkichlari:

- ekologiya, salomatlik va axolining oziq - ovqati;

- barcha yashovchilarning daromadlari va moddiy ta'minlan-ganlari;

- 11 xo'jalik faoliyati natijalari;

ijtimoiy aloqalar holati munitsipal ta'lim rivojlanishining krizisga qarshi kontseptsiyasida boshqa mexanizmlar taqdim etilgan.

Munitsipal ta'lim rivojida krizisga qarshi kontseptsiyasida bir qancha mexanizm ko'rsatilib o'tilgan. Ulardan biri munitsipal ta'limni korporativ boshqarish texnologiyasi. bu proektda bir qator moliyaviy-iqtisodiy texnologiyalar berilgan. Ularning barchasi ushbu g'oyani realizatsiyalash uchun yo'naltirilgan. Shunga monan u proektda quyidagilar taqdim etiladi:

- munitsipal ta'lim iqtisodiyotini normal rivojlanishini ta'minlaydigan, uning moliyaviy infratuzilmasini yaxshilay-digan texnologiyalar;

- mavjud moliyaviy resurslar, hamda texnologik baza va «nou-xau» ni



baholaydigan metodikalar.

Umuman krizisga qarshi rivojlanish strategiyasini mahalliy va umuman butun jamiyatni sistemali krizisdan olib chiqishning qanday asosiy yo'nalishi bor degan savolga javob sifatida xo'jalik hayotini korporativ metod orqali tashkil-lashtirish ta'kidlanadi.

Ho'jalik yuritishning korporativ metodi orqali markaziy hokimiyat bilan o'z-o'zini boshqaruv orgnolari o'zaro aloqalari muvozanatlashtiriladi, resurslarni taqsimlashda ratsional yo'l tanlanadi va boshqalar mohiyatdan xo'jalik yuritishning korporativ shakllari jamiyati o'rta mulkdorlarni paydo bo'lishiga sharoit yaratadi.

**Qisqa xulosalar**

«Qisqa dasturlar»dagi zamonaviy boshqaruvning zararligi. Mahalliy xamjamiyatni krizisga qarshi kurashni rivojlanti-rishning zamonaviy kontseptsiyasi. Aholini xokimiyatdan bezib qolish xolati masalalarini echishning mexanizmlari. Mahalliy xamjamiyatni rivojlantirishda ijtimoiy strategiyaning mohiyati va ularni amalga oshirish texnologiyalari. Mahalliy o'z-o'zini boshqarishning huquqiy va moddiy texnik bazasini rivojlantirish. Mahalliy xamjamiyatda strategik rejalash-tirishning bosqichlari. Xududiy resurslardan kompleks foydalanish texnologiyalari.

***Nazorat savollari:***

1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqaruvning mohiyati nima?
2. Joylarda aholini hokimiyat organlariga bo'lgan ishonchini oshirish mexanizimi qanday?
3. Mahalliy hamjamiyatning rivojlantirishning zamonaviy kontseptsiyasi qanday?
4. Mahalla o'z-o'zini boshqarish orgnalarini tashkil etishni kamchiliklari nimadan iborat?

**Tayanch so'z va iboralar**

Strategiya. Munitsipal xamjamiyat. Xo'jalik yuritishning korporativ metodi.

Inqiroz. Revolyutsiya. Evolyutsiya.

## 15-MAVZU. IJTIMOYIY INJENERIYA - IJTIMOYIY MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING VOSITASI SIFATIDA

### REJA:

- 15.1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati
- 15.2. Ijtimoiy obyektни modellashtirish
- 15.3. Ijtimoiy rejalashtirish

#### 15.1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati

Sotsiologiyada ilmiy asosalangan savollar va umumiy qayta ta'lim tashkilotlarining mashg'ulotlari ijtimoiy injeneriyaga yondashish orqali rivojlanish va ishlatish bilan bog'liqdir. Bunday ijtimoiy faoliyat yo'nalish doirasida alohida usul va metodlar ishlab chiqiladi va ular nafaqat tadqiqot olib borishga, balki jamiyat hayotidagi aktual muammolarini echishda faol qatnashish imkoniyatini beradi.

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

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

**II-blok**, (tarmoq sotsiologik teoriyalar) - odamning alohida organlarini o'rganuvchi.

**III-blok**, (sotsiologik tadqiqot metodlari) - diagnostik metodlari

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

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

Popperring asosiy qarshiligi shundan iborat ediki, katta xajmdagi ijtimoiy proektlarni amalga oshirish uchun zo'rlashni chetlab o'tish mumkin emas, natijada, diktatura kelib chiqadi. Popperring utopiylashgan ijtimoiy injeneriyaga qarshi aytgan quyidagi fikrlari bilan tanishsak. «Qayta qurish (jamiyatni)-bu katta ish (meropriyatya) va ko'pchilikka ko'p vaqtga noqulay-chilikni albatta olib keladi. Shuning uchun utopiylashgan injeneriya tarafdorlari ko'pgina da'volarni chetlab o'tishga majbur bo'lishadi» deydi. «Bundan tashqari asoslanmagan da'volarni yo'q qilish, uning xizmat vazifasi bo'lib qoladi»<sup>1</sup>.

Utopiylashgan injeneriya butun jamiyatni rejalashtirishga (ratsional ravishda)

da'vat etadi, lekin hozirda ushbu turdagi rejalashtirishni amalga oshirish uchun bizning imperik bilimlarimiz, tajribamiz yo'q. Hozirgi paytda katta xajmdagi injeneriya uchun kerak bo'ladigan sotsiologik bilimlarimiz mavjud emas. Ammo tajriba etishmasligi natijasida ko'plab xatoliklar qilinishi mumkin va bu holatni uzoq va mashaqatli jarayon bilan boshqacha aytganda, sekin-astalik injeneriya yo'li bilan yo'q qilishimiz mumkin. Bosqichma-bosqich injeneriyasi Popporning inson faoliyatining alohida tarmog'iga, alohida tashkilotlarga, institutlarga tegishli bo'lgan oddiy ijtimoiy proektlarni amalga oshirishni ko'zda tutadi. Mabodo ushbu proektlaridan biri «sinsa» undan ko'riladiga zarar katta ijtimoiy muammolarni keltirib chiqarmaydi.

Rossiyada ijtimoiy injeneriyaga yondashuv ohirgi yuz yillikning 20 yillarida kirib kela boshladi va Rostov, Bershteyn, Kerjentseva nomlari bilan bog'liq va 60-yillar o'rtalaridan ijtimoiy injeneriya faoliyati, usullarini rivojlantirish borasida quyidagi yo'nalishlarda ishlar olib borildi:

- ijtimoiy rejalashtirishning nazariyasi va ahamiyati;
- regionlar, jamiyat hayoti, tarmoqlar bo'yicha kompleks dasturlar ishlab chiqilishi (70-yillar);
- ijtimoiy proektlashtirish (EVM - 70-80 yillar);
- boshqaruv va boshqa turdagi maslaxatlar (80-yillar);
- innovatsiyalarga asoslangan o'yin texnik faoliyatlar, qiyin ijtimoiy muammolarni echish uchun aqliy faoliyat jarayonlarini tashkillashtirish (80-yillar).

Demak, yuqoridan kelib chiqqan xolda, sotsiologiyaning injeneriyashtirish funksiyasi- asosiy funktsiya. Uni amalga kiritilishi faoliyat sub'ektlariga ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlarini berish va tashkil qilishda namoyon etadi. Ijtimoiy injeneriyaga yondashuv chuqur taxlil asosida ijtimoiy reallikni tashkil etish, jahon tajribasi darajasida ijtimoiy proekt-larini ko'rish imkonini beradi.

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

- real mavjud bo'lgan obyektiv diagnostika;
- ijtimoiy bashoratlash;
- ijtimoiy konstruksiyalarni modellashtirish va eksperi-mentlar o'tkazish yangi holatdagi ijtimoiy proektlarni ishlab chiqish;
- proektga monand ijtimoiy rejalashtirish;
- innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida proektni amalga oshirish;
- boshqaruv sotsiologiyasi.

Ijtimoiy diagnostika vositalari ijtimoiy obyektning holatini baholashga yo'naltiriladi. Sotsiologik diagnostikani odatiy sotsiologik tadqiqotdan asosiy farqi shuki, tadqiqot obyekt haqida yangilik yaratish, diagnostika esa obyekt holatini tavsiflash va uning hatti-harakatini bashoratlash. Ob'ektni tavsiflash umumiy xolatda olib boriladi. Shunday diagnostikani asosiy maqsadi, o'rganilayotgan obyektning samaradorligini oshirish hisoblanadi. Bu boshqaruv muhitini ijtimoiy diagnostikasini qo'llash orqali tushuniladi.

Ijtimoiy injeneriyaning asosiy metodlaridan bo'lib, ijtimoiy proektlashtirish

metodi hamda bashoratlash metodi hisoblanadi.

Ijtimoiy bashoratlash quyidagi vazifalarni amalga oshiradi:

- Orientirlik vazifasi, ijtimoiy obyektning real rivojlantirish tendentsiyasini aniqlaydi.

- Normativ funktsiya proektning ehtiyojini aniqlash va uni qo'llash imkoniyatini baholash.

- Ogohlantiruvchi vazifa, o'rganilayotgan tizimning kamchiliklarini tavsiflab berish.

Ijtimoiy prognozlashtirishni vaqt bo'yicha tavsiflarga bo'lish mumkin:

- 1 yilgacha - operativ bashoratlash;
- 1 yildan 5 yilgacha - qisqa muddatli bashoratlash;
- 5 yildan 15 yilgacha - o'rta muddatli bashoratlash;
- 30 yildan yuqori - uzoq muddatli bashoratlash

## 15.2. Ijtimoiy obyektning modellashtirish

Ijtimoiy obyektning modellashtirish turli xil modellarni tanlash bilan bog'liq: ekstrapolyatsiya modeli, faktorli (analitik) model va evristik o'yinli model.

**Ekstrapolyatsiya modelini** qurish biror bir bashoratlama-nayotgan ko'rsatkichni o'zgarish tendentsiyasi namoyon etishi bilan asoslanadi. Bunday modellar asosan biror bir tovarga talab o'zgarganda qo'llaniladi.

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

**Evristik metodlar** insonning intuzitiv qobiliyatiga asoslanadigan aqliy faoliyat tashkillashtirish vositalarida namoyon bo'ladi. Intuitsiya insonlarga omadli ravishda muammoni echish imkonini beradi. Bulardan biri bo'lib, ya'ni samarali usullaridan biri bu innovatsiyalashgan o'yinlar metodidir.

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

Ijtimoiy proektlashtirish doimo ko'pgina mutaxassislarni ishtirokini talab etadi.

Ijtimoiy rejalashtirish o'zining metodi va metodolo-giyasiga ega bo'lgan ijtimoiy injeneriya faoliyatining mustaqil qismi hisoblanadi. Ularni ishlab chiqilishi proektlashtirish jarayonini sistemalashtirishga, jarayonning o'z boshqaruvini oshirishga, EVMni qo'llash proekt ishlari sifatini oshirishga imkon beradi.

**Ijtimoiy rejalashtirish** - boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. U ilmiy asoslangan proekt realizatsiyasi bilan bog'liq va obyektning yangi parametrlariga erishishning aniq vositalaridan foydalanishni talab etadi.

Rejalashtirish g'oyasi o'zining kelib chiqishiga qarab- sotsialistik g'oyadir. To'liq xolda uni utopiylashgan sotsializm vakillari A.Sen-Simon, Sh.Fure,

R.Ouenlar taklif etishgan. Bizning mamlakatimiz doirasida shunday o'zgarishlar yuz berdiki 90 yillarga kelib, uni to'liq diskreditatsiya amalga oshirildi. Ijtimoiy rejalashtirish turli darajalarda amalga oshiriladi:

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

### 15.3.Ijtimoiy rejalashtirish

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

*Adresli rejalashtirishda* ijtimoiy jarayonlarni rivoj-lantirishni tashkil qilish uchun munosabatlarni normalashtirish, tashkilotlarga (aniq bir) masalalar etkaziladi. *Egri vositalar* orqali rejalashtirish tizimga ta'sir etuvchi ehtiyojlar, imkoniyatlar va shartlarni atroflicha o'rganishni ko'zda tutadi.

Ijtimoiy rejalashtirishning turli xil metodlari aniqlangan balansli metod, normativli, analitik, variantli, kompleksli, ijtimoiy eksperimental, iqtisodiy matematik metodlar.

Dudchenko V.S. va Makarevich V.N. «ijtimoiy texnologiya» tushunchasini inson faoliyati yoki uning fragmenti, inson faoliyatini jamiyat ahamiyatidagi maqsadlarga erishish bo'yicha amalga oshirish sifatida tushuntirib berdilar<sup>1</sup>.

Ivanov V.N. o'zining «Zamonaviy sharoitda ijtimoiy texnologiyalar» kitobida ijtimoiy texnologiya «ma'lum metodlar tizimi va ijtimoiy tizimlarning yashirin potentsialidan foydalanishda ijtimoiy me'yorlar, uning taraqqiyot maqsad-larini muvofiqlashtirish bilan ochib berilishi mumkin» deb gapiradi<sup>2</sup>.

Inson faoliyatiga ta'sir etishning turli xil usullari mavjud. Ijtimoiy injeneriya bu maqsad uchun ijtimoiy texnologiyalarni qo'llaydi.

«Texnologiya» so'zining o'zi grekcha so'zdan kelib chiqqan va «san'at», «mohirlik»ni anglatadi. Aniq bir faoliyatni doimiy ravishda qaytarishlik natijasida inson har bir xarakatni maksimal optimizatsiyaga etkazadi. Ana shuning o'zi xarakat algoritmiga aylanadi, ya'ni biror bir natijaga erishish uchun ijtimoiy texnologiyalarga aylantiradi.

Patrushiev V.I. ishlarida ijtimoiy texnologiyalar strukturasi sinflar va turlari bo'yicha keng yoritilib berilgan.

Patrushev V.I. ishlarida ijtimoiy texnologiyalar struk-turalizatsiyasi etarlicha to'liq tadbiq etilgan<sup>3</sup>. U barcha turli xillilikni ularni sinflar va turlar bo'yicha tarkibiy qismlarga ajratadi:

| Sinflar  | Turlar   |
|--|--|
| <p>1. Maxsus sotsiologik nazariya ko'rinishi bo'yicha.</p> <p>2. Jamiyat hayoti sferasiga ko'ra: iqtisodiy; siyosiy;</p> | <p>1. Amal qilish harakteriga ko'ra: strategik; taktik; operativ;</p> <p>2. Vaqtiga ko'ra:</p> |

|  |   |
|--|---|
| <p>ijtimoiy;<br/>ma'naviy;<br/>ekologik;<br/>ijtimoiy-madaniy.</p> <p>3. <i>Ijtimoiy bilimlar daraja-siga ko'ra:</i></p> <p>3.1. Makroiijtimoiy:<br/>metodologik;<br/>milliy;<br/>ko'chiriladigan;<br/>innovatsion;<br/>kreativ.</p> <p>3.2. Mikroijtimoiy:<br/>jamiyat fikri;<br/>ijtimoiy kafolat;<br/>ijtimoiy talabning qoni-qarliligi;<br/>ijtimoiy adaptatsiyani na-zorat qilinishi.</p> <p>4. <i>Boshqaruv darajasiga ko'ra:</i><br/>global;<br/>mintaqaviy;<br/>milliy;<br/>hududiy;<br/>mahalliy.</p> <p>5. <i>Belgilanganligiga ko'ra:</i><br/>ilmiy;<br/>informatsion;<br/>qonun muhofazasi;<br/>resurslar himoyasi.</p> <p>6. <i>Shaxsiylik.</i></p> | <p>uzoq muddatli;<br/>o'rta muddatli;<br/>qisqa muddatli.</p> <p>3. <i>Ob'ektning ijtimoiy etuk-lik darajasiga ko'ra:</i><br/>past;<br/>o'rta;<br/>yuqori.</p> <p>4. <i>Ijtimoiy samara va amaliy samaradorlik darajasiga ko'ra:</i><br/>uzoq davr samara bilan o'rta samara bilan past samaradorlik.</p> <p>5. <i>Metodika ko'ra:</i><br/>prognozlash;<br/>ijtimoiy diagnostika;<br/>modellashtirish;<br/>loyihalashtirish;<br/>rejalashtirish;<br/>ijtimoiy nazorat.</p> <p>6. <i>Ijtimoiy xarakterning shax-siylik turiga ko'ra:</i><br/>o'z-o'zini o'qitish;<br/>o'z-o'zini tarbiyalash;<br/>o'z-o'zini moslashtirish;<br/>o'z-o'zini ifodalash;<br/>o'z-o'zini boshqarish.</p> |
|--|---|

Ijtimoiy olamni o'zgarib turuvchi hayot dinamikasi bizning oldimizga aynan bugungi masalalarni hal qilishda yangi va zamonaviy texnologiyalarni ishlab chiqishni talab qilib qo'yadi.

Bu texnologiyalar innovatsiya nomini oldilar<sup>1</sup>. Shtatsiz xolat har doim innovatsion munosabatni talab qiladi.

Ijtimoiy injeneriyaning barcha pog'onalari faqatgina yaxshi tashkilotda samarali va yo'lga qo'yilgan bo'lishi mumkin. Bir pog'onadan keyingi pog'onaga o'tish uchun bir pog'onaning material va usullaridan foydalaniladi. Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va tashkilotda ularni bajarilishi ko'p tomonlama ijtimoiy boshqaruvning metod va formalaridan foydalangan holda tashkilotning boshqaruv munosabatlarini aniqlab beradi<sup>2</sup>.

Bu savollarni, ya'ni boshqaruv tizimi bilan faoliyatning zaruriy soha va darajasi hisobi; sub'ektlarning o'zaro ta'siridagi boshqaruvning formalari, vositalari va metodlari; boshqaruvchi-boshqariluvchi; boshqaruv jarayonida

ijtimoiy munosabatlarning vujudga kelishi sifatida ijrochilik, tarbiya masalalarini boshqaruv tizimi bilan o'zaro aloqador va o'zaro ta'sirda bo'lgan - boshqaruv sotsiologiyasi ko'rib chiqadi. Bulardan kelib chiqqan xolda, boshqaruv sotsiologiyasi obyekti boshqaruvning o'zaro ta'sir tizimi, predmeti esa ularda boshqaruv munosabatlarini shakllantirish hisoblanadi<sup>3</sup>.

Ijtimoiy texnologiyalar ijtimoiy sub'ektlarning yashash sharoitini yaxshilash maqsadida obyektga ta'sir etishning turli xil yo'llarini ilmiy asoslangan xolda ta'minlaydilar. Ijtimoiy kenglikda hayotning dinamik o'zgarishi bizning oldimizga hozirgi muammolarimizga mos ravishda yangi texnika va texnologiyalarni yaratishni talab qilib qo'yadi.

Shunday qilib, ijtimoiy injeneriya ijtimoiy menej-mentning vositasi hisoblanadi va u jarayonlarning mantiqiy bog'langan zanjiridan tashkil topadi va mabodo ushbu zanjir ketma-ketligida bironta bosqichi buzilsa yoki yaxshi saqlanmasa to'g'irlab bo'lmaydigan natijalarga olib kelishi mumkin.

**Qisqa xulosalar**

Ijtimoiy injeneriya mohiyati ijtimoiy haqiqatni shakllantirish usuli sifatida. «Ijtimoiy injeneriya» tushunchasi tarixi va unga bo'lgan turli munosabatlarning sabablari. Ijtimoiy injenerlik jarayonlari va sotsioinjenerlik ta'sir bosqichlarining aloqasi. Sotsioinjeneriya va ijtimoiy texnologik ta'sir etish usullari.

***Nazorat savollar:***

«Ijtimoiy injeneriya» tushunchasi nima?

Nima uchun «ijtimoiy injeneriya» tushunchasi turli olimlar tomonidan turlicha qabul qilinadi?

«Ijtimoiy injeneriya»ning ustunlik va kamchiliklari nimadan iborat?

**Tayanch so'z va iboralar**

Injenering. Obyektiv model. Faktorli model. Evristik model.

## **16-MAVZU. FIRMANI KONTSEPTUAL - STRATEGIK BOSHQARISH**

### **REJA:**

**16.1.Kontseptual – strategik boshqaruv ahamiyati**

**16.2.Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni**

**16.3.Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi**

**16.4.Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi**

**16.1.Kontseptual – strategik boshqaruv ahamiyati**

Iqtisodiyotning asosiy tarmog'idan biri korxonalar (firma) hisoblanadi. Keyingi ikkinchi va uchinchi o'n yilliklar ichida firma ichidagi qayta qurish, iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda barcha xo'jalik mexanizmini qayta tashkillash-tirishga sabab bo'ldi. Jumladan Janubiy Amerika, Yaponiya, Farbiy Yevropa.

Boshqaruv postulatlarini mamlakatlarda qayta ko'rib chiqish 70 yillar ohirida turli xil qarama-qarshiliklarni engib o'tish yo'lini qidirish sharoitida boshlandi. Ularga: ekstensiv o'sish imkoniyatlarini tugalganligi, energetik krizis, mehnat unumdorligini o'sish sur'ati tushishini kiritishimiz mumkin.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida bizning mamlakatimizda shu narsa ayon bo'ladiki buyruqbozlik boshqaruv tizimi sharoitida «ishlovchi» barcha boshqaruv postulatlarini va amaliy tajribalar nafaqat yaxshi ishlaymabapti balki umuman bozor sharoitiga to'g'ri kelmaydi. Shuning uchun, hozirgi paytda yangi boshqaruv falsafasiga asoslangan holda, g'arb firmalarining tajribasini hisobga olgan holda ichki boshqaruvni qayta qurish korxonani bankrotlikdan asrash asosiy vazifa bo'lib qoldi. Bugungi kunda g'arb tajribasini o'rgangan holda shuni aytish kerakki, zamonaviy lider firmalari raqobatchilarining tajribalarini o'zlariga oldilar, lekin ularning faoliyatlarini chuqur mantiqiy tahlil qilmadilar.

Bugungi kunda menejmentning asosiy mashhur tushunchalaridan biri «noaniqlik» tushunchasi «bilmaslik» emas, balki xarakter sharoitlarining doimiy o'zgarishidir. Shu narsa aniq bo'lmoqdaki, faqat ma'muriy vositalar bilan past samaradorlikka erishilmoqda - yangi, boshqacha bir innovatsion boshqaruv talab etilmoqda. Shuni takidlash kerakki, firmani innovatsion boshqaruv kontseptual - strategik bo'lishi mumkin emas.

Yangi boshqaruv falsafasini rivojlanishi bilan quyidagi xatoliklar yuzaga chiqmoqda:

Masalan: qiyin boshqaruv muammolari xal qilishda oddiy usullar orqali amalga oshirilmoqda (misol, korxonalar boshqaruvini almashtirish va kadrlarini qayta joylashtirish) shuning uchun zamonaviy menejment muammoni kontseptual strategik fikrlash orqali xal etishni talab qiladi, jumladan:



- sistemali yondashuv printsiplardan keng amaliy foydalanish;
- boshqaruv samaradorligining asosiy kriteriyalarini xamda tushunchalarini ko'rib chiqish;
- tashkiliy tuzulmani shakllantirishning yangi tamoyil-larini qulash.

70 yillarda rivojlangan Yevropa mamlakatlarida odatiy tashkiliy tuzulmadagi kamchiliklar aniq namoyon bo'la boshlagan edi va bu xolatni ilmiy-texnikaviy sohadagi faoliyatlarda vakolatlarni va mas'uliyatlarni taqsimlash muammolarini yuzaga chiqqanligi bilan bog'lash mumkin.

Bu va boshqa xolatlar tashkilotchilik strukturasi eng samaralisini qidirishga olib keldi.

80 yillarga kelib yangi «jimjit» boshqaruv revolyutsiya» nomini olgan yangi paradigma yuzaga chiqdi.

Ushbu yangi boshqaruv paradigmasiga asosan g'arb menej-mentida ekstirmal qarorlar qabul qilish asosida boshqaruv sistemasini qo'llaydilar. Menejerlar strategik boshqaruvga ko'p murojat qilishadi chunki yangi yondashuvni talab qiladigan zamonaviy iqtisodiy hayotni realligi asosida tashqi muhitdagi birdaniga yuz beradigan o'zgarishlarni ko'rish imkoniyat beradi.

### **16.2.Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni**

«Strategik boshkaruv» termini chet elda 60-70 yillarda kiritilgan bo'lib, asososan ishlab chiqarishdagi joriy boshqaruv bilan yuqori darajadagi boshqaruv o'rtasidagi farqni aniqlash uchun kiritilgan.

Uzoq muddatga istiqbolni aniqlash strategik boshqaruvning asosiy qismi hisoblanadi. Strategik boshqaruv aniq bir vaqt davomida tashkiliy kelajakda qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun xozirda u nima qilishi kerakligini aniqlaydi. Strategik boshqaruvda kelajakka xozirgi qarash amalga oshiriladi.

Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayonida odatda birinchi bo'lib tashkilotning ichki va tashqi muhiti taxlil qilinadi. Bunda tashkilotning, maqsadini, missiyani aniqlash uchun asos ta'minlanadi. Muhitni taxlil qilish uning uch qismini o'rganish bilan bog'liq: makromuhit, mikromuhit va ichki muhit.

Muhitning har tomonlama taxlil qilishda tashkilotning missiya kredo va maqsadini shakllantirishga imkon beradi.

Missiya umuman tashkilotning mavjud bo'lish g'oyasini ifoda etadi, uning zarurligi va o'rab turgan muhit jamiyat uchun foydaliligini ifoda etadi.

Turli mamlakatlarning tashkilot missiyasini taxlil qilish chog'ida missiyani tashkil etish uchun quyidagilar aks etilgan bo'lishi kerak: biznesning ijtimoiy-iqtisodiy tomonlarini aks ettirish, faoliyat yo'nalishi, iste'molchilar darajasi, tovar va xizmatlarning sifati.

Missiya kabi muhim bo'lgan tashkilotning kredosi tagida, asosiy ideal, umumiy maqsad yotadi. Kredo tashkilot xarakter-larining yuqori darajani chiqarish

uchun qo'llaniladi. U missiya belgilab bergan maqsadlarni kengaytirish, biznesdagi ijobiy tomonlarni ko'rsatish hisoblanadi.

Umumiy maqsadlar tashqi muhit bilan o'zaro munosabatlarga kirishadigan tashkilotning uzoq muddatli yo'nalishini aniqlaydi.

Misol uchun:

- o'zining tarmog'ida liderli pozitsiyani egallash;
- liderlik qilayotgan uchlik tashkilotlarga safiga qo'shilish kirish;
- etarli daromad va doimiy o'sishga erishish;
- xaridorlar, mol etkazib beruvchilar, ta'sischilar va vositachilar ishonchini qozonish.

- tashkilotning barcha ishlovchilarining turmush tarzini oshirish.

Bu maqsadlarga erishish uchun alternativ strategik faoliyatlar ishlab chiqiladi, ulardan ish beradigan strategiyalar tanlanadi. Strategiya qanday usul bilan raqobat muhiti sharoitida tashkilot o'zining maqsadlariga erishishi uchun qanday yo'l tutishi kerak degan savolga javob beradi.

Zamonaviy strategiyaning ohirgi natijalari quyidagilarga olib keladi:

- o'z-o'zini boshqara biladigan, ijod qila oladigan insonlarga ishonch bildiriladi.

- tashkilot tirik organizm sifatida qaraladi;
- tashkilot tashqi faktorlarga moslashuvchan bo'lishi kerak (iste'molchilarga).

Zamonaviy strategiya sistemali va vaziyatli yondashuvga asoslangan bo'lishi kerak. Samarali menejmentda strategik rejalashtirish bo'yicha ekspert Djon Zimmerman fikriga ko'ra strategiyani ishlab chiqish uchun 10ta xarakatlanuvchi kuchdan foydalanmoq kerak, deydi:

Yangi bozorlarni qidirish.

6 Yangi tovar va xizmatlarni ishlab chiqish.

12Iste'molchilar uchun qulayliklarni oshirish.

Innovatsion texnologiyalarni ishlab chiqish.

Tovar imkoniyatlarini oshirish.

- Sotish usullarini yaxshilash.

Taqsimot usullarini yaxshilash.

Tabiiy resurslar olish.

13Ishlab chiqarishni oshirish.

14Kapital qo'yilmalar qaytishi va daromadni oshirish.

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

- ishlab chiqarish xarajatlari minimumlashtirish bo'yicha liderlik;

- tovar ishlab chiqarishda mutaxassislik;
- bozor aniq segmentini olish va firma xarakatini ana shunday jamlash.

Rivojlanishning asosiy strategiyalarining etalonni bo'lib:

- jamlanma o'sish strategiyasi;
- integrirlashgan o'sish strategiyasi;
- biznesni qisqartirish yo'nalishidagi strategiya;
- diversifikatsiyalangan o'sish strategiyasi hisoblanadi.

Innovatsiyaga nisbatan qarab quyidagi strategiyalarni yaratiladi:

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

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

### **16.3.Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi**

Strategik boshqaruvda marketing ikkita asosiy vazifani bajaradi:

Strategiyani aniqlash va ishlab chiqarish uchun informatsiyalarni yig'ish va qayta ishlash vositalari.

Strategiyani bajarish vositalari strategik menejmentni tashkilotchilik madaniyatini o'zgartirmay to'rib umuman tadbiiq etib bo'lmaydi.

Tashkilotchilik madaniyati biznesda «ko'rinmas faktor» menejment uchun «oziqlanuvchi muhit». Ko'rinmas faktorning kuchli ahamiyatini yaponiya menejmenti erishgan yutuqlarida ko'rishimiz mumkin. Aynan yaponiya tashkilotlarining tashkilot-chilik madaniyatiga katta e'tibori natijasida ikkinchi jahon urushidan so'ng jahon iqtisodiyotida Yaponiya oldingi o'rinlarga chiqib oldi.

Tashkilotchilik madaniyati boshqaruvning kontseptual yonda-shuvi Yaponiya, Amerika va Farbiy Yevropa menejmentining a'lo darajadagi natijalari taxliliga asoslanadi.

Strategik boshqaruvda uchta aniq daraja ajratiladi:

boshqaruvning strategik darajasi (yuqori rahbariyat va bir guruh mutaxassislar. Ular tashkilot rivojlanishida mas'uliyatli strategik masalalarini hal qiladilar);

boshqaruvning taktik darajasi (taktik masalani hal etadilar);

boshqaruvning operativ darajasi.

Boshqaruvning strategik darajasining tashkilotchilik madaniyati uchun ijobiy yo'nalishlari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- strategik yo'naltirilganlik - Kelajakda korxonani raqobatbardoshligining saqlashda, boshqaruv faoliyatini ustunligini ta'minlash;

- innovatsiyalashgan yo'naltirilganlik - Faoliyatning barcha sohalarida kelajakda nau- xauni joriy qilishni aniqlash;

- iste'molchilikka yo'naltirilganlik - bugungi va kelajakdagi iste'molchilar bilan ishlash, ularning xoxish va talablarini bashoratlash, ularning kelajakdagi iste'molini shakllantirish bilan bog'liq;

- markazlashtirilmaslik (markaziy organlarning ba'zi vazifalarini mahalliy idoralarga berilishi) yo'naltirilganlik - quyi boshqaruv organlariga rejali vazifalarni bajarishda, qaror qabul qilishda aniq erkinlik berish;

- tadbirkorlikka yo'naltirilganlik - iste'molchilar bilan o'zaro ta'sirda bo'lgan boshliq va barcha xizmatchilarni ishbilarmonligini taqdirlash, avtonom guruhlarni (foyda markazlari) tashkillashtirish orqali jamoaviy ish yuritish sharoitlarini yaratish;

- gumanitar yo'naltirilganlik - tashkilotda inson omilini ustun qo'yish;

- ochiq axborot almashuviga yo'naltirilganlik - barcha martabadagi boshqaruv vakillari bilan xizmatchilar o'rtasidagi samarali axborot almashuvini shakllantirish;

- demokratiyaga yo'naltirilganlik - o'zaro munosabatlarda demokratik uslubdan foydalanish va qaror qabul qilishga quyi xizmatchilarni ham jalb etish;

- liderlikka yo'naltirilganlik - hozirgi paytda faqatgina liderlar mas'uliyatni o'z bo'yniga olib tavakkalchilikka borishi va jamoani o'z orqasidan ergashtirishi mumkin;

- jamoaga yo'naltirilganlik - jamoa bo'lib ishlash ma'lum bir umumiy maqsad va a'zolarining malakasi yuqori bo'lgan sharoitda sinergetik samara beradi, ya'ni juda murakkab muammolar ham osonlik bilan o'z echimini topadi.

Ishlab chiqarishdagi zamonaviy tendentsiyalari ilmiy texnikaviy yuksalish bilan, raqobatning kuchayishi, ishchilarning professionallik talablarini oshishi, ularning madaniy va intellektual darajasi yuqoriligi bilan bog'liq ravishda rahbarlardan boshqaruv operatsiyalarini qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Ular tarkibiga operativ boshqaruv darajasini demokratiyalashgan tashkilotchilik boshqaruv madaniyati tomoniga oshirish, ishchilarning tashabbuskorligining o'sishini ta'minlash kiradi.

Zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini anglash - barcha darajadagi

menejerlar uchun asosiy vazifa hisoblanadi.

#### **16.4. Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi**

Krizis vaziyat yuzaga chiqqanda mikrodarajadagi boshqaruvda tashkilot uchun quyidagilar maqsadga muvofiq hisoblanadi:

- istiqbolli rejalashtirishni tashkillashtirish;
- doimiy ravishda ichki va tashqi muhitni nazorat qilib borish, krizisdan olib chiqaradigan qat'iy choralarni ishlab chiqish;
- rezervlarni tashkil etish - moliyaviy, moddiy;
- ishlab chiqarishga sarf xarajatlarni kamaytirish;
- diversifikatsiya;

Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi bo'lib, innovatsiyalashgan siyosatni olib borish hisoblanadi.

Zamonaviy menejerlar fikricha (iqtisodiyot va boshqaruv sohasidagi) faqatgina aktiv innovatsion siyosat tovarlarga, mahsulotlarga yangi texnologiyalarni investitsiyalar orqali jalb qilish krizis xolatdan chiqish muammosini ijobiy xal qilishga imkon beradi.

Shuni aytish lozimki korxonaning har tomonlama rivojlanishi va yaxshi faoliyat ko'rsatishida menejerlarning qobiliyatlari katta rol o'ynaydi. Misol uchun, iqtisodiyotning umumiy axvoli, bozor konyukturasi, bozor jarayonlardagi o'zaro aloqa masalalari va boshqalar.

Informatsion faoliyat taxlili shuni ko'rsatadiki bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yuritishning maxsusligidan kelib chiqqan xolda, ijtimoiy-iqtisodiy informatsiya, asosan bozor tomonidan tug'iladi. Bozor ishtirokchilari o'rtasida axborot almashuvi yuz beradi: ishlab chiqaruvchi va iste'molchi o'rtasida, banklar o'rtasida, informatsion markazlar o'rtasida. Bozor axborot vositalari orqali ishlab chiqarishni tartibga soladi va korxonalar rahbarlarining keyingi faoliyatlarini aniqlab beradi. Informatsiya yuqori talabga ega bo'lgan tovarga aylanishi yuz beradi, mulkchilik shaklidan qat'iy nazar xo'jalik yurituvchi sub'ektlarga iqtisodiy o'sish faktorlaridan biriga va kamdan kam resursga aylanadi.

Mutaxassislar bu faktni bizning tsivilizatsiyamizga yangi rivojlanish bazasi sifatida kirib kelishi bilan bog'laydilar. Bunday informatsiya faqat vosita emas balki kuchli mustaqil faktorga aylanadi. Shunga bog'liq ravishda tashkilotga informatsion faoliyatga ahamiyat kuchaytirildi, avtomatlash-tirilgan informatsion sistemalar va informatsion bazalar yaratish kuchaytirildi.

Shuni aytish kerakki, korxonalar rivojlanishini informatsion ta'minoti ishlab chiqish jarayonida ichki va tashqi informatsiyaning taxlilsiz, sistemalashtirishsiz amalga oshirib bo'lmaydi:

## 1. tashqi informatsiya:

a) korxonada faoliyati doirasidagi ilmiy-texnikaviy yutuqlari haqida ma'lumotlar;

b) siyosatdagi o'zgarishlar, qonunlar, va boshqa o'zgarishlar to'g'risidagi ma'lumotlar;

v) bozor konyukturasi holati haqida informatsiya.

## 2. ichki informatsiya

- korxonada joriy faoliyati holati bo'yicha iqtisodiy- statistik ko'rsatkichlar;
- korxonada ishlab chiqarish potentsiali ko'rsatkichlari;
- yangi maxsulot yaratish bo'yicha ilmiy-tadqiqot ishlari holat ma'lumotlari.
- korxonada rivojlanishidagi bashoratchilar ma'lumotlari - iste'molchilar kutilishi, bozor konyukturasi va boshqalar.

- litsenziya, faoliyat, intellektual va hamda sanoat mulk ximoyasi holati to'g'risidagi ma'lumotlar;

- mehnat resurslari va kadrlar ta'minoti to'g'risida ma'lumotlar;

- korxonada ishlab chiqarish potentsiali bo'yicha iqtisodiy-statistik ma'lumotlar;

Maxsus yo'naltirilgan tadqiqotlardan olingan natijalarga ko'ra xo'jalik sub'ektlariga korxonaning ijobiy rivojlanishini ta'minlab beruvchi maxsus bo'linma tashkil etish tavsiya etiladi. Bu bo'linma mustaqil bo'lim sifatida yoki marketing reklama xizmatlari bo'yicha bo'linning bir qismi sifatida tashkil etilishi mumkin.

Korxonaning umumiy taxlili, masalasi va funktsiyasini taxlil qilishda ularning faoliyatini asosiy yo'nalishlarini aniqlash imkonini beradi.

### ***1. asosiy masalalar***

- tashqi muhitning informatsiyalashgan marketingi
- tashqi muhit talablariga moslashish bo'yicha korxonada faoliyatida turli xil tadbirlar ishlab chiqish

### ***2. asosiy vazifalar***

- korxonada rivojlanishining perspektiv rejalarini ishlab chiqish.
- tovar-moliyaviy menejment
- marketing
- biznes-reja ishlab chiqish
- potentsial investorlar qidirish
- sanoat va intellektual mulkni xuquqiy potentsial ximoyasi
- qonunlar monitoringi
- ma'lumotlarni tahliliy-sintetik usulda tayyorlash.

Keyingilarga diqqat e'tiborni qaratadigan bo'lsak, bu erda birinchi navbatda

davlat nazorat tashkilotlari uchun mo'ljallangan korxonalar faoliyati to'g'risidagi majburiy axborotlar, tashqi va tijorat maqsadda tarqatiladigan maxsus axborotlar va boshqalar mavjud. Korxonalar o'zi xaqidagi ma'lumotlarni kataloglar, reestorlar, jurnallar orqali tarqatishi lozim. Bu esa o'z navbatida xaridorlar va hamkorlar ko'lamining kengayishiga sabab bo'ladi.

Korxonalar taraqqiyotini va minimal tavakkalchilikka borib yangi bozorlarni egallashni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan rahbar bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar rivojlanishini samarali boshqarishi, birinchi navbatda «rivojlanish bo'limi» oldiga aniq maqsad qo'ya bilishi lozim. Bunday bo'linmalarni asosiy tuzilmaviy unsurlarini va ularning vazifalarini keltiri-shimiz mumkin:

- **investitsiya sektori** - buning vazifalariga istiqbolli soxalarga investitsiya qilish, investitsion faoliyatning samara-dorligini monitoring qilish va rivojlanish rejalarini ishlab chiqish kiradi.

- **marketing sektori** - bozor va kon'yunktura monitoringi, biznes-rejani ishlab chiqish va reklama.

- **me'yoriy-texnik sektor** - intellektual va sanoat mulkini patentlash va huquqiy himoya qilish, bozorda korxonalar mahsulotlarini raqobat kurashida ustunlikka erishishiga doir tavsiyalar berish.

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

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

Ko'rsatilgan vazifalar belgilangan tuzilmalarni ajratish orqali detallashtirilishi mumkin. Bayon etilgan model yuqori texnologiyalar bozorida faoliyat ko'rsatadigan keng xizmat ko'rsatish doirasiga ega bo'lgan yirik korxonalar mo'ljallangan.

Shunday qilib, firma innovatsiya boshqaruvining nazariy modeli o'ziga quyidagi komponentlarni o'z ichiga oladi:

- ratsionalistik
- innovatsion
- strategik
- tashkilotchilik madaniyati
- gumanitar
- analitik informatsiyalashgan
- antikrizis
- xodimlarni boshqarish

Sifatni boshqarishga zamonaviy yondashishning mohiyati «iste'molchilar talabini qondirish» so'zi orqali ifodalanishi mumkin.

Bu lozung odatiy bo'lmagan tarkibga ega:

bunga ko'ra mijoz bu nafaqat oxirgi iste'molchi balki ishlab chiqarish jarayonining har bir ishtirokchisi hisoblanadi. Boshqa so'z bilan aytganda, har bir ishchining asosiy vazifasi bo'lib, texnologik jarayonning keyingi ishtirokchisi talablariga to'g'ri keladigan mehnat sifatiga erishish hisoblanadi. Sifatni boshqarishning bunday falsafasiga rioya qilish oxirgi iste'molchining talabini to'la qondirish imkonini beradi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda shuni aytishimiz mumkinki, mahsulotning raqobatbardoshligini ta'minlash tizimli yondashuv usulining asosi bo'lib hisoblanadi.

Marketing tadqiqotlari asosida tizimli yondashishni qo'llandan oldin tovar va xizmatlarning chiqish parametrlari tuziladi, ya'ni nima ishlab chiqarish, qanday sifatda, qanday xarajatlar bilan, kimga va qanday narxlarda sotish kabilar. Meyorlar bo'yicha tovar chiqishi raqobatbardosh bo'lishi lozim.

Keyin esa kirish parametrlari ya'ni jarayon uchun qanday resurs va axborotlar kerakligi aniqlanadi.

Resurs va axborotlarga talab tashkiliy - texnik va ishlab chiqarishning ijtimoiy darajasi: texnik darajasi, texnologiya, ishlab chiqarishni tashkillashtirish, personalni boshqarish va tashqi muhit parametrlarini o'rganishdan keyin bashoratlanadi.

Bunday holatda tovarning raqobatbardoshligini ta'minlash uchun:

- marketing tadqiqotlarining natijalari tovar etkazib berish vaqtiga eng so'ngi yangiliklarni ta'minlab berishi kerak;
- «kirish» tizimining a'lo sifatda bo'lishi;
- tashkiliy-texnik va ijtimoiy tizimlar sifatli «chiqish»da sifatli «kirish» tizimlarini ishlab chiqish imkoniga ega bo'lishi kerak.

«Chiqish» tizimining yuqori sifatini ta'minlash uchun birinchi navbatda «kirish» tizimini yuqori sifatini ta'minlash kerak.

Keyin esa tashqi muhit va jarayonlarning yuqori sifatini ta'minlash kerak. Agar «kirish» sifati korxonada qoniqarli bo'lsa (korxonada texnologiyasi, kadrlari, jihozlari), u xolda «chiqish» sifati ham qoniqarli bo'ladi.

Agar «kirish» sifati a'lo bo'lib, jarayon sifati qoniqarli bo'lsa, u xolda «chiqish» sifati ham qoniqarli bo'ladi, ya'ni «chiqish» sifatining bahosi undan oldingi elementlarning eng past bahosiga teng bo'ladi.

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



Mahsulot sifatini baholash va uni boshqarish zaruriyati:

- rejalashtirish va istiqbolni belgilashda;
- yangi mahsulot yaratish variantini tanlashda;
- normativ (me'yoriy) xujjatlarni ishlab chiqishda;
- mahsulot sifatini nazorat qilishda;
- mahsulot sifatini oshirgani uchun xodimlarni rag'batlantirishda;
- sifat to'g'risida axborot yig'ishni tashkil etishda va xokazo xollarda vujudga keladi.

*Sifatli tovar deganda*, uning mustahkamligi, chidamliligi, iste'mol xususiyatlari, tashqi ko'rinishi standartlashtirilganlik va takomillashtirilganlik darajasi, tayyorlanish texnologiyasi va boshqalarni o'zida jam etgan tovar tushuniladi.

Mahsulot sifati mazkur tovardan, ma'lum ijtimoiy ehtiyojning mazkur iste'mol qiymatidan qoniqqanlik darajasini ifodalaydi. Mahsulot sifati xom-ashyo ishlab chiqarish vositalarining sifatini oshirishdan olinadigan iqtisodiy samarada namoyon bo'ladi.

*Xom ashyo sifatini oshirishdan olinadigan iqtisodiy samara:*

- materiallar sarfi normalarining kamayishida;
- unga ishlov berishga qilinadigan mehnat sarfining qisqarishida;
- pirovard mahsulot chiqishining ko'payishida;
- mahsulot sifatining yaxshilanishida namoyon bo'ladi.

*Mashinalar sifatini oshirishning samaradorligi:*

- mehnat unumdorligini oshishida;
- mashinalar chidamliligini uzayishida;
- zahiradagi mashinalarga bo'lgan talabning qisqarishida;
- ta'mir talab mashinalar sonining kamayishida;
- kapital sarflarga bo'lgan tejamkorlikda namoyon bo'ladi va xokazo.

*Mahsulot sifatiga quyidagi omillar ta'sir ko'rsatadi:*

- ishlab chiqarish vositalari sifati;
- xom ashyo, materiallar sifati;
- ishlovchilarning, malakasi, ish qobiliyati, uyushqoqligi, tashabbuskorligi, izlanuvchanligi va ijodiy yondashuvi;
- ishlab chiqarishni tashkil qilish va boshqarish san'ati.

*Sifat menejmenti* mahsulot ishlab chiqarishning har bir bosqichida sifat haqida qayg'urishni anglatadi. Shu nuqtai nazardan sifatni boshqarish jarayoni quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- ishlab chiqarishgacha - konstruktsiyalash, samarali texnologiyani, standartlarni ishlab chiqish va xokazo;

- ishlab chiqarish jarayonida - bu erda yaroqsiz mahsulotni ishlab chiqarishga yo'l qo'ymaslik;

- ishlab chiqarishdan keyingi bosqich - saqlash, sotish, tashish, xizmat ko'rsatish va boshqa jihatlar ustidan qattiq nazoratni o'rnatish.

***Sifatni nazorat qilish*** ham uch bosqichdan iborat:

- kelayotgan xom ashyo, materiallar, yarim fabrikatlar va butlovchi qismlarni tekshirishdan iborat bo'lgan.

***Kirish nazorati:***

- ishlab chiqarish jarayonida mahsulotlar parametrlarni tekshirishdan iborat **ehtiyoj** yoki **joriy nazorat:**

- tayyor mahsulotni tekshirishga qaratilgan ***qabul qilish*** nazoratlariga bo'linadi.

Sifatni nazorat qilish - mahsulot sifati ko'rsatkich-larining belgilangan talablarga muvofiqligini tekshirishdir.

Yangi boshqaruv falsafasiga va «jimjit boshqaruv revolyutsiya»ga asoslangan bunday nazariy model zamonaviy firmalarni rejalashtirishning asosiga bo'lishi mumkin. Bozorda yana bir komponent orqali xarakat qilish mumkin - bu ishlab chiqarishning ijtimoiy rezervlarini texnik-iqtisodiy aspektlar bilan organik aloqaga jalb qilish firma, kontseptual-strategik boshqaruvining asosiy talabi bo'lib qoldi. Buning natijasida bozorda firma ishlovchanlik qobiliyatini, o'zining raqobatbardoshligini aniqlashi mumkin.

Qisqa xulosalar

XXI asrda firmani boshqarishda yangi falsafasining mohiyati. Firmani kontseptual - strategik boshqarishning mohiyati va mazmuni. Ishlab chiqarish firmasining maqsadi, tamoyillari va missiyasini amalga oshirish. Firmani rivojlantirishning zamonaviy strategiyasini ishlab chiqish tamoyillari va innovatsion boshqarish modelining nazariy ahamiyati. Zamonaviy firmani boshqarish tizimida tashkiliy va inson resurslarining o'rni.

***Nazorat savollar:***

Firmani kontseptual - strategiyani boshqarishning mohiyati nimada?

- Firmani boshqarishning zamonaviy falsafasi nimadan iborat?

Zamonaviy tashkiliy madaniyatning mohiyati nimada?

Firmani strategik boshqaruv rejasini ishlab chiqishda axborot texnologiyalarning roli qanday?

**Tayanch so'z va iboralar**

Konseptual boshqarish. Boshqaruv tajribalari. Yapon modeli. AQSH modeli. O'zbek modeli. Korporativ boshqaruv

## 1.2. Amaliy mashg'ulotlar

### 1-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING SHAKLLANISHI

#### Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                | Faoliyat mazmuni   |  |
|----------------------------------|--|--|
|                                  | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min) | <p>1.1. Mavzuni, maqsadi rejadagi o'quv natijalarini e'lon qiladi ularning ahamiyatini va aktualigini asoslaydi. Mashg'ulot hamkorlikda ishlash texnologiyasini qo'llagan holda o'tishni ma'lum qiladi.</p> <p>1.2. Aqliy hujum metodidan foydalangan holda auditoriyaning tayyorgarlik darajasini aniqlaydi:</p> <p>1. Ijtimoiy menejmentni shakllanishi va tarixi.</p> <p>2. Ilg'or o'zgarishlar davri.</p> <p>Mazmunining muhokamasi guruhlarda davom etishini e'lon qiladi.</p>  | 1.1. Mavzuni yozadi va savollarga javob beradi.  |
| 2-bosqich<br>asosiy<br>(60 min)  | <p>2.1. Talabalarni 3 guruhga bo'ladi, har biriga vazifa beradi (2-ilova).<br/>Kutilayotgan o'quv natijalarini eslatadi.</p> <p>2.2. Guruhda ishlash qoidasi bilan tanishtiradi (1-ilova). Baholash mezonlarini ham namoyish qiladi.</p> <p>2.3. Vazifani bajarishda o'quv materiallari (ma'ruza matni, o'quv qo'llanma)laridan foydalanish mumkinligini eslatadi. Guruhlarda ish boshlashni taklif etadi.</p> <p>2.4. Tayyorgarlikdan keyin taqdimotni boshlangani e'lon qilinadi.</p> <p>2.5. Talabalar javobini sharhlaydi, xulosalarga e'tibor beradi, aniqlik kiritadi.</p> <p>2.6. Talabalarga B.B.B usuli bo'yicha ifodalangan jadvalni namoyish qiladi va ustunlarni to'ldirishni aytadi. Tushunchalarga izohlarni to'g'rilaydi va savollarga javob qaytaradi.</p> <p>Guruhlar faoliyatiga umumiy ball beradi.</p> | <p>2.1. O'quv natijalarini taqdim qiladilar.</p> <p>2.2. Savollar beradi.</p> <p>2.3. Javoblarni to'ldiradi.</p> <p>2.4. Jadvalni ustunlarini to'ldiradi va muhokamada ishtirok etadi.</p> |
| 3-bosqich<br>Yakuniy<br>(10 min) | <p>3.1. Mashg'ulotni yakunlaydi talabalarni baholaydi va faol ishtirokchilarni rag'batlantiradi.</p> <p>3.2. Mustaqil ish sifatida "Ijtimoiy texnologiyalar" mavzusida "esse" yozishni topshiradi.</p>   | <p>3.1. Eshitadilar.</p> <p>3.2. Topshiriqni oladilar.</p>   |

#### O'quv topshiriqlar

#### 1- ilova.

##### Guruh bilan ishlash qoidalari

Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;  
 Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;  
 Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;  
 Har biri yordam so'rganlarga ko'mak berishlari lozim;  
 Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim;  
 Har biri: "Biz bir kemadamiz, birga cho'kamiz, yoki birga qutilamiz" atamasini yaxshi bilishlari lozim.

## 2-ilova.

1. *Bitta gap bilan savolga javobni shakllantiring.*  
Ijtimoiy texnologiyalar, ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi, ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi tushunchalari qanday bog'liqlikda.
2. "Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish" *bo'yicha sxema tuzing.*
3. *Ushbularni mazmunini yoriting.*

|  |
|--|
| 1. Menejerlik inqilobining sabablari nima?                             |
| 2. Menejerlik inqilobining o'zi nima?                                  |
| 3. Menejerlik madaniyati, uning mazmuni va mohiyati.                   |
| 4. Ijtimoiy menejment nima?  |
| 5. Ijtimoiy loyihaning mazmuni?  |
| 6. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar nimalardan iborat? |

## 3-ilova.

### Baholash mezonlari va ko'rsatkichlari (ball)

| Guruh | 1 Topshiriq | 2 Topshiriq | 3 Topshiriq (har bir savol 0,2 ball) |        |        | Ballar yig'indisi |
|-------|-------------|-------------|--------------------------------------|--------|--------|-------------------|
|       | (1,0)       | (1,4)       | 1 sav.                               | 2 sav. | 3 sav. |                   |
| 1.    |             |             |                                      |        |        | (3,0)             |
| 2.    |             |             |                                      |        |        |                   |
| 3.    |             |             |                                      |        |        |                   |

## 4-ilova.

### B.B.B. metodi asosida tarqatma materiallar

|    | Tushuncha   | Bilaman "+",<br>Bilmayman "-". | Bildim "+",<br>Bilaolmadim "-". |
|----|---|--------------------------------|---------------------------------|
| 1. | Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi.                                  |                                |                                 |
| 2. | Ilg'or o'zgarishlar davri.  |                                |                                 |
| 3. | Menejerlik niqobi davri.  |                                |                                 |
| 4. | Rivojlanishdagi qarama-qarshiliklar.  |                                |                                 |
| 5. | Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar.                      |                                |                                 |
| 6. | Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning o'sishi.                             |                                |                                 |
| 7. | Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarayotgan bir paytda aholining ko'payishi. |                                |                                 |
| 8. | Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar.                               |                                |                                 |

|     |  |  |  |
|-----|--|--|--|
| 9.  | Tadbirkorlik va boshqaruv madaniyatining shakllanishi.   |  |  |
| 10. | Ijtimoiy taraqqiyotning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi ijtimoiy muvozanat buzilishiga olib keluvchi asosiy sabablar. |  |  |
| 11. | Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi.  |  |  |
| 12. | Ijtimoiy boshqaruv nazariyalari va qarama-qarshiliklar.  |  |  |
| 13. | XXI asr ijtimoiy jarayonlar, o'zgarishlar davri.   |  |  |
| 14. | Ijtimoiy texnologiyalar – ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi.  |  |  |
| 15. | Ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi.   |  |  |
| 16. | Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish vazifalari.  |  |  |
| 17. | Rivojlangan davlatlarda zamonaviy ijtimoiy boshqaruv nazariyasi va amaliyoti.  |  |  |
| 18. | Joriy qilinayotgan ijtimoiy boshqaruv tizimlari.   |  |  |

### **Guruhlar uchun topshiriqlar.**

#### **1- guruh.**

1. Ijtimoiy taraqqiyot, ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi tushunchalarining mazmunini yoriting.
2. “Menejment” so'ziga klaster tuzing.

#### **2- guruh.**

1. Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish bilan bog'liq qanday muammolar mavjud?
2. “Ijtimoiy texnologiyalar” tushunchasiga klaster tuzing.

#### **3- guruh.**

1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi haqida nimalarni bilasiz?
2. “Rivojlanishdagi qarama-qarshiliklar” tushunchasiga klaster tuzing.

#### **4- guruh.**

1. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning o'sishi deganda nimalarni tushunasiz?
2. “Aholining ko'payishi” tushunchasiga klaster tuzing.

**“Insert usuli”**

**Insert** - samarali o'qish va fikrlash uchun belgilashning interfaol tizimi hisoblanib, mustaqil o'qib-o'rganishda yordam beradi. Bunda ma'ruza mavzulari, kitob va boshqa materiallar oldindan talabaga vazifa qilib beriladi. Uni o'qib chiqib, «V; +; -; ?» belgilari orqali o'z fikrini ifodalaydi.

**Matnni belgilash tizimi**

- (v) - men bilgan narsani tasdiqlaydi.
- (+) – yangi ma'lumot.
- (-) – men bilgan narsaga zid.
- (?) – meni o'ylantirdi. Bu borada menga qo'shimcha ma'lumot zarur.

**Insert jadvali**

| <b>Tushunchalar</b>     | <b>V</b> | <b>+</b> | <b>-</b> | <b>?</b> |
|-------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Menejment               |          |          |          |          |
| Ijtimoiy modullar       |          |          |          |          |
| Ijtimoiy boshqaruv      |          |          |          |          |
| Innovatsion resurslar   |          |          |          |          |
| Ijtimoiy texnologiyalar |          |          |          |          |
| Ijtimoiy taraqqiyot     |          |          |          |          |
| Resurs imkoniyatlari    |          |          |          |          |

**NAZORAT SAVOLLARI**

1. Menejerlik inqilobining sabablari nima?
2. Menejerlik inqilobining o'zi nima?
3. Menejerlik madaniyati, uning mazmuni va mohiyati.
4. Ijtimoiy menejment nima?
5. Ijtimoiy loyihaning mazmuni?
6. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar nimalardan iborat?
7. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi.
8. Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish.
9. Ijtimoiy menejmentda motivatsion resurs.

**MAVZU BO'YICHA TESTLAR****1.Ijtimoiy menejment – bu:**

- A. Ijtimoiy jarayonlarga samarali ta'sir etish;
- B. Ijtimoiy sohalarning shakllanishiga ta'sir etish;

V. Ijtimoiy tashkilotlarni loyixalashtirish;

G. Yuqoridagilarga imkon beruvchi nazariy va amaliy bilimlarni shakllantirish;

D. Hammasi to'g'ri.

## **2. Biz yashayotgan ilg'or o'zgarishlar davrining eng xavfli tendentsiya va muammolari.**

A. Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar;

B. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez o'sishi;

V. Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarib borayotgan bir paytda er aholisining tez ko'payishi;

G. Kelajak avlod manfaatlarini zamondoshlar tomonidan xisobga olmaslik;

D. Insonning zavol topishi: madaniyat va ma'naviyatning emirilishi.

## **3. Dunyo oldida turgan dolzarb muammolar**

A. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik;

B. Dune muvozanatdan chiqish;

V. Ijtimoiy portlashlarni o'sishi;

G. Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish;

D. Xammasi to'g'ri.

## **4. Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangicha madaniyatini shakllantirishda quyidagilarni qaysi biri asosiy hisoblanadi?**

A. Oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyixalashtirish va dasturlar;

B. Matematik va ijtimoiy modellashtirishga alohida e'tibor qaratish;

V. Ijtimoiy resurslar "inson omili" resurslaridan to'liq foydalanish;

G. Boshqaruv bilimlari, boshqaruv kontseptsiyalari, loyixa va dasturlarni jadallashtirish;

D. Hammasi to'g'ri.

**5. Tadbirkorlikning yangi turi, ya'ni menejerlik shakllanishida quyidagilarni qaysi birini asosiy deb xisoblaysiz?**

- A. Boshqaruvchilar, ya'ni menejerlar ongida sifat o'zgarishlarini sodir qilish;
- B. Menejerlarni iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilishga qodir etish;
- V. Menejerni o'z ish natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik tadbirkorlarga aylantirish;
- G. Tadbirkorlikni innovatsion ilm talab sohalar yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**KEYS STADI**

1. Masalani yeching.

Ijtimoiy boshqarish. Atamalan tanlovi: A – ustundagi har bir atamaga B – ustundan mos keluvchini tanlang. Natijalarni birgalashib muhokama qiling

| A                                  | B  |
|------------------------------------|--|
| 1. Ijtimoiy munosabatlar darajasi  | A). Har bir insonni ijtimoiy rolini belgilaydi, huquq va majburiyatlari, ijtimoiy roli, mehnat jamoalarini bilim funksiyalarini aniqlaydi;   |
| 2. Ijtimoiy boshqarish             | B). Inson turmushiga bog'liq iqtisodiy va ijtimoiy masalalarni bir butun ko'rinishda echadi;   |
| 3. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi | V) Ishchi va dehqonlar, millatlararo, qishloq va shahar, mehnat jamoalari va ishlovchilar o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlar;<br>G). Odam, insonlar guruhi, ishlab chiqarish jamoalari, millat va elatlar;<br>D). Muhit, tarbiya tizimi, moddiy-maishiy va ma'naviy talablar, qiziqish, xohish, intilishi, maqsad va motiv, amaliy faoliyatga shaylik;<br>E). Jamoada sog'lom muhitni hosil qilish, o'zaro xamkorlik va yordamni tashkil etish, intizom va mas'uliyatni mustahkamlash;<br>J) Odamlar o'rtasidagi munosabatni jamoada sog'lom muhit hosil qilish bilan muvofiqlashtirib borishga yo'nalgan;<br>Z). Jamoat, tashkilot ustavi, shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, xodimlarni tanlash tizimi, ijtimoiy talabni taqsimlash va qondirish;<br>I). Ma'lum motivlar asosida maqsadga erishish. Motivlar munosabati – maqsad inson faoliyatining o'zagi;<br>K). Inson faoliyati motivini o'rganishni uddalash, har bir inson istiqbolini ko'ra bilish, insonni mehnatdan mamnun qilish. |



## 2.Masalani eching.

Unumdorli k me'yorlari bo'yicha boshqarish. Atamalar tanlovi: A – ustundagi har bir atamaga B ustundan mos kueluvchini tanlang. Natijalarni birgalashib muhokama qiling.

| A   | B   |
|---|---|
| 1.Ishlab chiqarish me'yorlari bo'yicha boshqarish | A) Qo'yilgan masalani o'z vaqtida bajarish, aniq resurslarni qanday taqsimlanishini ko'rsating. Me'yor va sifat orqali ifodalanadi; |
| 2.Yuqori sifat                                    | B) bu ham boshqarish samaradorligini o'zi;  |
| 3.Unumdorlik                                      | V) bozorni izchil tahlil etish, korxonada raqobati va imkoniyatlari, unumdorlikni oshirish yo'lidagi aniq maqsadlar;                |
| 4.Biznes – rejaga kiradi                          | G) Xarajatlarni kamaytiradi. Mahsulot qaytib kelishini amaytiradi, sotuv xajmini iqarishni kengaytirish imkonini beradi;            |
| 5.Tashkiliy jarayon                               | D) mehnat resurslari, materiallar, texnologiya, odamlar haqidagi axborotni birlashtirish vositasi;                                  |
| 6.Unumdorlik bilan uzviy bog'langan               | G) Boshqarish texnologiyasi, texnikasi va tashkiliy tizimi;   |
| 7.Kommunikatsiya                                  | J) Ikki va undan ortiq kishi o'rtasida axborot almashish;   |
| 8.Aloqa texnikasi                                 | Z) Shaxsni potentsial imkoniyatlari;  |
| 9.Mehnat motivi omillari                          | I) jamoada sog'lom muhit, yaxshi mehnat va ish haqi, mansab ko'tarilishi;   |
| 10.Inson omili                                    | K) Kerakli vaqtda axborot olishga yordam beradi.  |

### Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni,

iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.

8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p

11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1.“ Sog'lom ona va bola” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

1.“ Sog'lom ona va bola” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## 2-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING RIVOJLANISHI TARIXI VA UNING ILMIY MAKTABLARI

### Amaliy mashg'ulotining o'qitish texnologiyasi

|  |   |
|--|---|
| Vaqt – 4 soat  | Talabalar soni 25-30 nafar  |
| O'quv mashg'ulotining shakli   | Munozarali Amaliy   |
| Amaliy mashg'ulot rejasi   | 1.Boshqaruv inqilobi mohiyati<br>2.Boshqaruvning klassik maktablari.<br>3.«Inson munosabatlari» maktabi.<br>4.Boshqaruvning «empirik» maktabi.<br>5.«Ijtimoiy tizimlar» maktabi.<br>6.“Inson munosabatlari” maktabi   |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi, rivojlanishning turli tarixiy bosqichlari va evolyutsiyasi, inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi mohiyati, klassik boshqaruv maktabi va uning namoyandalari haqidagi bilimlarni mustahkamlash va chuqurlashtirish. |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- Mavzu bo'yicha bilimlarni tizimlashtirish, mustahkam-lash;<br>- Darslik bilan ishlash ko'nikmalarini hosil qilish;<br>- Iqtisodiy bilimlarni tahlil qilish va o'z fikrini ifodalash ko'nikmalarini rivojlantirish.  | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Mavzudagi asosiy tushunchalar, insoniyat tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi mazmunini yorita oladilar;<br>- Ularni guruhlay oladi, tizimlashtiradi, bir - biridan farqlay oladi;<br>- Klassik boshqaruv maktabi va uning namoyondalari to'g'risida aniq bilimga ega bo'ladi. |
| O'qitish uslubi va texnikasi   | Munozarali Amaliy, suhbat, aqliy hujum.   |
| O'qitish shakli  | Jamoada va guruhlarda ishlash.  |
| O'qitish vositalari  | Ma'ruza matnlari, proektor, marker, skoch, A32 F qog'oz, konspektlar  |
| O'qitish sharoitlari   | Guruhlarda ishlashga mo'ljallangan auditoriya   |

## Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi (1-mashg'ulot)

| Bosqichlar, vaqti                  | Faoliyat mazmuni  |  |
|------------------------------------|---|--|
|                                    | O'qituvchi  | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.)  | <p>1.1. Mavzuni, maqsadi rejadagi o'quv natijalarini e'lon qiladi ularning ahamiyatini va aktualigini asoslaydi.</p> <p>1.2. Amaliy munozara tarzida o'tishini e'lon qiladi.</p> <p>1.3. Bilimlarni faollashtirish maqsadida "Siz qanday yangi, iqtisodiy faoliyat bilan shug'ullangan, boshqaruv maktabi namoyondalari bilan tanishdingiz?" savoli bilan murojaat qiladi.</p> <p>1.4. Munozara qoidalarini eslatadi.</p>   | Mavzuni yozadilar va savollarga javob beradilar  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(60 min.)  | <p>2.1. Talabalarni munozara savollari bilan tanishtiradi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat?</li> <li>-Ularning biri boshqasidan nimasi bilan farqlanadi?</li> <li>-Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati nimadan iborat?</li> <li>-Ijtimoiy menejmentning turli maktablarida boshqaruv kontseptsiyalarining xususiyatlari qanday?</li> </ul> <p>2.2. Talabalar munozarasini tashkil etadi.<br/>Har bir javobning mazmuniga va mantiqliligiga e'tibor beradi. Savolllar berishni taklif etadi. Turli nuqtai nazarlar tinglanadi va umumlashtiradi. Har bir savol muhokamasi umumiy xulosa bilan tugaydi.</p> <p>2.3. Talabalarning qo'shimcha savollariga javob beradi.</p> | <p>2.1. Eshitadilar va javoblarni tayyorlaydilar.</p> <p>2.2. Talabalar savollarga o'z nuqtai nazarlarini bildiradilar, qo'shimchalar qiladilar va savollar beradilar.</p> |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | <p>3.1. Amaliy mashg'ulotini yakunlaydi savollar bo'yicha xulosalar chiqaradi, munozara ishtirokchilarini baholaydi.</p> <p>3.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi. (Mavzu bo'yicha topshiriqlar)</p>  | Eshitadilar. Xulosalarni yozib oladilar. Topshiriqni oladilar.   |

### 1-ilova.

| <b>Munozara qatnashchilariga eslatma</b>  |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Munozara munosabatlar yig'indisi emas, balki muammo echimi uslubiyatidan iborat;</li> <li>2. Ko'p gapirmasdan boshqalarning so'zlashiga imkon ber;</li> <li>3. Maqsadga erishish yo'lida hissiyotlarinni jilovlab, batafsil o'ylagan holda so'zla;</li> <li>4. Raqiblarning vaziyatini o'rganib, ularga xurmat bilan murojaat qil;</li> <li>5. Raqiblarning tomonidan aytilgan fikrlarga tanqidiy va istehzoli yondash;</li> <li>6. Munozara predmeti bo'yicha chetga chiqmagan holda to'g'ri yondashib gapir.</li> </ol> |
| <b>Muammoli Amaliyning boshqaruv dastaklari</b>   |

**Boshlovchi** barcha vazifalarni o'ziga oladi – munozara bosqichlarini boshqarish, javoblarning asoslanishi va to'g'riligini tasdiqlash, qo'llangan termin va tushunchalarning aniqlash, munosabatlarni to'g'ri qo'llash va boshqalar. Taqdimotlarning taqsimotini to'g'ri boshqarish.

**Taqrizchi** – tomonlarning ma'ruzalarini yo'nalishlar bo'yicha belgilash va to'liq xarakterda baholash: dolzarbligi, ilmiy jihati, mantiqiyliigi va masalalarning aniq qo'yilganligi, xulosalarning aniq ko'rsatilishi.

**Raqib** – qabul qilingan tadqiqot o'rtasida raqobatchilik jarayonini shakllantiradi. U faqatgina ma'ruzachining asosiy holatini tanqid qilish emas, shu bilan birgalikda, uning aytgan fikrlaridan zaif yoki hato tomonlarini topish hamda o'zining hal qiluvchi fikrlarini taklif qilishi ham mumkin.

**Ekspert** – barcha munozaralarning, jumladan, munozara qatnashchilari tomonidan aytilgan fikrlarning, qilingan xulosalarning, taklif va gipotezalarning maxsuldorligini baholaydi.

### Munozara reglamentini o'tkazish tartibi

1. Boshlovchi ma'ruza mavzusi va ma'ruzachilarning taqdimotlarini e'lon qiladi.
2. Ma'ruza 5 minut davom etadi.
3. Taqriz – 2 minut.
4. Raqib – ma'ruza mavzusi bo'yicha fikrlarini 1-3 minut taqdim etadi.
5. Jamoaviy muhokama – 5-10 minut.

## 2-ilova.

### Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari

| Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari (ballarda)                                | Munozara ishtirokchilari              |    |    |    |
|---|---------------------------------------|----|----|----|
|   | Ma'ruzachilar (F.I.Sh.)               |    |    |    |
|   | 1.                                    | 2. | 3. | 4. |
| <i>Ma'ruzaning mazmuni (2,5):</i>   |                                       |    |    |    |
| - mavzuga mos kelishi (1,5);  |                                       |    |    |    |
| - mantiqiylik, aniqlik (0,5);   |                                       |    |    |    |
| - xulosalarni qisqaligi (0,5);  |                                       |    |    |    |
| <i>Infromatsion texnologiyalardan foydalanganligi (ko'rgazmalilik) – (0,9).</i> |                                       |    |    |    |
| <i>Reglament (0,6)</i>  |                                       |    |    |    |
| Jami (4,0)  |                                       |    |    |    |
|   | Taqrizchilar (F.I.Sh.)                |    |    |    |
| <i>Ma'ruzaning tavsifi (3,0)</i>  |                                       |    |    |    |
| - ma'ruzaning kuchli tomonlari aniqlash (1,2)                                   |                                       |    |    |    |
| - ma'ruzaning zaif tomonlari aniqlash (1,2)                                     |                                       |    |    |    |
| <i>Reglament (0,6)</i>  |                                       |    |    |    |
| Jami (3,0)  |                                       |    |    |    |
|   | Opponentlar, ishtirokchilar (F.I.Sh.) |    |    |    |
| <i>Savollar:</i>  |                                       |    |    |    |
| - har biri uchun (0,3)  |                                       |    |    |    |
| <i>Qo'shimcha</i>   |                                       |    |    |    |
| - har biri uchun (0,3)  |                                       |    |    |    |
| - mohiyati bo'yicha (0,3)   |                                       |    |    |    |
| Jami (3,0)  |                                       |    |    |    |

## 3-ilova.

## Muhokama va xulosalarni shakllantirish uchun savollar

### *O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari.*

1. O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy printsiplari qachondan boshlab shakllangan?
2. «Temur tuzuklari» asarida boshqaruvning qaysi xususiyatlariga alohida urg'u berilgan?
3. «Temur tuzuklari» asarining ikkinchi bobida nimalar aks ettirilgan?

### *Boshqaruv inqilobi va uning mohiyati.*

1. P.Draker o'zining «Korporatsiya tamoyillari» kitobida nimalar haqida aytib o'tgan?
2. Boshqaruvning to'rtinchi inqilobi tarix sahnasiga nimalarni olib chiqdi?
3. «Mulkchilik - bu oddiy kapital yoki yaratilgan mehnat emas balki bularning nazoratidir»- yuqoridagi fikr kimga tegishli, muallif bu bilan nimalarni nazarda tutyapti?

## 4-ilova.

### Muhokama va xulosalar chiqarish uchun savollar

1. Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat?
2. Ularning biri boshqasidan nimasi bilan farqlanadi?
3. Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati nimadan iborat?
4. Ijtimoiy menejmentning turli maktablarida boshqaruv kontseptsiyalarining xususiyatlari bir –biridan qanday farq qiladi?
5. Inson resurslari menejmentining mohiyati nimadan iborat?

### Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi (2-mashg'ulot).

| Bosqichlar, vaqti                | Faoliyat mazmuni   |   |
|----------------------------------|--|---|
|                                  | O'qituvchi   | Talaba  |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.) | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Talabalarni faollashtirish maqsadida mavzuning tayanch iboralari asosida blits-so'rov o'tkazadi.<br>-Ijtimoiy menejment manbalarini ayting?<br>-Inson munosabatlari, inson resurslari menejmenti haqida nimalarni bilasiz?<br>1.3. O'qitish guruhlarda ishlash texnologiyasi | 1.1. Tinglaydilar, yozib oladilar.<br><br>1.2. Savollarga javob beradilar |

|                                    |  |   |
|------------------------------------|--|---|
|                                    | asosida olib borilishini e'lon qiladi.   |   |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(65 min.)  | <p>2.1. Talabalarni 4 guruhga ajratadi. O'quv topshiriqlarini tarqatadi.</p> <p>Har bir talaba guruh bahosiga mos ravishda baho olishini tushuntiradi, guruhlarda ishlash qoidalarini bilan tanishtiradi. Guruhlarda ishlash natijasi A32 bichimdagi qog'ozlarda ko'rsatilishi kerakligini ma'lum qiladi.</p> <p>Mavzu muhokamasi guruhlarga ishlar taqdimotidan so'ng davom etishini e'lon qiladi.</p> <p>2.2. Vazifa butun guruh tomonidan bajarilishini e'lon qiladi. Vazifani bajarishda darslik, ma'ruza matnlari va boshqa qo'llanmalardan foydalanish mumkinligini tushuntiradi. Kutilayotgan o'quv natijalarini eslatadi.</p> <p>Guruhlarda ishlarni boshlashni e'lon qiladi.</p> <p>2.3. Taqdimot va guruhlarda ishlash natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi. Javoblarni sharhlaydi, bilimlarni umumlashtiradi, vazifani bajarish jarayonidagi asosiy xulosalarga e'tiborni qaratadi.</p> | <p>2.1. O'quv topshiriqlarini baholash ko'rsatkichlari va mezonlari bilan tanishadilar. Vazifani bajaradilar.</p> <p>2.2. Taqdimot qiladi, to'ldiradi, boshqa guruhlarga savollar beradi va o'zaro baholashni amalga oshiradi.</p> <p>Èzib oladi.</p> |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | <p>4.1. Mashg'ulotga yakun yasaydi xulosalarni umumlashtiradilar guruhda faol ishtirok etgan talabalarni baholaydi.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi: Venna diagrammasi to'ldiring (6-ilova).</p>  | <p>4.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifani yozib oladilar.</p>  |

### **“Aqliy xujum ”usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol

qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

#### **Savollar:**

1. Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat?
2. Ularning biri boshqasidan nimasi bilan farqlanadi?
3. Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati nimadan iborat?
4. Ijtimoiy menejmentning turli maktablarida boshqaruv kontseptsiyalarining xususiyatlari qanday?

#### **B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar. Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### B/BX/B jadvali

| № | Bilaman                                       | Bilishni xohlayman                         | Bilib oldim                  |
|---|---|--|------------------------------|
| 1 | Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat? |  |                              |
| 2 |   | Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati |                              |
| 3 |   |  | Ijtimoiy menejmentning turli |

### Venn diagrammasi

F.Teylor ta'moyillari

G.Emerson tamoyillari



## Amaliyni baholash jadvali

| Guruh | Javoblarni to'liqligi, aniqligi (1,0) |    |    |    | Ko'rgazmalilik (0,5) |    |    |    | Har bir guruh a'zosining faolligi (0,5) |    |    |    | Umumiy ballar yig'indisi (2,0) |
|-------|---------------------------------------|----|----|----|----------------------|----|----|----|---|----|----|----|--------------------------------|
|       | 1.                                    | 2. | 3. | 4. | 1.                   | 2. | 3. | 4. | 1.                                      | 2. | 3. | 4. |                                |
| 1.    |                                       |    |    |    |                      |    |    |    |   |    |    |    |                                |
| 2.    |                                       |    |    |    |                      |    |    |    |   |    |    |    |                                |
| 3.    |                                       |    |    |    |                      |    |    |    |   |    |    |    |                                |
| 4.    |                                       |    |    |    |                      |    |    |    |   |    |    |    |                                |

2-ilova.

## Alohida test ishlash 1 ball.

## MAVZU BO'YICHA TESTLAR

**1. Boshqaruv madaniyatini shakllanishi mexanizmini aniqlang**

- A. Boshqaruv kontseptsiyalari, loyihalari, dasturlarni shakllanishi;
- B. Boshqaruv munosabatlarini rivojlanishi;
- V. Boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish;
- G. Davlat qonunlarini hurmat qilish, boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy qilish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**2. Yapon firmalarida boshqaruv strategiyasining asosiy tamoyillari – bu:**

- A. O'zgarishlarga moslashish;
- B. Muhitga va muhitdagi joyga moslashish;
- V. O'zgarayotgan dunyoda ma'lum vaqtga emas, balki uzoq istibolda yashash uchun barcha imkoniyatlarni hisobga olish va foydalanish;
- G. Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib olish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**3. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jixatlari**

- A. Uzoq muddatli strategiya;
- B. Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarini tez o'zlashtirish;
- V. Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi, boshqaruv personalii bilan ishlashga istiqbolli resurslar sifaidan qarash;
- G. Madaniyat me'yorlarini saqlash, qo'llab-quvvatlash va ko'paytirish;
- D. Hammasi to'g'ri.



**4.Nemislar hazil tariqasida “Menejer kasali” deb qanday xolatni aytishadi?**

- A. menejerni fidoiylilik xolatini;
- B. menejerni stress xolatini;
- V. Menejerni aqliy toliqish xolatini;
- G. menejerni strategik fikrlash xolatini;
- D. nazoratni amalga oshirish xolatini.

**5.Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi qachon, qaerda va qanday oqim ta’sirida ishlab chiqilgan?**

- A. 1980 – yillar boshida AQShda ilmiy oqim ta’sirida;
- B. 1982 – yilda Yaponiyada texnikani rivojlanishi ta’sirida;
- V. 1975 – yilda G’arbda siyosiy etakchilar oqimi ta’sirida;
- G. 1985 – yilda Germaniyada ijtimoiy tashkilotchilar oqimi ta’sirida;
- D. Hammasi noto’g’ri.

**6.Inqiroz xolatlariga o’z vaqtida to’g’ri ta’sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo’llanishi;
- B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo’lmagan kontsentratsiyasi;
- V. Ishlab chiqarisho’ sur’atini tez o’sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
- G. Kadrlar Bilan bog’liq masalalarni o’z vaqtida xal qilinishi;
- D. Hammasi to’g’ri.

**7.Ijtimoiy tizimlarning vaqt va makonda o’z-o’zingi tashkil eitsh uchun qanday sharoitlar zarur?**

- A. Tizimga ma’lum oqimlar Kirishi va chiqishi uchun tizimning ochiqligi;
- B. Ijtimoiy tizim turli qismlarning egri chiziqli xamkorligi;
- V. Ehtimollik elementlarining mavjudligi;
- G. Tizim parametrlari diapazonining aniqligi;
- D. Hammasi to’g’ri.

**8.Menejment madaniyatini baholash darajasi**

- A. Boshqaruv ob’ektini texnik iqtisodiy ko’rsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini ko’rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat

sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;

V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;

G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;

D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

### **9. Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yorlari;

B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yorlari;

V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;

G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yorlari;

D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yorlari.

### **10. Ijtimoiy siyosat – bu:**

A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;

B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;

V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;

G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

**3-ilova.**

## **Guruhlarda ishlash uchun topshiriqlar**

### ***Ekspert varag'i 1.***

1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi haqida aytib bering?

2. Menejmentning ilmiy maktablari to'g'risida nimalarni bilasiz?

3. Inson jamiyati tarixidagi 1-boshqaruv inqilobi va uning kelib chiqish sabablari?

### ***Ekspert varag'i 2.***

1. Ilg'or o'zgarishlar davri – menejerlik inqilobi davri?

2. Ijtimoiy menejment madaniyatini shakllanishi?

3. Inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi?

### ***Ekspert varag'i 3.***

1. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi?

2. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi haqida nimalarni

bilasiz?

3. Insoniyat jamiyati tarixidagi 2-boshqaruv inqilobida gapirib bering?

#### ***Ekspert varag'i 4.***

1. Boshqaruvni “yangi maktabi” asoschilari haqida gapirib bering?
2. Ijtimoiy menejment tizimi va uning mohiyati?
3. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama – qarshiliklar nimalardan iborat?

#### **NAZORAT SAVOLLARI**

- 1 Boshqaruv inqiloblari mazmuni nimadan iborat?
- 2 Ularning biri boshqasidan nimasi bilan farqlanadi?
- 3 Zamonaviy menejerlik inqilobining mohiyati nimadan iborat?
- 4 Ijtimoiy menejmentning turli maktablarida boshqaruv kontseptsiyalarining xususiyatlari qanday?
- 5 Inson resurslari menejmentining mohiyati nimadan iborat?
- 6 Boshqaruvning empirik maktabi nechta yo'nalishdan iborat?

#### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. “Ijtimoiy menejment”. O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. “Sog'lom ona va bola” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. “Keksalarni e'zozlash yili” davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. “2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi” loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir” /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.

8. Ильин Е.П., Мотивация и мотивы. Учебное пособие, -Спб: Питер, 2011. 536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012. 672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing" 2014. 719p

11. Effective Management of Social Enterprises. Lessons, published by Harward University, Cambridge, Massachutes 2006y. 1. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

1. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

### **3-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENT - XX ASR OXIRI XXI ASR BOSHI BOSHQARUV MADANIYATINING KO'RINISHI**

#### **Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi**

|   |   |
|---|---|
| Vaqt - 2-soat   | Talabalar soni: 25-30 nafar   |
| O'quv mashg'ulotining shakli  | Bilimlarni chuqurlashtirish va kengaytirish bo'yicha muammoli Amaliy  |
| Amaliy mashg'ulotining rejasi   | 1. Zamonaviy boshqaruv madaniyati.<br>2. Yaponiyada boshqaruv tizimini shakllanishi.<br>3. Tashkil etish madaniyati kontsepsiyasi   |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Zamonaviy boshqaruv madaniyati va uning elementlari, XXI asrda dunyodagi global xarakterdagi muammolar, boshqaruv madaniyatining bosh mazmunito'g'risida bilimlarini mustahkamlash.     |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- Mavzu bo'yicha bilimlarni tizimlashtirish, mustahkam-lash;<br>- Darslik bilan ishlash ko'nikmalarini hosil qilish;<br>- Iqtisodiy ma'lumotlarni tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlantirish. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>-Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi mohiyati va yo'llarini ko'rsatib beradi;<br>-Inson resursining ochilishi mazmunini yoritadi;<br>-Boshqaruv madaniyatining bosh mazmuni, boshqaruv tizimini qurish, ichki va tashqi muhit ta'sirlarini tavsiflay oladi;<br>-Inqiroz holatlari va ularga to'g'ri ta'sir etishning mohiyati va yo'llarini ko'rsatib beradi. |
| O'qitish uslubi va texnikasi  | Muammoli usul, aqliy hujum, blits-so'rov, grafik organayzer   |
| O'qitish shakli   | Frontal, kollektiv, guruhlarda  |
| O'qitish vositalari   | Ma'ruza matni, proekt, flipchart, marker, doska bo'r  |

|                      |   |
|----------------------|---|
| O'qitish sharoitlari | Guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya |
|----------------------|---|

### Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                   | Faoliyat mazmuni  |   |
|-------------------------------------|---|---|
|                                     | O'qituvchi  | Talaba  |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.)   | <p>1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi. O'qitish guruhlarda ishlash texnologiyasi asosida olishib borilishini e'lon qiladi.</p> <p>1.2. Mavzuning tayanch iboralari asosida blits-so'rov o'tkazadi.</p> <p>Talabadan javobni eshitadi va mavzu muhokamasi guruhlariga ishlar taqdimotidan so'ng davom etishini e'lon qiladi.</p> <p>Har bir talaba guruh bahosiga mos ravishda baho olishini tushuntiradi, guruhlarda ishlash qoidalari bilan tanishtiradi(2-ilova). Guruhlarda ishlash natijasi plakat qog'ozlarda ko'rsatilishi kerakligini ma'lum qiladi.</p> | <p>1.1. Tinglaydilar, yozib oladilar.</p> <p>1.2. Savollarga javob beradilar</p>  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(20 min.)   | <p>2.1. Talabalarni 3 guruhga ajratadi. O'quv topshiriqlarini tarqatadi (4-ilova).</p> <p>Vazifa butun guruh tomonidan bajarilishini e'lon qiladi. Vazifani bajarishda darslik, ma'ruza matnlari va boshqa qo'llanmalardan foydalanish mumkinligini tushuntiradi.</p> <p>O'quv natijalarini eslatadi.</p> <p>Guruhlarda ishlarni boshlashni e'lon qiladi.</p>   | <p>2.1. O'quv topshiriqlarini baholash ko'rsatkichlari va mezonlari bilan tanishadilar.</p> <p>Vazifani bajaradilar</p> |
| 3-bosqich.<br>Taqdimot<br>(45 min.) | <p>3.1. Taqdimot va guruhlarda ishlash natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi. Javoblarni sharhlaydi, bilimlarni umumlashtiradi, vazifani bajarish jarayonidagi asosiy xulosalarga e'tiborni qaratadi.</p> <p>3.2. Munozara uchun savollar beradi (5-ilova).</p>  | <p>3.1. Taqdimot qilishadi, qo'shimchalar qilishadi, baholashadi.</p>   |
| 4-bosqich.<br>Yakuniy<br>(5 min.)   | <p>4.1. Mashg'ulotga yakun yasaydi, faol ishtirokchilarni rag'batlantiradi. Kelajakda amaliyot va o'quv faoliyatidagi ahamiyatini ta'kidlaydi.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi.</p>  | <p>4.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifani yozib oladilar.</p>                    |

#### 1-ilova.

#### Amaliyda ishlash tartibi va reglamenti

1. Guruhda ishlash va prezentatsiyani tayyorlash – 20 min.
2. Ish natijalarini prezentatsiya orqali namoyish qilish – 5 min.
3. Jamoa bo'lib ishlash va guruhlarini baholash – 5 min.

#### 2- ilova.

### Guruh bilan ishlash qoidalari

Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;  
Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;  
Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;  
Har biri yordam so'raganlarga ko'mak berishlari lozim;  
Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim;  
Har biri: "Biz bir kemadamiz, birga cho'kamiz, yoki birga qutilamiz" atamasini yaxshi bilishlari lozim.

### 3-ilova.

#### Baholash mezonlari va ko'rsatkichlari (ball)

| Guruh | Ėndoshuvning<br>(to'liqligi,<br>to'g'riligi) | Grafikda to'g'ri<br>tasvirlash | Guruh<br>faolligi | Muammoni<br>faol<br>echilishi | Ballar<br>yig'indisi |
|-------|--|--------------------------------|-------------------|-------------------------------|----------------------|
|       | (1,0)  | (0,6)                          | (0,4)             | (1,0)                         | (3,0)                |
| 1.    |  |                                |                   |                               |                      |
| 2.    |  |                                |                   |                               |                      |
| 3.    |  |                                |                   |                               |                      |

### 4-ilova.

#### O'quv topshiriqlar

##### 1 – guruh

*Siz boshqaruvning klassik usullari tarafdorisiz.*

- 1) Ushbu nuqtai-nazardan quyidagi savollarga javob bering:
  1. Jamiyatda uning asosiy resurslari - inson va aqldan oqilona foydalanishda boshqaruvning o'rini nimada?
  2. Boshqaruv madaniyatining asosiy elementlari nimalar?
  3. Agar boshqaruv sistemasi buzilsa nima bo'ladi?
  4. Davlat boshqaruv tizimida ishtirok etishi kerakmi, qanday?
- 2) Ÿz nuqtai-nazaringizni grafiklar orqali ifodalang.

##### 2 – guruh

*Siz boshqaruvning zamonaviy usullari tarafdorisiz.*

- 1) Ushbu nuqtai-nazardan quyidagi savollarga javob bering:
  1. Zamonaviy boshqaruv tizimi nima va uning qanday ko'rinishlari mavjud?
  2. Bugungi kunda XXI asr talabiga javob bera oladigan boshqaruv modeli xaqida gapirish mumkinmi?
  3. Agar zamonaviy boshqaruv tizimi buzilsa nima bo'ladi?
  4. Davlat zamonaviy boshqaruv tizimida ishtirok etishi kerakmi, qanday?
- 2) Ÿz nuqtai-nazaringizni grafiklar orqali ifodalang.

### **3-guruh**

*Siz opponet guruhi hisoblanasiz.*

Sizning vazifangiz:

1. Mavzu bo'yicha boshqaruvning zamonaviy usullari va boshqaruvning klassik usullari tarafdorlariga 4 tadan savol tayyorlang.
2. Xar bir yondoshuvning aniqligigacha savollar bering va munozara jarayonida tanqidiy yondoshing.
3. Mavzu bo'yicha umumlashtiruvchi xulosa chiqaring.

### **5-ilova.**

#### **Nazaorat savollari**

1. Boshqaruv madaniyatining mohiyati nimadan iborat?
2. Bugungi kunda uning tuzilmaviy elementlaridan qaysi biri muhim ahamiyatga ega?
3. Zamonaviy boshqaruv madaniyatining shakllanishi?
4. Zamonaviy sharoitda ijtimoiy menejment shakllanishining asosiy tamoyillarini aytib bering?

### **3.3-ilova**

#### **“Aqliy xujum” usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

#### **Savollar:**

1. Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi.
2. Boshqaruv madaniyatining bosh mazmuni.
3. Ijtimoiy boshqarishni shakllan-tirishning umumiy tamoyillari.
4. Boshqaruvning aqliy tizimlari va madaniyati.

#### **B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### B/BX/B jadvali

| <b>№</b> | <b>Bilaman</b>                           | <b>Bilishni xohlayman</b>             | <b>Bilib oldim</b>  |
|----------|--|---------------------------------------|---|
| <b>1</b> | Ijtimoiy boshqarishni shakllantirishning |                                       |   |
| <b>2</b> |  | Boshqaruv madaniyatining bosh mazmuni |   |
| <b>3</b> |  |                                       | Ijtimoiy boshqarishni shakllan-tirishning umumiy tamoyillari. |

### NAZORAT SAVOLLARI

1. Boshqaruv madaniyatining mohiyati nimadan iborat?
2. Bugungi kunda uning tuzilmaviy elementlaridan qaysi biri muhim ahamiyatga ega?
3. Zamonaviy boshqaruv madaniyatining shakllanishi?
4. Zamonaviy sharoitda ijtimoiy menejment shakllanishining asosiy tamoyillarini aytib bering?
5. Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi.
6. Boshqaruv madaniyatining bosh mazmuni.
7. Ijtimoiy boshqarishni shakllan-tirishning umumiy tamoyillari.
8. Boshqaruvning aqliy tizimlari va madaniyati.

### MAVZU BO'YICHA TESTLAR

- 1. Boshqaruv madaniyatini shakllanishi mexanizmini aniqlang**
  - A. Boshqaruv kontseptsiyalari, loyihalari, dasturlarni shakllanishi;
  - B. Boshqaruv munosabatlarini rivojlanishi;
  - V. Boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish;
  - G. Davlat qonunlarini hurmat qilish, boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy qilish;
  - D. Hammasi to'g'ri.



**2. Yapon firmalarida boshqaruv strategiyasining asosiy tamoyillari – bu:**

- A. O'zgarishlarga moslashish;
- B. Muhitga va muhitdagi joyga moslashish;
- V. O'zgarayotgan dunyoda ma'lum vaqtga emas, balki uzoq istibolda yashash uchun barcha imkoniyatlarni hisobga olish va foydalanish;
- G. Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib olish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**3.Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jixatlari**

- A. Uzoq muddatli strategiya;
- B. Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarini tez o'zlashtirish;
- V. Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi, boshqaruv personalii bilan ishlashga istiqbolli resurslar siftida qarash;
- G. Madaniyat me'yorlarini saqlash, qo'llab-quvvatlash va ko'paytirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**4.Nemislar hazil tariqasida “Menejer kasali” deb qanday xolatni aytishadi?**

- A. menejerni fidoiyluk xolatini;
- B. menejerni stress xolatini;
- V. Menejerni aqliy toliqish xolatini;
- G. menejerni strategik fikrlash xolatini;
- D. nazoratni amalga oshirish xolatini.

**5.Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi qachon, qaerda va qanday oqim ta'sirida ishlab chiqilgan?**

- A. 1980 – yillar boshida AQShda ilmiy oqim ta'sirida;
- B. 1982 – yilda Yaponiyada texnikani rivojlanishi ta'sirida;
- V. 1975 – yilda Farbda siyosiy etakchilar oqimi ta'sirida;
- G. 1985 – yilda Germaniyada ijtimoiy tashkilotchilar oqimi ta'sirida;
- D. Hammasi noto'g'ri.

**6.Inqiroz xolatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi;
- B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan kontsentratsiyasi;

V. Ishlab chiqarisho' sur'atini tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;

G. Kadrlar Bilan bog'liq masalalarni o'z vaqtida xal qilinishi;

D. Hammasi to'g'ri.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## 4-MAVZU. IJTIMOIIY SIYOSAT - MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING UNIVERSAL TEXNOLOGIYASI

### Amaliy mashg'ulotining o'qitish texnologiyasi

|  |  |
|--|--|
| Vaqt - 2-soat  | Talabalar soni: 25-30 nafar  |
| O'quv mashg'ulotining shakli   | Mustaqil ishlash ko'nikmalarini hosil qilish bo'yicha muammoli Amaliy.   |
| Amaliy mashg'ulotining rejasi  | 1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati<br>2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari<br>3. Ijtimoiy siyosat samaradorligini baholash mezonlari   |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Mavzu bo'yicha bilimlarni chuqurlashtirish, tizimlashtirish va mustahkamlash, ijtimoiy siyosatning mohiyatini o'rganish.   |  |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- Ijtimoiy siyosatning mazmu-ni va mohiyati, maqsadi bo'yicha bilimlarni tizimlashtirish, mustahkamlash.<br>- Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari, bosqichlari va amalga oshirish mexanizmlarini tahlil qilish.<br>- Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash mezonlarini o'rganish.<br>- Jamiyatning ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyillar va mezonlar, jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish bo'yicha bilimlarni mustahkamlash. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Regional ijtimoiy siyosat va hududiy ijtimoiy menejment tushunchalariga ta'rif beradi;<br><br>- Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash mezonlari mazmunini yoritadi;<br><br>- Ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyillar va mezonlar xususiyatlarini tavsiflaydi;<br><br>- Aholini ijtimoiy himoyalash bilan bog'liq muammoli vazifalarni hal qilishda nazariy bilimlarni qo'llaydi.<br><br>- Aholining bandlilik tizimini yaratish, turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi omillarga ta'rif beradi. |
| O'qitish uslubi  | Muammoli usul, blits-so'rov  |
| O'qitish shakli  | Frontal, jamoa va guruhlarda ishlash   |
| O'qitish vositalari  | Ma'ruza matni, proektor, flipchart, marker, konspektlar  |
| O'qitish shart-sharoiti  | Guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya  |

## Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                  | Faoliyat mazmuni  |   |
|------------------------------------|---|---|
|                                    | O'qituvchi  | Talaba  |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.)  | 1.1. Mavzu, reja va maqsad, Amaliy mashg'ulotning rejasi ma'lum qilinadi.   | Eshitadilar va mavzuni yozadilar  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(60 min.)  | 2.1. Muammoli masalalarni o'qib beradi muammoni shakllantiradi va muammoli dars qoidasini eslatib o'tadi (1-ilova).<br>2.2. Bilimlarni faollashtirish maqsadida asosiy tushunchalar borasida blits so'rov o'tkazadi (ilova 2).<br>2.2. Talabalarni guruhlariga bo'ladi va ularga guruhlar e'tiboriga vazifani havola qiladi. Unga vazifa sifatida berilgan muammoli savollarning javoblarini guruhlarda o'zaro muhokama qiladi va prezentatsiyaga tayyorlaydi.<br>2.3. Guruh sardorlari muhokamani, o'z prezentatsiyalarini taqdimot qilishiga taklif etadi.<br>2.4. Noaniqliklarni aniqlashtiradi, savol-larga javob beradi. Bajarilgan ishlarni guruhlar faoliyatini baholaydi. O'zlashtirish darajasini aniqlash uchun nazorat savollari beradi. | 2.1.Eshitadilar, eslaydi-lar. Savollarga javob beradilar.<br>2.2. Guruhlarda ishlaydi-lar taqdimotga tayyorlanadilar.<br><br>2.3. Raqib guruhga savollar beradi. Munozarada ishtirok etadi.<br>Eshitadilar, yozib oladilar.<br><br>2.4. Savollarga javob beradilar. |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | 3.1. Mavzuni yakunlaydi, umumiy xulosa chiqaradi ishtirokchilarni baholaydi, rag'batlantiradi.<br>3.2. Mustaqil ish uchun topshiriq: "O'zbekistonni ijtimoiy siyosati. Uni ijtimoiy menejment usullari orqali amalga oshirish yo'llari", "Ijtimoiy menejmentning shakllanish manbaalari" mavzularidan biriga referat yozish.  | Eshitadi, aniqlashtiradi va topshiriqni yozib oladilar.   |

### O'quv topshiriqlari

#### 1-ilova.

#### Muammoli masala

Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirishga aholini ijtimoiy himoyalash tizim va tamoyillarini o'zgartirish orqali erishish mumkin. Uning amalga oshirilishi jamiyatning, shuningdek, barcha ijtimoiy - siyosiy institutlarning nazoratida bo'lishi lozim. Nima uchun ko'pgina rivojlangan Farb mamlakatlarida ijtimoiy siyosat zaruriyati tug'ildi?

### **Munozara qatnashchilariga eslatma**

1. Munozara munosabatlar yig'indisi emas, balki muammo echimi uslubiyatidan iborat;
2. Ko'p gapirmasdan boshqalarning so'zlashiga imkon ber.
3. Maqsadga erishish yo'lida xissiyotlarinni jilovlab, batafsil o'ylagan holda so'zla.
4. Raqiblarning vaziyatini o'rganib, ularga xurmat bilan murojaat qil;
5. Raqiblarning tomonidan aytilgan fikrlarga tanqidiy va istehzoli yondash;
6. Munozara predmeti bo'yicha chetga chiqmagan holda to'g'ri yondashib gapir.

### **Munozara reglamentini o'tkazish tartibi**

1. Boshlovchi ma'ruza mavzusi va ma'ruzachilarning taqdimotlarin e'lon qiladi.
2. Ma'ruza 5 minut davom etadi.
3. Taqrizchi – 2 minut.
4. Raqib – ma'ruza mavzusi bo'yicha fikrlarini 1-3 minut taqdim etadi.
5. Jamoaviy muhokama – 5-10 minut.

## **2-ilova.**

### **Blits-so'rov uchun savollar**

1. Ijtimoiy siyosatning mohiyati nimada namoyon bo'ladi?
2. Uning asosiy maqsadi qanday?
3. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish tamoyillari qanday?

## **3- ilova.**

### **Guruh bilan ishlash qoidalari**

Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;  
Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;  
Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;  
Har biri yordam so'rganlarga ko'mak berishlari lozim;  
Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim;  
Har biri: "Biz bir kemadamiz, birga cho'kamiz, yoki birga qutilamiz" atamasini yaxshi bilishlari lozim.

## **4-ilova.**

### **1-guruh**

#### ***Savollarga javob bering.***

1. Ijtimoiy menejmentning shaklanishi?
2. Ijtimoiy boshqaruv nazariyasi va qarama-qarshiliklari?
3. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi haqida gapirib bering?

*Boshqa guruh a'zolariga berish uchun 3 ta savol tayyorlang.*

### **2-guruh**

#### ***Savollarga javob bering.***

|   |
|---|
| <p>1.Ijtimoiy menejment madaniyatini shakllanishi?<br/> 2.Ijtimoiy boshqarishni shakllantirishning umumiy tamoyillari?<br/> 3.Ijtimoiy siyosatning mazmuni va mohiyati?</p> <p><i>Boshqa guruh a'zolariga berish uchun 3 ta savol tayyorlang.</i></p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>3-guruh</b><br/> <b>Savollarga javob bering.</b></p> <p>1.Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash mezonlari?<br/> 2.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari?<br/> 3.Ijtimoiy taraqqiyotning buzilishi olib keluvchi sabablar haqida gapirib bering?<br/> <i>Boshqa guruh a'zolariga berish uchun 3 ta savol tayyorlang.</i></p> |

### 5-ilova.

### Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari

Har bir guruh boshqa guruhlar taqdimotni baholaydi, mezonlar bo'yicha ballarni jamlaydi.

| Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari                                 | Maksimal ball | 1     | 2     | 3     |
|---|---------------|-------|-------|-------|
|   |               | guruh | guruh | guruh |
| Savolga javob   | 1,2           |       |       |       |
|   | 0,4           |       |       |       |
|   | 0,4           |       |       |       |
| - mantiqiylik, aniqlik, xulosalarni qisqaligi.                        | 0,4           |       |       |       |
| Taqdimot:   | 1,4           |       |       |       |
| - javoblarni aniqligi va tushunariligi;                               | 1,0           |       |       |       |
| - har bir guruh ishtirokchisining faolligi (savollar, qo'shimchalar). | 0,4           |       |       |       |
| Reglament   | 0,4           |       |       |       |
| Umumiy ballar yig'indisi  | 3,0           |       |       |       |

### 6-ilova.

### Guruh ishini umumlashtiruvchi baho

| Guruh | 1. | 2. | 3. | Umumiy ball | Baho<br>(umuiy ball 2 ga bo'linadi)   |
|-------|----|----|----|-------------|---|
|       |    |    |    |             | 2,2 -3 ball – «a'lo»<br>1,2 - 2 ball – «yaxshi»<br>0,5 – 1,1 ball – «qonli»<br>0-0,5 ball – «yomon» |
| 1.    | -  |    |    |             |   |
| 2.    |    | -  |    |             |   |
| 3.    |    |    | -  |             |   |

## NAZORAT SAVOLLARI

- 1 Ijtimoiy siyosatning mohiyati nimada namoyon bo'ladi?
- 2 Uning asosiy maqsadi qanday?
- 3 Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish tamoyillari qanday?
- 4 Nima uchun ko'pgina rivojlangan Farb mamlakatlarida ijtimoiy siyosat zaruriyati tug'ildi?
- 5 Ijtimoiy siyosatning mohiyati nimada namoyon bo'ladi?
- 6 Uning asosiy maqsadi qanday?

Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish tamoyillari qanday

## MAVZU BO'YICHA TESTLAR

### **1.Ijtimoiy siyosat – bu:**

A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;

B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;

V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;

G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

### **2.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

A. Jamiyat ijtimoiy doktrinasi qabul qilish;

B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;

V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;

G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Hammasi to'g'ri

### **3.Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;

B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;

- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yoʻnalishlar;
- D. Hammasi toʻgʻri.

#### **4. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yoʻnaltirilgan mezonlar**

- A. Eng kam yashash darajasi “Isteʼmol savatini” taʼminlash;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini taʼminlash;
- D. Hammasi toʻgʻri.

#### **5. Jamiyatni turli qatlamlari oʻrtasidagi muvozanatni taʼminlovchi asosiy omil – bu:**

- A. Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;
- B. Davlat boshqaruvi tizimidagi subʼektlarning oʻzaro munosabatlari;
- V. Ichki bozorning rivojlanish darajasi;
- G. Xududlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning axvoli;
- D. Hammasi toʻgʻri.

#### **6. Sivizilatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi – bu:**

- A. Iqtisodiyotni islox qilish;
- B. Bozorni islox qilish;
- V. Texnik tuzilmalarni islox qilish;
- G. Fuqarolarni turmush darajasini koʻtarish;
- D. Fuqarolarni daromadlarini oshirish.

#### **7. Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**

- A. Aholi jon boshiga toʻgʻri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, isteʼmol savati, bandlik;
- B. Taʼlim, meditsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, demografik muxit;
- V. Shaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;
- G. Himoyasiz guruhlarini ijtimoiy qoʻllab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;
- D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar



### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

### **5-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING PREDMETI VA MAZMUNI**

#### **Amaliy mashg'ulotda o'qitish texnologiyasi.**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Vaqt –2 soat                 | Talabalar soni: 25-30 nafar  |
| O'quv mashg'ulotining shakli | Muammoli masalalarni hal etish va bilimlarni chuqurlashtirish ko'nikmalarni rivojlantirish bo'yicha Amaliy |

|   |  |
|---|--|
| Amaliy mashg'ulotning rejasi  | 1. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi<br>2. Tadbirkorlik madaniyatini shakllanishi<br>3. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi  |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy menejmentning predmeti va mazmuni to'g'risida talabalarga chuqurroq bilim berish.  |  |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- Ma'ruzada olingan bilimlarni mustahkamlash va ular asosida dokladlar tayyorlash ko'nikmalarini hosil qilish;<br>- Bilimlarni tizimlashtirish, taqqoslash, umumlashtirish, tahlil qilish jarayonlarni tashkil etish;<br>- Darslik bilan ishlash ko'nikmalarini hosil qilish;<br>- Iqtisodiy axborot-larni tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlan-tirish. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Ijtimoiy menejment shakllanishi va rivojlanishining asosiy shartlarini yoritadi;<br><br>- Ijtimoiy menejment predmeti va vazifalarini tavsiflaydi;<br><br>- Ijtimoiy menejmentning mohiyati ijtimoiy boshqaruvning turli-tumanligi ularning bir-birlaridan farqini ochib beradi;<br><br>- Tadbirkorlik madaniyatining shakllanishi, boshqaruv madaniyati va zamonaviy kontseptsiyalarni yoritadi;<br><br>- Zamonaviy boshqaruv madaniyatini shakllantirish mexanizmini tavsiflaydi; |
| O'qitish uslubi va texnikasi  | Konferentsiya – Amaliy, aqliy xujum, test, blits-so'rov, prezentatsiya   |
| O'qitish vositalari   | Ma'ruza matni, o'quv qo'llanma, proektor, doska, bo'r, A32 bichimidagi qog'oz, marker  |
| O'qitish shakli   | Guruhiy, individual, jamoda ishlash  |
| O'qitish sharoitlari  | Proektor, kompyuter texnologiyalari bilan ta'minlangan namunadagi auditoriya.  |

### **Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi**

| Bosqichlar, vaqti                                    | Faoliyat mazmuni   | Talaba  |
|--|--|---|
|  | O'qituvchi   |   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.)                     | 1.1. Mavzu, reja va kutilayotgan maqsad, Amaliy mashg'ulotining rejasi hamda uni o'tkazish tartibini ma'lum qilinadi. Ekranga baholash mezonini chiqaradi (1-ilova). | 1.1. Eshitadilar va mavzuni yozadilar   |
| 2-bosqich.<br>Bilimlarni faollashtirish<br>(10 min.) | 2.1. Ekranga testlarni chiqaradi (2-ilova), test oladi va tekshiradi.<br>2.2. Test natijalarini tahlil qiladi va xatolarga to'xtalib o'tadi.                         | 2.1. Test savollariga alohtida javob tanlaydi.<br>2.2. Test natija-arini tahlil qiladi. |

|                              |  |   |
|------------------------------|--|---|
| 3-bosqich.Asosiy (55 min.)   | <p>3.1. Talabalarni 3 ta guruhga bo'ladi va topshiriqlarni qaytaradi (3-ilova).</p> <p>3.2. Ish yakunlanganda qanday natijaga ega bo'lishi kutilayotgani bilan tanishtiradi.</p> <p>Aqliy xujum yordamida muammoli savollarni echish qoidalari bilan tanishtiradi (4-ilova).</p> <p>3.2. Taqdimotni namoyishi va o'zaro baholash natijalarni hal etishni tashkil etadi.</p> <p>Izohlaydi, javoblarni tartibga soladi, o'quv jarayonini bajarilishida kkelingan xulosalarga e'tibor qaratadi.</p> | <p>3.1. Topshiriqlarni bajaradi: Guruh sardori muammoni hal etishni va prezentatsiyani tayyorlashni tashkillashtiradi.</p> <p>3.2. Prezentatsiya bilan tanishtiradi. Ÿz fikrlarini aytadi, savollar beradi, boshqa guruhlarini baholaydi.</p> |
| 4-bosqich. Yakuniy (10 min.) | <p>4.1. Mavzuni yakunlaydi, ishtirokchilarni baholaydi, rag'batlantiradi.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun topshiriq beradi: kelgusi mavzu bo'yicha ma'ruzani o'qib kelish, ma'ruzachilarga savollar tayyorlash.</p> <p>Referat mavzularini taqsimlaydi, ma'ruzachi, taqrizchi, opponentlarni belgilaydi muhokama tartibi bilan tanishtiradi.</p>  | <p>Eshitadilar va aniqlashtiradilar.</p> <p>Referat mavzularini yozib oladilar.</p>   |

**1-ilova.**

**Ishlarni baholash ko'rsatkichlari va mezonlari**

Har bir talaba ko'rsatkich va mezonlar bo'yicha bal yig'adi. 0,1 baldan testning to'g'ri javobi uchun (maksimal 3 ball)

| Guruh | 1-topshiriq                 |                      | 2-topshiriq                  |                     | Javobni lo'ndaligi (0,5) | Umumiy bal (2,6) |
|-------|-----------------------------|----------------------|------------------------------|---------------------|--------------------------|------------------|
|       | Javobning to'g'riligi (0,4) | Asoslanganligi (0,4) | Ko'rgazmalilik (sxema) (0,8) | Asoslanganlik (0,5) |                          |                  |
| 1.    |                             |                      |                              |                     |                          |                  |
| 2.    |                             |                      |                              |                     |                          |                  |
| 3.    |                             |                      |                              |                     |                          |                  |

**2-ilova.**

**Test.**

**1.Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yori;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yori;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yori;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yori.

**2.Ijtimoiy siyosat – bu:**

A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;

B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;

V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;

G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

### **3. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

A. Jamiyat ijtimoiy doktrinasi qabul qilish;

B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;

V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;

G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Xammasi to'g'ri.

### **4. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

A. bozor iqtisodiyotini yaratish;

B. jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;

V. ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;

G. ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;

D. hammasi to'g'ri.

### **5. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash ;

B. Aholini bandlik tizimini yaratish;

V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;

G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;

D. Xammasi to'g'ri.

### **6. Jamiyatni turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omil – bu:**

A. Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;

B. Davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari;

V. Ichki bozorning rivojlanish darajasi;

G. Xududlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning axvoli;

D. Xammasi to'g'ri.

### **7. Tsivilizatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi – bu:**

- A. Iqtisodiyotni islox qilish;
- B. Bozorni islox qilish;
- V. Texnik tuzilmalarni slox qilish;
- G. Fuqarolarni turmush darajasini ko'tarish;
- D. Fuqarolarni daromadlarini oshirish.

### **8. Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**

- A. Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, iste'mol savati, bandlik;
- B. Ta'lim, medetsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, dkmoografik muxit;
- V. Shaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;
- G. Ximoyasiz guruhlarni ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;
- D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar sohasi.

### **3-ilova.**

#### **Guruhlarda ishlash uchun topshiriqlar**

##### **1-guruh**

*1-topshiriq.* Ushbu fikr to'g'riyoki noto'g'riligini aniqlang (javobni asoslang).

Ijtimoiy sohada ko'rsatkichlarning qanday bo'lishi boshqaruvchiga bog'liq.

*2-topshiriq.* Muammoli savolga aqliy xujum usulida javob toping.

Tsivilizatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi tavsiflanadi. *Masalan; iqtisodiyot, bozor, texnik tuzilmalar, islohatlar, fuqarolarni boshqarish, daromadlar, ish haqini oshirish, aholining turmush darajasini ko'tarish.*

Tsivilizatsiyalashgan rivojlanishning ushbu tavsiflari rivojlanishning zamonaviy usullari va ijtimoiy soha tuzilmasining maqsadga muvofiq bo'lishida qanday o'rin tutadi?

#### **Guruhlarda ishlash uchun topshiriqlar**

##### ***Ekspert varag'i 1.***

1. Ijtimoiy menejmentning shaklanishi haqida aytib bering?
2. Menejmentning ilmiy maktablari to'g'risida nimalarni bilasiz?
3. Inson jamiyati tarixidagi 1-boshqaruv inqilobi va uning kelib chiqish sabablari?

### ***Ekspert varag'i 2.***

1. Ilg'or o'zgarishlar davri – menejerlik inqilobi davri?
2. Ijtimoiy menejment madaniyatini shakllanishi?
3. Inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi?

### ***Ekspert varag'i 3.***

1. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi?
2. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi haqida nimalarni bilasiz?
3. Insoniyat jamiyati tarixidagi 2-boshqaruv inqilobihqida gapirib bering?

### ***Ekspert varag'i 4.***

1. Boshqaruvni “yangi maktabi” asoschilari haqida gapirib bering?
  2. Ijtimoiy menejment tizimi va uning mohiyati?
  3. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama – qarshiliklar nimalardan iborat?
- “Aqliy xujum ”usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

### **“Aqliy xujum ”usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

### **Savollar:**

1. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi?
2. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi.
3. Insoniyat jamiyati tarixidagi 2-boshqaruv inqilobi.

### **B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

#### B/BX/B jadvali

| № | Bilaman                   | Bilishni xohlayman               | Bilib oldim                             |
|---|---------------------------|----------------------------------|---|
| 1 | Ijtimoiy menejment tizimi |                                  |   |
| 2 |                           | Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish; |   |
| 3 |                           |                                  | Boshqarishning ijtimoiy-ruhiy usullarni |

#### NAZORAT SAVOLLARI:

1. «Ijtimoiy boshqaruv» va «ijtimoiy menejment» tushunchalarining farqi nimada?
2. «Ijtimoiy kenglik», «ijtimoiy soha», «ijtimoiy jarayonlar» tushunchalarini izohlang.
3. Ijtimoiy menejment bosh masalasining mohiyati nimada?
4. Ijtimoiy menejmentning asosiy nazariyalarni aytib bering.
5. Ijtimoiy menejmentning shaklanishi haqida aytib bering?
6. Menejmentning ilmiy maktablari to'g'risida nimalarni bilasiz?
7. Inson jamiyati tarixidagi 1-boshqaruv inqilobi va uning kelib chiqish sabablari?

8. Ilg'or o'zgarishlar davri – menejerlik inqilobi davri?
9. Ijtimoiy menejment madaniyatini shakllanishi?
10. Inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi?
11. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi?
12. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi haqida nimalarni bilasiz?
13. Insoniyat jamiyati tarixidagi 2-boshqaruv inqilobihaqida gapirib bering?
14. Boshqaruvni “yangi maktabi” asoschilari haqida gapirib bering?
15. Ijtimoiy menejment tizimi va uning mohiyati?
16. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama – qarshiliklar nimalardan iborat?

### **MAVZU BO'YICHA TESTLAR**

#### **1. Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yori;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yori;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yori;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yori.

#### **2. Ijtimoiy siyosat – bu:**

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;
- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;
- D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

#### **3. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;



G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Hammasi to'g'ri.

**4. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

A. bozor iqtisodiyotini yaratish;

B. jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;

V. ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;

G. ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;

D. hammasi to'g'ri.

**5. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash ;

B. Aholini bandlik tizimini yaratish;

V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;

G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;

D. Hammasi to'g'ri.

**6. Jamiyatni turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omil – bu:**

A. Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;

B. Davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari;

V. Ichki bozorning rivojlanish darajasi;

G. Xududlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning axvoli;

D. Hammasi to'g'ri.

**7. Tsivizilatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi – bu:**

A. Iqtisodiyotni islox qilish;

B. Bozorni islox qilish;

V. Texnik tuzilmalarni slox qilish;

G. Fuqarolarni turmush darajasini ko'tarish;

D. Fuqarolarni daromadlarini oshirish.

**8. Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**

A. Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, iste'mol savati, bandlik;

B. Ta'lim, medetsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, dkmoografik muxit;

V. Shaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;

G. Ximoyasiz guruhlarini ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;

D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar sohasi.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## 6-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING QONUNLARI VA TAMOIYILLAR

### Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi

|  |  |
|--|--|
| Vaqt-4 soat  | Talabalar soni: 25-30 nafar  |
| O'quv mashg'ulotining shakli   | Bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish bo'yicha Amaliy  |
| Amaliy mashg'ulotining rejasi  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ijtimoiy tizimlarning turlari</li> <li>2. Ijtimoiy menejment muammolari</li> <li>3. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari</li> <li>4. Jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish.</li> <li>5. Tovar va xizmatlarni jamiyat a'zolari o'rtasida taqsimlash.</li> <li>6. Jamiyat hayotining turli tashkilotlari orasidagi farqlarni namoyon qilish usuli.</li> </ol>  |
| <p><i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Modellarini mukammallashtirish jarayoni, boshqaruvning ilmiy uslublarini yanada tadqiq qilish zaruriyati borasidagi ma'ruzada olingan bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlash.</p>   |  |
| <p><i>Pedagogik vazifalar:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ma'ruzada olingan bilimlarni mustahkamlash va ular asosida doklamlar tayyorlash ko'nikmalarini hosil qilish;</li> <li>- Bilimlar tizimlashtirish, taqqoslash, umumlashtirish, iqtisodiy ma'lumotlarni tahlil qilish jarayonlarni o'rganish;</li> <li>- Darslik bilan ishlash ko'nikmalarini hosil qilish;</li> <li>- Iqtisodiy axborotlarni tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlan-tirish.</li> </ul> | <p><i>O'quv faoliyatining natijalari:</i></p> <p>Talaba:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ijtimoiy-siyosiy, ijtimoiy-madaniy, ijtimoiy va iqtisodiy tizimlariga ta'rif beradi;</li> <li>- Jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsulotini yaratish andozalarini tavsiflaydi;</li> <li>- Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi aloqa xususiyatlarini sanaydi;</li> <li>- Ijtimoiy tizimning o'z-o'zini tashkil etish jarayonlari mazmunini yoritadi;</li> <li>- Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishdagi yondashuvlar uchun yo'nalishlar ro'yxatini tuzadi;</li> </ul> |
| O'qitish usullari va texnikasi   | Muammoli usul, suhbat, aqliy hujum, munozara, namoyish qilish.   |
| O'qitish vositalari  | Ma'ruza matni A32 formatdagi qog'oz, marker, skotch, o'quv materiallari.   |
| O'qitish shakllari   | Kollektiv, guruhlarda, individual  |
| O'qitish sharoitlari   | Guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya  |

## Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi (1-mashg'ulot)

| Bosqichlar, vaqti                  | Faoliyat mazmuni   |  |
|------------------------------------|--|--|
|                                    | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.)  | <p>1.1. Mavzuni, maqsadi rejadagi o'quv natijalarini e'lon qiladi ularning ahamiyatini va aktualigini asoslaydi.</p> <p>1.2. Olingan bilimlarni tekshirish maqsadida asosiy tushunchalar borasida savol-javob o'tkazadi (5-ilovalar).</p> <p>1.3. Dars guruhlarida ishlash texnologiyasidan foydalangan holda amalga oshirilishini e'lon qiladi. Guruhda ishlash qoidalarini eslatadi. Ish tartibi va reglamentni aniqlashtiradi (1,2-ilovalar).</p>   | <p>1.1. Eshitadilar, mavzuni yozadilar, savollarga javob beradilar va aniqlashtiradilar.</p>   |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(60 min.)  | <p>2.1. Talabalarni 3-6 nafardan qilib guruhlariga ajratadi. Nazorat va natijalarni baholash uchun ekspertlar guruhini shakllantiradi. Guruhlarga o'quv topshiriqlarini topshiradi (3-ilovalar). Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari (4-ilovalar) bilan, qanday qo'shimcha materiallardan foydalanish mumkinligi bilan (darslik, ma'ruzalar matni, Prezident I.A.Karimov asarlari) tanishtiradi. Guruhlarda ishlash boshlanganligini e'lon qiladi.</p> <p>2.2. Taqdimot va natijalarni baholashni tashkil etadi. Izohlaydi, javoblarni tartibga keltiradi, asosan ishlarni bajarish jarayonida shakllangan xulosalarni umumlashtiradi.</p> | <p>2.1. O'quv topshiriqlari, baholash mezonlari bilan tanishadi, topshiriqni guruhga taqsimlaydi, umumiy ma'ruzani shakllantiradi.</p> <p>2.2. Natijalarni prezentatsiya qiladi, nazorat savollariga javob beradi. Qolgan ishtirokchilar taqdimotni to'ldiradilar va savollar beradi. Ekspertlar baholaydi</p> |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | <p>3.1. O'quv faoliyatini yakunlaydi. Talabalar diqqatini asosiy jihatlarga qaratadi. Muammoni hal qilish jarayonida g'olib bo'lgan guruhni aniqlaydi va baholaydi.</p> <p>3.2. Mustqil ish uchun vazifa beradi.</p>   | <p>3.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar. Mustaqil ish uchun vazifalarni yozib oladilar.</p>  |

### 1-ilovalar.

#### Amaliyda ishlash tartibi va reglament

1. Guruhda ishlash va prezentatsiyani yozish – 20 min.
2. Ishning natijalarini taqdimot etish – 5 min.
3. Jamoa bo'lib muhokama qilish va guruhni baholash – 5 min.

**Guruh bilan ishlash qoidalari**

Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;  
Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;  
Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;  
Har biri yordam so'raganlarga ko'mak berishlari lozim;  
Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim.

**Guruhlarga topshiriqlar.**

**1-guruh.**

*1-topshiriq. Test.*

**Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

*2-topshiriq. Ijtimoiy-siyosiy, ijtimoiy-madaniy, ijtimoiy va iqtisodiy tizimlar xususiyatlarini tavsiflang.*

*Javob berishda grafik organayzerdan foydalaning "mantiqiy-tarkibiy sxema".*

*3-topshiriq. Ўzbekiston Respublikasi Prezidenti asarlaridan ilovalar keltiring.*

I.A.Karimov iqtisodiyotni erkinlashtirish, mamlakatdagi siyosiy o'zgarishlar va davlat qurilishi to'g'risida.

*4-topshiriq. Qisqacha xulosa qiling.*

Ishlab chiqarish va boshqarish jarayonini amalga oshiruvchi asosiy element.

**2-guruh.**

*1-topshiriq. Test.*

**Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
- D. Xammasi to'g'ri.

*2-topshiriq. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi aloqa*

xususiyatlarini tavsiflang.

*Javob berishda grafik organayzerdan foydalaning “mantiqiy-tarkibiy sxema”.*

*3-topshiriq. Ўzbekiston Respublikasi Prezidenti asarlaridan ilovalar keltiring.*

I.A.Karimov o'tish davrida aholini ijtimoiy himoya qilish to'g'risida.

*4-topshiriq. Qisqacha xulosa qiling.*

Ijtimoiy qonunlar, boshqarish qonuniyatlari va ulardan foydalanish.

### 3-guruh.

*1-topshiriq. Test.*

**Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

A. Eng kam yashash darajasi “Iste'mol savatini” ta'minlash;

B. Aholini bandlik tizimini yaratish;

V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;

G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;

D. Xammasi to'g'ri.

*2-topshiriq. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishdagi yondashuvlarni tavsiflang.*

*Javob berishda grafik organayzerdan foydalaning “mantiqiy-tarkibiy sxema”.*

*3-topshiriq. Ўzbekiston Respublikasi Prezidenti asarlaridan ilovalar keltiring.*

I.A.Karimov mulk egalarini shakllanishi va aholini ijtimoiy himoya qilish to'g'risida.

*4-topshiriq. Qisqacha xulosa qiling.*

Ijtimoiy boshqaruv tamoyillari va usullari o'rtasidagi farq.

### 4-ilova.

#### Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari (ball)

| Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari<br>(ballarda) | Guruhlar |    |    |
|---|----------|----|----|
|   | 1.       | 2. | 3. |
| 1-topshiriq (0,3)                                   |          |    |    |
| 2-topshiriq:  |          |    |    |
| - mavzuga mos kelishi, ko'rgazmalilik (0,8);        |          |    |    |
| - mantiqiylik, aniqlik (0,5);                       |          |    |    |
| 3-topshiriq (0,5)                                   |          |    |    |
| 4-topshiriq:  |          |    |    |
| - xulosalarni aniq shakllantirilganligi (0,5);      |          |    |    |
| Reglament (0,2)                                     |          |    |    |
| Nazorat savollariga to'g'ri javob uchun (0,1)       |          |    |    |
| Boshqalar tomonidan to'ldirilganligi uchun (0,1)    |          |    |    |
| Jami (3,0)  |          |    |    |

### 5-ilova.

### **Muammoli savollar.**

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

### **“Aqliy xujum ”usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddur.

### **Savollar:**

1. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi aloqa xususiyatlarini sanaydi;
2. Ijtimoiy tizimning o'z-o'zini tashkil etish jarayonlari mazmunini yoritadi;
3. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishdagi yondashuvlar uchun yo'nalishlar ro'yxatini tuzadi;

### ***Insert jadvali:***

- mustaqil o'qish, ma'ruza tinglash jarayonida olinadigan ma'lumotlarni yaxlit bir tizimga keltirishga imkoniyat yaratadi.

- oldindan olingan ma'lumotni yangisi bilan o'zaro bog'lash qobiliyatini shakllantirishga imkon beradi.

O'quv faoliyatini tashkillashtirishning jarayonli tuzilmasi, Insert jadvalini to'ldirish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida o'zlari to'ldiradilar. O'qish jarayonida olingan ma'lumotlarni alohida o'zlari tizimlashtiradilar - jadval ustunlariga “kiritadilar” matnda belgilangan quyidagi belgilarga muvofiq:

“V”- men bilgan ma'lumotlarga mos;

“-“ - men bilgan ma'lumotlarga zid;

“+” - men uchun yangi ma'lumot;

“?” - men uchun tushunarsiz yoki ma'lumotni aniqlash, to'ldirish talab etiladi

***Insert jadvali:***

| V  | +                                 | -                                     | ?                             |
|--|-----------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| Zamonaviy menejmentda axborot texnologiyalarining roli |                                   |                                       |                               |
|  | Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish |                                       |                               |
|  |                                   | Ijtimoiy menejment qonunlari moxiyati |                               |
|  |                                   |                                       | Ijtimoiy menejment muammolari |

**Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi. (2-mashg'ulot)**

| Bosqichlar, vaqti                 | Faoliyat mazmuni   |  |
|-----------------------------------|--|--|
|                                   | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich<br>Kirish<br>(10 min.)  | <p>1.1. Mavzuni, maqsadi rejasi kutilayotgan o'quv natijalarini e'lon qiladi ularning ahamiyatini va aktualigini asoslaydi.</p> <p>1.2. Reja savollari bo'yicha talabalar bilimlarini faollashtiradi.</p> <p>Blits-so'rov o'tkazadi.</p>   | <p>1.1. Mavzuni yozadilar.</p> <p>1.2. Savollar tezkor javob beradilar.</p>  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(60 min.) | <p>2.1. Muammoli vazifani talabalarga o'qib beradi.</p> <p>Muammoni shakllantirishni tashkil qiladi.</p> <p>Taklif etilgan muammoni shakllantirish variantlarini talabalar bilan birgalikda tahlil qiladi va muhokama qiladi. Ularning ichidan aniqlashtirilgan va tahrir qilingan bir variantni tanlaydilar.</p> <p>2.2. Talabalarni 3 guruhga ajratadi. Mummoli vazifani hal qilishni topshiradi. O'quv vazifasini baholash ko'rsatkichlari va mezonlarini tarqatadi. Muammoni hal qilish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalarni, kutilayotgan natijalarni tushuntirib beradi. Aqliy hujum, g'oyalarni tanlash va baholash, guruhlarda ishlash qoidalarni eslatadi. Guruh ishlarini boshlanganligini aytadi.</p> <p>2.3. Taqdimotni boshlashni e'lon qiladi. Taqdimot jarayonida javoblarni sharhlaydi. To'g'ri qarorni ta'kidlaydi, xatolarni ko'rsatadi. Muammoli vazifa echimlarini munozara shaklida muhokamasini tashkil qiladi. Talabalar bilan birgalikda javoblarni baholaydi. Javoblar to'liq bo'lmagan holda o'zi javob beradi. Guruhlarning o'zaro baholashini tashkil etadi.</p> <p>2.4. Yakun chiqaradi.</p> | <p>2.1. Eshitadilar, muammoni shakllantirish bo'yicha takliflarni kiritadilar.</p> <p>2.2. Guruhlarda ishlay-dilar: Muammoli vazifani echadilar, taqdimot varaqalarini rasmiylashtiradilar.</p> <p>2.3. Muammoli vazifaning natijalarini taqdimot qiladilar. Muammoni hal qilish bo'yicha o'zlarining variantlarini suradilar. Ÿzaro baholaydilar.</p> |



|                                    |  |   |
|------------------------------------|--|---|
|                                    |  | 2.4. Tinglaydilar   |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | 3.1. O'quv faoliyatini yakunlaydi. Talabalar diqqatini asosiy jihatlariga qaratadi. Muammoni hal qilish jarayonida guruhlar faoliyatidagi muvofaqiyatlarni takidlaydi. Bajarilgan ishning kasbiy faoliyat uchun ahamiyatiga to'xtaladi.<br>3.2. Mustqil ish uchun vazifa beradi. | 3.1. Tinglaydilar, aniqlash-tiradilar.<br><br>3.2. Mustaqil ish uchun vazifalarni yozib oladilar. |

## **O'quv materiallar.**

### **1-ilova.**

#### **Blits so'rov savollari.**

Ijtimoiy tizimning o'z-o'zini tashkil etish jarayonlari-  
 Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishdagi yondashuvlar-  
 Ijtimoiy menejment usullari-  
 Boshqaruv munosabatlari-  
 Ijtimoiy boshqaruv qonunlari-  
 Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari-  
 Ijtimoiy boshqaruv funksiyalari-

### **2 – ilova.**

#### *1. Muammoli vazifa*

#### **Ijtimoiy menejment tamoyillari qanday bo'lishi kerak?**

##### *2. Uslubiy ko'rsatma: harakat ketma-ketligi (algoritm)*

1. Muammoni savol shakliga keltiring.
2. Asosiy masalani shakllantiring, uning echimi muammoli savolga javob berish darajasida bo'lsin.
3. Holatni tavsiflash imkonini beruvchi asosiy mezonlarni (belgi, tahlil yo'nalishi) ayting.
4. Echish algoritmini tuzing.
5. Jamoa bo'lib tanlangan ko'rsatkichni baholang, ularni yoritish ketma-ketligini o'rnatib.
6. Ijtimoiy menejment tamoyillarini baholash bo'yicha tanlangan ko'rsatkich asosida bir qator kichik muammolarni shakllantiring va jadvalga yozing.
7. "Yechimning mazmuni" ustuniga ularni aniqlash, hisoblash algoritmini (formulasi, tartibini) yozing.
8. Muammoni echish jadvalini to'ldiring.
9. Siz tomonigizdan keltirilgan ko'rsatkichning ijtimoiy menejment tamoyillari uchun ahamiyatini yoritib va oraliq xulosalarni shakllantiring va yozing.
10. Yakuniy xulosani aniq va lo'nda qilib shakllantiring.

#### *3. Muammoni yechish jadvali*

|   |                          |                  |
|---|--------------------------|------------------|
| <b>Muammoni shakllantirilishi:</b>        | <b>Yakuniy xulosa:</b>   |                  |
| <b>Quyida muammolarni shakllan-tirish</b> | <b>Yechimlar mazmuni</b> | <b>Xulosalar</b> |
| <b>1.</b>                                 | <b>2</b>                 | <b>3</b>         |
| 1.  |                          |                  |
| 2.  |                          |                  |
| n.  |                          |                  |

**3 – ilova.**

### **Ish tartibi va reglament**

1. Muammoni echish va prezentatsiya varog'ini yozish uchun guruhda ishlashga - 20 min.
2. Muammo echimini prezentatsiya qilish – 8 min. gacha.
3. Jamoa bo'lib muhokama qilish, xulosalarni shakllantirish - 10 min. gacha.
4. Ÿzaro baholash – 1 min.

**4 – ilova.**

### **Guruh ishini umumlashtiruvchi baho**

| <b>Guruh</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>Umumiy ball</b> | <b>Baho (umuiy ball 2 ga bo'linadi)</b> |
|--------------|----------|----------|----------|--------------------|---|
| 1.           | -        |          |          |                    |   |
| 2.           |          | -        |          |                    |   |
| 3.           |          |          | -        |                    |   |

**5-ilova.**

### **Nazorat savollari**

1. Ijtimoiy-siyosiy, ijtimoiy-madaniy, ijtimoiy va iqtisodiy tizimlar haqida nimalarni bilasiz?
2. Ishlab chiqarish va boshqarish jarayonini amalga oshiruvchi asosiy element nima?
3. Jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsulotini yaratish deganda nimalarni tushunasiz?
4. Jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish kerak?
5. Tovar va xizmatlarni jamiyat a'zolari o'rtasida taqsimlash nimalarga asoslanadi?
6. Jamiyat hayotining turli tashkilotlari orasidagi farqlarni namoyon qilish usuli haqida nimalarni bilasiz?

## **“Aqliy xujum ”usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

### **NAZORAT SAVOLLARI**

1. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchaning birligi va farqi nimada?
2. Ijtimoiy menejment qonunlariga aniqlik kiriting.
3. Ijtimoiy menejment tamoyillarini xarakterlang.
4. Zamonaviy menejmentda axborot texnologiyalarining roli qanday?
5. Ijtimoiy-siyosiy, ijtimoiy-madaniy, ijtimoiy va iqtisodiy tizimlar haqida nimalarni bilasiz?
6. Ishlab chiqarish va boshqarish jarayonini amalga oshiruvchi asosiy element nima?
7. Jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsulotini yaratish deganda nimalarni tushunasiz?
8. Jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish kerak?
9. Tovar va xizmatlarni jamiyat a'zolari o'rtasida taqsimlash nimalarga asoslanadi?
10. Jamiyat hayotining turli tashkilotlari orasidagi farqlarni namoyon qilish usuli haqida nimalarni bilasiz?

### **MAVZU BO'YICHA TESTLAR**

**1.Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**

A. Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, iste'mol savati, bandlik;

B. Ta'lim, medetsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, dkmoografik muxit;

V. SHaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;

G. Himoyasiz guruhlarni ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;

D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar sohasi.

**2..Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini oʻrnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Hammasi toʻgʻri.

### **3.Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yoʻnaltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sogʻlomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yoʻnalishlar;

D. Hammasi toʻgʻri.

### **4.Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yoʻnaltirilgan mezonlar**

- A. Eng kam yashash darajasi “Isteʼmol savatini” taʼminlash;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini taʼminlash;

D. Hammasi toʻgʻri.

### **5.Inqiroz xolatlariga oʻz vaqtida toʻgʻri taʼsir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qoʻllanishi;
- B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli boʻlmagan konsentratsiyasi;
- V. Ishlab chiqarishoʻ surʼatini tez oʻsishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;

G. Kadrlar bilan bogʻliq masalalarni oʻz vaqtida xal qilinishi;

D. Hammasi toʻgʻri.

### **6.Menejment madaniyati tushunchasi?**

- A. Jamiyatning rivojlanish darajasi;
- B. Boshqarish fanini egallash darajasi va bilimlarini amaliyotga qoʻllashni uddalash;

V. Inson faoliyatini ayrim koʻrinishlarini rivojlanish darajasi;

- G. Insonning rivojlanish darajasi, umuminsoniy madaniyatni tarkibiy qismi;

D. Xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari darajasi.

### **7.Menejment madaniyatini baholash darajasi?**

- A. Boshqaruv obʼektini texnik iqtisodiy koʻrsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini koʻrsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;

V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;

G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;

D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

### **7-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENT USLUBLARI**

#### **Amaliy mashg'ulotda o'qitish texnologiyasi**

|                              |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
| Vaqt-2 soat                  | Talabalar soni: 25-30 nafar |
| O'quv mashg'ulotining shakli | Amaliy-munozara.            |

|  |   |
|--|---|
| Amaliy mashg'ulotning rejasi   | 1. Boshqaruv uslubi<br>2. Menejmentning ijtimoiy uslublari<br>3. O'z-o'zini boshqarish  |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy menejment uslublari to'g'risidagi bilimlarni chuqurlashtirish, o'quv qo'llanmasi bilan ishlash ko'nikmalarini hosil qilish.   |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>-Mavzu bo'yicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;<br>-Bilimlarni taqqoslashni, umumlashtirishni, tahlilni tizimlashtirish ko'nikmasini hosil qilish;<br>-O'z fikrni shakllantirish va bildirish jarayonini tashkil qilish;<br><br>-Kommuniktsiya, guruhda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Korporativ o'z-o'zini boshqarish tushunchalariga ta'rif beradi;<br>- Turli usullarni birlashtirish zarurati – ijtimoiy menejment tamoyillarini sanab beradilar va tushuntiradi;<br>- Ijtimoiy menejment uslublari tizimi va ularning turkumlanishi mazmunini yoritadi;<br>- Boshqaruv uslublari va ularning kombinatsiyasini tavsiflaydilar. |
| O'qitish usullari  | Muammoli Amaliy, munozara, texnika: taqdimot, blits-so'rov, "Davra suhbat", Vena diagrammasi,   |
| O'qitish vositalari  | Ma'ruza matnlari, proektor, markerlar, skotch, A32 bichimdagi qog'oz varaqlari.   |
| O'qitish shakllari   | Individuall, frontal, guruhlar, juftliklarda ishlash.   |
| O'qitish sharoitilari  | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya  |

### Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                                    | Faoliyat mazmuni   |  |
|--|--|--|
|  | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.)                     | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Mashg'ulot munozara tarzida o'tishini ma'lum qiladi.   | 1.1. Diqqat bilan tinglaydilar va yozib oladilar     |
| 2-bosqich.<br>Bilimlarni faollashtirish<br>(10 min.) | 2.1. Mavzu bo'yicha asosiy tushunchalarga ta'rif berishni taklif qiladi va shu asosida blits-so'rov o'tkazadi (1-ilova)<br>2.2. Ish guruhlarda / juftliklarda o'quv vazifani bajarilgandan so'ng "Muammoli Amaliy" sifatida davom ettirilishini e'lon qiladi. "Muammoli Amaliy" qoidalari bilan tanishtiradi (2-ilova). Guruhlarda ishlash qoidalarini eslatadi. | 2.1. Iqtisodiy tushunchalarga tarif beradilar.       |
| 3-bosqich.<br>Asosiy<br>(55 min.)                    | 3.1. Talabalarni 4 ta guruhlariga ajratadi. Davra suhbatida muhokama qilish uchun savollar va vazifalarni tarqatadi (3-ilova). Vazifani bajarishda qo'shimcha  | 3.1. O'quv vazifasi oladilar va tanishib chiqadilar. |

|                                    |  |  |
|------------------------------------|--|--|
|                                    | <p>materiallardan foydalanish mumkinligini ta'kidlaydi.</p> <p>3.2. Guruhlarni o'zaro baholashni tashkil etadi. Natijalarni baholash varaqlarini tarqatadi (4-ilova).</p> <p>3.3. Guruhlarda ish boshlaganligini e'lon qiladi, maslahatlar beradi.</p> <p>3.4. Prezantatsiyalarni taqdim etishlarini taklif qiladi va munozarani shakllantiradi. Munozara savol-javoblariga aniqlik kiritadi.</p> <p>Munozara bo'yicha xulosalar qiladi.</p> | <p>3.2. Vazifani bajaradilar, taqdimot varaqlarini rasmiylashtiradi.</p> <p>3.3. Boshqa guruhlar uchun savollar tayyorlaydi. Munozarada ishtirok etadi. E'zib oladi.</p> |
| 4-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | <p>4.1. Ishga yakun yasaydi umuiy xulosalar qiladi talabalarni baholaydi.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi: Kelgusi mavzuni Insert usulida o'qib keling.</p>   | 4.1. Tinglaydilar, vazifa-ni yozib oladilar.   |

## 1-ilova

### Blits-so'rov savollari

1. Ijtimoiy me'yorlash uslublari.
2. Ijtimoiy psixologik uslublari.
3. Boshqaruvning iqtisodiy uslublari.
4. Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari.
5. Tashkiliy-ma'muriy uslublari.
6. Tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rinishlari.
7. Tashkiliy-ma'muriy uslublarning asosiy guruhlarini.
8. Ijtimoiy menejmentda foydalaniladigan boshqaruv uslublari mohiyati va xususiyatlari.
9. Zamonaviy boshqaruv tizimining asosiy vazifalari.
10. O'z-o'zini boshqarish, korporativ o'z-o'zini boshqarish.

### O'quv materiallar

|    |   |   |
|----|---|---|
| 1. | Odamlarni majmuaviy rag'batlantirish texnikasi uchta asosiy guruh usullaridan iborat: | <p>a) ishlovchi oldiga anik maqsadlarni qo'yish (masalan, ishlab chiqarish me'yorini oshirgan ishchilarga mukofotlar to'lanadi);</p> <p>b) xulq-atvor modifikatsiyasi (inson xulq-atvorini yaxshilash maqsadida mukofot va jazo qo'llash);</p> <p>v) qayta tayyorlash (istiqbolli mutaxassislarni tashkilot hisobidan o'qitish);</p>              |
| 2. | Ishlovchilarga yo'naltirilgan usullar.  | <p>a) ish joylarini mukammallashtirish va ishlovchilar faoliyati sohasini kengaytirish;</p> <p>b) egiluvchan ish grafigi (bunday ish rejimida ishlovchi, ish boshlash va tugatish vaqtini mustaqil rejalashtiradi);</p> <p>v) uy ofislari va telekommunikatsiyani tashkil etish (ofisga ulangan telefon, kompyuter yoki faksda uyda ishlash);</p> |

|    |                                     |  |
|----|-------------------------------------|--|
|    |                                     | g) ishdan bo'shatishlar sonini kamaytirish uslublari sifatida ish vaqtini qisqartirish va funksional og'irlikni bo'lish;   |
| 3. | Tashkilotga yo'naltirilgan usullar. | a) xizmatchilar vakolatlarini kengaytirish (ishlovchi-larga tashkilotning kundalik ishlarida qatnashish uchun keng imkoniyatlar berish);<br>b) maqsadlarga erishishda ishtirok etish (jamo'ishining muvoffaqiyatli natijalari uchun muntazam pul mukofotlari olish). |

## 2-ilova.

|   |  |
|---|--|
| <b>Munozara qatnashchilariga eslatma</b>  |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Munozara munosabatlar yig'indisi emas, balki muammo echimi uslubiyatidan iborat;</li> <li>2. Ko'p gapirmasdan boshqalarning so'zlashiga imkon ber.</li> <li>3. Maqsadga erishish yo'lida xissiyotlarinni jilovlab, batafsil o'ylagan holda so'zla.</li> <li>4. Raqiblarning vaziyatini o'rganib, ularga xurmat bilan murojaat qil;</li> <li>5. Raqiblarning tomonidan aytilgan fikrlarga tanqidiy va istehzoli yondash;</li> <li>6. Munozara predmeti bo'yicha chetga chiqmagan holda to'g'ri yondashib gapir.</li> </ol>   |  |
| <b>Muammoli Amaliyning boshqaruv dastaklari</b>   |  |
| <p><b>Boshlovchi</b> barcha vazifalarni o'ziga oladi – munozara bosqichlarini boshqarish, javoblarning asoslanishi va to'g'riligini tasdiqlash, qo'llangan termin va tushunchalarning aniqlash, munosabatlarni to'g'ri qo'llash va boshqalar. Taqdimotlarning taqsimotini to'g'ri boshqarish.</p> <p><b>Taqrizchi</b> – tomonlarning ma'ruzalarini yo'nalishlar bo'yicha belgilash va to'liq xarakterda baholash: dolzarbligi, ilmiy jihati, mantiqiyliigi va masalalarning aniq qo'yilganligi, xulosalarning aniq ko'rsatilishi.</p> <p><b>Raqib</b> – qabul qilingan tadqiqot o'rtasida raqobatchilik jarayonini shakllantiradi. U faqatgina ma'ruzachining asosiy holatini tanqid qilish emas, shu bilan birgalikda, uning aytgan fikrlaridan zaif yoki hato tomonlarini topish hamda o'zining hal qiluvchi fikrlarini taklif qilishi ham mumkin.</p> <p><b>Ekspert</b> – barcha munozaralarning, jumladan, munozara qatnashchilari tomonidan aytilgan fikrlarning, qilingan xulosalarning, taklif va gipotezalarning maxsuldorligini baholaydi.</p> |  |
| <b>Munozara reglamentini o'tkazish tartibi</b>  |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Boshlovchi ma'ruza mavzusi va ma'ruzachilarning taqdimotlarin e'lon qiladi.</li> <li>2. Ma'ruza 5 minut davom etadi.</li> <li>3. Taqrizchi – 2 minut.</li> <li>4. Raqib – ma'ruza mavzusi bo'yicha fikrlarini 1-3 minut taqdim etadi.</li> <li>5. Jamoaviy muhokama – 5-10 minut.</li> </ol>  |  |

## 3-ilova.

### Muhokama va xulosalar chiqarish uchun savollar

|  |
|--|
|  |
|--|



«Ijtimoiy menejment uslubi» tushunchasi mazmunini ochib bering?  
 Umumiy boshqaruv tizimida ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik uslublarning ahamiyati qanday?  
 Nima uchun turli boshqaruv uslublari yig'indisidan foydalanish muhim?  
 Qanday boshqaruv uslublarini qo'llash orqali bugungi kunda odamlarni mehnatga rag'batlantirish amalga oshiriladi?  
 Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari.  
 Tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rinishlari.  
 Tashkiliy-ma'muriy uslublarni asosiy guruhlarini?

#### 4-ilova.

### Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari

| Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari (ballarda)                        | Munozara ishtirokchilari |    |    |    |
|---|--------------------------|----|----|----|
|   | 1.                       | 2. | 3. | 4. |
| <i>Ma'ruzaning mazmuni (2,5):</i>                                       |                          |    |    |    |
| - mavzuga mos kelishi (1,5);  |                          |    |    |    |
| - mantiqiylik, aniqlik (0,5);   |                          |    |    |    |
| - xulosalarni qisqaligi (0,5);  |                          |    |    |    |
| Infomatsion texnologiyalardan foydalanganligi (ko'rgazmalilik) – (0,9). |                          |    |    |    |
| Reglament (0,6)   |                          |    |    |    |
| <b>Jami (4,0)</b>   |                          |    |    |    |
| <i>Ma'ruzaning tavsifi (3,0)</i>  |                          |    |    |    |
| - ma'ruzaning kuchli tomonlari aniqlash (1,2)                           |                          |    |    |    |
| - ma'ruzaning zaif tomonlari aniqlash (1,2)                             |                          |    |    |    |
| Reglament (0,6)   |                          |    |    |    |
| <b>Jami (3,0)</b>   |                          |    |    |    |
| <i>Savollar:</i>  |                          |    |    |    |
| - har biri uchun (0,3)  |                          |    |    |    |
| <i>Qo'shimcha</i>   |                          |    |    |    |
| - har biri uchun (0,3)  |                          |    |    |    |
| - mohiyati bo'yicha (0,3)   |                          |    |    |    |
| <b>Jami (3,0)</b>   |                          |    |    |    |

### “Aqliy xujum” usuli

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

#### Savollar:

1. Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari.

2.Tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rinishlari.

3.Tashkiliy-ma'muriy uslublarni asosiy guruhlarini?

*Insert jadvali:*

- mustaqil o'qish, ma'ruza tinglash jarayonida olinadigan ma'lumotlarni yaxlit bir tizimga keltirishga imkoniyat yaratadi.

- oldindan olingan ma'lumotni yangisi bilan o'zaro bog'lash qobiliyatini shakllantirishga imkon beradi.

O'quv faoliyatini tashkillashtirishning jarayonli tuzilmasi, Insert jadvalini to'ldirish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida o'zlari to'ldiradilar. O'qish jarayonida olingan ma'lumotlarni alohida o'zlari tizimlashtiradilar - jadval ustunlariga "kiritadilar" matnda belgilangan quyidagi belgilarga muvofiq:

"V"- men bilgan ma'lumotlarga mos;

"-" - men bilgan ma'lumotlarga zid;

"+" - men uchun yangi ma'lumot;

"?" - men uchun tushunarsiz yoki ma'lumotni aniqlash, to'ldirish talab etiladi.

*Insert jadvali:*

| V                              | +  | -   | ?                                      |
|--------------------------------|--|---|--|
| Ijtimoiy me'yorlash uslublari. |  |   |  |
|                                | Ijtimoiy menejmentda foydalaniladigan boshqaruv uslublari mohiyati |   |  |
|                                |  | Tashkiliy-ma'muriy uslublarning asosiy guruhlar |  |
|                                |  |   | Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari |

**B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza qilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### **B/BX/B jadvali**

| <b>№</b> | <b>Bilaman</b>                   | <b>Bilishni xohlayman</b>                | <b>Bilib oldim</b>         |
|----------|----------------------------------|--|----------------------------|
| <b>1</b> | Menejmentning ijtimoiy uslublari |  |                            |
| <b>2</b> |                                  | Ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik uslublar |                            |
| <b>3</b> |                                  |  | Zamonaviy boshqaruv tizimi |

### **NAZORAT SAVOLLARI**

- 1 «Ijtimoiy menejment uslubi» tushunchasi mazmunini ochib bering.
- 2 Umumiy boshqaruv tizimida ijtimoiy va ijtimoiy-psixologik usublarning ahamiyati qanday?
- 3 Nima uchun turli boshqaruv uslublari yig'indisidan foydalanish muhim?
- 4 Qanday boshqaruv uslublarini qo'llash orqali bugungi kunda odamlarni mehnatga rag'batlantirish amalga oshiriladi?
- 5 .Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari.
- 6 Tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rinishlari.
- 7 Tashkiliy-ma'muriy uslublarni asosiy guruhlari?

### **Testlar**

#### **1.Ijtimoiy menejment – bu:**

- A. Ijtimoiy jarayonlarga samarali ta'sir etish;
- B. Ijtimoiy sohalarning shakllanishiga ta'sir etish;
- V. Ijtimoiy tashkilotlarni loyixalashtirish;
- G. Jamiyatdagi ijtimoiy munosabatlarni boshqarish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**2. Biz yashayotgan ilg'or o'zgarishlar davrining eng xavfli tendentsiya va muammolari.**

- A. Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar;
- B. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez o'sishi;
- V. Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarib borayotgan bir paytda er aholisining tez ko'payishi;
- G. Kelajak avlod manfaatlarini zamondoshlar tomonidan xisobga olmaslik;
- D. Insonning zavol topishi: madaniyat va ma'naviyatning emirilishi.

**3. Dunyo oldiga turgan dolzarb muammo-**

- A. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik;
- B. Dune muvozanatdan chiqish;
- V. Ijtimoiy portlashlarni o'sishi;
- G. Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**4. Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangicha madaniyatini shakllantirishda quyidagilarni qaysi biri asosiy hisoblanadi?**

- A. Oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyixalashtirish va dasturlar;
- B. Matematik va ijtimoiy modellashtirishga alohida e'tibor qaratish;
- V. Ijtimoiy resurslar "inson omili" resurslaridan to'liq foydalanish;
- G. Boshqaruv bilimlari, boshqaruv kontseptsiyalari, loyixa va dasturlarni jadallashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**5. Tadbirkorlikning yangi turi, ya'ni menejerlik shakllanishida quyidagilarni qaysi birini asosiy deb hisoblaysiz?**

- A. Boshqaruvchilar, ya'ni menejerlar ongida sifat o'zgarishlarini sodir qilish;
- B. Menejerlarni iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilishga qodir etish;
- V. Menejerni o'z ish natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik tadbirkorlarga

aylantirish;

G. Tadbirkorlikni innovatsion ilm talab sohalar yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish;

D. Hammasi to'g'ri.

**6. Kimlar “Boshqaruvning emperik maktabi” namoyondalari bo'lgan?**

A. E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xeruberg, D. Makgregor, R. Bleyk;

B. G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford, F. Teylor;

V. P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller;

G. D. Mark, G. Saymon, A. Ettsioni;

D. R. Akoff, L. Bertalanfi, S. Vir, R. Kalman, L. Kleyn.

**7. Kimlar “Ijtimoiy tizimlar maktabi” namoyondalari bo'lgan?**

A. E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xeruberg, D. Makgregor, R. Bleyk;

B. G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford, F. Teylor;

V. P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller;

G. D. Mark, G. Saymon, A. Ettsioni;

D. R. Akoff, L. Bertalanfi, S. Vir, R. Kalman, L. Kleyn.

**8. Kimlar “Yangi maktab” namoyondalari bo'lgan?**

A. E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xeruberg, D. Makgregor, R. Bleyk;

B. G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford, F. Teylor;

V. P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller;

G. D. Mark, G. Saymon, A. Ettsioni ;

D. R. Akoff, L. Bertalanfi, S. Vir, R. Kalman, L. Kleyn.

**9. Boshqaruv madaniyati elementlarini aniqlang**

A. Boshqaruv bilimlari (menejment nazariyasi);

B. Jamiyat munosabatlari;

V. Boshqaruv faoliyati bosqichlaridagi boshqaruv bilimlari;

G. Boshqaruv faoliyatining ma'lum bosqichdagi boshqaruv bilimlari, xissiyotlari, tashkiliy munosabatlar yig'indisi;

D. Hammasi to'g'ri.

**10. Boshqaruv madaniyatini shakllanishi mexanizmini aniqlang**

A. Boshqaruv kontseptsiyalari, loyihalari, dasturlarni shakllanishi;

B. Boshqaruv munosabatlarini rivojlanishi;

V. Boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish;

G. Davlat qonunlarini hurmat qilish, boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy qilish;

D. Hammasi to'g'ri.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

### **8-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING ILMIY USLUBLARI - UNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH ASOSI**

## Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi.

|  |  |
|--|--|
| Vaqt-2 soat  | Talabalar soni: 25-30 nafar  |
| O'quv mashg'ulotining shakli   | Amaliy-munozara  |
| O'quv mashg'ulotining rejasi   | 1. Boshqaruvning ilmiy uslublari<br>2. Kibernetik modellashtirish<br>3. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish<br>4. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari  |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy jarayonlarni modellashtirish, boshqaruv jarayonida bashoratlar bajaradigan funktsiyalar, avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari borasida talabalar bilimni kengaytirish.   |  |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- mavzu bo'yicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;<br>- bilimlarni taqqoslashni, umumlashtirishni, tahlilni tizimlashtirish ko'nikmasini hosil qilish;<br>- o'z fikrni shakllantirish va bildirish jarayonini tashkil qilish;<br>- kommunikatsiya, guruhlarda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Ilmiy uslublarning asosiy kuchi nimaligini o'rganadilar;<br>- Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish va modellashtirish turlarini tavsiflaydilar;<br>- Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarining mazmunini yoritadilar;<br>- Boshqaruv qarorlarini tayyorlashda, faoliyatni muvofiqlashtirish yo'llari va vositalariga xarakteristika beradilar. |
| O'qitish usullari va texnikasi   | Xamkorlikda o'qitish, munozara, taqdimot, blits-so'rov, "Davra suhbat", insert   |
| O'qitish vositalari  | O'quv qo'llanmalar, proektor, markerlar, skotch, A32 bichimdagi qog'oz varaqlari.  |
| O'qitish shakllari   | Individuall, frontal, guruhlar / juftliklarda ishlash.   |
| O'qitish sharoitlari   | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya   |

## Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                 | Faoliyat mazmuni  |  |
|-----------------------------------|---|--|
|                                   | O'qituvchi  | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.) | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Mavzuni munozara tarzida o'tishini ma'lum qiladi. | 1.1. Diqqat bilan tinglaydilar va yozib oladilar |

|  |   |   |
|--|---|---|
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(45 min.)                              | 2.1. Mavzu bo'yicha asosiy tushunchalarga tarif berishni taklif qiladi va shu asosida blits-so'rov o'tkazadi.<br>2.2. Ish guruhlarida / juftliklarda o'quv vazifani bajarilgandan so'ng "Davra suhbat" sifatida davom ettirilishini e'lon qiladi. "Davra suhbat" qoidalarini bilan tanishtiradi (1-ilova). Guruhlarda ishlash qoidalarini eslatadi.                                       | 2.1. Iqtisodiy tushunchalarga tarif beradi-lar.<br>2.2. Esse yozadilar va o'qib beradilar.<br><br>2.3. Tinglaydilar, savollar beradilar.            |
| 3-bosqich.<br>Guruhlarida<br>juftliklarda ishlash<br>(20 min.) | 3.1. Talabalarni guruhlarga/ juftliklarga ajratadi. Davra suhbatida muhokama qilish uchun savollar va vazifalarni tarqatma va guruhlar/juftliklarga taqsimlaydi (2-ilova). Vazifani bajarishda qo'shimcha materiallardan foydalanish mumkin emasligini tushuntiradi. Natijalarni baholash varaqlarini tarqatadi.<br>3.2. Guruhlarda ish boshlaganligini e'lon qiladi, maslahatlar beradi. | 3.1. O'quv vazifasi, yo'riqnoma va natijalar kartochkasi bilan tanishadilar;<br>3.2. Vazifani bajardilar, taqdimot varaqlarini rasmiylashtiradilar. |
| 4-bosqich.<br>Yakuniy<br>(5 min.)                              | 4.1. Ishga yakun yasaydi, baholar qo'yadi.<br>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi   | 4.1. Tinglaydilar, vazifani yozib oladi-lar.  |

## 1- ilova.

|  |
|--|
| <b>Guruh bilan ishlash qoidalarini</b>   |
| <p>Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;</p> <p>Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;</p> <p>Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;</p> <p>Har biri yordam so'raganlarga ko'mak berishlari lozim;</p> <p>Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim;</p> <p>Har biri: "Biz bir kemadamiz, birga cho'kamiz, yoki birga qutilamiz" atamasini yaxshi bilishlari lozim.</p> |

## 2-ilova.

|   |
|---|
| <b>Guruhlar uchun vazifalar</b>   |
| <p><b>1. Guruh.</b></p> <p>1. Boshqaruvning ilmiy uslublaridan yanada to'laroq foydalanish zarurati nima uchun paydo bo'ladi?</p> <p><b>2. Guruh.</b></p> <p>1. Boshqaruvning o'zbek amaliyotida boshqaruvning ilmiy uslub-larini qo'llash darajasi qanday?</p> <p><b>3. Guruh.</b></p> <p>1. Ijtimoiy menejment ilmiy uslublari mohiyatini ochib bering.</p> |



## Baholash ko'rsatkichlari (ballda)

| Guruh | Mavzuning echimi | Tushuntirish (aniqlik, mantiq) | Guruh faolligi (qo'shimchalar, savollar) | Jami ballar | Baho |
|-------|------------------|--------------------------------|--|-------------|------|
|       | (1,2)            | (1,2)                          | (0,6)                                    | (3,0)       |      |
| 1.    |                  |                                |  |             |      |
| 2.    |                  |                                |  |             |      |
| 3.    |                  |                                |  |             |      |
| 4.    |                  |                                |  |             |      |

### 3-ilova

#### “Insert usuli”

**Insert** - samarali o'qish va fikrlash uchun belgilashning interfaol tizimi hisoblanib, mustaqil o'qib-o'rganishda yordam beradi. Bunda ma'ruza mavzulari, kitob va boshqa materiallar oldindan talabaga vazifa qilib beriladi. Uni o'qib chiqib, «V; +; -; ?» belgilari orqali o'z fikrini ifodalaydi.

#### Matnni belgilash tizimi

- (v) - men bilgan narsani tasdiqlaydi.
- (+) – yangi ma'lumot.
- (-) – men bilgan narsaga zid.
- (?) – meni o'ylantirdi. Bu borada menga qo'shimcha ma'lumot zarur.

#### Insert jadvali

| Tushunchalar  | V | + | - | ? |
|---|---|---|---|---|
| Boshqaruvning ilmiy uslublarini yanada tadqiq qilish zaruriyati.  |   |   |   |   |
| Boshqaruvchi tizimning o'z-o'zini rivojlantirish maqsadida boshqaruv-ning murakkab texnikasidan foydalanish.        |   |   |   |   |
| Ilmiy uslublarning asosiy kuchi. Ilmiy-texnik inqilob boshqaruv usublari va vositalari inqilobining asosi sifatida. |   |   |   |   |
| Ijtimoiy jarayonlarni modellashtirish.  |   |   |   |   |
| Kibernetik modellashtirish – boshqaruvni muqobillashtirish imkoniyatlari.   |   |   |   |   |
| Modellarni mukammallashtirish jarayoni.   |   |   |   |   |
| Matematik modellashtirish modellari aniqligini oshirish.  |   |   |   |   |
| Ijtimoiy loyihalashtirish va bashorat qilish usublari.  |   |   |   |   |
| Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish va modellashtirish.   |   |   |   |   |

### **B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### **B/BX/B jadvali**

| <b>№</b> | <b>Bilaman</b>                      | <b>Bilishni xohlayman</b>             | <b>Bilib oldim</b>         |
|----------|-------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|
| 1        | Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish |                                       |                            |
| 2        |                                     | Ijtimoiy jarayonlarni modellashtirish |                            |
| 3        |                                     |                                       | Kibernetik modellashtirish |

### **NAZORAT SAVOLLARI**

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

### **MAVZU BO'YICHA TESTLAR**

**1. Yapon firmalarida boshqaruv strategiyasining asosiy tamoyillari – bu:**

- A. O'zgarishlarga moslashish;
- B. Muhitga va muhitdagi joyga moslashish;
- V. O'zgarayotgan dunyoda ma'lum vaqtga emas, balki uzoq istibolda

yashash uchun barcha imkoniyatlarni hisobga olish va foydalanish;

G. Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib olish;

D. Hammasi to'g'ri.

## **2.Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jixatlari**

A. Uzoq muddatli strategiya;

B. Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarini tez o'zlashtirish;

V. Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi, boshqaruv personalii bilan ishlashga istiqbolli resurslar siftida qarash;

G. Madaniyat me'yorlarini saqlash, qo'llab-quvvatlash va ko'paytirish;

D. Hammasi to'g'ri.

## **3.Nemislar hazil tariqasida “Menejer kasali” deb qanday xolatni aytishadi?**

A. menejerni fidoiylilik xolatini;

B. menejerni stress xolatini;

V. Menejerni aqliy toliqish xolatini;

G. menejerni strategik fikrlash xolatini;

D. nazoratni amalga oshirish xolatini.

## **4.Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi qachon, qaerda va qanday oqim ta'sirida ishlab chiqilgan?**

A. 1980 – yillar boshida AQShda ilmiy oqim ta'sirida;

B. 1982 – yilda Yaponiyada texnikani rivojlanishi ta'sirida;

V. 1975 – yilda G'arbda siyosiy etakchilar oqimi ta'sirida;

G. 1985 – yilda Germaniyada ijtimoiy tashkilotchilar oqimi ta'sirida;

D. Hammasi noto'g'ri.

## **5.Inqiroz xolatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi;

B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan kontsentratsiyasi;

V. Ishlab chiqarisho' sur'atini tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;

G. Kadrlar Bilan bog'liq masalalarni o'z vaqtida xal qilinishi;

D. Hammasi to'g'ri.

## **6.Ijtimoiy tizimlarning vaqt va makonda o'z-o'zingi tashkil eitsh uchun qanday sharoitlar zarur?**

A. Tizimga ma'lum oqimlar Kirishi va chiqishi uchun tizimning ochiqligi;

- B. Ijtimoiy tizim turli qismlarning egri chizikli xamkorligi;
- V. Ehtimollik elementlarining mavjudligi;
- G. Tizim parametrlari diapazonining aniqligi;
- D. Hammasi to'g'ri.

### **7.Menejment madaniyatini baholash darajasi**

- A. Boshqaruv ob'ektini texnik iqtisodiy ko'rsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini ko'rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;
- V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;
- G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;
- D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

### **8.Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yori;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yori;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yori;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yori.

### **9.Ijtimoiy siyosat – bu:**

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;
- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;
- D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

### **10.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

## Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## 9-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENT TIZIMI Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Vaqt-2 soat                  | Talabalar soni: 25-30 nafar   |
| O'quv mashg'ulotining shakli | Muamoli Amaliy  |
| O'quv mashg'ulotining rejasi | 1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari<br>2. Boshqaruv funktsiyalari<br>3. Boshqaruv tuzilmasi<br>4. Boshqaruv kadrlarini guruhlarga bo'linishi |

|  |   |
|--|---|
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy menejment mohiyati va uning tizimi, ijtimoiy menejment funksiyalari va ularning tahlili, ob'ektiv asoslari va vazifalari to'g'risidagi ma'ruzada olingan bilimlarni mustahkamlash va aniqlashtirish.  |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>– Mavzu bo'yicha bilimlarni ongli ravishda o'zlashtirish va mustahkamlashga undash;<br>– Mavzu bo'yicha bilimlarni tizimlashtirish va yana yangi ma'lumotlar bilan boyitish.<br>– Muammoli masalalarni echish ko'nikmalarini rivojlan-tirish, muammoni tahlil qilish, alternativ echimlarni ilgari surish, yakuniy xulosani shakllantirish. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>-Ijtimoiy menejment mexanizmlariga ta'rif beradi;<br>-Ijtimoiy menejment tizimi elementlari va ularning o'zaro bog'liqligini tavsiflaydi;<br>-Ijtimoiy maqsadlarni amalga oshirish, ijtimoiy menejment tamoyillarini amalga oshirishning ilmiy uslublarini sanab beradi;<br>-Boshqaruv jarayoni va ijtimoiy menejment tizimi mexanizmi mazmunini yoritadi;<br>- Boshqaruv me'yorining shakllanishiga ta'sir etuvchi omillar ro'yxatini tuzadi. |
| O'qitish usullari  | Muammoli usul, suhbat, aqliy hujum, munozara, namoyish qilish, insert.  |
| O'qitish vositalari  | Ma'ruza matni, proektor, A32 formatdagi qog'oz, marker, skotch, o'quv materiallari, konspektlar.  |
| O'qitish shakllari   | Kollektiv, guruhlarda   |
| O'qitish sharoitilari  | Guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya   |

### Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                 | Faoliyat mazmuni   |  |
|-----------------------------------|--|--|
|                                   | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.) | 1.1. Mavzuni, maqsadi rejadagi o'quv natijalarini e'lon qiladi ularning ahamiyatini va aktualigini asoslaydi.<br>1.2. Savollar bo'yicha talabalar bilimni va mazmunli javoblarni aktualashtiradi.<br>Bilimlarni aktualashtirish jarayonida talabalar tomonidan olingan bilimlarni kamligini (etarli ekanini) e'tirof qiladi.<br>1.3. Mashg'ulotning muammoli tarzda o'tishini ta'kidlaydi.   | Mavzuni yozadilar va savollarga javob beradilar  |
| 2-bosqich<br>asosiy<br>(55 min)   | 2.1. Muammoli vazifani talabalarga o'qib beradi (1-ilova).<br>Muammoni shakllantirishni tashkil qiladi.<br>Taklif etilgan muammoni shakllantirish variantlarini talabalar bilan birgalikda taxlil qiladi va muhokama qiladi. Ularning ichidan aniqlashtirilgan va tahrir qilingan bir variantni tanlaydilar.<br>2.2. Talabalarni 3 guruhga ajratadi. Mummoli vazifani hal qilishni topshiradi. O'quv vazifasini baholash ko'rsatkichlari va mezonlarini tarqatadi. Muammoni hal qilish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalarni, kutilayotgan natijalarni tushuntirib | 2.1. Eshitadilar, muammoni shakllantirish bo'yicha takliflarni kiritadilar.<br><br>2.2. Guruhlarda ishlaydilar:<br>Muammoli vazifani hal qiladilar, taqdimot varaqalarini rasmiylashtiradilar. |

|                                  |  |   |
|----------------------------------|--|---|
|                                  | <p>beradi. Aqliy hujm, g'oyalarni tanlash va baholash, guruhlarda ishlash qoidalarni eslatadi. Guruh ishlarini boshlanganligini aytadi.</p> <p>2.3. Taqdimotni boshlashni e'lon qiladi. Taqdimot jarayonida javoblarni sharhlaydi. To'g'ri qarorni ta'kidlaydi, xatolarni ko'rsatadi. Muammoli vazifa echimlarini munozara shaklida muhokamasini tashkil qiladi. Talabalar bilan birgalikda javoblarni baholaydi. Javoblar to'liq bo'lmagan holda o'zi javob beradi. Guruhlarning o'zaro baholashini tashkil etadi.</p> <p>2.4. Yakun chiqaradi.</p> | <p>2.3. Muammoli vazifa natijalarini taqdimot qiladilar. Muammoni hal qilish bo'yicha qarorlar variantlarini muhokama qiladilar. Ÿzaro baholaydilar.</p> <p>2.4. Tinglaydilar</p> |
| 3-bosqich<br>Yakuniy<br>(15 min) | <p>3.1. O'quv faoliyatini yakunlaydi. Talabalar diqqatini asosiy jihatlariga qaratadi. Muammoni hal qilish jarayonida guruhlar faoliyatidagi muvofaqiyatlarni takidlaydi. Bajarilgan ishning kasbiy faoliyat uchun ahamiyatini ta'kidlaydi.</p> <p>3.2. Mustqil ish uchun vazifa beradi.</p>   | <p>3.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.</p> <p>3.2. Mustaqil ish uchun vazifalarni yozib oladilar.</p>   |

## 1-ilova.

|  |
|--|
| <p><b>Munozara qatnashchilariga eslatma</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Munozara munosabatlar yig'indisi emas, balki muammo echimi uslubiyatidan iborat;</li> <li>2. Ko'p gapirmasdan boshqalarning so'zlashiga imkon ber.</li> <li>3. Maqsadga erishish yo'lida xissiyotlarinni jilovlab, batafsil o'ylagan holda so'zla.</li> <li>4. Raqiblarning vaziyatini o'rganib, ularga xurmat bilan murojaat qil;</li> <li>5. Raqiblarning tomonidan aytilgan fikrlarga tanqidiy va istehzoli yondash;</li> <li>6. Munozara predmeti bo'yicha chetga chiqmagan holda to'g'ri yondashib gapir.</li> </ol>  |
| <p><b>Muammoli Amaliyning boshqaruv dastaklari</b></p> <p><b>Boshlovchi</b> barcha vazifalarni o'ziga oladi – munozara bosqichlarini boshqarish, javoblarning asoslanishi va to'g'riligini tasdiqlash, qo'llangan termin va tushunchalarning aniqlash, munosabatlarni to'g'ri qo'llash va boshqalar. Taqdimotlarning taqsimotini to'g'ri boshqarish.</p> <p><b>Taqrizchi</b> – tomonlarning ma'ruzalarini yo'nalishlar bo'yicha belgilash va to'liq xarakterda baholash: dolzarbligi, ilmiy jihati, mantiqiyliigi va masalalarning aniq qo'yilganligi, xulosalarning aniq ko'rsatilishi.</p> <p><b>Raqib</b> – qabul qilingan tadqiqot o'rtasida raqobatchilik jarayonini shakllantiradi. U faqatgina ma'ruzachining asosiy holatini tanqid qilish emas, shu bilan birgalikda, uning aytgan fikrlaridan zaif yoki hato tomonlarini topish hamda o'zining hal qiluvchi fikrlarini taklif qilishi ham mumkin.</p> <p><b>Ekspert</b> – barcha munozaralarning, jumladan, munozara qatnashchilari tomonidan aytilgan fikrlarning, qilingan xulosalarning, taklif va gipotezalarning maxsuldorligini baholaydi.</p> |
| <p><b>Munozara reglamentini o'tkazish tartibi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Boshlovchi ma'ruza mavzusi va ma'ruzachilarning taqdimotlarin e'lon qiladi.</li> <li>2. Ma'ruza 5 minut davom etadi.</li> <li>3. Taqrizchi – 2 minut.</li> <li>4. Raqib – ma'ruza mavzusi bo'yicha fikrlarini 1-3 minut taqdim etadi.</li> <li>5. Jamoaviy muhokama – 5-10 minut.</li> </ol>   |

## 2-ilova.

### Muhokama va xulosalar chiqarish uchun savollar

1. Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlarini sanab bering?
2. Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlari orasidagi mavjud aloqa qanday?
3. Ijtimoiy menejment funktsiyalarini sanab bering?
4. Ijtimoiy menejment funktsiyalarini tahlil qilib bering?.
5. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasini xarakterlab bering.
6. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga bo'linishi qanday amalga oshiriladi?
7. Boshqaruv funktsiyalari va tuzilmasi haqida nimalarni bilasiz?
8. Tashkiliy tuzilmaning shakllanish jarayonini tasvirlab bering

## 3-ilova.

### Ekspert varag'i № 1

1. Ijtimoiy maqsadlarni yanada samaraliroq amalga oshirish uchun qanday uslublarni qo'llash muhim deb o'ylaysiz?

*Ushbu uslublarni ijobiy va salbiy tomonlarini "T-sxema"si asosida ifodalang.*

### Ekspert varag'i № 2

1. Ijtimoiy menejment tizimi doirasida echilishi kerak bo'lgan qanday muammolar mavjud?

*Ushbu muammolarni echishning ijobiy va salbiy tomonlarini "T-sxema"si asosida ifodalang.*

### Ekspert varag'i № 3

1. Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining qanday turlari mavjud?

*Ushbu turlarni ijobiy va salbiy tomonlarini "T-sxema"si asosida ifodalang.*

## 4-ilova.



## Baholar mezonini va ko'rsatkichlari jadvali

| Doklad qiluvchilar | Dokladdagi ma'lumotning to'liqligi<br>60% | Axborotning yangiligi<br>15%     | Axborotni tasvirlashda vositalarning ishlatilishi<br>15% | Reglament<br>10% | Jami |
|--------------------|---|----------------------------------|--|------------------|------|
| 1.                 |   |                                  |  |                  |      |
| 2.                 |   |                                  |  |                  |      |
| 3.                 |   |                                  |  |                  |      |
| 4.                 |   |                                  |  |                  |      |
| Oponentlar         | Dokladga qilingan qo'shimchalar<br>40%    | Munozarada qatnashganligi<br>20% | Savollar   |                  | Jami |
|                    |   |                                  | Miqdori  | Sifati           |      |
| 1.                 |   |                                  |  |                  |      |
| 2.                 |   |                                  |  |                  |      |
| 3.                 |   |                                  |  |                  |      |
| ...                |   |                                  |  |                  |      |

| Diskussiya qatnashchilari | Savollar (0,1 har biri uchun) | Maqsadliligi (0, 3) | Qo'shimchalar (0,2 har biri uchun) | Jami |
|---------------------------|-------------------------------|---------------------|------------------------------------|------|
| 1.                        |                               |                     |                                    |      |
| 2.                        |                               |                     |                                    |      |
| 3.                        |                               |                     |                                    |      |
| 4.                        |                               |                     |                                    |      |

### O'quv materiallar

#### 5- ilova.

- Бошқарув меъёри ташкилотдаги иерархик даражалар сони билан, яъни уни вертикал тузилмаси юқори ёки текислиги билан аниқланади. Юқори тузилма паст бошқарув меъёри ва кўп иерархик даражаларга эга бўлади, теккиси эса юқори бошқарув меъёри ва кам иерархик даражаларига эга бўлади. Юқори тузилмалар кўп маблағ талаб қилади, иш муомаласи ва қарорлар қабул қилишни секинлаштиради, мажбурият ва масъулият аниқлигини қийинлаштиради. Ҳар қандай ижтимоий ташкилотда расмий тузилмалардан ташқари ўзаро муносабатлар тизими мавжуд. Улар норасмий гуруҳларда шахслараро даражада ҳодимлар ўртасида пайдо бўлувчи ўзаро алоқалар тармоғидан иборат норасмий ташкилий тузилма сифатида характерланади.

Бошқарув меъёри



**“Insert usuli”**

**Insert** - samarali o'qish va fikrlash uchun belgilashning interfaol tizimi hisoblanib, mustaqil o'qib-o'rganishda yordam beradi. Bunda ma'ruza mavzulari, kitob va boshqa materiallar oldindan talabaga vazifa qilib beriladi. Uni o'qib chiqib, «V; +; -; ?» belgilari orqali o'z fikrini ifodalaydi.

**Matni belgilash tizimi**

(v) - men bilgan narsani tasdiqlaydi.

(+) – yangi ma'lumot.

(-) – men bilgan narsaga zid.

(?) – meni o'ylantirdi. Bu borada menga qo'shimcha ma'lumot zarur.

**Insert jadvali**

| <b>Tushunchalar</b>   | <b>V</b> | <b>+</b> | <b>-</b> | <b>?</b> |
|---|----------|----------|----------|----------|
| Ijtimoiy menejment mexanizmlari.  |          |          |          |          |
| Boshqaruv jarayoni va ijtimoiy menejment tizimi mexanizmi.  |          |          |          |          |
| Ijtimoiy maqsadlarni amalga oshirish, ijtimoiy menejment tamoyillarini amalga oshirish-ning ilmiy usublari. |          |          |          |          |
| Ijtimoiy menejment funk-tsiyalari va ularning tahlili.  |          |          |          |          |
| Boshqaruv funktsiyalarining tasnif belgilari.   |          |          |          |          |
| Boshqaruvning asosiy funktsiyalari.   |          |          |          |          |
| Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zaruriy sharti.   |          |          |          |          |
| Ijtimoiy menejment funktsiyalarining tahlil bosqichlari.  |          |          |          |          |

**NAZORAT SAVOLLARI**

1. Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlarini sanab bering.
2. Ular orasidagi mavjud aloqa qanday?
3. Ijtimoiy menejment funktsiyalarini sanab bering.
4. Ularni taxlil qilib bering.

5. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasini xarakterlab bering.

### **1-topshiriq**

#### **«Korporativ madaniyat yoki samaradorlik»?**

P.Anvarov, kompyuterlar savdo qiladigan kompaniyaning marketing bo'limida rahbar bo'lib ishlaydi. Bozor to'lgan, raqobat keskinlashgan, savdo hajmi pasaygan.

Uning savdo vakillari komandasida, asosan oilasiz 25-30 yoshdagi insonlar band. Mijozlarni ushlab va yangi mijozlarni jalb etish uchun ular ko'p, hattoki dam olish kunlari xam ishlar edilar.

Bir necha vaqt avval 35 yoshli Anvarov o'z bo'limiga 37 yoshli, 6 yoshli bolasini bir o'zi tarbiyalaydigan, kompyuter texnikasi marketingi bo'yicha tajribali mutaxassisni, Laylo Umarovani ishga olgan edi.

Etarlicha ko'p ishlayotgan Umarova haftasiga 45 soatdan ko'p va dam olish kunlaridan voz kechish ilojisi yo'q edi. Qolganlar esa (bolasi yo'qlar) unga qaraganda ko'proq ishlashar edi, Umarovadan esa uncha mamnun emasdilar.

Oxiri borib, shunday bo'ldiki, Umarova ish borasida hammadan orqada qoldi, faoliyat ko'rsatkichlari past.

SHunda gurux menejeri 29 yoshli I.Salimova Anvarovdan Umarovani bo'shatishini talab etadi.

Anvarov qanday yo'l tutish kerak.

Albatta, kompaniya etarli bo'lmagan darajada ishlayotgan xodimlarni ushlab turishni o'ziga ep ko'rmaydi. Lekin Anvarov shunga aminki, Umarova yaxshi mutaxassis va yaxshi munosabatga loyiq. Ikki bolaning otasi sifatida uni yaxshi tushunadi.

Bundan tashqari rahbariyat tomonidan xodimlarga oila qadriyatlarini haqida ko'p gapirilgan.

Bu tasdiqlar quruq gap bo'lib qolaveradimi?

#### **Vazifa**

1. Vujudga kelgan nizo xarakterini aniqlang va vaziyatni tahlil qiling.
2. Ushbu muammoni echish uchun qanday har-xil takliflar berar edingiz?
3. Anvarovni o'rnida bo'lganingizda qanday qaror qabul qilgan bo'lar edingiz.

Javobingizni asoslang.

#### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.

3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.

4. “Sogʻlom ona va bola” Davlat dasturi, Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

5. “Keksalarni eʼzozlash yili” davlat dasturi toʻgʻrisida Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.

6. Sh.M.Mirziyoyev. “2017—2021-yillarda Oʻzbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yoʻnalishi boʻyicha Harakatlar strategiyasi” loyihasi. 7fevral 2017yil.

7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga moʻljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yoʻnalishlariga bagʻishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy oʻzgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yoʻl ochib berish hisobidan oldinga yurishdir” /Xalq soʻzi. 2016 17 –yanvar.

8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. “Management” 2012.672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. “Prinsiples of marketing”2014.719p

11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y.

## 10-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTDA TASHKILIIY MUNOSABATLAR

### Amaliy mashgʻulotida oʻqitish texnologiyasi

|   |  |
|---|--|
| Vaqt- 4 soat  | Talabalar soni: 25-30 nafar  |
| Oʻquv mashgʻulotining shakli  | Bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish boʻyicha amaliy mashgʻulot.  |
| Amaliy mashgʻulotining rejasi   | 1.Tashkiliy munosabatlarning asosi<br>2. Tashkiliy munosabatlarga taʼsir etuvchi omil  |
| <i>Oʻquv mashgʻulotining maqsadi:</i> Tashkiliy munosabatlarning asosi, tashkillashtirishning umumiy printsiplari toʻgʻrisida talabalar bilimlarini chuqurlashtirish. |  |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- mavzu boʻyicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;<br>- bilimlarni taqqoslashni, umumlashtirishni, tahlilni                 | <i>Oʻquv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Eng maqbul tashkiliy tuzilmaning tarkibiy omillari mohiyatini ochib beradi;<br>- Tashkillashtirishning umumiy printsiplariga taʼrif |

|  |  |
|--|--|
| tizimlashtirish ko'nikmasini hosil qilish;<br>- o'z fikrni shakllantirish va bildirish jarayonini tashkil qilish;<br>- kommuniktsiya, guruhda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish; | beradi va misollar keltiradi;<br>- Rasmiy tashkillashtirish asosini tavsiflaydi;<br>- Norasmiy tashkiliy munosabatlar mohiyatini ochib beradi;<br>-Zamonaviy menejmentda tashkiliy munosabat-larning ahamiyatining ortib borishiga ta'sir etuvchi omillarni ifodlaydi. |
| O'qitish usullari va texnikasi   | Birgalikda o'qish, munozara, taqdimot, Blits so'rov, grafik tashkil etuvchilar, T- jadval, "Vena" diagrammasi  |
| O'qitish vositalari  | O'quv qo'llanmalar, ma'ruza matni, flip chart, marker, skotch, qog'oz  |
| O'qitish shakllari   | Guruhiy, kollektiv.  |
| O'qitish sharoitilari  | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlashga moslashtirilgan auditoriya.  |

### **Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi (1-mashg'ulot)**

| Bosqichlar, vaqti                 | Faoliyat mazmuni   |  |
|-----------------------------------|--|--|
|                                   | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.)  | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Talabalarni faollashtirish maqsadida mavzuning tayanch iboralari asosida blits-so'rov o'tkazadi (1-ilova).<br>1.3. O'qitish guruhlarda ishlash texnologiyasi asosida olib borilishini e'lon qiladi.  | 1.2. Tinglaydilar, yozib oladilar.<br><br>1.2. Savollarga javob beradilar  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(65 min.) | 2.1. Talabalarni 4 guruhga ajratadi. O'quv topshiriqlarini tarqatadi (2-ilova).<br>Har bir talaba guruh bahosiga mos ravishda baho olishini tushuntiradi, guruhlarda ishlash qoidalari bilan tanishtiradi (1-ilova). Guruhlarda ishlash natijasi A32 bichimdagi qog'ozlarda ko'rsatilishi kerakligini ma'lum qiladi.<br>Mavzu muhokamasi guruhlarga ishlar taqdimotidan so'ng davom etishini e'lon qiladi.<br>2.2.Vazifa butun guruh tomonidan bajarilishini e'lon qiladi. Vazifani bajarishda darslik, ma'ruza matnlari va boshqa qo'llanmalardan foydalanish mumkinligini tushuntiradi. Kutilayotgan o'quv natijalarini eslatadi.<br>Guruhlarda ishlarni boshlashni e'lon qiladi.<br>2.3. Taqdimot va guruhlarda ishlash natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi. Javoblarni sharhlaydi, bilimlarni umumlashtiradi, vazifani bajarish jarayonidagi asosiy xulosalarga e'tiborni qaratadi. | 2.1. O'quv topshiriqlarini baholash ko'rsatkichlari va mezonlari bilan tanishadilar. Vazifani bajaradilar.<br><br>2.2. Taqdimot qiladi, to'ldiradi, boshqa guruhlarga savollar beradi va o'zaro baholashni amalga oshiradi.<br><br>Ezib oladi. |
| 3-bosqich.                        | 4.1. Mashg'ulotga yakun yasaydi xulosalarni  | 4.1. Tinglaydilar,   |

|                      |   |   |
|----------------------|---|---|
| Yakuniy<br>(10 min.) | umumlashtiradini guruhda faol ishtirok etgan talabalarni baholaydi.<br>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi: Venna diagrammasi to'ldiring (6-ilova). | aniqlashtiradilar.<br>4.2. Mustaqil ish uchun vazifani yozib oladi-lar. |
|----------------------|---|---|

## 1-ilova.

### Asosiy tushunchalar.

|  |
|--|
| <p>Tashkiliy munosabatlarning asosi. Jamiyatdagi barcha mavjud tashkiliy munosabatlarning ikki xil ma'no kasb etishi.</p> <p>Rasmiy tashkillashtirish asosi. Tashkillashtirishning umumiy printsiplari.</p> <p>Zamonaviy menejmentda tashkiliy munosabatlarning ahamiyatining ortib borishiga ta'sir etuvchi omillar.</p> <p>Ijtimoiy guruhlarning yaxlit faoliyat ko'rsatishini ta'minlash muammolarining rasmiy va norasmiy usulari.</p> <p>Eng maqbul tashkiliy tuzilmaning tarkibiy omillari.</p> <p>Rasmiy tashkiliy munosabatlar. Norasmiy tashkiliy munosabatlar.</p> |
|--|

## 2- ilova.

|  |
|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Guruh bilan ishlash qoidalari</b></p> <p>Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;</p> <p>Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;</p> <p>Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;</p> <p>Har biri yordam so'rganlarga ko'mak berishlari lozim;</p> <p>Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim.</p> |
|--|

## 3-ilova.

### “Sinkveyn” (5 qator) texnikasi

Maqsad – kategoriyaga xarakteristika berish

Sinkveyn sxemasi:

- 1–qator – tushuncha;
- 2-qator – tushunchani tavsivlovchi 2 sifat;
- 3-qator – ushbu tushuncha vazifalari to'g'risidagi 3 ta fe'l;
- 4-qator – ushbu tushuncha mohiyati to'g'risidagi 4 so'zli so'z birikmasi;
- 5-qator – ushbu tushuncha sinonimi.

## 4-ilova.

### O'quv topshiriqlar

#### 1-guruh

1. «Boshqaruv funktsiyalari», tushunchasiga sinkveyn tuzing.
2. Jadvaldan foydalanib boshqaruv funktsiyalarini taqqoslang:

| Boshqaruvning asosiy funksiyalari | Qanday shakl-lanadi | Kimga tegishli | Kim boshqaradi | Asosiy ustivor tomonlar | Asosiy kamchiliklar |
|-----------------------------------|---------------------|----------------|----------------|-------------------------|---------------------|
| Rejalashtirish;                   |                     |                |                |                         |                     |
| Tashkil etish;                    |                     |                |                |                         |                     |
| Tartibga solish;                  |                     |                |                |                         |                     |
| Rag'batlantirish                  |                     |                |                |                         |                     |

### 2-guruh

1. «Boshqaruv kadrlari», tushunchasiga sinkveyn tuzing.
2. Jadvaldan foydalanib boshqaruv kadrlari guruhlarini taqqoslang:

| Boshqaruv kadrlari | Asosiy o'ri | Funktsiyasi (vazifasi) | Sohasi |
|--------------------|-------------|------------------------|--------|
| Rahbarlar          |             |                        |        |
| Mutahassislar      |             |                        |        |
| Yordamchi personal |             |                        |        |

### 3-guruh

1. «Tashkilotlarning asosiy formalari» tushunchalariga sinkveyn tuzing.
2. Jadvaldan foydalanib tashkilotlarning asosiy formalariga tavsif bering:

| Tashkilotlarning asosiy formasi | Iqtisodiy mohiyati | Amal qilish muddati | Tavakkal-chilik | Asosiy umumiy belgilari | Asosiy farqlar |
|---------------------------------|--------------------|---------------------|-----------------|-------------------------|----------------|
| Rasmiy tashkilotlar             |                    |                     |                 |                         |                |
| Norasmiy tashkilotlar           |                    |                     |                 |                         |                |

### 5-ilova.

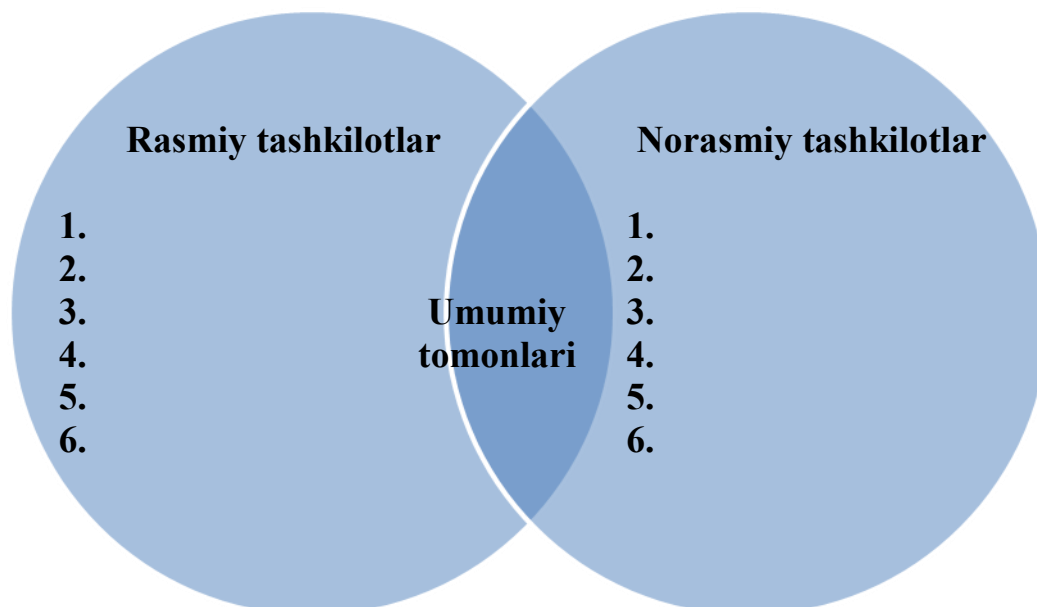
#### Amaliyni baholash jadvali

| Guruh | Sinkveyn a'lo – 0,5 ball<br>yaxshi -0,4 ball<br>qon-li – 0,3 ball |   |   |   |      | Taqqoslama tahlil a'lo – 0,5 ball<br>yaxshi -0,4 ball<br>qon-li – 0,3 ball |   |   |   |      | Umumiy ball (5+10 ustin) | Baho  |
|-------|---|---|---|---|------|--|---|---|---|------|--------------------------|---|
|       | №   | 1 | 2 | 3 | 4    | 5  | 6 | 7 | 8 | 9    |                          |   |
|       | 1   | 2 | 3 | 4 | jami | 1  | 2 | 3 | 4 | jami | 3 ball                   | 2-3 –«a'lo»<br>1-2 –«yaxshi»<br>0,5-1-«qon-li». |
| 1.    | -   |   |   |   |      | -  |   |   |   |      |                          |   |
| 2.    |   | - |   |   |      |  | - |   |   |      |                          |   |

|    |  |  |   |   |  |  |  |   |   |  |  |
|----|--|--|---|---|--|--|--|---|---|--|--|
| 3. |  |  | - |   |  |  |  | - |   |  |  |
| 4. |  |  |   | - |  |  |  |   | - |  |  |

6-ilova.

### Venna diagrammasi



### Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi (2-mashg'ulot)

| Bosqichlar, vaqti                 | Faoliyat mazmuni   |  |
|-----------------------------------|--|--|
|                                   | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.)  | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Talabalarni faollashtirish maqsadida mavzuning tayanch iboralari asosida blits-so'rov o'tkazadi, Ijtimoiy tashkilotlarni loyihalashtirish printsiplari nimalardan iborat?<br>1.3. O'qitish guruhlarda ishlash texnologiyasi asosida olib borilishini e'lon qiladi. | 1.1. Tinglaydilar, yozib oladilar.<br><br>1.2. Savollarga javob beradilar                                  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(65 min.) | 2.1. Talabalarni 4 guruhga ajratadi. O'quv topshiriqlarini tarqatadi.<br>Har bir talaba guruh bahosiga mos ravishda baho olishini tushuntiradi, guruhlarda ishlash qoidalari bilan tanishtiradi. Guruhlarda ishlash natijasi A32 bichimdagi qog'ozlarda ko'rsatilishi  | 2.1. O'quv topshiriqlarini baholash ko'rsatkichlari va mezonlari bilan tanishadilar. Vazifani bajaradilar. |



|                                    |  |  |
|------------------------------------|--|--|
|                                    | <p>kerakligini ma'lum qiladi.<br/>Mavzu muhokamasi guruhlariga ishlar taqdimotidan so'ng davom etishini e'lon qiladi.</p> <p>2.2. Vazifa butun guruh tomonidan bajarilishini e'lon qiladi. Vazifani bajarishda darslik, ma'ruza matnlari va boshqa qo'llanmalardan foydalanish mumkinligini tushuntiradi. Kutilayotgan o'quv natijalarini eslatadi.</p> <p>Guruhlarda ishlarni boshlashni e'lon qiladi.</p> <p>2.3. Taqdimot va guruhlarda ishlash natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi. Javoblarni sharhlaydi, bilimlarni umumlashtiradi, vazifani bajarish jarayonidagi asosiy xulosalarga e'tiborni qaratadi.</p> | <p>2.2. Taqdimot qiladi, to'ldiradi, boshqa guruhlariga savollar beradi va o'zaro baholashni amalga oshiradi. E'zib oladi.</p> |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | <p>4.1. Mashg'ulotga yakun yasaydi xulosalarni umumlashtiradini guruhda faol ishtirok etgan talabalarni baholaydi.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi: Keyingi darsga tayyorlanib kelish.</p>  | <p>4.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifani yozib oladi-lar.</p>                          |

## 1-ilova.

### Amaliyni baholash jadvali

| Guruh | Javoblarni to'liqligi, aniqligi (1,0) |   |   |   | Ko'rgazmalilik (0,5) |   |   |   | Har bir guruh a'zosining faolligi (0,5) |   |   |   | Umumiy ballar yig'indisi (2,0) |
|-------|---------------------------------------|---|---|---|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------------|
|       | 1                                     | 2 | 3 | 4 | 1                    | 2 | 3 |   | 1                                       | 2 | 3 | 4 |                                |
| 1.    | -                                     |   |   |   | -                    |   |   |   |   | - |   |   |                                |
| 2.    |                                       | - |   |   |                      | - |   |   |   |   | - |   |                                |
| 3.    |                                       |   | - |   |                      |   | - |   |   |   |   |   |                                |
| 4.    |                                       |   |   | - |                      |   |   | - | -                                       |   |   |   |                                |

## 2-ilova.

### Alohida test ishlash 1 ball.

#### Test.

**1. Inqiroz xolatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi;

B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan kontsentratsiyasi;

V. Ishlab chiqarisho' sur'atini tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;

G. Kadrlar bilan bog'liq masalalarni o'z vaqtida xal qilinishi;

D. Xammasi to'g'ri.

## **2.Menejment madaniyati tushunchasi?**

A. Jamiyatning rivojlanish darajasi;

B. Boshqarish fanini egallash darajasi va bilimlarini amaliyotga qo'llashni uddalash;

V. Inson faoliyatini ayrim ko'rinishlarini rivojlanish darajasi;

G. Insonning rivojlanish darajasi, umuminsoniy madaniyatni tarkibiy qismi;

D. Xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari darajasi.

## **3.Menejment madaniyatini baholash darajasi?**

A. Boshqaruv ob'ektini texnik iqtisodiy ko'rsatkichi;

B. Boshqarish jarayonini ko'rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;

V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;

G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;

D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

**4.Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yori;

B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yori;

V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;

G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yori;

D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yori.

## **5.Ijtimoiy siyosat – bu:**

A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;

B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;

V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;

G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

## **6.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari?**

A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;

- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Xammasi to'g'ri.

**7. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
- D. Xammasi to'g'ri.

**8. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar?**

- A. Eng kam yashash darajasi "iste'mol savatini" ta'minlash ;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
- D. Hammasi to'g'ri.

**3-ilova.**

**Guruhlarda ishlash uchun topshiriqlar**

***Ekspert varag'i № 1.***

1. Tashkiliy munosabatlarning asosinimadan iborat?
2. Jamiyatdagi barcha mavjud tashkiliy munosabatlarning ikki xil ma'no kasb etishi deganda nimani tushunasiz?  
*Javobingizni izohlab bering.*

***Ekspert varag'i № 2.***

1. Rasmiy tashkillashtirish asosi nimalardan iborat?
2. Zamonaviy menejmentda tashkiliy munosabatlarning ahamiyatini ortib borishiga ta'sir etuvchi omillarni sanab bering?  
*Javobingizni izohlab bering.*

***Ekspert varag'i № 3.***

1. Ijtimoiy menejment tamoyillarini amalga oshirish uchun qanday ilmiy uslublarni qo'llash muhim?
2. Boshqaruvning asosiy funktsiyalariga nimalar kiradi?  
*Javobingizni izohlab bering.*

***Ekspert varag'i № 4.***

1. Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlarini sanab bering. Ular

orasidagi mavjud aloqa qanday?

2. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga bo'linishi nimaga asoslanadi?

*Javobingizni izohlab bering.*

### **“Aqliy xujum” usuli**

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

### **Savollar:**

1. Ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil .
2. Ijtimoiy muammolarni xal etish.
3. Ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llari .
4. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati .

### **NAZORAT SAVOLLARI**

1. Tashkiliy munosabatlarning mohiyati nima?
2. Rasmiy va norasmiy tashkillashtirishning farqi nimadan iborat?
3. Nima uchun tashkiliy munosabatlar ahamiyati kundan kunga oshib bormoqda?
4. Ijtimoiy tashkilotlarni loyihalashtirish printsiplari nimalardan iborat?
5. Zamonaviy tashkiliy munosabatlarda qaysi omillar ko'proq ahamiyat kasb etmoqda?

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. “Ijtimoiy menejment”. O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.

3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.

4. “Sog‘lom ona va bola” Davlat dasturi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

5. “Keksalarni e‘zozlash yili” davlat dasturi to‘g‘risida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.

6. Sh.M.Mirziyoyev. “2017—2021-yillarda O‘zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasi” loyihasi. 7fevral 2017yil.

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

8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. “Management” 2012.672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. “Prinsiples of marketing”2014.719p

11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1.“ Sog‘lom ona va bola” Davlat dasturi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

1.“ Sog‘lom ona va bola” Davlat dasturi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## 11-MAVZU. IJTIMOIIY RESURLAR, ULARNI AMALGA OSHIRISH YO‘LLARI

### Amaliy mashg‘ulotida o‘qitish texnologiyasi

|  |   |
|--|---|
| Vaqt-2 soat  | Talabalar soni: 10-30 nafar   |
| O‘quv mashg‘ulotining shakli   | Amaliy-munozara   |
| Amaliy mavzusining rejasi  | 1. Ijtimoiy resurs tushunchasi<br>2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari<br>3. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish |
| <i>O‘quv mashg‘ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy resurs tushunchasi mohiyati va turlari, ijtimoiy resurslarni boshqarish, ularning sifat va miqdorini o‘lchash mexanizmlari to‘g‘risidagi talabalar bilimni yanada chuqurlashtirish. Mustaqil fikrlash hamda aniq tahliliy ko‘nikmalarini shakllantirish. Nazariy bilimlarni amaliy bilimlar bilan bog‘lash. |   |

|   |   |
|---|---|
| <p><i>Pedagogik vazifalar:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ijtimoiy resurslarni boshqarish, ularning sifat va miqdorini o'lchash mexanizmlari bilan tanishtiradi.</li> <li>▪ Ijtimoiy resurslarning barcha resurslarning yadrosi sifatidagi o'rni ko'rsatib berish.</li> <li>▪ Ijtimoiy resurslarning o'ziga xos xususiyatlarini tushuntirish;</li> <li>▪ Ijtimoiy resurslarni optimallashtirish printsiplari va texnologiyalari haqidagi bilimlarini shakllantirish.</li> <li>▪ Maqsadni amalga oshirish printsipli haqida bilim berish.</li> </ul> | <p><i>O'quv faoliyatining natijalari:</i></p> <p>Talaba:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ijtimoiy resurs tushunchasi mohiyati va turlari, iqtisodiy mazmunini bilish;</li> <li>• Maqsadni amalga oshirish printsiplari ta'rif beradi.</li> <li>• Komplekslik printsiplari tavsiflaydi.</li> <li>• Manfaatlarni moslashtirish printsiplari o'rganadi.</li> <li>• Ko'p darajali tahlil printsiplari mazmunini yoritib olishi;</li> <li>• Me'yoriylik printsiplari asoslab berib olishi;</li> <li>• Ijtimoiy resurslar barcha resurslarning yadrosi sifatida, muammoli vazifalarni hal qilishda nazariy bilimlarni qo'llay olishi kerak.</li> </ul> |
| O'qitish usullari va texnikasi  | Munozara, hamkorlikda o'qitish, texnikasi: Taqdimot, blits-so'rov, "Davra suhbat", insert   |
| O'qitish vositalari   | Ma'ruza matni, proektor, A32 formatdagi qog'oz, marker, skotch, o'quv materiallari, konspektlar.  |
| O'qitish shakllari  | Kollektiv, guruhlarda va individual, frontal,   |
| O'qitish sharoitlari  | KT-ŷTV bilan jihozlangan auditoriya, guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya.   |

### **Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi**

| Bosqichlar,<br>Vaqti                    | Faoliyat mazmuni   |   |
|---|--|---|
|   | O'qituvchi   | Talaba  |
| 1-bosqich.<br>Tayyorgarlik<br>(10 min.) | 1.1. Mavzuni, maqsadi rejadagi o'quv jarayoning rejasini, erishilishi kerak bo'lgan natijalarini e'lon qiladi ularning ahamiyatini va aktualigini asoslaydi.<br>1.2. Amaliy mashg'uloti munozara tarzida o'tishini ma'lum qiladi va munozara qoidalari bilan talabalarni tanishtiradi.<br>1.3. Ishtirokchilarni kichik juftlik guruhlariga ajratadi. | 1.1. Eshitadilar yozadilar.<br><br>1.2. Topshiriqlarni qabul qiladi va savollarga javob beradilar<br><br>1.3. Vizual materiallar bilan tanishadilar |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>2-bosqich.<br/>Asosiy<br/>(50 min.)</p>                    | <p>2.1. Mavzu bo'yicha asosiy tushunchalar asosida blits-so'rov o'tkazadi (1-ilova).<br/>2.2. Har bir guruhga kichik esse yozish topshirig'i beriladi.<br/>2.3. Belgilangan savol mazmuni bo'yicha guruhlarda muhokamani tashkillashtiradi va muommoli savollar beriladi (4-ilova).<br/>2.4. Belgilangan savol mazmuni bo'yicha guruhlarda muzokarani tashkillashtiradi, vaziyat tahlili sxemasi bo'yicha ishning qoidalariga e'tibor berib boradi.<br/>2.5. Guruhlarning qarashlarini aniqlash-tirib belgilab boradi.<br/>Munozara o'tkazish, muammoni shakllantirish, echish yo'llarini belgilash va echish uchun topshiriqlar davom ettiradi (3-ilova).</p> | <p>2.1. Iqtisodiy tushunchalarga tarif beradilar.<br/>2.2. Esse yozadilar, yozilgan essenini o'qib beradilar.<br/>2.3. Savollarni muhokama qiladi, javoblarni aniqlashtiradi, o'zla-rining qarashlarini shakllantiradilar<br/>2.4. Ÿz qarashlarini himoya qiladilar, fikrlarini asoslash argumantlarini keltiradilar.</p> |
| <p>3-bosqich.<br/>Umumlashtiruvchi taqdimot<br/>(10 min.)</p> | <p>3.1. Guruhda taqdimotni, baholashni va chiqish natijalarini tashkillashtiradi.<br/><br/>3.2. Vaziyat tahlili va echimi bo'yicha javoblarni umumlashtiradi.</p>  | <p>3.1. Guruhdagi vakillari o'zlarining qarashlarini asoslash uchun taqdimot qiladilar.<br/>3.2. Kolgan ishtirokchilar guruhlarning chiqish-larini baholaydi va savollar bilan ishtirok etadilar.</p>   |
| <p>4-bosqich.<br/>Yakuniy<br/>(10 min.)</p>                   | <p>4.1. Yakuniy xulosa qiladi, o'zoro baholash natijalarini e'lon qiladi.<br/>4.2. Talabalar diqqatini asosiy jihatlariga qaratadi. Muammoni hal qilish jarayonida guruhlarning faoliyatidagi muvoffaqiyatlarni ta'kidlaydi. Baja-rilgan ishning kasbiy faoliyat uchun ahamiyatini aytib o'tadi.<br/>5.3. Mustaqil ish uchun vazifa beradi.</p>  | <p>4.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.<br/><br/>Mustaqil ish uchun vazifalarni yozib oladi-lar.</p>   |

## 1-ilova

### Blits-so'rov bo'yicha savollar

1. Ijtimoiy resurslarning o'ziga xos xususiyatlari.
2. Ijtimoiy resurslarni optimallashtirish printsiplari va texnologiyalari.
3. Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari.
4. Maqsadni amalga oshirish printsiplari.
5. Komplekslilik printsiplari.
6. Manfaatlarni moslashtirish printsiplari.
7. Ko'p darajali tahlil printsiplari.
8. Me'yorlilik printsiplari.
9. Motivatsion resurslarni aktivlashtirishda innovatsion texnologiyalardan foydalanish.

## 2-ilova

### “Insert usuli”

**Insert** - samarali o’qish va fikrlash uchun belgilashning interfaol tizimi hisoblanib, mustaqil o’qib-o’rganishda yordam beradi. Bunda ma’ruza mavzulari, kitob va boshqa materiallar oldindan talabaga vazifa qilib beriladi. Uni o’qib chiqib, «V; +; -; ?» belgilari orqali o’z fikrini ifodalaydi.

### Matnni belgilash tizimi

- (v) - men bilgan narsani tasdiqlaydi.
- (+) – yangi ma’lumot.
- (-) – men bilgan narsaga zid.
- (?) – meni o’ylantirdi. Bu borada menga qo’shimcha ma’lumot zarur.

### Insert jadvali

| Tushunchalar | V | + | - | ? |
|--------------|---|---|---|---|
|              |   |   |   |   |
|              |   |   |   |   |
|              |   |   |   |   |
|              |   |   |   |   |
|              |   |   |   |   |

### 3-ilova.

#### Munozara qatnashchilariga eslatma

1. Munozara munosabatlar yig’indisi emas, balki muammo echimi uslubiyatidan iborat;
2. Ko’p gapirmasdan boshqalarning so’zlashiga imkon ber.
3. Maqsadga erishish yo’lida xisoyotlarinni jilovlab, batafsil o’ylagan holda so’zla.
4. Raqiblarning vaziyatini o’rganib, ularga xurmat bilan murojaat qil;
5. Raqiblarning tomonidan aytilgan fikrlarga tanqidiy va istehzoli yondash;
6. Munozara predmeti bo’yicha chetga chiqmagan holda to’g’ri yondashib gapir.

#### Munozara reglamentini o’tkazish tartibi

1. Boshlovchi ma’ruza mavzusi va ma’ruzachilarning taqdimotlarin e’lon qiladi.
2. Ma’ruza 5 minut davom etadi.
3. Taqrizchi – 2 minut.
4. Raqib – ma’ruza mavzusi bo’yicha fikrlarini 1-3 minut taqdim etadi.
5. Jamoaviy muhokama – 5-10 minut.

### 4-ilova.

#### Guruhlarda muhokama va xulosalar chiqarish uchun savollar

- 1.«Ijtimoiy resurs» nima?



- 2.«Ijtimoiy resurs»larning boshqa resurslardan farqi nima?
- 3.Nima uchun jamiyatda ijtimoiy resurslar ahamiyati ortib bormoqda?
- 4.Nima uchun ijtimoiy resurslar eng kam talab qilinadigan resurslar qatoriga kiradi?
- 5.Ijtimoiy resurslardan optimal foydalanish yo'llari nimadan iborat?

**5-ilova.**

### **Baholar mezoni va ko'rsatkichlar jadvali**

| <b>Doklad qiluvchilar</b> | <b>Dokladdagi ma'lumotning to'liqligi<br/>60%</b> | <b>Axborotning yangiligi<br/>15%</b> | <b>Axborotni tasvirlashda vositalarning ishlatilishi<br/>15%</b> | <b>Reglament<br/>10%</b> | <b>Jami</b> |
|---------------------------|---|--------------------------------------|--|--------------------------|-------------|
| 1.                        |   |                                      |  |                          |             |
| 2.                        |   |                                      |  |                          |             |
| 3.                        |   |                                      |  |                          |             |

| <b>Oponentlar</b> | <b>Dokladga qilingan qo'shimchalar<br/>40%</b> | <b>Munozarada qatnashganligi<br/>20%</b> | <b>Savollar</b> |        | <b>Jami</b> |
|-------------------|--|--|-----------------|--------|-------------|
|                   |  |  | Miqdori         | Sifati |             |
| 1.                |  |  |                 |        |             |
| 2.                |  |  |                 |        |             |
| 3.                |  |  |                 |        |             |

| <b>Munozara ishtirokchilari</b> | <b>Savollar (0,1 har biri u-n )</b> | <b>Maqsadliligi ( 0, 3 )</b> | <b>Ko'shimchalar (0,2 har biri uchun)</b> | <b>Jami</b> |
|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|---|-------------|
| 1.                              |                                     |                              |   |             |
| 2.                              |                                     |                              |   |             |
| 3.                              |                                     |                              |   |             |
| 4.                              |                                     |                              |   |             |

### **B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### B/BX/B jadvali

| <b>№</b> | <b>Bilaman</b>                                     | <b>Bilishni xohlayman</b> | <b>Bilib oldim</b>                  |
|----------|--|---------------------------|-------------------------------------|
| <b>1</b> | «Ijtimoiy resurs»larning boshqa resurslardan farqi |                           |                                     |
| <b>2</b> |  | Me'yorlilik printsiipi    |                                     |
| <b>3</b> |  |                           | Maqsadni amalga oshirish printsiipi |

### NAZORAT SAVOLLARI

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

### Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. “Ijtimoiy menejment”. O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. “Sog'lom ona va bola” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. “Keksalarni e'zozlash yili” davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.

6. Sh.M.Mirziyoyev. “2017—2021-yillarda O‘zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasi” loyihasi. 7fevral 2017yil.

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

8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. “Management” 2012.672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. “Prinsiples of marketing”2014.719p

11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1.“ Sog‘lom ona va bola” Davlat dasturi, O‘zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

1.“ Sog‘lom ona va bola” Davlat dasturi, O‘zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## **12-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING MOTIVATSION RESURSI**

### **Amaliy mashg‘ulotida o‘qitish texnologiyasi**

|  |  |
|--|--|
| Vaqt-2 soat  | Talabalar soni: 25-30 nafar  |
| O‘quv mashg‘ulotining shakli   | Amaliy-munozara  |
| O‘quv mashg‘ulotining rejasi   | 1.Motivatsion faoliyat tushunchasi<br>2.Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari<br>3. Motivatsion resurslardan foydalanishning O‘zbekistondagi ahvoli  |
| <i>O‘quv mashg‘ulotining maqsadi:</i> Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati, ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari to‘g‘risidagi talabalar ma‘ruzada olgan bilimlarini aniqlashtirish va to‘ldirish. Nazariya bilan amaliyotni bog‘lash.  |  |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- mavzu bo‘yicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;<br>- bilimlarni taqqoslashni, umumlashtirishni, tahlilni tizim-lashtirish ko‘nikmasini hosil qilish;<br>- o‘z fikrni shakllantirish va bildirish jarayonini tashkil qilish; | <i>O‘quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari, aholini mehnatga undash mexanizmlarini o‘rganadilar;<br>- Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslarini tavsiflab beradi;<br>- Motivatsion resurslardan foydalanishning |

|   |  |
|---|--|
| - kommuniktsiya, guruhda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish; | O'zbekistondagi holatini tasvirlab beradilar;<br>-Dunyo mamlakatlarida qo'llaniladigan moti-vatsion resurslardan foydalanish mexanizmlari- ni yoritib beradilar. |
| O'qitish usullari   | Xamkorlikda o'qitish, munozara, texnika: "kop-kop", taqdimot, blits-so'rov, "Davra suhbat", insert.  |
| O'qitish vositalari   | Ma'ruza matnlari, proektor, marker, skotch, A32 bichimdagi qog'oz varaqlari.   |
| O'qitish shakllari  | Individuall, frontal, guruhlar / juftliklarda ishlash.   |
| O'qitish sharoitilari   | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya   |

### Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                  | Faoliyat mazmuni   |   |
|------------------------------------|--|---|
|                                    | O'qituvchi   | Talaba  |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(10 min.)  | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Amaliy mashg'uloti munozara tarzida o'tishini ma'lum qiladi va munozara qoidalari bilan talabalarni tanishtiradi.  | 1.1. Diqqat bilan tinglaydilar va yozib oladilar  |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(60 min.)  | 2.1. Mavzu bo'yicha asosiy tushunchalarga tarif berishni taklif qiladi va shu asosida blits-so'rov o'tkazadi (1-ilova).<br>2.2. Ish guruhlarda o'quv vazifasi bajarilgandan so'ng "Davra suhbat" sifatida davom ettirilishini e'lon qiladi. "Davra suhbat" qoidalari bilan tanishtiradi. Xamma uchun umumiy bo'lgan savol beradi.<br>Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangicha motivatsiya qilish zaruriyatining asosiy sababi nima?<br>2.3. Talabalarni gurhlarga ajratadi. Davra suhbatida muhokama qilish uchun savollar va vazifalarni tarqatadi va guruhlarga taqsimlaydi (3,5,6 - ilova). Vazifani bajarish-da qo'shimcha materiallardan foydalanish mumkinligini tushuntiradi. Natijalarni baholash varaqlarini tarqatadi.<br>2.4. Guruhlarda ish boshlaganligini e'lon qiladi, maslahatlar beradi. | 2.1. Iqtisodiy tushunchalarga tarif beradilar.<br>2.2. Esse yozadilar va o'qib beradilar.<br>2.3. Tinglaydilar, savollar beradilar.<br>2.4. O'quv vazifasi, yo'riqnoma va natijalar kartochkasi bilan tanishadilar;<br>2.5. Vazifani bajaradilar, taqdi-mot varaqlarini rasmiylashtiradilar |
| 3-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.) | 3.1. Darsga yakun yasaydi, bilimlarni umulashtirgan holda xulosalarni shakllantiradi, faol ishtirok etgan talabalarni baholaydi.<br>3.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi: kelgusi mavzuni insert usulida o'qib kelish.  | Tinglaydilar, vazifani yozib oladilar.  |

## 1-ilova.

### Blits-so'rov uchun tayanch tushunchalar.

|   |
|---|
| Motivatsiya;  |
| Mehnatga bo'lgan munosabat;   |
| Davlat organlarini isloh qilish mexanizmlari ;  |
| Resurslardan foydalanish darajasi ;   |
| Islohiyatlarni hayotga tadbiiq etish;   |
| Tizimi, innovatsion muhit;  |
| Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari;                                 |
| Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati;                                    |
| Dunyo mamlakatlarida qo'llaniladigan motivatsion resurslardan foydalanish mexanizmlari. |

## 2- ilova.

### Guruh bilan ishlash qoidalari

Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;  
Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;  
Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;  
Har biri yordam so'rganlarga ko'mak berishlari lozim;  
Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim;  
Har biri: "Biz bir kemadamiz, birga cho'kamiz, yoki birga qutilamiz" atamasini yaxshi bilishlari lozim.

## 3-ilova.

### Munozara savollari.

- 1.Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati .
- 2.Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari, aholini mehnatga undash mexanizmlari.
- 3.Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari.
- 4.Motivatsion resurslardan foydalanishning Ўzbekistondagi ahvoli.

## 4-ilova.

### Baholash mezonlari va ko'rsatkichlari (ballda)

| Guruh | Mavzunin g echimi | Tushuntirish (aniqlik, mantiq) | Guruh faolligi (qo'shimchalar, savollar) | Jami ballar | Baho |
|-------|-------------------|--------------------------------|--|-------------|------|
|       | (1,2)             | (1,2)                          | (0,6)                                    | (3,0)       |      |
| 1.    |                   |                                |  |             |      |
| 2.    |                   |                                |  |             |      |
| 3.    |                   |                                |  |             |      |
| 4.    |                   |                                |  |             |      |

## 5-ilova.

### "Insert usuli"

**Insert** - samarali o'qish va fikrlash uchun belgilashning interfaol tizimi hisoblanib, mustaqil o'qib-o'rganishda yordam beradi. Bunda ma'ruza

mavzulari, kitob va boshqa materiallar oldindan talabaga vazifa qilib beriladi. Uni o'qib chiqib, «V; +; -; ?» belgilari orqali o'z fikrini ifodalaydi.

### Matnni belgilash tizimi

- (v) - men bilgan narsani tasdiqlaydi.
- (+) – yangi ma'lumot.
- (-) – men bilgan narsaga zid.
- (?) – meni o'ylantirdi. Bu borada menga qo'shimcha ma'lumot zarur.

### Insert jadvali

| Tushunchalar   | V | + | - | ? |
|--|---|---|---|---|
| Mehnatga bo'lgan munosabat                                     |   |   |   |   |
| Islahiyatlarni hayotga tadbqiq etish;                          |   |   |   |   |
| Tizimi, innovatsion muhit ijtimoiy resurs                      |   |   |   |   |
| Tabiiy resurs  |   |   |   |   |
| Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari         |   |   |   |   |
| Motivatsion resurslardan foydalanishning Ўzbekistondagi ahvoli |   |   |   |   |
| Innovatsiya muhitini yaratish texnologiyalari                  |   |   |   |   |

6-ilova

### Guruhlarga topshiriqlar.

#### 1-guruh.

#### 1-topshiriq. Test.

#### Ijtimoiy siyosat – bu:

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;
- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning

samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

**2-topshiriq.** Zamonaviy sharoitda insonni faoliyat ko'rsatishi uchun yangicha motivatsiya qilish zaruriyatining asosiy sababi nima?

*Javob berishda grafik organayzerdan foydalaning " mantiqiy-tarkibiy sxema".*

**3-topshiriq.** *Ўzbekiston Respublikasi Prezidenti asarlaridan ilovalar keltiring.*

I.A.Karimov iqtisodiyotni erkinlashtirish, mamlakatdagi siyosiy o'zgarishlar va davlat qurilishi to'g'risida.

**4-topshiriq.** *Kisqacha xulosa qiling.*

## **2-guruh.**

**1-topshiriq.** *Test.*

**Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yori;

B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yori;

V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;

G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yori;

D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yori.

**2-topshiriq.** Aholining boshqaruv organlariga bo'lgan ishonchini qanday oshirish mumkin?

*Javob berishda grafik organayzerdan foydalaning " mantiqiy-tarkibiy sxema".*

**3-topshiriq.** *Ўzbekiston Respublikasi Prezidenti asarlaridan ilovalar keltiring.*

I.A.Karimov o'tish davrida aholini ijtimoiy himoya qilish to'g'risida.

**4-topshiriq.** *Kisqacha xulosa qiling.*

## **3-guruh.**

**1-topshiriq.** *Test.*

**Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**

A. Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, iste'mol savati, bandlik;

B. Ta'lim, medetsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, dkmoografik muxit;

V. Shaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;

G. Ximoyasiz guruhlarni ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;

D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar sohasi.

**2-topshiriq.** Mehnatga undashning yangi innovatsion usulini keltiring.  
Javob berishda grafik organayzerdan foydalaning “mantiqiy-tarkibiy sxema”.

**3-topshiriq.** Ўzbekiston Respublikasi Prezidenti asarlaridan ilovalar keltiring.  
I.A.Karimov oʻtish davrida aholini ijtimoiy himoya qilish toʻgʻrisida.

**4-topshiriq.** Kisqacha xulosa qiling.

**4-ilova.**

**Baholash koʻrsatkichlari va mezonlari (ball)**

| Baholash koʻrsatkichlari va mezonlari<br>(ballarda) | Guruhlar |    |    |
|---|----------|----|----|
|   | 1.       | 2. | 3. |
| 1-topshiriq (0,3)                                   |          |    |    |
| 2-topshiriq:  |          |    |    |
| - mavzuga mos kelishi, koʻrgazmalilik (0,8);        |          |    |    |
| - mantiqiylik, aniqlik (0,5);                       |          |    |    |
| 3-topshiriq (0,5)                                   |          |    |    |
| 4-topshiriq:  |          |    |    |
| - xulosalarni aniq shakllantirilganligi (0,5);      |          |    |    |
| Reglament (0,2)                                     |          |    |    |
| Nazorat savollariga toʻgʻri javob uchun (0,1)       |          |    |    |
| Boshqalar tomonidan toʻldirilganligi uchun (0,1)    |          |    |    |
| Jami (3,0)  |          |    |    |

**5-ilova.**

**Muammoli savollar.**

- 1.Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati.
- 2.Bozor iqtisodiyoti sharoitida Ўzbekistonning boshlangʻich imkoniyatlari.
- 3.Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari, aholini mehnatga undash mexanizmlari.

**B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, boʻlim) boʻyicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish koʻnikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.



“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### B/BX/B jadvali

| № | Bilaman                   | Bilishni xohlayman                     | Bilib oldim                               |
|---|---------------------------|--|---|
| 1 | Ijtimoiy menejment tizimi |  |   |
| 2 |                           | Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer |   |
| 3 |                           |  | Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari |

### Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. “Ijtimoiy menejment”. O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. “Sog'lom ona va bola” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. “Keksalarni e'zozlash yili” davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. “2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi” loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir” /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.

8. Ильин Е.П., Мотивация и мотивы. Учебное пособие, -Спб: Питер, 2011. 536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012. 672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Principles of marketing" 2014. 719p

11. Effective Management of Social Enterprises. Lessons, published by Harvard University, Cambridge, Massachusetts 2006y. 1. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

1. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

### 13-MAVZU. IJTIMOY O'Z -O'ZINI BOSHQARISH

#### Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi

|  |   |
|--|---|
| Vaqt - 2 soat  | Talabalar soni: 25-30 nafar   |
| O'quv mashg'ulotining shakli   | Bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish bo'yicha amaliy mashg'ulot.   |
| O'quv mashg'ulotining rejasi   | 1. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati<br>2. Ijtimoiy menejer xususiyatlari<br>3. Inson resurslarni boshqarishning yangi shakli  |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy soha menejerlari va ular ega bo'lishi kerak bo'lgan xususiyatlar, boshqaruvning yangi yo'nalishlariga ko'ra menejerlarning maxsus xususiyatlari to'g'risida bilimlar hosil qilish va chuqurlashtirish.  |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- mavzu bo'yicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;<br>- bilimlarni taqqoslashni, umumlashtirishni, tahlilni tizimlashtirish ko'nikmasini hosil qilish;<br>- o'z fikrni shakllantirish va bildirish jarayonini tashkil qilish;<br>- kommunikatsiya, guruhda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Boshqaruvning yangi yo'nalishlariga ko'ra menejerlarning maxsus xususiyatlarini tavsiflaydilar;<br><br>- Inson hayotining mazmunini tashkil etuvchi omillarni ochib beradi;<br><br>- Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifalarini sanaydi. |
| O'qitish usullari va texnikasi   | Birgalikda o'qish, munozara, taqdimot, Blitz so'rov, grafik tashkil etuvchilar, T- jadval   |
| O'qitish vositalari  | Ma'ruza matni, proektor, flip chart, marker, skotch, qog'oz   |
| O'qitish shakllari   | Guruhiy, kollektiv.   |
| O'qitish sharoitlari   | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlashga moslashtirilgan auditoriya.   |

## Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                   | Faoliyat mazmuni  |  |
|-------------------------------------|---|--|
|                                     | O'qituvchi  | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.)    | <p>1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi. O'qitish guruhlarda ishlash texnologiyasi asosida olishib borilishini e'lon qiladi.</p> <p>1.2. Mavzuning tayanch iborolari asosida blits-so'rov o'tkazadi.</p> <p>1, 2 talabadan javobni eshitadi va mavzu muhokamasi guruhlariga ishlar taqdimotidan so'ng davom etishini e'lon qiladi.</p> <p>Har bir talaba guruh bahosiga mos ravishda baho olishini tushuntiradi, guruhlarda ishlash qoidalari bilan tanishtiradi (1-ilova). Guruhlarda ishlash natijasi plakat qog'ozlarda ko'rsatilishi kerakligini ma'lum qiladi.</p> | <p>1.1. Tinglaydilar, yozib oladilar.</p> <p>1.2. Savollarga javob beradilar</p>                                   |
| 2-bosqich.<br>Asosiy<br>(20 min.)   | <p>2.1. Talabalarni 3 guruhga ajratadi. O'quv topshiriqlarini tarqatadi (2,4-ilova).</p> <p>Vazifa butun guruh tomonidan bajarilishini e'lon qiladi. Vazifani bajarishda darslik, ma'ruza matnlari va boshqa qo'llanmalardan foydalanish mumkinligini ta'kidlaydi. O'quv natijalarini eslatadi.</p> <p>Guruhlarda ishlarni boshlashni e'lon qiladi.</p>   | <p>2.1. O'quv topshiriqlarini baholash ko'rsatkichlari va mezon-lari bilan tanishadilar. Vazifani bajaradilar.</p> |
| 3-bosqich.<br>Taqdimot<br>(45 min.) | <p>3.1. Taqdimot va guruhlarda ishlash natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi. Javoblarni sharhlaydi, bilimlarni umumlash-tiradi, vazifani bajarish jarayonidagi asosiy xulosalarga e'tiborni qaratadi.</p>   | <p>3.1. Taqdimot qilishadi, qo'shimchalar qili-shadi, baholashadi.</p>   |
| 4-bosqich.<br>Yakuniy<br>(10 min.)  | <p>4.1. Mashg'ulotga yakun yasaydi faol ishtirok etgan talabalarni rag'batlantiradi.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifa beradi (5-ilova).</p>  | <p>4.1. Tinglaydilar, aniqlashtiradilar.</p> <p>4.2. Mustaqil ish uchun vazifani yozib oladi-lar.</p>              |

### 1-ilova.

|  |
|--|
| <p><b>Munozara qatnashchilariga eslatma</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Munozara munosabatlar yig'indisi emas, balki muammo echimi uslubiyatidan iborat;</li> <li>Ko'p gapirmasdan boshqalarning so'zlashiga imkon ber.</li> <li>Maqsadga erishish yo'lida xisyonlarini jilovlab, batafsil o'ylagan holda so'zla.</li> <li>Raqiblarning vaziyatini o'rganib, ularga xurmat bilan murojaat qil;</li> <li>Raqiblarning tomonidan aytilgan fikrlarga tanqidiy va istehzoli yondash;</li> <li>Munozara predmeti bo'yicha chetga chiqmagan holda to'g'ri yondashib gapir.</li> </ol> |
| <p><b>Muammoli Amaliyning boshqaruv dastaklari</b></p> <p><i>Boshlovchi</i> barcha vazifalarni o'ziga oladi – munozara bosqichlarini boshqarish, javoblarning asoslanishi va to'g'riligini tasdiqlash, qo'llangan termin va tushunchalarning aniqlash, munosabatlarni to'g'ri qo'llash va boshqalar. Taqdimotlarning taqsimotini to'g'ri</p>   |

boshqarish.

**Taqrizchi** – tomonlarning ma’ruzalarini yo’nalishlar bo’yicha belgilash va to’liq xarakterda baholash: dolzarbligi, ilmiy jihati, mantiqiyliigi va masalalarning aniq qo’yilganligi, xulosalarning aniq ko’rsatilishi.

**Raqib** – qabul qilingan tadqiqot o’rtasida raqobatchilik jarayonini shakllantiradi. U faqatgina ma’ruzachining asosiy holatini tanqid qilish emas, shu bilan birgalikda, uning aytgan fikrlaridan zaif yoki hato tomonlarini topish hamda o’zining hal qiluvchi fikrlarini taklif qilishi ham mumkin.

**Ekspert** – barcha munozaralarning, jumladan, munozara qatnashchilari tomonidan aytilgan fikrlarning, qilingan xulosalarning, taklif va gipotezalarning maxsuldorligini baholaydi.

#### Munozara reglamentini o’tkazish tartibi

1. Boshlovchi ma’ruza mavzusi va ma’ruzachilarning taqdimotlarin e’lon qiladi.
2. Ma’ruza 5 minut davom etadi.
3. Taqrizchi – 2 minut.
4. Raqib – ma’ruza mavzusi bo’yicha fikrlarini 1-3 minut taqdim etadi.
5. Jamoaviy muhokama – 5-10 minut.

2-ilova.

#### Muhokama qilish va xulosalarni shakllantirish uchun savollar

1. Shaxs yoki jamiyat rivojlanishi shartlarini sanab bering?
2. Inson hayotining mazmunini tashkil etuvchi omillar?
3. Insoniy qadriyat turlari: ijodiy qadriyatlar, his-tuyg’ular, o’zaro munosabatlar.
4. Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifalari nimalardan iborat?
5. Tashkilotda motivatsion iqlimning mavjudligi.
6. Nima uchun ijtimoiy menejer o’z-o’zini ob’ektiv baholash kerak?
7. Nima uchun o’z-o’zini boshqarish zamonaviy boshqarish sharoitda muhim ahamiyatga ega?
8. Ijtimoiy menejer o’z ustida ishlashi uchun qanday sharoitlar mavjud?
9. Ijtimoiy menejerga xozirgi davrda qanday xususiyatlar zarur?

3-ilova.

#### Baholar mezoni va ko’rsatkichlar jadvali

| Doklad qiluvchi-lar | Dokladdagi ma’lumotning to’liqligi<br>60% | Axborotning yangiligi<br>15% | Axborotni tasvirlashda vositalarning ishlatilishi<br>15% | Reglament<br>10% | Jami |
|---------------------|---|------------------------------|--|------------------|------|
| 1.                  |   |                              |  |                  |      |
| 2.                  |   |                              |  |                  |      |
| 3.                  |   |                              |  |                  |      |
| 4.                  |   |                              |  |                  |      |

| Oponentlar | Dokladga qilingan qo’shimchalar<br>40% | Munozarada qatnashganligi<br>20% | Savollar |        | Jami |
|------------|--|----------------------------------|----------|--------|------|
|            |  |                                  | Miqdori  | Sifati |      |

|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |  |

| Munozara qatnashchilari | Savollar (0,1 har biri uchun) | Maqsadli-ligi (0,3) | Qo'shimchalar (0,2 har biri uchun) | Jami |
|-------------------------|-------------------------------|---------------------|------------------------------------|------|
| 1.                      |                               |                     |                                    |      |
| 2.                      |                               |                     |                                    |      |
| 3.                      |                               |                     |                                    |      |
| 4.                      |                               |                     |                                    |      |

#### 4-ilova.

#### “Aqliy xujum” usuli

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

#### Savollar:

1. Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifalari nimalardan iborat?
2. Tashkilotda motivatsion iqlimning mavjudligi.
3. Nima uchun ijtimoiy menejer o'z-o'zini ob'ektiv baholash kerak?
4. Nima uchun o'z-o'zini boshqarish zamonaviy boshqarish sharoitda muhim ahamiyatga ega?

#### 5-ilova.

#### Mustaqil ta'lim uchun savollar

1. I.A. Karimov 2013 yilda mamlakatimizda ijtimoiy sohada erishilgan asosiy natijalar hamda izchil rivojlanishning muhim omillari haqida.
2. I.A.Karimov O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asosini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari haqida.
3. I.A.Karimov islohotlarning hozirgi bosqichida iqtisodiyotni erkinlashtirish to'g'risida.
4. “Obod turmush yili” Davlat dasturidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.  
“Obod turmush yili” Davlat dasturidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.

#### Insert jadvali:

| V                                    | +  | -   | ?   |
|--------------------------------------|--|---|---|
| Ijtimoiy menejer o'z ustida ishlashi |  |   |   |
|                                      | Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asosiy vazifalari |   |   |
|                                      |  | Ijtimoiy menejer o'z-o'zini ob'ektiv baholash |   |
|                                      |  |   | Shaxs yoki jamiyat rivojlanishi shartlari |

### B/BX/B jadvali

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### B/BX/B jadvali

| № | Bilaman                   | Bilishni xohlayman                                  | Bilib oldim                    |
|---|---------------------------|---|--------------------------------|
| 1 | Ijtimoiy soha menejerlari |   |                                |
| 2 |                           | Ijtimoiy menejer o'z-o'zini ob'ektiv baholash kerak |                                |
| 3 |                           |   | Ijtimoiy menejer xususiyatlari |

## 14-MAVZU. MUNITSIPAL MENEJMENTNING KRIZISGA QARSHI STRATEGIYASI

### Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi

|   |   |  |
|---|---|--|
| Vaqt-2 soat   | Talabalar soni: 15-30 nafar   |  |
| O'quv mashg'ulotining shakli  | Bilimlarni chuqurlashtirish bo'yicha muammoli Amaliy  |  |
| Amaliy mavzusi rejasi   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv</li> <li>2. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish</li> <li>3. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli</li> <li>4. Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining kontseptsiyasi</li> </ol>  |  |
| <p><i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqaruv organlari, munitsipal hamjamiyat rivojlanishi kontseptsiyasining universal texnologiyasi to'g'risidagi olingan bilimlarni mustahkamlash, muammoni hal etish malakasini shakllantirish.</p>   |   |  |
| <p><i>Pedagogik vazifalar:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Munitsipal ta'limning innovatsion strategiyasi to'g'risidagi bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;</li> <li>- Rivojlanish strategiyasi jamiyat doktrinasi va davlat siyosati bilan bog'liqligi haqida bilimlar berish;</li> <li>- Korporativ iqtisodiyotga asoslangan mahalliy boshqaruv organlarini rivojlantirish yondashuvlari haqida tushunchalarni shakllantirish;</li> <li>- Antikrizis rivojlanishining asosiy strategiyasi haqida bilimlarni mustahkamlash.</li> </ul> | <p><i>O'quv faoliyatining natijalari:</i></p> <p>Talaba:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategik rejalashtirish va kontseptual usul, iqtisodiy holatini baholash va taqqoslash;</li> <li>- Mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tashkilotlarida eskirgan o'y-fikrlardan qutilish yo'llarini sanay olish;</li> <li>- Milliy iqtisodiyot tarkibini tavsiflash;</li> <li>- Mahalliy o'z-o'zini boshqarishning korporativ modeli turlarini hisoblash usullarini aytish va tavsiflash;</li> <li>- umulashtiruvchi xulosalarni shakllantirish.</li> </ul> |  |
| O'qitish texnikasi va usullari  | Muammoli usul, aqliy xujum, muhokama, texnikalar: suxbat, blits so'rov.   |  |
| O'qitish vositalari   | O'quv qo'llanma, ma'ruza matni, o'quv davralar, marker, skotch, prezentatsiya uchun qog'oz.   |  |
| O'qitish shakllari  | Frontal, jamoa bo'lib ishlash va guruxda ishlash.   |  |
| O'qitish sharoitilari   | Guruxda ishlashga moslashtirilgan auditoriya  |  |

### Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar vaqti                 | Faoliyat mazmuni  |                                    |
|----------------------------------|---|------------------------------------|
|                                  | O'qituvchi  | Talaba                             |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.) | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi, maqsadi, rejalashtirilgan natija va ularning ahamiyati va dolzarbligini aytadi. | 1.1. Tinglaydilar, yozib oladilar. |
| 2-bosqich.                       | 2.1. Talabalar bilimlarni o'zlashtirganlik darajasini   | 2.1. Savollarga javob              |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>Bilimlarni faollashtirish (10 min.)</p> | <p>tekshirish uchun savollar beradi:<br/> 1.Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqaruvning mohiyati nima?<br/> 2.Joylarda aholini hokimiyat organlariga bo'lgan ishonchini oshirish mexanizimi qanday?<br/> 3.Mahalliy hamjamiyatning rivojlantirishning zamonaviy kontseptsiyasi qanday?<br/> Savol-javob o'tkazadi.</p>   | <p>beradilar.</p>   |
| <p>3-bosqich. Asosiy (55 min.)</p>         | <p>3.1. Muammoli savol beradi: "Qanday qilib turli mamlakatlar o'z-o'zini boshqarish orgnalarini taqqoslash mumkin?"<br/> Ko'yilgan muammoli savolga javobni shakllantirishga bo'lgan xarakterlarni tashkillashtiradi. Berilayotgan javoblarni birgalikda muhokama va tahlil qiladi.<br/> 3.2. Talabalarni 3 kichik guruhlariga ajratadi va har biriga mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv usulni ishlab chiqishni taklif qiladi.<br/> O'quv material tarqatadi (1-ilova).<br/> Muammoli vazifaning mazmunini muhokamasini tashkillashtiradi. Qanday o'quv natijalarga ega bo'lish kerakligi aniqlashtiriladi. Aqliy xujum, guruhlarda ishlash qoidalari va g'oyalarni baholashlarni eslatib o'tadi, reglament, ishni baholash mezonlari va ko'rsatkichlari bilan tanishtiradi (2,3-ilovalar).<br/> Guruhlarda ishlash boshlanganini e'lon qiladi. Konsultatsiya beradi va yo'naltiradi.<br/> 3.3. Prezentatsiya boshlanganligini e'lon qiladi.<br/> Prezentatsiya davomida izoh beradi, aniqlashtiradi, to'g'rilaydi. Muammoni hal etish variantlari, guruhlarini o'zaro baholarini jamoa bo'lib muhokama qilishni tashkil qiladi.<br/> 3.4. Muhokamani yakuniy xulosalarini shakllantiradi, javoblarni to'liqligini baholaydi, javob to'liq bo'lmasa o'zi javob beradi va xulosa qiladi.<br/> Muammoni hal etilishi bo'yicha xulosalarni har bir talaba jadvalga tushurishi va o'qituvchiga berishi tavsiya etiladi. Amaliy mavzusi bo'yicha yakuniy qiladi.</p> | <p>3.1. Ÿz fikrlarini aytadilar.</p> <p>3.2. Muammoli vazifaning mazmuni, topshiriq, reglament, baholash mezonlari va ko'rsatkichlari bilan tanishadi.<br/> Mustaqil ravishda guruhda muammoli vazifani bajaradi, prezentatsiya qog'ozlarini to'ldiradi.</p> <p>3.3. Ishning nati-jalari bo'yicha prezentatsiya qiladi.<br/> Muammoni hal etish bo'yicha variantlar va xulosalarni eshitadi hamda o'z fikrini aytadi.<br/> Boshqa guruxlar ishini baholaydi.</p> <p>3.4. Xulosalarni yozib oladi va topshiradi.</p> |
| <p>4-bosqich. Yakuniy (10 min.)</p>        | <p>1.1. O'quv faoliyati bo'yicha yakuniy xulosa qiladi, talabalar e'tiborini asosiy masalaga qaratadi, baholaydi va faol ishtirok etganlarni rag'batlantiradi.<br/> 1.2. Olingan bilimlarning kelajakda o'quv va amaliyot uchun ahamiyatini ta'kidlab o'tadi.<br/> 1.3. Mustaqil ishlash uchun topshiriq beradi: "Antikrizis rivojlanishning asosiy strategiyasi" bo'yicha statistik materiallar to'plang.</p>   | <p>Eshitadilar, aniqlashtiradilar va topshiriqni yozib oladilar.</p>  |



**O'quv materiallari***1. Muammoli vazifa*

Qanday qilib turli mamlakatlar o'z-o'zini boshqarish orgnalarini taqqoslash imkonini beruvchi usulni ishlab chiqishingiz zarur.

*2. Uslubiy ko'rsatma: xarakat ketma-ketligi (algoritm)*

1. Muammoni savol shakliga keltiring.
2. Asosiy masalani shakllantiring, uning echimi muammoli savolga javob berish darajasida bo'lsin.
3. Milliy o'z-o'zini boshqarish orgnalarini holatini tavsiflash imkonini beruvchi asosiy mezonlarni ( belgi, tahlil yo'nalishi) ayting.
4. Echish algoritmini tuzing.
5. Jamoa bo'lib tanlangan ko'rsatkichni baholang, ularni yoritish ketma-ketligini o'rnatib.
6. Ÿz-o'zini boshqarish orgnalarini holatini baholash bo'yicha tanlangan ko'rsatkich asosida bir qator kichik muammolarni shakllantiring va jadvalga yozing.
7. "Echimning mazmuni" ustuniga ularni aniqlash, hisoblash algoritmini (formulasi, tartibini) yozing.
8. Muammoni echish jadvalini to'ldiring.
9. Siz tomonigizdan keltirilgan ko'rsatkichning milliy iqtisodiyot uchun ahamiyatini yoritib va oraliq xulosalarni shakllantiring va yozing.
10. Yakuniy xulosani aniq va lo'nda qilib shakllantiring.

**Muammoni yechish jadvali**

| <b>Muammoni shakllantirilishi:</b> | <b>Yakuniy xulosa:</b>   |                  |
|------------------------------------|--------------------------|------------------|
| <b>Quyi muammolarni shakllan-t</b> | <b>Yechimlar mazmuni</b> | <b>Xulosalar</b> |
| <i>1</i>                           | <i>2</i>                 | <i>3</i>         |
| <b>1.</b>                          |                          |                  |
| <b>2.</b>                          |                          |                  |
| <b>3.</b>                          |                          |                  |

**Ish tartibi va reglament**

1. Muammoni echish va prezentatsiya varog'ini yozish uchun guruhda ishlashga - 20 min.
2. Muammo echimini prezentatsiya qilish – 8 min. gacha.
3. Jamoa bo'lib muhokama qilish, xulosalarni shakllantirish - 10 min. gacha.
4. O'zaro baholash – 1 min

**Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari**

Har bir guruh boshqa guruxlar taqdimotni baholaydi, mezonlar bo'yicha ballarni jamlaydi.

| Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari                                 | Maksimal ball | 1 guruh | 2 guruh | 3 guruh |
|---|---------------|---------|---------|---------|
| Yechimlar:  | <b>1,2</b>    |         |         |         |
| - muammoni va quyi muammoni to'g'ri shakllantirish;                   | 0,4           |         |         |         |
| - yechimni muammo va quyi muammo shakliga mos kelishi;                | 0,4           |         |         |         |
| - mantiqiylik, aniqlik, xulosalarni qisqaligi.                        | 0,4           |         |         |         |
| Taqdimot:   | <b>1,4</b>    |         |         |         |
| - javoblarni aniqligi va tushunariligi;                               | 1,0           |         |         |         |
| - har bir guruh ishtirokchisining faolligi (savollar, qo'shimchalar). | 0,4           |         |         |         |
| Reglament   | <b>0,4</b>    |         |         |         |
| Umumiy ballar yig'indisi  | <b>3,0</b>    |         |         |         |

### Guruh ishini umumlashtiruvchi baho

| Guruh | 1 | 2 | 3 | Umumiy ball | Baho<br>(umuiy ball2 ga bo'linadi)<br>2,2 -3 ball – «a'lo»<br>1,2 - 2 ball – «yaxshi»<br>0,5 – 1,1 ball – «qon-li» |
|-------|---|---|---|-------------|--|
| 1.    | - |   |   |             |  |
| 2.    |   | - |   |             |  |
| 3.    |   |   | - |             |  |

### “Aqliy xujum” usuli

Bu uslubda qo'yilgan savol, maummo, masalani butun guruh bilan birgalikda muhokama qilinadi. U talabalarni o'quv jarayonida mashg'ulotlar faol qatnashishlarini topish va bayon qilish chog'ida boshqalarni ham fikrini jalb qilish, o'z fikrlarini aytishga yo'naltiruvchi metoddir.

#### Savollar:

1. Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv.
2. Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish.
3. Mahalliy boshqarishning korporativ modeli.
4. Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining kontseptsiyasi.

#### Insert jadvali:

- mustaqil o'qish, ma'ruza tinglash jarayonida olinadigan ma'lumotlarni yaxlit bir tizimga keltirishga imkoniyat yaratadi.
- oldindan olingan ma'lumotni yangisi bilan o'zaro bog'lash qobiliyatini shakllantirishga imkon beradi.

O'quv faoliyatini tashkillashtirishning jarayonli tuzilmasi, Insert jadvalini to'ldirish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida o'zlari to'ldiradilar. O'qish jarayonida olingan ma'lumotlarni alohida o'zlari tizimlashtiradilar - jadval ustunlariga “kiritadilar” matnda belgilangan quyidagi belgilarga muvofiq:

“V” - men bilgan ma'lumotlarga mos;

“-“ - men bilgan ma'lumotlarga zid;

“+” - men uchun yangi ma'lumot;

“?” - men uchun tushunarsiz yoki ma'lumotni aniqlash, to'ldirish talab etiladi.

**Insert jadvali:**

| V  | +  | -  | ?   |
|--|--|--|---|
| Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining kontseptual g'oyasi |  |  |   |
|  | Milliy iqtisodiyot tarkibini tavsiflash; |  |   |
|  |  | Strategik rejalashtirish va kontseptual usul, iqtisodiy holatini baholash va taqqoslash; |   |
|  |  |  | Munitsipal hamjamiyat rivojlanishining kontseptsiyasi |

**B/BX/B jadvali**

Bilaman, Bilishni xoxlayman, Bilib oldim.

- matn (mavzu, bo'lim) bo'yicha tadqiqot ishlari olib borish imkonini beradi;
- tizimli mulohaza kilish, tarkibga ajratish ko'nikmalarini beradi.

Jadvalni tuzish qoidasi bilan tanishadilar. Alohida kichik guruhlarda jadvalni rasmiylashtiradilar.

“Mavzu bo'yicha nimalarni bilasiz” va “Nimani bilishni xohlaysiz” degan savollarga javob beradilar (oldindagi ish uchun yo'naltiruvchi asos yaratiladi). Jadvalning 1 va 2 bo'limlarini to'ldiradilar.

Ma'ruzani tinglaydilar, mustaqil o'qiydilar. Mustaqil kichik guruhlarda jadvalning 3 bo'limni to'ldiradilar

### B/BX/B jadvali

| № | Bilaman                          | Bilishni xohlayman           | Bilib oldim                        |
|---|----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| 1 | Muhitning doimiy o'zgarishlarini |                              |                                    |
| 2 |                                  | Tashqi muhit omillari haqida |                                    |
| 3 |                                  |                              | Korxonada marketing xizmati haqida |

### Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p

11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y

## 15-MAVZU. IJTIMOYIY INJENERIYA - IJTIMOYIY MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING VOSITASI SIFATIDA

### Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi

|  |   |
|--|---|
| Vaqt-2 soat  | Talabalar soni: 15-30 nafar   |
| O'quv mashg'ulotining shakli   | Bilimlarni chuqurlashtirish va kengaytirish hamda muammoli masalalarni hal etish ko'nikmasini rivojlantirish bo'yicha Amaliy  |
| Amaliy mashg'ulotining rejasi  | 1.Ijtimoiy injeneriya mohiyati<br>2.Ijtimoiy ob'ektni modellashtirish<br>3.Ijtimoiy rejalashtirish  |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Ijtimoiy injeneriya mohiyati, metodlari, ijtimoiy injeneriya faoliyati bog'langan jarayonlar bo'yicha bilimlarni chuqurlashtirish va muammoli masalalarni hal etish ko'nikmasini rivojlantirish.   |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- mavzu bo'yicha bilimlarni kengaytirish va chuqurlashtirish;<br>- o'quv topshiriqlar, ularni tahlil va echish ketma-ketligi mazmunini yoritish;<br>- muammoli topshiriqlarni mustaqil ravishda echishni rag'batlantirish;<br>- muammoli masalalarni echish ko'nikmalarini hosil qilish;<br>- kommuniktsiya, guruhda ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish; | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Ijtimoiy bashoratlash va uning ahamiyatiga ta'rif berish;<br>- Ijtimoiy injeneriya faoliyati bog'langan jarayonlarni ko'rsatish;<br>- Inson faoliyatiga ta'sir etish usullarini sanaydi;<br>- Ijtimoiy injeneriya – ijtimoiy mehnat vositasini tavsiflash. |
| O'qitish usullari va texnikasi   | Xamkorlikda o'qish, muammoli usul, texnika: "kop-kop", "davra suhbat", prezentatsiya.   |
| O'qitish vositalari  | O'quv qo'llanmalar, o'quv daftarlar, markerlar, skotch, A32 bichimidagi qog'oz varaqlari.   |
| O'qitish shakllari   | Frontal, jamoada / guruhlarda ishlash.  |
| O'qitish sharoitilari  | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya  |

### Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti                | Faoliyat mazmuni   |  |
|----------------------------------|--|--|
|                                  | O'qituvchi   | Talaba   |
| 1-bosqich.<br>Kirish<br>(5 min.) | 1.1.O'quv mashg'ulotining mavzusi maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br>1.2. Dars "hamkorlikda o'qish" usulidan foydalangan holda tashkil etilishini e'lon qiladi.<br>Har bir talaba guruh faoliyatiga mos holda | 1.1. Diqqat bilan tinglaydilar va yozib oladilar |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>individual bahosini olishi, guruhning birgalikdagi faoliyati prezentatsiyada aks etishi zarurligi eslatiladi.</p> <p>1.3. Hamkorlikda ishlashni tashkil etish tartibi, reglament, ko'rsatkichlar va baholash mezonlari tushuntiriladi (1,2-ilova).</p>  |  |
| <p>2-bosqich.<br/>Asosiy<br/>(65 min.)</p>  | <p>2.1. Talabalar bilimini faollashtirish maqsadida e'tiborni jalb etivchi savol beradi:</p> <p>1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati, metodlari nimadan iborat?</p> <p>2. Ijtimoiy injeneriya rivojlanish tarixi haqida nimalarni bilasiz?</p> <p>Suhbat davomida, o'quv muammolarini echish bo'yicha zarur bo'lgan, talabalar tomonidan o'zlashtirilgan bilim darajasini aniqlaydi.</p> <p>2.2. 3 ta guruhni shakllantiradi. O'quv topshiriqlari va guruhlarni o'zaro baholash jadvalini beradi (3-ilova). Talabalar bilan birgalikda echish ketma-ketligi va kutilayotgan natijalar muhokama qilinadi. Topshiriqni bajarishda qanday qo'shimcha materiallardan (darslik, ma'ruza matn) foydalanish mumkinligi aniqlashtiriladi.</p> <p>2.3. Guruhda ish boshlanganligini e'lon qiladi. Kuzatuvchi vazifasini bajaradi. Shu bilan birga:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- guruhlarda ishni nazorat qiladi lekin. Unga rahbarlik qilmaydi;</li> <li>- ma'lum muammo, topshiriqni echish va tahlil qilishda alohida ishlash ko'nikmasini shakllanishiga ham e'tibor qaratadi. Ochiq savol tashlaydi:</li> </ul> <p>“Nima uchun siz bunday deb o'ylaysiz?”,<br/>“Nima uchun bu aynan shunday grafik?” topshiriqni qanchalik darajada bajarayotganligini bilish maqsadida;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- talabalar bajarayotgan ishlarni izohlaydi, ular erishgan natijalar bo'yicha aniq e'tirozlar bildiradi.</li> </ul> <p>2.4. Prezentatsiya boshlanganligini e'lon qiladi, natijalar bilan tanishtirish uchun guruh vakilini tayinlaydi va o'zaro baholashni tashkil qiladi. Xulosalarga katta e'tibor qaratadi va ularni izohlaydi.</p> | <p>2.1. Savolga javob beradilar.</p> <p>2.2. Guruhda ishlaydilar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) o'quv topshirig'i bilan tanishadi echim to'g'risida o'z fikrini aytadi va guruhda ishlashni rejalashtiradi;</li> <li>2) Kichik guruhlariga bo'linadi va topshiriqni guruh ichida taqsimlaydilar;</li> <li>3) Alohida topshiriqni bajaradi;</li> <li>4) Alohida topshiriq bo'yicha o'z guruhi ichida kichik ma'ruzalarni eshitadi, o'quv topshirig'i bo'yicha umumiy natijalar shakllantiriladi va prezentatsiyaga tayyorgarlik ko'riladi.</li> </ol> <p>2.3. Guruh vakillari ishlar natijalari bilan tanishtiradi va nazorat savollariga javob beradilar.</p> <p>Xar bir guruh boshqa guruhga savol tayyorlaydi. Boshqa ishtirokchilar to'ldiradilar, savollarga javob beradilar, o'zaro baholashni amalga oshiradi.</p> |
| <p>3-bosqich.<br/>Yakuniy<br/>(10 min.)</p> | <p>3.1. Guruhlarda bajarilgan ishning natijalarini muhokama qiladi, baholaydi va xulosa qiladi.</p> <p>3.2. Mustaqil ta'lim uchun topshiriq beradi: Insert usuli bo'yicha keyingi mavzuni o'qish.</p>  | <p>3.1. Eshitadilar, aniqlashtiradilar.</p> <p>3.2. Vazifani yozib oladi-lar.</p>  |

## 1- ilova.

### Guruh bilan ishlash qoidalari

Har biri o'z sheriklarining fikrlarini xurmat qilishlari lozim;  
Har biri berilgan topshiriqlar bo'yicha faol, hamkorlikda va mas'uliyat bilan ishlashlari lozim;  
Har biri o'zlariga yordam kerak bo'lganda so'rashlari mumkin;  
Har biri yordam so'rganlarga ko'mak berishlari lozim;  
Har biri guruhni baholash jarayonida ishtirok etishlari lozim;  
har biri: "Biz bir kemadamiz, birga cho'kamiz, yoki birga qutilamiz" atamasini yaxshi bilishlari lozim.

## 2-ilova.

### Amaliyda ishlash reglamenti va tartibi

1. Guruhda ishlash va qog'ozda prezentatsiyani yozish – 25 min.
2. Ish natijalari prezentatsiyasi bilan taqdimot – 8 min.
3. Guruh faoliyatini baholash va jamoa bo'lib muhokama qilish – 5 min.
4. O'qituvchi tomonidan umulashtirish – 2 min.

## 3-ilova.

### Baholash mezonlari va ko'rsatkichlari (ball)

| Guruh | Echim (to'liqligi, to'g'riligi) |                 |                 | Tushuntirish<br>(aniqligi,<br>mantiqiyliigi) | Guruh<br>faolligi | Ballar<br>yig'indisi |
|-------|---------------------------------|-----------------|-----------------|--|-------------------|----------------------|
|       | Savol<br>(0,5)                  | Jadval<br>(0,5) | Masala<br>(1,0) |  |                   |                      |
| 1.    |                                 |                 |                 | (0,6)  | (0,4)             | (3,0)                |
| 2.    |                                 |                 |                 |  |                   |                      |
| 3.    |                                 |                 |                 |  |                   |                      |

## 4-ilova.

### O'quv topshiriqlar

#### 1-guruh.

1. Savolga javob bering.

«Ijtimoiy injeneriya» tushunchasi nima?

2. Masalani eching.

Ijtimoiy boshqarish. Atamalan tanlovi: A – ustundagi har bir atamaga B – ustundan mos keluvchini tanlang. Natijalarni birgalashib muhokama qiling

| A                                | B  |
|----------------------------------|--|
| 1.Ijtimoiy munosabatlar darajasi | A). Har bir insonni ijtimoiy rolini belgilaydi, huquq va majburiyatlari, ijtimoiy roli, mehnat jamoalarini bilim funksiyalarini aniqlaydi; |
| 2.Ijtimoiy boshqarish            | B). Inson turmushiga bog'liq iqtisodiy va ijtimoiy   |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 3. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi | <p>masalalarni bir butun ko'rishda echadi;</p> <p>V) Ishchi va dehqonlar, millatlararo, qishloq va shahar, mehnat jamoalari va ishlovchilar o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlar;</p> <p>G). Odam, insonlar guruhi, ishlab chiqarish jamoalari, millat va elatlar;</p> <p>D). Muhit, tarbiya tizimi, moddiy-maishiy va ma'naviy talablar, qiziqish, xohish, intilishi, maqsad va motiv, amaliy faoliyatga shaylik;</p> <p>E). Jamoada sog'lom muhitni hosil qilish, o'zaro xamkorlik va yordamni tashkil etish, intizom va mas'uliyatni mustahkamlash;</p> <p>J) Odamlar o'rtasidagi munosabatni jamoada sog'lom muhit hosil qilish bilan muvofiqlashtirib borishga yo'nalgan;</p> <p>Z). Jamoat, tashkilot ustavi, shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, xodimlarni tanlash tizimi, ijtimoiy talabni taqsimlash va qondirish;</p> <p>I). Ma'lum motivlar asosida maqsadga erishish. Motivlar munosabati – maqsad inson faoliyatining o'zagi;</p> <p>K). Inson faoliyati motivini o'rganishni uddalash, har bir inson istiqbolini ko'ra bilish, insonni mehnatdan mamnun qilish.</p> |
|------------------------------------|--|

## 2-guruh.

### 1. Savolga javob bering.

Nima uchun «ijtimoiy injeneriya» tushunchasi turli olimlar tomonidan turlicha qabul qilinadi?

### 2. Masalani eching.

Unumdorlik me'yorlari bo'yicha boshqarish. Atamalar tanlovi: A – ustundagi har bir atamaga B ustundan mos kueluvchini tanlang. Natijalarni birgalashib muhokama qiling.

| A   | B  |
|---|--|
| <p>1. Ishlab chiqarish me'yorlari bo'yicha boshqarish</p> <p>2. Yuqori sifat</p> <p>3. Unumdorlik</p> <p>4. Biznes – rejaga kiradi</p> <p>5. Tashkiliy jarayon</p> <p>6. Unumdorlik bilan uzviy bog'langan</p> <p>7. Kommunikatsiya</p> <p>8. Aloqa texnikasi</p> <p>9. Mehnat motivi omillari</p> <p>10. Inson omili</p> | <p>A) Qo'yilgan masalani o'z vaqtida bajarish, aniq resurslarni qanday taqsimlanishini ko'rsating. Me'yor va sifat orqali ifodalanadi;</p> <p>B) bu ham boshqarish samaradorligini o'zi;</p> <p>V) bozorni izchil tahlil etish, korxonalar raqobati va imkoniyatlari, unumdorlikni oshirish yo'lidagi aniq maqsadlar;</p> <p>G) Xarajatlarni kamaytiradi. Mahsulot qaytib kelishini amaytiradi, sotuv xajmini iqarishni kengaytirish imkonini beradi;</p> <p>D) mehnat resurslari, materiallar, texnologiya, odamlar haqidagi axborotni birlashtirish vositasi;</p> <p>G) Boshqarish texnologiyasi, texnikasi va tashkiliy tizimi;</p> <p>J) Ikki va undan ortiq kishi o'rtasida axborot almashish;</p> <p>Z) Shaxsni potentsial imkoniyatlari;</p> <p>I) jamoada sog'lom muhit, yaxshi mehnat va ish haqi, mansab ko'tarilishi;</p> <p>K) Kerakli vaqtda axborot olishga yordam beradi.</p> |



### 3-guruh.

#### 1. Savolga javob bering.

«Ijtimoiy injeneriya»ning ustunlik va kamchiliklari nimadan iborat?

#### 3. Masalani eching.

3-ustundagi har bir atamaga 4-ustundan mos ta'rifni tanlang va 1-ustundagi tegishli raqamlar ro'parasiga, ya'ni 2-ustunga harflarni yozib chiqing.

| T/r | Tanlangan javoblar | Boshqaruv sullari           | Javob variantlari   |
|-----|--------------------|-----------------------------|---|
| 1.  |                    | sistemali yondoshuvda       | A).Boshqariluvchi ob'ekt tarkibiy qismlarga bo'lib o'rganiladi;<br>B).Boshqarish jarayonida boshqariluvchi ob'ektga nisbatan namunaviy tajribadan o'tgan usullar qo'llaniladi;<br>V).Boshqariluvchi ob'ekt boshqa ob'ektlar bilan o'zaro bog'lanishda va aloqadorlikda qaraladi;<br>G).Boshqariluvchi ob'ekt vaziyatli tarkibiy yondoshuvlarni birgalikda qo'llash yordamida boshqariladi;<br>D.Boshqarish maqsadida turli anketali so'rovlar suhbatlar testlar infratuzilmaviy tahlillar o'tkaziladi;<br>E.Boshqariluvchi ob'ekt yaxlit tizim sifatida olib qaraladi;<br>J.Boshqariluvchi ob'ektni boshqarish bo'yicha turli chizma grafik sxemalar qo'llaniladi;<br>Z.Boshqariluvchi ob'ekt to'g'risida ma'lumotlar rejali ilmiy uyushtirilgan asosda to'planadi;<br>K.Boshqariluvchi ob'ektning konkret sharoitda giichki va tashqi vaziyatga qarab boshqarishning maqbul uslubi qo'llaniladi;<br>L.Optimal qaror qabul qilish maqsadida matematik uslublar va xisoblash mashinalari keng miqyosda qo'llaniladi. |
| 2.  |                    | kompleksli yondoshuv        |   |
| 3.  |                    | sotsiologik kuzatuv usulida |   |
| 4.  |                    | eksperiment usulida         |   |
| 5.  |                    | tarkibiy yondoshuvda        |   |
| 6.  |                    | kuzatish usulida            |   |
| 7.  |                    | vaziyatli yondoshuv         |   |
| 8.  |                    | integratsion yondoshuv      |   |
| 9.  |                    | iqtisodiy-matematik usulda  |   |
| 10. |                    | modellashtirish usulida     |   |

## Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. "Ijtimoiy menejment". O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.-305стр.
4. "Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. "Keksalarni e'zozlash yili" davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. "2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi" loyihasi. 7fevral 2017yil.
7. I.A.Karimov. Mamlakatimizni 2015-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2016-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" /Xalq so'zi. 2016 17 –yanvar.
8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.
9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p
10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p
11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
- 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## 16-MAVZU. FIRMANI KONTSEPTUAL - STRATEGIK BOSHQARISH

### Amaliy mashg'ulotida o'qitish texnologiyasi

|   |   |
|---|---|
| Vaqt-2 soat   | Talabalar soni: 15-30 nafar   |
| O'quv mashg'ulotining shakli  | Muamoli vazifani echish bo'yicha bilimni mustahkamlash va kengaytirish Amaliyi.   |
| Amaliy mashg'ulotining rejasi   | 1.Kontseptual – strategik boshqaruv ahamiyati<br>2.Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni<br>3.Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi<br>4.Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi   |
| <i>O'quv mashg'ulotining maqsadi:</i> Mavzu bo'yicha bilimlarni kengaytirish, muammoli vazifalarni hal etish ko'nikmalarini hosil qilish.   |   |
| <i>Pedagogik vazifalar:</i><br>- Mavzu bo'yicha bilimlarni chuqurlashtirish va mustahkamlash;<br>- O'quv bilimlarni tizimlashtirish, umulashtirish, ma'lumotlarni tahlil qilish ko'nikmalarini shakl-lantirish;<br>- Muammoli masalalarni echish ko'nikmalarini rivojlantirish;<br>- Komunikativ bilimlarni rivojlantirish. | <i>O'quv faoliyatining natijalari:</i><br>Talaba:<br>- Kontseptual – strategik boshqaruv mohiyati va ahamiyatiga tavsif berish;<br>- Zamonaviy rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish tamoyillarini o'rganish;<br>- Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayonlarini chizib, sharhlab berish;<br>- M. Porterning firma harakat strategiyasini ishlab chiqishning asosiy jihatlarini sanab berish. |
| O'qitish usullari va texnikasi  | Xamkorlikda o'qish, muammoli usul, texnika: “kop-kop”, prezentatsiya, sinkveyn  |
| O'qitish vositalari   | O'quv qo'llanmalar, o'quv daftarlar, markerlar, skotch, A32 bichimidagi qog'oz varaqlari  |
| O'qitish shakllari  | Frontal, jamoa va guruhlarda ishlash  |
| O'qitish sharoitilari   | Texnik ta'minlangan, guruhlarda ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya  |

### Amaliy mashg'ulotining texnologik kartasi

| Bosqichlar, vaqti | Faoliyat mazmuni                   |                                   |
|-------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
|                   | O'qituvchi                         | Talaba                            |
| 1-bosqich.        | 1.1. O'quv mashg'ulotining mavzusi | 1.1. Diqqat bilan tinglaydilar va |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>Kirish<br/>(10 min.)</p>                 | <p>maqsadi, rejalashtirilgan natijasi va uni o'tkazish rejasini aytadi.<br/>1.2. Dars "hamkorlikda o'qish" usulidan foydalangan holda tashkil etilishini e'lon qiladi.<br/>Har bir talaba guruh faoliyatiga mos holda individual bahosini olishi, guruhning birgalikdagi faoliyati prezentatsiyada aks etishi zarurligini eslatadi.<br/>Amaliyda ishlash tartibi, reglamentni (1-ilova), sinkveyn texnikasini eslatadi. Ÿzaro baholash varaqlarini tarqatadi (4-ilova) ularning mazmunini izohlaydi.</p>  | <p>yozib oladilar</p>   |
| <p>2-bosqich<br/>asosiy<br/>(60 min.)</p>   | <p>2.1. 3 ta kichik guruhni shakllantiradi.<br/>Guruhlarga o'quv topshiriqlarini beradi (2-ilova). Kutilayotgan natijani, topshiriqni bajarishda kandy qo'shimcha materiallardan (darslik, ma'ruza matn) foydalanish mumkinligini aniqlashtiradi.<br/>Guruhda ish boshlanganligini e'lon qiladi.<br/>2.2. Prezentatsiyani tashkil etadi:<br/>- guruh faoliyatini prezentatsiya qilish uchun taqdimot etuvchini aniqlaydi;<br/>- xulosalarga katta e'tibor qaratadi va ularni izohlaydi, xato va kamchiliklarga to'xtalib o'tadi;<br/>- o'quv faoliyati natijalarini o'zaro baholashni tashkil etadi.<br/>2.3. Muammoli topshiriqni tarqatadi (3-ilova), aqliy xujum qoidasini, g'oyalarni baholashni eslatadi.<br/>Muammoli topshiriqni echishni boshlashga ruxsat beradi.<br/>2.4. Prezentatsiya va muammoli savolni jamoa bo'lib muhokama qilish boshlanganligini e'lon qiladi.<br/>Munozarani yo'naltiradi, boshqaradi.<br/>Izohlaydi, o'zaro baholashni tashkil qiladi, yakuniy baho chiqaradi.</p> | <p>2.1. Guruhlarda ishlaydilar:<br/>1) o'quv topshirig'i bilan tanishadi va umumiy topshiriq guruh ichida taqsimlanadi;<br/>2) alohida topshiriqlarni bajaradilar;<br/>3) topshiriq bo'yicha o'z guruhi ichida a'zolarining kichik ma'ruzalarini eshitadi, umuiy ma'ruza tayyorlanadi.<br/>2.2. Guruhning belgilangan vakili ishlar natijalari bilan tanishtiradi va nazorat savollariga javob beradi.<br/>Boshqa ishtirokchilar to'ldiradilar, savollarga javob beradilar, baholaydilar.<br/>2.3. Muammoli topshiriq bilan tanishadi va guruh sardori rahbarligida muammoli savolga javob topadi. Yakuniy xulosa shakllantiriladi va qog'ozga tushiraldi.<br/>2.4. Guruh sardori jamoaviy echimni taqdim etadi.<br/>Taqdim etilgan echimlar faol muhokama qilinadi, o'zaro baholash amalga oshiriladi.</p> |
| <p>3-bosqich.<br/>yakuniy<br/>(10 min.)</p> | <p>3.1. Guruhlarda bajarilgan ishning natijalarini muhokama qiladi, baholaydi va xulosa qiladi.<br/>3.2. Mustaqil ta'lim uchun topshiriq beradi: Insert usuli bo'yicha keyingi mavzuni o'qish va jadvalni to'ldirish.</p>   | <p>3.1. Eshitadilar, aniqlashtiradilar.<br/>3.2. Vazifani yozib oladilar.</p>   |

## 1-ilova.

### Amaliyda ishlash reglamenti va tartibi

1. Guruhda ishlash va qog'ozda prezentatsiyani yozish – 15 min.

2. Ish natijalari prezentatsiyasi bilan taqdimot – 5 min.
3. Guruh faoliyatini baholash va jamoa bo'lib muhokama qilish – 15 min.
4. O'qituvchi tomonidan umulashtirish – 5 min.

**2-ilova.**

### **O'quv topshiriqlar.**

#### **Ekspert varag'i №1.**

*Siz “Kontseptual – strategik boshqaruvning ahamiyati” savoli bo'yicha ekspertsiz. Sizning vazifangiz – uni mazmuni va mohiyatini boshqalarga tushuntirish.*

1. Savolni yoritishda grafik organayzerdan foydalaning.
2. “Strategik boshqaruv” so'ziga sinkveyn tuzing.
3. Umumlashtiruvchi xulosa chiqaring.

#### **Ekspert varag'i №2.**

*Siz “Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi” savollari bo'yicha ekspertsiz. Sizning vazifangiz – uni mazmuni va mohiyatini boshqalarga tushuntirish.*

1. Savolni yoritishda grafik organayzerdan foydalaning.
2. “Marketing” so'ziga sinkveyn tuzing.
3. Umumlashtiruvchi xulosa chiqaring.

#### **Ekspert varag'i №3.**

*Siz “Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi” savoli bo'yicha ekspertsiz. Sizning vazifangiz – uni mazmuni va mohiyatini boshqalarga tushuntirish.*

1. Savolni yoritishda grafik organayzerdan foydalaning.
2. “Krizis” so'ziga sinkveyn tuzing.
3. Umumlashtiruvchi xulosa chiqaring.

**3-ilova.**

### **Muammoli topshiriq.**

*Mavzu:* Firmani kontseptual – strategik boshqarish.

*Muammoli savol:* Firmani kontseptual - strategik boshqarishning kutilayotgan samaradorligiga qanday qilib erishish mumkin?

**4-ilova.**

### **Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari**

Har bir guruh boshqa guruxlar taqdimotni baholaydi, mezonlar bo'yicha ballarni jamlaydi.

| Baholash ko'rsatkichlari va mezonlari                 | Maksimal ball | 1     | 2     | 3     |
|---|---------------|-------|-------|-------|
|   |               | guruh | guruh | Guruh |
| Yechimlar:  | <b>1,2</b>    |       |       |       |
| - muammoni va quyi muammoni to'g'ri shakllantirish;   | 0,4           |       |       |       |
| - echimni muammo va quyi muammo shakliga mos kelishi; | 0,4           |       |       |       |
| - mantiqiylik, aniqlik, xulosalarni qisqaligi.        | 0,4           |       |       |       |
| Taqdimot:   | <b>1,4</b>    |       |       |       |

|   |            |  |  |  |
|---|------------|--|--|--|
| - javoblarni aniqligi va tushunarligi;                                | 1,0        |  |  |  |
| - har bir guruh ishtirokchisining faolligi (savollar, qo'shimchalar). | 0,4        |  |  |  |
| Reglament   | <b>0,4</b> |  |  |  |
| Umumiy ballar yig'indisi  | <b>3,0</b> |  |  |  |

### 5-ilova.

#### Muhokama etish uchun savollar

- 1.M. Porterning firmani harakat strategiyasini ishlab chiqishning asosiy jixatlari nimada?
- 2.Strategik boshqaruvning kontseptual yondoshuvi nima?
- 3.Firmani innovatsion boshqarishning nazariy modeli xususiyatlari?
- 4.Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi nimalarga erishishni ko'zda tutadi?
- 5.Firmani boshqarishning zamonaviy falsafasi nimadan iborat?
- 6.Zamonaviy tashkiliy madaniyatning mohiyati nimada?
- 7.Firmani strategik boshqaruv rejasini ishlab chiqishda axborot texnologiyalarning roli qanday?

### 6-ilova.

#### “Sinkveyn” (5 qator) texnikasi

Maqsad – kategoriyaga xarakteristika berish

Sinkveyn sxemasi:

- 1-qator – tushuncha
- 2-qator – tushunchani tavsivlovchi 2 sifat
- 3-qator – ushbu tushuncha vazifalari to'g'risidagi 3 ta fe'l
- 4-qator – ushbu tushuncha mohiyati to'g'risidagi 4 so'zli so'z birikmasi
- 5-qator – ushbu tushuncha sinonimi.

#### Adabiyotlar ro'yxati

1. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
2. Umarxo'jaeva M.G., Yaxyoyeva I.K. “Ijtimoiy menejment”. O'quv-uslubiy majmua.T.: TDIU, 2013y.
3. Бут. О.А. Социальный менеджмент. Учебное пособие.-Томск 2014.- 305стр.
4. “Sog'lom ona va bola” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.
5. “Keksalarni e'zozlash yili” davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
6. Sh.M.Mirziyoyev. “2017—2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi” loyihasi. 7fevral 2017yil.

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

8. Ильин Е.П.,Мотивация и мотивы. Учебное пособие,-Спб:Питер, 2011.536 стр.

9. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. "Management" 2012.672p

10. Philip Kotler., Gari Armstrong. "Prinsiples of marketing"2014.719p

11. Effective Management of Social Enterprises.Lessons,published by Harward University,Cambridge,Massachutes 2006y. 1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

1." Sog'lom ona va bola" Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2016 y. № PQ-1920.

## II. MUSTAQIL TA'LIM MASHG'ULOTLARI

### 1-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING SHAKLLANISHI

#### Quyidagi atamalarga izoh bering:

Shaxs. Jamiyat. Ijtimoiy menejment. Ijtimoiy loyiha. Ijtimoiy rejalashtirish.

#### MUSTAQIL ISH MAVZULARI

1. Ijtimoiy taraqqiyot, ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi tushunchalarining mazmunini yoritish.
2. "Menejment" so'ziga klaster tuzing.
3. Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish bilan bog'liq qanday muammolar mavjud?
4. "Ijtimoiy texnologiyalar" tushunchasiga klaster tuzing.
5. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi haqida nimalarni bilasiz?
6. "Rivojlanishdagi qarama-qarshiliklar" tushunchasiga klaster tuzing.
7. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning o'sishi deganda nimalarni tushunasiz?
8. "Aholining ko'payishi" tushunchasiga klaster tuzing.

#### MAVZU BO'YICHA MASALALAR

##### 1-topshiriq

##### «Korporativ madaniyat yoki samaradorlik»?

P.Anvarov, kompyuterlar savdo qiladigan kompaniyaning marketing bo'limida rahbar bo'lib ishlaydi. Bozor to'lgan, raqobat keskinlashgan, savdo hajmi pasaygan.

Uning savdo vakillari komandasida, asosan oilasiz 25-30 yoshdagi insonlar band. Mijozlarni ushlab va yangi mijozlarni jalb etish uchun ular ko'p, hattoki dam olish kunlari xam ishlar edilar.

Bir necha vaqt avval 35 yoshli Anvarov o'z bo'limiga 37 yoshli, 6 yoshli bolasini bir o'zi tarbiyalaydigan, kompyuter texnikasi marketingi bo'yicha tajribali mutaxassisni, Laylo Umarovani ishga olgan edi.

Etarlicha ko'p ishlayotgan Umarova haftasiga 45 soatdan ko'p va dam olish kunlaridan voz kechish ilojisi yo'q edi. Qolganlar esa (bolasi yo'qlar) unga qaraganda ko'proq ishlashar edi, Umarovadan esa uncha mamnun emasdilar.



Oxiri borib, shunday bo‘ldiki, Umarova ish borasida hammadan orqada qoldi, faoliyat ko‘rsatkichlari past.

Shunda gurux menejeri 29 yoshli I.Salimova Anvarovdan Umarovani bo‘shatishini talab etadi.

Anvarov qanday yo‘l tutish kerak.

Albatta, kompaniya etarli bo‘lmagan darajada ishlayotgan xodimlarni ushlab turishni o‘ziga ep ko‘rmaydi. Lekin Anvarov shunga aminki, Umarova yaxshi mutaxassis va yaxshi munosabatga loyiq. Ikki bolaning otasi sifatida uni yaxshi tushunadi.

Bundan tashqari rahbariyat tomonidan xodimlarga oila qadriyatlarini haqida ko‘p gapirilgan.

Bu tasdiqlar quruq gap bo‘lib qolaveradimi?

### ***Vazifa***

- 1.Vujudga kelgan nizo xarakterini aniqlang va vaziyatni tahlil qiling.
- 2.Ushbu muammoni echish uchun qanday har-xil takliflar berar edingiz?
- 3.Anvarovni o‘rnida bo‘lganingizda qanday qaror qabul qilgan bo‘lar edingiz.

Javobingizni asoslang.

## **2-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING RIVOJLANISHI TARIXI VA UNING ILMIY MAKTABLARI**

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy menejmentning shaklanishi haqida aytib bering?
2. Menejmentning ilmiy maktablari to'g'risida nimalarni bilasiz?
3. Inson jamiyati tarixidagi 1-boshqaruv inqilobi va uning kelib chiqish sabablari?
4. Ilg'or o'zgarishlar davri – menejerlik inqilobi davri?
5. Ijtimoiy menejment madaniyatini shakllanishi?
6. Inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi?
7. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi?
8. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi haqida nimalarni bilasiz?
9. Insoniyat jamiyati tarixidagi 2-boshqaruv inqilobihaqida gapirib bering?
10. Boshqaruvni “yangi maktabi” asoschilari haqida gapirib bering?
11. Ijtimoiy menejment tizimi va uning mohiyati?
12. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama – qarshiliklar nimalardan iborat?

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Boshqaruv inqilobi. Ma'muriylashtirish. Inson resursi. Ananaviy boshqaruv. Ijtimoiy menejment maktabi. Ijtimoiy boshqaruv konsepsiyasi. Empirik maktab.

### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

#### **“Boshliqni o'rnini kim bosa oladi?”**

Ikki yil oldin Dilmurod Usmonov bo'lim boshlig'i etib tayinlangan edi. SHu muddat ichida u birinchi bor betob bo'lib qoldi va ishga chiqolmadi. Baxtga qarshi shu kuni boshqaruvchi bilan bir talay muhim ishlarni hal qilishi kerak edi.

Uni hayolida bir qancha fikrlar charx urdi. Bo'limda nima bo'layotgan ekan? Hamkasblari usiz qanday eplashar ekan? Nima uchun hech kim qo'ng'iroq qilmayapti, maslahatlashmayapti. To'g'ri, ta'til vaqtida Fayziev o'rnimga uncha muhim bo'lmagan vazifalarni bajaragan edi, muhimlarini esa qaytishimga qoldirgan. Lekin unda yoz vaqti, jim-jitlik edi. Balki o'rinbosar to'g'risida o'ylab ko'rish kerakdir.

Garchand xush yoqmasada Usmonov bu haqda ilk bor o'ylanib qoldi va hayolan vaziyatni tahlil qila boshladi.

Vaqtincha vazifasini bajaruvchi qanday vakolatlarga ega? U tajribani qaerdan oladi. SHundoq ham o'zining ishlari etib ortadi, umuman o'zi bunga rozi bo'larmikan? Agar rozi bo'lganda ham uning ishlarini kim bajaradi? Vaqtinchalik vazifasini bajaruvchi imzo qo'yish huquqiga egami? Agar

vaqtinchalik vazifasini bajaruvchi xatolikka yo‘l qo‘ysa, noto‘g‘ri qaror qabul qilsa u holda kim javob beradi.

Fayziev boshqa xodimlar bilan til topisharmikan? Balki, Rixsievdir, u har xolda jamoa bilan tez chiqishuvchan.

Bu fikridan Usmonovning harorati ko‘tarildi.

Agar Rixsiev bo‘lim boshlig‘i vazifalarini a‘lo darajada uddalasa nima bo‘ladi. CHunki u yaqindagi malaka oshirishda bo‘lgan va murakkab kompyuter dasturlari bilan ishlashni yaxshi biladi.

Balki, shifokor ko‘rsatmalariga rioya qilmasdan, ishga chiqish kerakmikan?

Usmonov o‘zini yomon his eta boshladi va hammasini keyinroq o‘ylashga qaror qildi...

### ***Vazifa:***

- 1.Bo‘lib o‘tgan vaziyatni tahlil qiling va menejment atamalari asosida xarakterlang.
  - 2.D.Usmonovda paydo bo‘lgan savollarga javob berishga harakat qiling va javoblaringizni ifodalang.
  - 3.Siz D.Usmonovning rahbarlik uslubini qanday baholaysiz?
  - 4.Alternativ o‘rinbosarlarning yutuq va kamchiliklarini tahlil eting:
    - shtat bo‘yicha o‘rinbosar;
    - o‘rindoshlik bo‘yicha vaqtincha vazifasini bajaruvchi.
- Ushbu variantlarning qaysi biri qanday vaziyatlarda ma‘qulroq?

### **3-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENT - XX ASR OXIRI XXI ASR BOSHI BOSHQARUV MADANIYATINING KO'RINISHI**

#### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Tashkiliy madaniyat. Rahbar. Maslahatchi. Zamonaviy boshqaruv. Boshqaruv maslahatlari berish.

#### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

##### **“Hissadorlar yangi rahbarni tanlaydilar”**

So'nggi yilda bundan avval ham ishlari uncha yaxshi bo'lmagan “Kompleks” yopiq turdagi hissadorlik jamiyatining ishlari yomonlashdi. Talab kamaydi, mahsulot iste'molchilari to'lovlarni to'lashga shoshmadilar. To'lasalar ham asosan barter qilardilar, natijada ushbu jamiyatning ham debitorlik ham kreditorlik qarzlari ko'payib ketdi, ishlovchilar esa to'rt oylab maosh olmadilar.

Bosh direktor Antonov N.I. ning fikricha, buning sababi, davlatdagi umumiy iqtisodiy inqiroz, respublikada ishlab chiqarish siyosatining yo'qligi va u takliflarni rad etganligidadir. Direktorlar kengashi boshqaruvchini almashtirish muammosini echishga to'g'ri keldi. Hissadorlarning navbatdagi yig'ini bahslar ostida o'tdi va unda bundan avval “Kompleks” ning rahbariyatini tanqid ostiga olgan va olti oy davomida korxonaning ishini yaxshilashga va oyliklarni vaqtida to'lashga va'da bergan Sashin K.A. yangi direktor etib tayinlandi. Sashin deyarli bir ovozdan tayinlandi. Yangi rahbar ishini shundan boshladiki, o'zini tayinlanganidan so'ng uch kunga, u tanlovdagi bosh raqibi bo'lgan bosh muhandis Izmaylov A.P. ga har qanday hujjatlarni taqdim qilishni taqiqladi.

Ertasi kuni har narsadan iqtisod qilish bahonasida uning xizmat mashinasini olib qo'ydi va 50-60 km oralig'ida joylashgan bo'linmalar ishini nazorat qilish imkoniyatidan mahrum qildi. Bularning hammasi, bosh muhandis o'z ishini eplay olmasligi va bosh direktordan hayfsan olib, mukofot pulidan mahrum bo'lishiga olib keldi.

Yangi direktor bilan ikki oy davom etgan og'ir ishdan so'ng Izmaylov ishdan bo'shshiga to'g'ri keldi. Tanlov bo'lganiga yarim yildan ortiq vaqt o'tdi, lekin hissadorlik jamiyatidagi ahvol yaxshilanish o'rniga yomonlashdi. Oyliklar ham kechiktirildi, byudjet oldidagi qarzlarni ham ko'paydi, nafaqa fondi oldidagi qarzlarni ham ko'paydi va “Kompleks” bankrot yoqasiga kelib qolish ehtimoli bor.

#### **Rahbar Antonov A.Sh. ning qiziqishlarini himoya qiluvchi 1-guruhga topshiriq:**

Siz bilasizki, hissadorlik jamiyatining moliyaviy ahvolini yomonligining asosiy sababi bu Sizning mahsulotingizning iste'molchilarining ancha katta

debitorlik qarzlari borligidir, lekin Siz bundan chiqib ketish yo‘llarini ko‘rmayapsiz, chunki oluvchilar bilan o‘rnatilgan aloqalarni yo‘qotishni va bozorning yangi segmentiga chiqa olmaysiz. SHuningdek, oylikning sistematik ravishda kechikishi ishchilarning ko‘pini Sizga qarshi qilib qo‘yganini tushunasiz.

**Vaziyatni hal etish uchun savollar:**

1. Siz qaysidir yo‘l bilan direktor o‘rnida qolishiga harakat qilasiz yoki hammasini kengash qaroriga topshirib qo‘yasizmi?
2. Og‘ir moliyaviy ahvoldan yaxshilash uchun nima qilish mumkin?
3. Balki o‘zingizni yordamchilaringizni yig‘ilishda bitta jamoa bo‘lib chiqish va ular bilan javobgarlikning taqsimlab olish kerakdir?
4. Siz ishchilar va hissadorlar oldidagi javobgarlikni nimada ko‘rasiz?

**YAngi rahbar Sashin K.P. ning himoya qiluvchi 2-guruhga topshiriq:**

Siz korxonaning ishlab chiqarishdagi va moliyaviy ahvolini yaxshi bilasiz, lekin nima qilish to‘g‘risidagi aniq ma‘lumot dasturingiz yo‘q va Siz o‘zgarishlar kiritishda kimga suyanishni bilmaysiz.

**Vaziyatni hal etish uchun savollar:**

1. Keyingi olti oy ichida qiladigan ishlaringiz dasturini ishlab chiqing.
2. Jamoadagi ijtimoiy-ruhiy ahvoldan yaxshilash uchun va shu maqsadni ko‘zlovchi boshqalarni jalb qilish uchun nimalar qilish kerak?

**Direktorlar kengashini aks ettiradigan 3-guruhga topshiriq:**

Siz jamiyatda ahvoldan yomonlashayotganini bilasiz, lekin bu vaziyatdan chiqib ketish yo‘llarini ko‘rmayapsiz.

**Vaziyatni hal etish uchun savollar:**

1. Ushbu vaziyatda Siz nima qilgan bo‘lar edingiz?
2. O‘zingizni variantingizni taqdim eting.

## **4-MAVZU. IJTIMOIIY SIYOSAT - MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING UNIVERSAL TEXNOLOGIYASI**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Ijtimoiy siyosat. Bozor xo'jaligini yaratish. Texnopolis. Loyiha. Doktorina

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy taraqqiyot, ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi tushunchalarining mazmunini yoriting.
2. "Menejment" so'ziga klaster tuzing.
3. Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish bilan bog'liq qanday muammolar mavjud?
4. "Ijtimoiy texnologiyalar" tushunchasiga klaster tuzing.
5. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi haqida nimalarni bilasiz?
6. "Rivojlanishdagi qarama-qarshiliklar" tushunchasiga klaster tuzing.
7. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning o'sishi deganda nimalarni tushunasiz?
8. "Aholining ko'payishi" tushunchasiga klaster tuzing.

### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

#### **1-masala**

Ko'chmas mulk savdosi bilan shug'ullanadigan kompaniya xar biriga bir qancha mikkorda pul to'lab ikkita kvartiraga ega bo'ldi. So'ng bu kvartiralar sotildi. Bir kvartiradan kompaniya 14 % daromad oldi, ikkinchisidan 11 % yo'qotdi. Ikkala kvartiraning sotuvidan so'ng kompaniya 515 ming sh.p.b. ga ega bo'ldi.

Savol: Har bir kvartiraning sotib olish va sotish bahosi qancha?

#### **2- masala**

Korxonada menejeri o'zining ish vaqtini yarmisini kabinetida o'tkazdi. So'ngra korxonani ko'zdan kechirish uchun ketgan vaqtning yarmisi qolguncha korxonani ko'zdan kechirdi.

Savol: Menejer o'z ish vaqtining qancha qismini korxonani ko'zdan kechirish uchun sarfladi?

#### **3 – masala**

Giperinflyatsiya inflyatsiyadan nima bilan farq qiladi?

#### **4-masala.**

Besh yil oldin A kompaniyasi B kompaniyasiga qaraganda 6 marta ko'p foyda olardi. O'shandan buyon har ikkala kompaniyaning foydasi bir xil 100

ming sh.p.b. da o'sib 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.

### **5-masala.**

Qarzni indin o'tgan kuni bo'lganda, shuningdek yaqin dushanbagacha ancha bor, o'sha kuni bugun bo'lganda, indin ertaga bo'lgan kunda qaytarishga va'da beraman.

Savol: Va'da qaysi kuni berilgan? Qarz qaysi kun kaytariladi.

### **6-masala.**

Opa-singil Anna, Bella va Veralar birgalikda anik bir aksionerlik kapitaliga egalik qilar edilar. Annaning turmush o'rtog'i vafot etdi va ishga Annaning jiyani qo'shildi, Bellaning xam eri vafot etgach, ishni o'g'li bilan birgalikda olib bordi. Vera esa turmushga chiqib, erini ham 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, har bir aksionerning ulushi bir butun millionni tashkil etar ekan.

Savol: har bir aksioner qanchadan foydaga ega bo'lgan?

## **5-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING PREDMETI VA MAZMUNI**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Ijtimoiy soha. Ijtimoiy siyosat. Tashkiliy madaniyat. Ijtimoiy rejalashtirish. Ijtimoiy-psixologik. Ijtimoiy mutaxassis. Broker.

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi?
2. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi.
3. Insoniyat jamiyati tarixidagi 2-boshqaruv inqilobi.

### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

**Masala.** Davlat tasarrufidan chiqarilgan mebel ishlab chiqaruvchi kombinatga, jamoa tomonidan saylangan yosh mutaxassis raxbar bo'ldi. U o'ziga ishongan, mansabparast bo'lib, kombinat ishi ko'rsatkichlarini yuqoriga ko'tarish niyatida yonib ish boshladi.

Direktor Yaponiyada bo'lganda stol tennisi uchun raketkalar ishlab chiqarish bo'yicha litsenziya bilan qaytdi. Raketkalar ishlab chiqarish g'oyasi uni juda qiziqtirib qoldi. Bu juda keng iste'mol extiyojiga ega bo'lgan tovar, bozorda yaxshi raketkalar yo'q, xatto sifatsizlari xam kam degan xulosaga kelgan, o'zi xam tennis ishqibozi bo'lgan yosh raxbar asosiy ishlab chiqarishga xech qanday putur etkazmaydigan maxsulotni ishlab chiqarishga axd qildi.

Raketkalar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish qiyin emas, mebel tayyorlovchilar raketkani tayyorlashni tez o'zlashtirib oladilar, xom-ashyo asosiy ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan maxsulotdan iborat, xatto raketkalarni chiqindilardan xam ishlab chiqarsa bo'ladi, deb qaror qildi yosh raxbar.

O'z maslakdoshlari: bosh injener, reja bo'limi xodimi va buxgalterni yig'ib, o'zaro maslaxatlashib olishdi. Bu ish samarali bo'ladi, degan xulosa qilindi. Yiliga million dona raketka ishlab chiqarilsa, ish xaqi xam bir necha millionni tashkil qiladi, deb xom cho't qilindi.

Lekin bu mutaxassislarni qanday raketkalarni, qancha miqdorda ishlab chiqarish o'ylantirib qo'ydi. Yaponiya litsenziasiga ko'ra ikki turdagi: qimmat-yuqori sifatli va arzonroq – sifati xam shunga yarasha raketkalar ishlab chiqarish ko'zda tutilgan.

Qaysi turini va qancha miqdorda ishlab chiqarish foyda olib keladi? Degan savol ularni qiynab qo'ydi.

Qimmat raketkalar albatta ko'p foyda olib keladi, lekin ular ommaviy extiyojga ega bo'ladimi? Qimmatlarini ko'p miqdorda ishlab chiqarsak, bir qismi



sotilmay qolishi mumkin. Arzonidan ko'p ishlab chiqarsak, sifatli, qimmat raketkani xoxlovchilar uchun bunday raketkalar etmay qolishi mumkin. Shu bilan birga pulni yo'qotish tavakkalchiligi xam istisno emas, degan fikrlar mebel kombinati raxbari va mutaxassislarini qiynab qo'ydi.

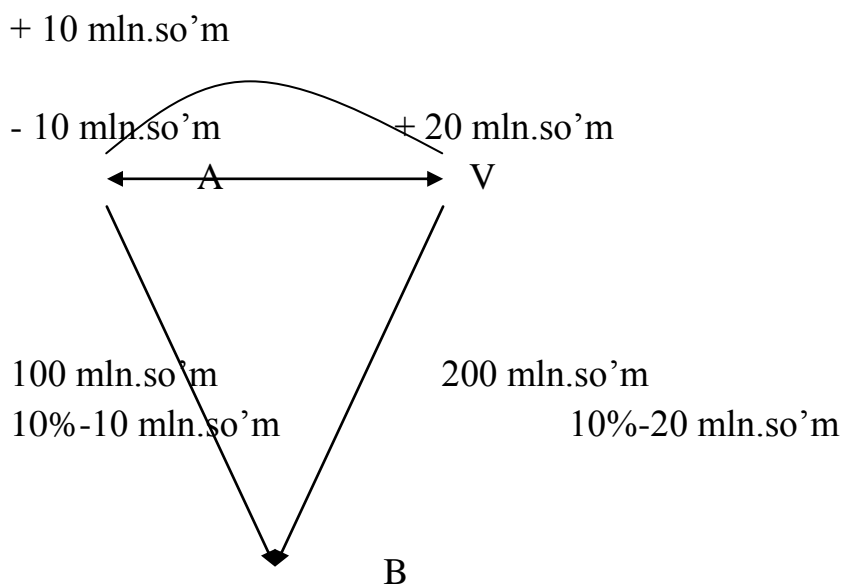
- kelinglar avvaliga qimmat raketkalarini uncha ko'p bo'lmagan miqdorda ishlab chiqaramiz, tavakkalchilikdan yo'qotishni xam minimallashtiramiz dedi, extiyotkor buxgalter.

- Men bu fikrga qo'shilmayman dedi bosh muxandis. Men ishlab chiqarish xajmini yarmini qimmat raketkalar tashkil qilishi kerak, deb xisoblayman. Shunda yaxshigina daromad qilamiz. Albatta bu qaror xam tavakkalchilikka asoslangan, lekin tavakkal qilmagan odam xech qanday yutmaydi, deb o'z fikrini ma'qulladi.

- Rejalashtirish bo'limi boshlig'i, tajribalariga asoslangan xolda, qarorni "oltin" o'rtasini qabul qilish, ya'ni ko'p xam emas, kam xam emas darajada ishlab chiqarish kerak dedi.

**Savol:** Yosh raxbar qanday qaror qabul qilishi lozim?

**Masala.** A- savdo firmasi B savdo firmasi bilan 100 mln.so'm miqdorga teng bo'lgan maxsulot partiyasini sotishi to'g'risida shartnoma tuzdi. Shartnomaga ko'ra, agarda 1.A firma shartnoma shatrlarini buzsa, o'z vaqtida tovarni etkazib bermasa, B firmaga shartnoma summasining 10 %i miqdorida ya'ni, 10 mln.so'm jarima to'lashi keltirilgan. B firma bir vaqtni o'zida boshqa V firmasi bilan sotib olmoqchi bo'lgan tovarini 2 barobar qimmatga sotish maqsadida, ya'ni 200 mln.so'mga shartnoma tuzadi.



Bu shartnomada xam B firma tomonidan V firmaga shartnoma sharti buzilganda 10 % jarima to'lash keltirilgan, ya'ni 200 mln.so'mdan 10 % , 20 mln.so'm. Afsuski, B firma A va V firmalar o'zaro kelishib olganidan bexabar edi. Kelishuvga ko'ra, A firma B firmaga maxsulot sotish shartini buzib, unga shartnomaga ko'ra 10 mln.so'm jarimani to'laydi. Xech qanday maxsulot sotib ololmagan B firma V firmaga shartnomaga ko'ra tovar etkazib bermaganligi, va shartnoma shartini buzganligi uchun 20 mln.so'm jarima to'lashga majbur bo'ladi. A va V firmalar bunday “nopok” kelishuvdan tushgan mo'may pulni o'zaro teng bo'lishib olishdi.

**Savol:** B firma bunday holatni oldini olish va o'zini xavfsizligini ta'minlash uchun nima qilishi kerak?

**Masala.** “Sharq” kinoteatrida xar bir seansda biletlar narxi 1500 so'm bo'lganda – 300 tomoshabin, 1000 so'm bo'lganda – 600 tomoshabin, 700 so'm bo'lganda 1200 tomoshabin zalni to'ldirishi kuzatilgan. Zalda o'rindiqlar soni 2000 ta.

**Savol:** Maksimal daromad olish uchun chiptalarni qanday narxda sotish kerak?

## **6-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING QONUNLARI VA TAMOYILLAR**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Ijtimoiy tizimlar. Genezis. Uslubiy tadqiqot. Texnologik tizim.

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy tizimning o'z-o'zini tashkil etish jarayonlari
2. Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishdagi yondashuvlar
3. Ijtimoiy menejment usullari
4. Boshqaruv munosabatlari
5. Ijtimoiy boshqaruv qonunlari
6. Ijtimoiy menejmentning asosiy qonunlari
7. Ijtimoiy boshqaruv funktsiyalari

### **KEYS STADI**

#### **1-masala.**

Sut sotuvchi mahsulotni ikkita etkazib beruvchidan qabul qiladi. Har ikkisi ham miqdoran bir xil, lekin sifati 2 xil sut olib kelishdi. Shuning uchun ham sutning narxlari har xil, qimmat sut 1 litri 1 sh.p.b., arzoni esa 2 litri uchun shuncha. Shunda sotuvchi ikki sutni ham aralashdirib 3 litrini 2 sh.p.b. dan sotishga qaror qildi. Barcha sut sotib bo'linganidan so'ng sotuvchi pulni sanasa 50 sh.p.b. etmadi. Agar sutni aralashdirmasdan sotganida bu pul qancha chiqardi?

Savol: sotuvchi aralashmani sotayotganda har bir sutdan qancha yo'kotdi va qancha yutdi?

#### **2-masala.**

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

1-variant: hozirga damdan boshlab yiliga 1200 sh.p.b. bo'lgan maosh yil bo'yi 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 qo'layroq?

#### **3-masala**

Futbol uyinining chiptasi 2000 sum bo'lganida o'yingohga 30 mingta ishqiboz kelgan. Chipta bahosi 4500 so'mga ko'tarilganda ishqibozlarning soni 5 mingtaga kamaygan. Agarda talab funktsiyasi to'g'ri chiziq bo'lsa, bunda chipta bahosi 1000 sum bo'lsa, u holda o'yingohga qancha ishqibozlar kelishi mumkin (ming kishi hisobida)?

#### 4-masala

Korxonaning umumiy harajatlari( $T_s$ , ming sum) bilan bir kunlik ishlab chiqarish hajmi( $Q$ , dona xisobida) o'rtasidagi aloqadorlik quyidagi jadvalda keltirilgan:

|       |   |    |    |     |     |     |
|-------|---|----|----|-----|-----|-----|
| Q     | 0 | 10 | 20 | 30  | 40  | 50  |
| $T_s$ | 0 | 75 | 95 | 140 | 200 | 280 |

Korxonada uzoq muddatli davrda tovarning bahosi qanday bo'lganida uni ishlab chiqarishni to'xtatadi?

#### 5-masala

Mukammal raqobat sharoitida faoliyat ko'rsatuvchi firma bir yilda 1750 ming so'm o'rtacha o'zgaruvchan harajatlarda va 2500 ming so'm o'rtacha ishlab chiqarish harajatlari 20 mingta telefon ishlab chiqaradi. Firma bozor bahosi 25,0 ming so'mga teng bo'lgan bir dona telefon ishlab chiqarsa qancha foyda olishi mumkin?

#### 6-masala

Poyabzalchilik korxonasi bir oylik ishlab chiqarish hajmi 1000 juft bo'lganda doimiy harajatlari 200 ming so'mga to'g'ri keladi. Agar mehnat yagona o'zgaruvchan omil bo'lsa, uning bir soatlik harajati 1250 so'mni tashkil qilsa, bir soatlik ishlab chiqarish hajmi 5 juft poyabzal bo'lsa, u holda o'rtacha ishlab chiqarish harajatlari va o'rtacha o'zgaruvchan ishlab chiqarish harajatlari qancha miqdorni tashkil etadi?

#### 7-masala

Bosmaxona reklama plakatlarini ishlab chiqarish uchun uchta xodim mehnatidan foydalanadi. O'rtacha mehnat mahsuli bir kunda 25 donaga to'g'ri keladi. Har bir xodimning bir kunlik ish haqi 600 so'mni va bir kunga to'g'ri keladigan doimiy harajatlari 1000 so'mni tashkil etadi. Bosmaxonaning o'rtacha o'zgaruvchan harajatlari qanday bo'ladi?

#### 8-masala

Kuyidagi jadvalda ikki oy davomidagi iste'mol to'g'risidagi dalillar keltirilgan:

|                                 | 1-oy | 2-oy |
|---------------------------------|------|------|
| Birinchi ne'matlar bahosi       | 10   | 5    |
| Ikkinchi ne'matlar bahosi       | 10   | 20   |
| Birinchi ne'matlar sotib olindi | 10   | 20   |
| Ikkinchi ne'matlar sotib olindi | 10   | 5    |

Bundan kelib chiqib qanday xulosaga kelish mumkin?

## 7-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENT USLUBLARI

### Quyidagi atamalarga izoh bering:

Boshqaruv uslubi. Ko'rsatmali ta'sir. Intizomiy ta'sir. O'z-o'zini boshqarish.

### MUSTAQIL ISH MAVZULARI

1. Ijtimoiy me'yorlash uslublari.
2. Ijtimoiy psixologik uslublar.
3. Boshqaruvning iqtisodiy uslublari.
4. Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari.
5. Tashkiliy-ma'muriy uslublar.
6. Tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rinishlari.
7. Tashkiliy-ma'muriy uslublarning asosiy guruhlari.
8. Ijtimoiy menejmentda foydalaniladigan boshqaruv uslublari mohiyati va xususiyatlari.
9. Zamonaviy boshqaruv tizimining asosiy vazifalari.
10. O'z-o'zini boshqarish, korporativ o'z-o'zini boshqarish.

### MAVZU BO'YICHA MASALALAR

#### **Masala. Zamonaviy mutaxassislarga quyidagi sifatlar kerak:**

1. Makroiqtisodiy bilimlarni chuqur bilish.
  2. Bozorga taalluqli bo'lgan bilimlarni, ularning rivojlanish qonunlarini bilish.
  3. Aniq xodimga asosiy bo'lgan tor mutaxassislikni mukamal o'zlashtirishga intilish.
- Bulardan tashqari, ma'suliyat, to'g'rilik, kamtarlik, tartiblilik, jismonan sog'lom bo'lish kabi sifatlar mujassam bo'lishi kerak.

#### **Savollar:**

1. Zamonaviy mutaxassis "yuqori darajada" bo'lishi uchun yana qanday sifatlarga ega bo'lishi kerak?
2. O'zbekistonda hududida mutaxassis uchun qaysi sifatlar muhimroq?

**Masala. Menejning bosh vazifasi – kompaniya foydasini maksimallashtirish.** SHu bilan birga menejning jamoa oldidagi ijtimoiy ma'suliyati ham muhim ahamiyat kasb etmoqda, uning aniq harakati mamlakat oldida turgan ijtimoiy muamolarni hal qilishdan iborat bo'ladi.

SHu munosabat bilan 2 ta holat mavjud. Birinchi holat tarafdorlari ijtimoiy masalalarni davlat hal etishi lozim, biznes bo'lsa – faqat "pul qilishi". Ular o'zlarining pozitsiyalarini biznesning ijtimoiy sohadagi harakatlari kompaniya

foydasining kamayishiga, harajatlarning o'sishiga va boshqa salbiy oqibatlarga olib kelishi bilan asoslaydilar.

Ikkinchi holat tarafdorlari o'zlarining pozitsiyalarini biznesmenlar jamoa oldida ahloqiy majburiyatlarga egadirlar, va ular qo'llaydigan harakatlari ijtimoiy muamolarini echilishiga, tadbirkorlarga katta foydasi tegishi, jamoa orasida obro'ga ega bo'lishi mumkinligi bilan izohlaydilar.

***Savollar:***

1. Siz kimning pozitsiyasini ma'qullaysiz va nima uchun?
2. Sizningcha tadbirkorlar mamlakat oldidagi ijtimoiy majburiyatlarni bajarishi kerakmi va qanday shaklda?
3. Buning natijasidan naf bormi, (moliyaviy munosabatda ham) agar ha bo'lsa, nima uchun?
4. Biznesda ijtimoiy qo'llab-quvvatlash qanday shaklda amalga oshirilishi mumkin:  
firma miqyosida?  
mamlakat, hudud miqyosida?

## **8-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENTNING ILMIY USLUBLARI - UNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH ASOSI**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Boshqaruvning ilmiy uslublari. Kibernetik modellashrish. Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish. Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari.

### **“MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Boshqaruvning ilmiy uslublari yanada to'laroq foydalanish zarurati
2. Boshqaruvning o'zbek amaliyotida boshqaruvning ilmiy uslublari qo'llash darajasi

### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

#### **1-topshiriq**

**Menejer ishchilarga yoqa bilishi kerak, ularda ijobiy emotsiyalar chiqara bilishi lozim. Quyidagi iboralarni tahlil qiling:**

1. Yaqinlaringizga nisbatan ijobiy munosabatni shakllantiring.
2. Atrofdagilarga qiziqish bilan munosabatda bo'ling.
3. Hamsuhbatingizni diqqat bilan tinglang.
4. O'zingizni boshqalar o'rniga qo'yishga urining.
5. O'zgalarga yordam berishga doim tayyor turing.
6. O'zgalarning kuchli tomonlari va yutuqlarini ko'ra biling. Ularga bu xaqda mulozamat tarzda aytishingiz mumkin.
7. Suhbatdoshingizni tez-tez ismini aytib murojat qiling.
8. Atrofdagilarga nisbatan o'zingizni muloyim va **korrektno** tuting.
9. Fikrlaringizni aniq va tushunarli tarzda bayon eting.
10. Atrofdagilar bilan muloqotda ko'proq “men” va “biz” emas, balki “sen” va “siz” iboralarini ishlatib.
11. Tanqidiy kamchiliklarni bosiqlik va muloyimlik bilan bildiring.

#### **Savollar:**

1. Siz ko'rsatilganlarning qaysi birini qo'llaysiz.
2. Sizningcha yana qanday tasavvurlar shaxsiy “imidj” shakllanishida muximroq.

## 2-topshiriq

1932-yilda “Matsusita elektrik Industrial Ko, Ltd” , elektronika va elektrotexnika ishlab chiqarish bo‘yicha jahon birinchilaridan bo‘lgan yapon kompaniyasiga asos solindi. Bu kungacha mamlakatda bu kompaniyaning “Texniks” va “Panasonik” nomli savdo markalari mashxur.

Ushbu kompaniyaning asoschisi Komaske Matsusita menejmentning quyidagi asosiy qoidalarini shakllantirdi:

- ayyorliksiz, to‘g‘ri bo‘l;
- o‘z o‘rningda xo‘jayin bo‘l;
- kechagi kun bilan yashama, doimo o‘z bilimlaringni takomillashtir;
- atrofdagilarga hurmat va e‘tibor bilan munosabatda bo‘l;
- har vaqt tashqi dunyoni yodda tut, uning rivojlanish qonunlariga moslash;
- mavjud va olayotgan narsadan minnatdor bo‘l;
- jamoadan olayotgan narsamizdan doim qarzdormiz;
- “kim uchun ishlayapman” degan savolni berishdan charchama. Javob faqat bitta – jamoa uchun.

### *Savollar:*

- 1.Menejmentning ijtimoiy yo‘naltirilganligi nimadan iborat?
- 2.Matsusitaning menejmentga oid



## 9-MAVZU. IJTIMOIIY MENEJMENT TIZIMI

### Quyidagi atamalarga izoh bering:

Ijtimoiy menejment mexanizmlari. Boshqaruv funksiyalari. Chiziqli bo'g'inlar.

Funksional bo'g'inlar. Yordamchi-texnik personal.

### MUSTAQIL ISH MAVZULARI

1. Ijtimoiy menejment mexanizmlari
2. Boshqaruv funktsiyalari
3. Boshqaruv tuzilmasi
4. Boshqaruv kadrlarini guruhlariga bo'linishi
5. Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlarini sanab bering?
6. Ijtimoiy menejmentning tizimining asosiy elementlari orasidagi mavjud aloqa qanday?
7. Ijtimoiy menejment funktsiyalarini sanab bering?
8. Ijtimoiy menejment funktsiyalarini tahlil qilib bering?.
9. Ijtimoiy menejmentning tashkiliy tuzilmasini xarakterlab bering.
10. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga bo'linishi qanday amalga oshiriladi?
11. Boshqaruv funktsiyalari va tuzilmasi haqida nimalarni bilasiz?
12. Tashkiliy tuzilmaning shakllanish jarayonini tasvirlab bering

### Mavzu bo'yicha testlar

#### 1. Ijtimoiy siyosat – bu:

A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;

B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;

V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;

G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

#### 2. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari

A. Jamiyat ijtimoiy doktrinasi qabul qilish;

- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Hammasi to'g'ri

**3. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
- D. Hammasi to'g'ri.

**4. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

- A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
- D. Hammasi to'g'ri.

**5. Jamiyatni turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omil – bu:**

- A. Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;
- B. Davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari;
- V. Ichki bozorning rivojlanish darajasi;
- G. Xududlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning axvoli;
- D. Hammasi to'g'ri.

**6. Tsivilizatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi – bu:**

- A. Iqtisodiyotni islox qilish;
- B. Bozorni islox qilish;
- V. Texnik tuzilmalarni islox qilish;
- G. Fuqarolarni turmush darajasini ko'tarish;
- D. Fuqarolarni daromadlarini oshirish.

## **10-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTDA TASHKILIY MUNOSABATLAR**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Unumdorlik. Kommunikatsiya. Aloqa texnikasi. Mehnat motivi omillari. Inson omili

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Tashkiliy munosabatlarning asosi. Jamiyatdagi barcha mavjud tashkiliy munosabatlarning ikki xil ma'no kasb etishi.
2. Rasmiy tashkillashtirish asosi. Tashkillashtirishning umumiy printsiplari.
3. Zamonaviy menejmentda tashkiliy munosabatlarning ahamiyatining ortib borishiga ta'sir etuvchi omillar.
4. Ijtimoiy guruhlarning yaxlit faoliyat ko'rsatishini ta'minlash muammolarining rasmiy va norasmiy usulari.
5. Eng maqbul tashkiliy tuzilmaning tarkibiy omillari.
6. Rasmiy tashkiliy munosabatlar. Norasmiy tashkiliy munosabatlar.

### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

#### **1-masala**

Besh yil oldin A kompaniyasi B kompaniyasiga qaraganda 6 marta ko'p foyda olardi. O'shandan buyon har ikkala kompaniyaning foydasi bir xil 100 ming sh.p.b. da o'sib 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.

#### **2-masala**

Qarzni indin o'tgan kuni bo'lganda, shuningdek yaqin dushanbagacha ancha bor, o'sha kuni bugun bo'lganda, indin ertaga bo'lgan kunda qaytarishga va'da beraman.

Savol: Va'da qaysi kuni berilgan? Qarz qaysi kuni qaytariladi?

#### **3-masala**

Opa-singil Anna, Bella va Veralar birgalikda aniq bir aksionerlik kapitaliga egalik qilar edilar. Annaning turmush o'rtog'i vafot etdi va ishga

Annaning jiyani qo'shildi, Bellaning xam eri vafot etgach, ishni o'g'li bilan birgalikda olib bordi. Vera esa turmushga chiqib, erini ham ishga jalb etdi. Aksionerlar daromadni barcha ishtirokchilar o'rtasida teng taqsimlashga kelishdilar. Birinchi yilning oxiriga kelib foyda miqdori 44 mln. sh.p.b. ni tashkil etdi. Soliq inspeksiyasiga ma'lum bo'ldiki, har bir aksionerning ulushi bir butun millionni tashkil etar ekan.

Savol: har bir aksioner qanchadan foydaga ega bo'lgan?

## **11-MAVZU. IJTIMOYIY RESURLAR, ULARNI AMALGA OSHIRISH YO'LLARI**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Resurs. Komplekslilik prinsipi. Me'yorlilik prinsipi. Motivatsiya. Innovatsiya.

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy resurs tushunchasi
2. Ijtimoiy resurslarning xususiyatlari
3. Motivatsion resurslarni aktivlashtirish
4. Ijtimoiy resurslarning o'ziga xos xususiyatlari.
5. Ijtimoiy resurslarni optimallashtirish printsiplari va texnologiyalari.
6. Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari.
7. Maqsadni amalga oshirish printsiipi.
8. Komplekslilik printsiipi.
9. Manfaatlarni moslashtirish printsiipi.
10. Ko'p darajali tahlil printsiipi.
11. Me'yorlilik printsiipi.

Talaba mustaqil ishni tayyorlashda muayyan fanning xususiyatlarini hisobga olgan xolda quyidagi shakllardan foydalanish tavsiya etiladi:

-darslik va o'quv qo'llanmalar bo'yicha fan boblari va mavzularini o'rganish;

-tarqatma materiallar ma'ruzalar qismini o'zgartirish;

-maxsus adabiyotlar bo'yicha fanlar bo'limlari yoki mavzulari ustida ishlash;

-talabanning o'quv-ilmiy –tadqiqot ishlarini bajarish bilan bog'liq bo'lgan fanlar bo'limlari va mavzularini chuqur o'rganish;

-faol va muammoli o'qitish usulidan foydalaniladigan o'quv mashg'ulotlari;

-keys –stadi qo'llash asosida darslarni tashkil etish;

-mustakil ta'lim natijalari ilmiy ma'ruza takdimoti, referat, konspekt kabi shakllarda rasmiylashtiriladi va baxolanadi.

Tavsiya etilayotgan mustaqil ishlarning mavzulari:

### **Mavzular bo'yicha referat yozish.**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimovning "Bosh maqsadimiz – keng ko'lamli islohotlar va modernizatsiya yo'lini qat'iyat bilan davom ettirish" nomli asarlaridan kelib chiqqan holda fanning maqsadi va vazifasi.

2. "Obod turmush yili" Davlat dasturidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.

3. Ijtimoiy texnologiyalar

4. Ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi.

5. Ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi.

6. Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish vazifalari.

7. Rivojlangan davlatlarda zamonaviy ijtimoiy boshqaruv nazariyasi va amaliyoti.

8. Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash mezonlari.

9. Jamiyatning ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyillar va mezonlar.

10. Jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish.

11. Tovar va xizmatlarni jamiyat a'zolari o'rtasida taqsimlash.

12. Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati.

13. Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari, aholini mehnatga undash mexanizmlari.

14. Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari.

15. Munitsipial hamjamiyat rivojlanishi kontseptsiyasining universal texnologiyasi.

### **Testlar**

#### **1. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar?**

A. Eng kam yashash darajasi "iste'mol savatini" ta'minlash ;

B. Aholini bandlik tizimini yaratish;

V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;

G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;

D. Hammasi to'g'ri.

#### **2. Quyidagi qayd qilingan funksiyalarning qaysi biri boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funksiyasiga kiradi?**

a. foyda olishni ta'minlash

b. xodimlarni ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish

v. xodimlarda halollikni, adolat tuyg'usini tarbiyalashga xizmat qilish

g. ishlab chiqarishni tashkil qilish

d. mehnat sharoitlarini yaratish

#### **3. Boshqaruvning ilmiy uslublarini aniqlang?**

A. Loyihalash, normallashtirish, reglamentlash, motivlashtirish;

- B. Modellashtirish, bashorat qilish, ekspert baholash, ekstrapolyasiya , regression tahlil, omlili tahlil;
- V. Ma'anaviy rag'bat, ko'rsatma berish, farmoyish berish, buyruq chiqarish;
- G. Statistika usuli, motivlashtirish usuli, delfa usuli, buxgalteriya xisobi;
- D. Kadrlarni to'g'ri tanlash, yuqori lavozimlarga tayinlash, maqsadlar shajarasi, ish haqini takomillashtirish.

#### **4.Boshqaruv jarayonida bashoratlar qanday funksiyalarni bajaradi?**

- A. Loyihalash, normlash, reglamentlash, motivlashtirish;
- B. Modellashtirish, mo'ljallash, me'yoriy, ogohlantiruvchi;
- V. Modellashtirish, motivlashtirish, ekstrapolyasiya;
- G. Mo'ljallash, ko'rsatma berish, farmoyish berish;
- D. Me'yoriy usul, statistika usuli, delfa usuli.

#### **5.Ijtimoiy maqsadlarni menejment tamoyillarini yanada samaraliroq amalga oshirish uchun qanday ilmiy uslublarni qo'llash muhim?**

- A. Ijtimoiy loyihalashtirish va dasturlash;
- B. Zamonaviy hisoblash vositalari;
- V. SHaxsning, menejerlarning hayotiy kuchini faollashtirishga mo'ljallangan psixologik ta'sir;
- G. Ijtimoiy boshqaruvning muommolarini xal qilishda kibernetika tadqiqotlaridan olingan bilimlardan foydalanish;
- D. Hammasi to'g'ri.

#### **6.Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zarur sharti – bu:**

- A. Ishlab chiqilgan mezonlar asosida boshqaruv ob'ektlari tuzilmasini aniqlash;
- B. Boshqaruv tizimining funksional va chiziqli bo'g'inlari o'rtasida aniq mehnat taqsimoti;
- V. Lavozim instruksiyalari va tuzilma bo'g'inlari haqida xolatlarning mavjudligi;
- G. Menejmentning barcha asosiy funksiyalari asosida boshqaruv faoliyati bilan solishtirish yo'llarining asoslanishi;
- D. Hammasi to'g'ri.

#### **7.Dunyo oldiga turgan dolzarb muammo**

- A. SHaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik;
- B. Dune muvozanatdan chiqish;
- V. Ijtimoiy portlashlarni o'sishi;
- G. Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**8.Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangicha madaniyatini shakllantirishda quyidagilarni qaysi biri asosiy hisoblanadi?**

- A. Oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyixalashtirish va dasturlar;
- B Matematik va ijtimoiy modellashtirishga alohida e'tibor qaratish;
- V. Ijtimoiy resurslar "inson omili" resurslaridan to'liq foydalanish;
- G.Boshqaruv bilimlari, boshqaruv konsepsiyalari, loyixa va dasturlarni jadallashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**9.Tadbirkorlikning yangi turi, ya'ni menejerlik shakllanishida quyidagilarni qaysi birini asosiy deb xisoblaysiz?**

- A. Boshqaruvchilar, ya'ni menejerlar ongida sifat o'zgarishlarini sodir qilish;
- B. Menejerlarni iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilishga qodir etish;
- V. Menejerni o'z ish natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik tadbirkorlarga aylantirish;
- G. Tadbirkorlikni innovatsion ilm talab sohalar yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**10.Ijtimoiy taraqqiyotning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi ijtimoiy muvozanatni buzulishiga olib keluvchi sabab – bu:**

- A. Ijtimoiy boshqaruv tizimini rivojlanmagani;
- B .Ijtimoiy menejmentning samarasizligi;
- V. Nazariya va amaliyotni o'zlashtirishdagi etishmovchiliklar;
- G.Ijtimoiy boshqaruv nazariyasining bugungi kundagi imkoniyatlari va natijalari o'rtasidagi qarama-qarshiliklar;
- D .Hammasi to'g'ri.

**11.Zamonaviy dunyoning global qarama-qarshiliklari**

- A. Ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarining ilm-texnikadan ortda qolib ketishi;
- B. Fan va texnika sohasidagi yutuqlar muvozanatlantirilgan ijtimoiy kelajak qurish uchun qulay imkoniyatlari yaratilmaganligi;
- V. Zamonaviy texnik vositalar, gen injeneriya usullari, tibbiyot yutuqlari insoniyatni kasalliklardan saqlashga, ochlarni to'ydirishga qodir emasligi;
- G. Insonni tabiat ustidan cheksiz xukmronligi;
- D. Hammasi to'g'ri.



## **12-MAVZU. IJTIMOYIY MENEJMENTNING MOTIVATSION RESURSI**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Rag'bat. Depressiya. Ergonimika. Nizo. Ijtimoiy-ruhiy boshqaruv.

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Motivatsion faoliyat tushunchasi
2. Motivatsiya muhitini yaratish texnologiyalari
3. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli
4. Dunyo mamlakatlarida qo'llaniladigan motivatsion resurslardan foydalanish mexanizmlari.
5. Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati;
6. Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari;
7. Motivatsion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati .
8. Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari, aholini mehnatga undash mexanizmlari.
9. Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari.
10. Motivatsion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi ahvoli.

### **MAVZU BO'YICHA MASALALAR**

#### **1-masala.**

Korxonaning mulki 860 ming sh.p.b. ga ega. Likvidatsiya tufayli mulk taqsimlanishi kerak edi. Kompanonlar shunga kelishdilarki, kim qachon korxonaga kirgandan boshlab, har birlari o'rtasida mulk barobar taqsimlanadi. 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 esa 6 tasi tegishli ekan.

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

#### **2-masala**

Sut sotuvchi mahsulotni ikkita etkazib beruvchidan qabul qiladi. Har ikkisi ham mikdoran bir xil, lekin sifati 2 xil sut olib kelishdi. SHuning uchun ham sutning narxlari har 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 sut sotib bo‘linganidan so‘ng sotuvchi pulni sanasa 50 sh.p.b. etmadi. Agar sutni aralashmasdan sotganida bu pul qancha chiqardi.

Savol: sotuvchi aralashmani sotayotganda har bir sutdan qancha yo‘qotdi va qancha yutdi?

### **3-masala**

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

1-variant: hozirgi damdan boshlab yiliga 1200 sh.p.b. bo‘lgan maosh yil bo‘yi 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. Har yarim yillikning oxirida esa yillik maoshga 50 sh.p.b. teng miqdorda qo‘shimcha pul qo‘shiladi.

Savol: variantlardan qaysi biri xodim uchun qulayroq?

## **MAVZU BO‘YICHA TESTLAR**

### **1. Boshqaruv madaniyati elementlarini aniqlang**

- a.) boshqaruv bilimlari (menejment nazariyasi)
- b.) jamiyat munosabatlari
- v.) boshqaruv faoliyati bosqichlaridagi boshqaruv bilimlari
- g.) boshqaruv faoliyatining ma‘lum bosqichdagi boshqaruv bilimlari, xissiyotlari, tashkiliy munosabatlar yig‘indisi
- d. hammasi to‘g‘ri

### **2. Boshqaruv madaniyatini shakllanishi mexanizmini aniqlang**

- A). boshqaruv konsepsiyalari, loyihalari, dasturlarni shakllanishi
- B). boshqaruv munosabatlarini rivojlanishi
- v.) boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag‘batlantirish
- g.) davlat qonunlarini hurmat qilish, boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy qilish
- d). hammasi to‘g‘ri

### **3. Inqiroz xolatlariga o‘z vaqtida to‘g‘ri ta‘sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo‘llanishi;
- B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo‘lmagan konsentratsiyasi;
- V. Ishlab chiqarisho‘ sur‘atini tez o‘sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
- G. Kadrlar bilan bog‘liq masalalarni o‘z vaqtida xal qilinishi;
- D. Hammasi to‘g‘ri.

### **4. Menejment madaniyati tushunchasi?**

- A. Jamiyatning rivojlanish darajasi;
- B. Boshqarish fanini egallash darajasi va bilimlarini amaliyotga qo‘llashni

uddalash;

- V. Inson faoliyatini ayrim ko‘rinishlarini rivojlanish darajasi;
- G. Insonning rivojlanish darajasi, umuminsoniy madaniyatni tarkibiy qismi;
- D. Xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari darajasi.

### **5.Menejment madaniyatini baholash darajasi?**

- A. Boshqaruv ob‘ektini texnik iqtisodiy ko‘rsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini ko‘rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;
- V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko‘rsatkichi;
- G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;
- D. Ish yuritish va kengash o‘tkazishni yuritish ko‘rsatkichi.

### **6.Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me‘yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me‘yori;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me‘yori;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me‘yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me‘yori;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me‘yori.

### **7.Ijtimoiy siyosat – bu:**

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub‘ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta‘minlaydigan mexanizm;
- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo‘llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig‘indisi;
- D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

### **8.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari?**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o‘rnatish, zarur resurslarni qidirish;
- D. Hammasi to‘g‘ri.

### **9.Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo‘naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog‘lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo‘nalishlar;
- D. Hammasi to‘g‘ri.

## 13-MAVZU. IJTIMOY O'Z -O'ZINI BOSHQARISH

### Quyidagi atamalarga izoh bering:

Qatilylik. Ijtimoiy ong. Temperament. Rahbar turlari.

### MUSTAQIL ISH MAVZULARI

1. "Shaxs" tushunchasi va uning ahamiyati
2. Ijtimoiy menejer xususiyatlari
3. Inson resurslarni boshqarishning yangi shakli
4. Ishsizlikni kamaytirish imkonini beradigan chora-tadbirlar
5. Mamlakatdagi mehnat bozorining xolati.

#### Muammoli vaziyat

Mamlakat aholisi – 12 mln kishi. Shundan 8 mln.kishi mehnatga layoqatli yoshda. Mamlakatdagi ishsizlik xolati quyidagilar bilan xarakterlanadi:

240 ming kishi tarkibiy o'zgarishlar tufayli ishini yo'qotgan va mehnat bo'limlarida ro'yhatda turadi;

500 ming kishi qishloq joylarda yashaydi va yollanma ishga ega emas, shaxsiy xo'jaliklarda shug'ullanadilar. Mehnat bo'limlarida ro'yxatdan o'tmaganlar.

60 ming kishi ish qidirishdan umidini uzib, ish qidirmay qo'yganlar.

#### Vazifa

1. Mamlakatdagi mehnat bozorining xolatini tavsiflang, ishsizlik darajasi YaIM ga ta'sir qiladimi, ishsizlik darajasini kamaytirish lozimmi.

2. Ishsizlikni kamaytirish imkonini beradigan chora-tadbirlar ro'yxatini tuzing.

3. Delfi texnikasiadn foydalanib eng yaxshi g'oyani tanlang.

Metodik ko'rsatmalar:

Masalani individual o'qing.

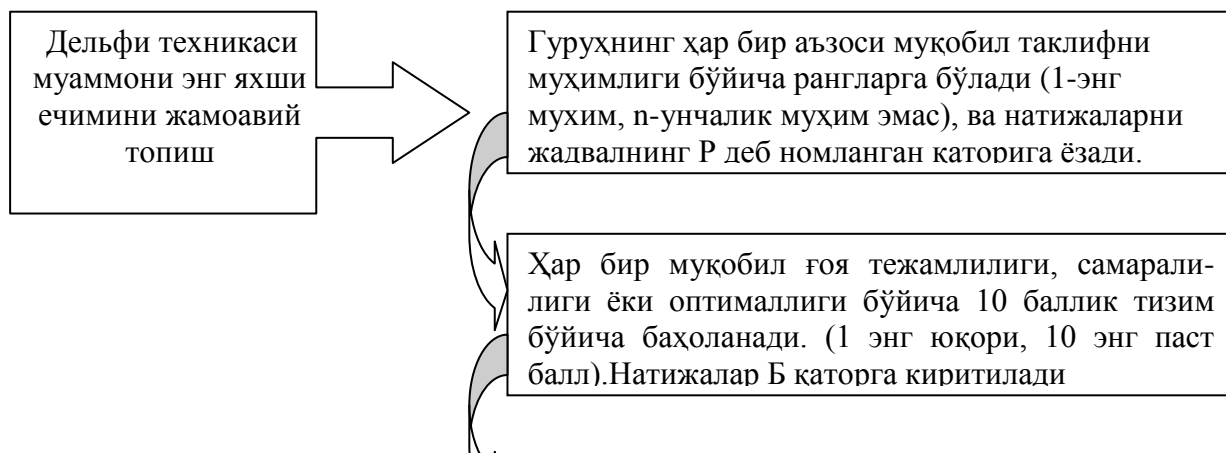
Masalani echimi natijalarini birgalikda muhokama qiling

Muammoni hal qilishning choralari individual o'ylang.

Barcha berilgan fikrlarni birgalikda muhokama qiling

Muammoni yakuniy yechimini formulirovka qiling

#### DELFI TEXNIKASI



### Muqobil g'oyalarni baholash varag'i (namuna)

| Q                    | Muqobil g'oyalar |   |    |         |   |    |         |   |   |        |   |   |  |
|----------------------|------------------|---|----|---------|---|----|---------|---|---|--------|---|---|--|
|                      | 1 – chi          |   |    | 2 – chi |   |    | 3 – chi |   |   | n- chi |   |   |  |
|                      | r                | b | k  | r       | b | k  | R       | b | k | r      | b | k |  |
| A                    | 1                | 2 | 2  | 3       | 4 | 12 |         |   |   |        |   |   |  |
| B                    | 2                | 2 | 4  | 3       | 6 | 18 |         |   |   |        |   |   |  |
| V                    |                  |   |    |         |   |    |         |   |   |        |   |   |  |
| G                    |                  |   |    |         |   |    |         |   |   |        |   |   |  |
| Ko'paytma yig'indisi |                  |   | 30 |         |   |    | 32      |   |   |        |   |   |  |

Bu erda Q-qatnashuvchi familiyasi;

R-rang bo'yicha baho (1-dan – eng muhim taklif, oxirgi n-gacha unchalik muhim bo'lmagan, ikkinchi, uchinchi va hokazo takliflar)

B-g'oyani amalga oshirishning tejamliligi bo'yicha ballardagi bahosi (1-eng yuqori balldan, 10-eng past ballgacha);

K- ko'paytma RxB

### Ish bilan bandlik va ishsizlik

#### *Metodik ko'rsatmalar*

Mehnat bozorida vaziyat faqatgina ish bilan bandlar va ishsizlarning absolyut soni orqali emas, balki ish bilan bandlik va ishsizlik darajasi orqali ham baholanadi.

Haqiqatdagi ishsizlik darajasi quyidagicha aniqlanadi.

$$UB = B / E_a * 100$$

UB-ishsizlik darajasi  
B-ishsizlar  
E<sub>a</sub>-Iqt.faol aholi.

Iqtisodiy faol aholi sonini hisoblash;

$$E_a = 3 + B$$

Z-iqtisodiyotda bandlar soni  
B-ish qidirayotgan ishsizlar.

Iqtisodiy faol aholining bandlik darajasi quyidagicha

$$UZ = 3/E * 100.$$

Mehnat resurslarining ish bilan bandlik darajasi quyidagiga teng:

$$UZ_t = Z / TR * 100.$$

1. 2011 yilda mamlakat mehnat resurslari 86 mln.kishini tashkil qilgan, sh.j. mehnatga layoqatli yoshdagilar-81,3 mln.kishi, o'smir va pensiya yoshidagi ishlayotganlar – 4,7 mln. kishi. Ulardan milliy iqtisodiyotda bandlar (shaxsiy tomorqa xo'jalikda bandlardan tashqari) 69,5 mln. kishini; o'qiyotganlar – 5,6 mln.kishi; harbiy xizmatchilar – 2,4 mln. kishi; mehnatga layoqatli yoshdagi band

bo'lmaganlar – 8,5 mln.kishi, shu jum. majburan band bo'lmaganlar (ish qidirayotganlar)3,3 mln.kishi.

Iqtisodiyotda ish bilan band bo'lgan mehnat resurslari ulushini va turli ijtimoiy foydali faoliyat bilan band aholi ulushini aniqlang. Bandlikning turlari bo'yicha mehnat resurslarining taqsimlanishi samaradorligini tahlil qilib, xulosa yozing.

**2.** Iqtisodiy faol aholi tarkibidagi bandlar soni-85 mln. kishi; ishsizlar soni – 15 mln.kishi; bir oy o'tgach 85 mln. kishidan ishlayotganlarning 0,5 mln.tasi ishdan bo'shab ish qidirayotgan; rasmiy ro'yxatdan o'tgan ishsizlarning 1 mln. tasi ish qidirishni to'xtatgan bo'lsa ishsizlikning boshlang'ich darajasini, 1 oydan so'ng ish bilan bandlar va ishsizlar sonini hamda ishsizlik darajasini hisoblang.

**3.** Haqiqatdagi YaMM 750 mlrd.dol., ishsizlikning tabiiy darajasi 5%, ishsizlikning haqiqatdagi darajasi 9% bo'lsa mamlakatimizda qiymat ko'rinishdagi qancha mahsulot hajmi ishlab chiqarilmaganini aniqlang.

**4.** Jadvalda ko'rilayotgan davrning birinchi va beshinchi yillari uchun mehnat resurslari va bandlik haqidagi ma'lumotlar berilgan.

| Ko'rsatkichlar            | 1 yil | 5 yil |
|---------------------------|-------|-------|
| Iqtisodiy faol aholi      | 84889 | 95453 |
| Ulardan ish bilan bandlar | 80796 | 87524 |

Ishsizlikning tabiiy darajasi ko'rilayotgan davrning 5 yilida iqtisodiy faol aholining 7% ni tashkil qilgan.

a) ko'rilayotgan davrning 1 va 5 yillarida ishsizlar soni va haqiqatdagi ishsizlik darajasini hisoblang.

b) Ish bilan bandlik va ishsizlikning birvarakay o'sishini qanday tushintirish mumkin?

v) Ko'rilayotgan davrning 5-yilida to'liq bandlik bo'lgan deb ta'kidlash mumkinmi?

**5.** Jadvalda ko'rilayotgan davrning birinchi va beshinchi yillari uchun mehnat resurslari va ish bilan bandlik haqidagi ma'lumotlar berilgan.

| Ko'rsatkichlar                                     | 1 yil | 5 yil |
|--|-------|-------|
| Iqtisodiy faol aholi tarkibidagi ish bilan bandlar | 80500 | 95000 |
| Ishsizlar  | 4800  | 7000  |

Ko'rilayotgan davrning 1 va 5 yillarida ishsizlik darajasini hisoblang, hamda ish bilan bandlik va ishsizlikning baravar o'sishini tushuntiring.

**6.** Yil boshidagi 10 mln.ta ish bilan bandlardan yil davomida ishdan bo'shaganlar va mehnat bo'limlarida ro'yxatga turganlar 0,1 mln. kishini tashkil qilgan. Rasmiy ro'yxatdan o'tgan 0,8 mln. ishsizlarning 0,05mln.tasi ish qidirishni to'htatdilar, 0,1 mln.kishi esa ishga joylashgan. Yil oxiriga rasmiy ishsizlik darajasini hisoblang.

**7.** Agar potentsial YaMM 1400 mlrd.s., haqiqatdagi YaMM yil boshida 1330 mlrd.s., yil oxirida esa 1295 mlrd. s. bo'lgan bo'lsa, ishsizlikning tabiiy darajasi 5% bo'lsa Ouken qonuni qo'llab ishsizlik darajasi yil davomida qanchaga o'zgarishini aniqlang.

**8.** Ish bilan bandlar – 90 mln.kishi, ishsizlar 10 mln.kishi, 1oy o'tgach ishlayotgan 90 mln. kishidan 0,5 mln.tasi ishdan bo'shagan va ish qidirayotgan;

ishsizlarning 1 mln.tasi qidirishni to'xtatganbo'lsa, ish bilan bandlar va ishsizlar sonini hamda haqiqatdagi ishsizlik darajasini hisoblang.

**9.** Jadvalda YaMM ning (mlr.s) haqiqatdagi va potentsial xajmlarini ifodalovchi ma'lumotlar berilgan. 2001 yilda ishsizlik darajasi 6% bo'lib, iqtisodiyot to'liq bandlik holatida rivojlangan.

| Yillar | Potentsial YaMM | Haqiqatdagi YaMM |
|--------|-----------------|------------------|
| 2009   | 3000            | 3000             |
| 2010   | 3800            | 3705             |
| 2011   | 4125            | 3712,5           |

A.Ouken qonuni asosida 2010 va 2011 yillardagi ishsizlik darajasini hisoblang.

**10.** Agar tumandagi iqtisodiy faol aholi 1 mln. kishi, rasmiy ishsizlik darajasi 3,5 % bo'lsa, hisobot yilida tuman mehnat bo'limida ro'yxatdan o'tgan ishsizlar sonini aniqlang.

**11.** Iqtisodiy faol aholi tarkibidagi bandlar soni-85 mln. kishi; ishsizlar soni – 15 mln.kishi; bir oy o'tgach 85 mln. kishidan ishlayotganlarning 0,5 mln.tasi ishdan bo'shab ish qidirayotgan; rasmiy ro'yxatdan o'tgan ishsizlarning 1 mln. tasi ish qidirishni to'xtatgan bo'lsa ishsizlikning boshlang'ich darajasini, 1 oydan so'ng ish bilan bandlar va ishsizlar sonini hamda ishsizlik darajasini hisoblang.

**12.**Jadvalda YaMM ning (mlr.s) haqiqatdagi va potentsial xajmlarini ifodalovchi ma'lumotlar berilgan. 2001 yilda ishsizlik darajasi 6% bo'lib, iqtisodiyot to'liq bandlik holatida rivojlangan.

| Yillar | Potentsial YaMM | Haqiqatdagi YaMM |
|--------|-----------------|------------------|
| 2009   | 3000            | 3000             |
| 2010   | 3800            | 3705             |
| 2011   | 4125            | 3712,5           |

A.Ouken qonuni asosida 2010 va 2011 yillardagi ishsizlik darajasini hisoblang.

**13.** Haqiqatdagi YaMM 750 mlrd.dol., ishsizlikning tabiiy darajasi 5%, ishsizlikning haqiqatdagi darajasi 9% bo'lsa mamlakatda qiymat ko'rinishdagi qancha mahsulot hajmi ishlab chiqarilmaganini aniqlang.

**14.** Ish bilan bandlar – 90 mln.kishi, ishsizlar 10 mln.kishi, 1oy o'tgach ishlayotgan 90 mln. kishidan 0,5 mln.tasi ishdan bo'shagan va ish qidirayotgan; ishsizlarning 1 mln.tasi qidirishni to'xtatganbo'lsa, ish bilan bandlar va ishsizlar sonini hamda haqiqatdagi ishsizlik darajasini hisoblang.

**15.** Jadvalda ko'rilayotgan davrning birinchi va beshinchi yillari uchun mehnat resurslari va ish bilan bandlik haqidagi ma'lumotlar berilgan.

| Ko'rsatkichlar                                     | 1 yil | 5 yil |
|--|-------|-------|
| Iqtisodiy faol aholi tarkibidagi ish bilan bandlar | 80500 | 95000 |
| Ishsizlar  | 4800  | 7000  |

Ko'rilayotgan davrning 1 va 5 yillarida ishsizlik darajasini hisoblang, hamda ish bilan bandlik va ishsizlikning baravar o'sishini tushuntiring.

**16.** Agar potentsial YaMM 1400 mlrd.s., haqiqatdagi YaMM yil boshida 1330 mlrd.s., yil oxirida esa 1295 mlrd. s. bo'lgan bo'lsa, ishsizlikning tabiiy darajasi 5% bo'lsa Ouken qonuni qo'llab ishsizlik darajasi yil davomida qanchaga o'zgarishini aniqlang.

**17.** Ish boshidagi 10 mln. ta ish bilan bandlardan yil davomida ishdan bo'shaganlar va mehnat bo'linmalarida ro'yxatga turganlar 0,1 mln. kishini tashkil qilgan. Rasmiy ro'yxatdan o'tgan 0,8 mln. ishsizlarning 0,05mln. tasi ish qidirishni to'htatdilar, 01, mln.kishi esa ishga joylashgan. Yil oxiriga rasmiy ishsizlik darajasini hisoblang.

**18.** Agar tumandagi iqtisodiy faol aholi 1 mln. kishi, rasmiy ishsizlik darajasi 3,5 % bo'lsa, hisobot yilida tuman mehnat bo'limida ro'yxatdan o'tgan ishsizlar sonini aniqlang.

**19. Tushunchalarning to'g'ri javobini belgilang**

|    |                               |   |  |
|----|-------------------------------|---|--|
| 1  | Friktsion ishsizlik           | A | Ishsizlikni tabiiy darajasidan 1% oshib ketishi haqiqatdagi YaIMni potentsial imkoniyatiga nisbatan 2,5% kamayib ketishiga olib keladi.                |
| 2  | Davriy ishsizlik              | B | Yollanma ishchilarning o'z hohishiga ko'ra ish joyini o'zgartirishi yoki ularning vaqtinchalik ishdan bo'sh davri bilan bog'liq ishsizlik.             |
| 3  | Institutsional ishsizlik      | V | Ishlab chiqarishning davriy qisqarishi bilan bog'liq ishsizlik.  |
| 4  | Tuzilmaviy ishsizlik          | G | Ishlab chiqarish tuzilmasiga ishchi kuchi kasbiy tayyor-garligining mos kelmasligi bilan bog'liq ishsizlik.  |
| 5  | Iqtisodiy ishsizlik           | D | Ishlay oladigan va ishlashni ho'xlaydigan barcha mehnatga layoqatli shaxslar.  |
| 6  | Ishsizlikning tabiiy darajasi | E | Har bir xozirgi davrda ish bilan band bo'lmagan iqtisodiy faol aholi ulushi.   |
| 7  | To'liq ish bilan bandlik      | J | Mavjud ishchi kuchining 100% kamrog'ni tashkil qil-gan va ishsizlikning noiloj shakllarini (friktsion, tuzilmaviy) taqazo qiladigan ish bilan bandlik. |
| 8  | Ishsizlik darajasi            | Z | Ishsizlik bo'yicha nafaqa razmerining oshishi bilan bog'liq ishsizlik.   |
| 9  | Iqtisodiy faol aholi          | I | Raqobat kurashida ishlab chiqaruvchilarning bir qismini honavayron bo'lishi bilan bog'lik ishsizlik.   |
| 10 | Ouken qonuni                  | K | Ishsizlikning davriy shakli mavjud bo'lmaganligidagi ishsizlik darajasi.   |



## **14-MAVZU. MUNITSIPAL MENEJMENTNING KRIZISGA QARSHI STRATEGIYASI**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Injenering. Obyektiv model. Faktorli model. Evristik model.

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati
2. Ijtimoiy ob'ektni modellashtirish
3. Ijtimoiy rejalashtirish

### **KEYS STADI**

#### **Keys uchun savollar va topshiriqlar.**

1. Aholining ish bilan oqilona bandligi nimani anglatadi?
2. Aholining oqilona bandligi bilan mehnat bozori o'rtasida qanday aloqadorlik bor?
3. Yangi ish o'rinlarini yaratishda qanday tadbirlarni amalga oshirish darkor?
4. Qanday mezonlar va ko'rsatkichlar asosida aholining ish bilan oqilona bandligi holatini ifodalash mumkin?
5. Aholini ish bilan ta'minlashga davlatning qanday ta'sir ko'rsatish usullari mavjud?
6. Ishsizlar deb kimlarga aytiladi va uning darajasi qanday aniqlanadi?
7. Respublikada aholi bandligining yangi turlarini rivojlantirish uchun qanday chora-tadbirlar qo'llanilmoqda?
8. Keysda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil etish asosida aholining ish bilan bandligini oshirish va mehnat bozorini tartibga solish respublika iqtisodiyotini rivojlantirishda qanday rol o'ynashini ko'rsatib bering.
8. Respublikada aholini ish bilan bandligi holati to'g'risida axborot xati tuzing yoki pedagogik texnologiya usullari yordamida tahlil eting.

#### **3. Keys manbasi**

##### **Axborotlardan foydalanish manbai;**

-[www.//bearingpoint.uz](http://bearingpoint.uz)

-[www.//stat.uz](http://www.stat.uz)

-<http://www.gov.uz/uz/content.scm>

- Volgin N.A. Rinok truda. Uchebnik. –M.: Ekzamen, 2008.

- Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti. Darslik- T.:2009

- Xolmo'minov Sh.R. Mehnat bozori iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma –T.: 2004.

#### **MUAMMO: Aholini ish bilan oqilona bandlini ta'minlashga salbiy ta'sir holatlar**

### **Ushbu muammoni hal etish bo'yicha vazifalar:**

- O'zbekistonda aholini ish bilan oqilona bandligi holatini tahlil qilish;
- aholini ish bilan oqilona bandligini oshirishda davlat siyosatining o'rnini ko'rib chiqish;
- aholini ish bilan oqilona bandligini oshirish yo'nalishlarini belgilash;
- mehnat resurslaridan samarali foydalanish va ish bilan bandlikni oshirish istiqbollari belgilash;
- ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi farqni qisqartirish hamda muvozanat nuqtaga yaqinlashib borish bo'yicha iqtisodiy asoslangan tavsiyalar ilgari surish;
- mazkur muammolar echimi yuzasidan aniq xulosa va takliflar ishlab chiqish.

## **II. Talaba uchun uslubiy qo'llanma. Keys bilan mustaqil ishlash uchun yo'riqnoma**

| Ish bosqichlari   | Maslahat va tavsiyalar  |
|---|---|
| 1. Keys bilan tanishuv.   | Avval keys bilan tanishing. Keysni o'qishingiz bilan darhol kuzatilayotgan xolatni tahlil etishga shoshilmang.  |
| 2. Tavsiya etilayotgan holat bilan tanishuv.                              | Berilgan axborotni yana bir karra diqqat bilan o'qib chiqing. Siz uchun muxim sanalgan abzatlarni ajratib oling. O'rganilayotgan xolatga ta'sir etayotgan omillarni sanab (o'rganib)-o'rganilayotgan xolat bo'yicha sub'ektlarga aniqlik kiriting. O'rganilayotgan xolatni tasvirlab berishga xarakat qiling. O'rganilayotgan xolatingizni qaysi biri asosiy va qaysi biri 2-darajali o'rganishini aniqlang. Tavsiya etilgan axborotlarni o'rganishda xolatni ichiga "sho'ng'ib ketmang", asosiy jixatlarini ajratib ko'sating. |
| 3. Asosiy va qo'shimcha muammolarni aniqlash, shakllantirish va asoslash. | Asosiy muammo nimalardan iborat? Ushbu holat bo'yicha yana qanday muammolarni ajratib ko'rsata olasiz.<br>Asosiy muammoni va muammolarni shallantiring. O'z qaroringizni asoslab bering.<br>*O'rganilayotgan holatni tor doirada qisqa kelajak uchun o'rganmang: bunda o'rganilayotgan holat asoslab berilmay qoladi yoki umuman yo'qolib qolishi mumkin.   |
| 4. Holatni tahlili.   | Savollarga javob qaytarish o'rganilayotgan holatni tahlil etishga yordam beradi.<br>Aniqlik kiriting, o'rganilayotgan muammo hozirda qay darajada. Savollarga javob qaytaring. Hozir tahlil etilayotgan sharoitda shu masalani echimi bormi?  |
| 5. Muammoni asoslash uslublarini va echish vositalarini tanlash.          | Axborot xati tayyorlashda ushbu holatda muammoni echishni mumkin bo'lgan usullarini va muammoni echish vositalarini aniqlashga harakat qiling.<br>Muammoni echish jarayonida vujudga keladigan yoki vujudga kelishi mumkin bo'lgan qiyinchiliklarni ko'rsating (huquqiy, ma'naviy, etik).<br>*Muammoli holatni echish jarayonida nazariy bilim va amaliy bilishdan foydalanish lozim.   |

### **Keysni guruhlarda ishlash bo'yicha yo'riqnoma.**

| Ish bosqichlari   | Maslahat va tavsiyalar  |
|---|---|
| Holat va muammolarni taqdim etishni kelishish.                                  | Guruh a'zolari o'rtasida o'rganilayotgan muammo, muammocha holatlarini tahlil etib, o'rganib keling.  |
| Axborot xatidagi taqdim etilgan variantlarni tahlil etish va baholash.          | Axborot xatidagi mumkin bo'lgan variantni muhokama qiling va baholang.  |
| Axborot xatidagi eng muvofiq echimini ishlab chiqish va ishlatish uchun dastur. | Muammoni eng muvofiq variantini ishlab chiqish va uni ishlatish bo'yicha dastur:<br><ol style="list-style-type: none"> <li>2. Tanlab olingan muammoni asoslab uni echish usuli va vositasini aniq va ravon tasvirlang.</li> <li>3. Muammoni echimini dastlabki qadamlarini asoslang.</li> </ol>   |
| Prezentatsiyaga tayyorgarlik.   | Ish natijalarni guruh a'zolari tomonidan og'zaki prezentatsiya ko'rinishida ifodalash.<br>Guruh ishi natijalarini kim tomonidan tavsiflab berilishini tahlil etib savol echimini toping: muammomni echish jarayonida quyilgan vazifaga asoslangan holda guruh lideri va boshqa a'zolari o'rtasida taqsimlang (asosiy va ikkilamchi javob beruvchilar ko'rinishida ).<br>Prezentatsiya qiladigan ma'lumotlarni plakatlar, slaydlar yoki multimediya ko'rinishida tayyorlang. |

### **Keys bo'yicha yozma ishni baholash mezoni va ko'rsatkichi.**

| Baholash ko'rsatkichlari  | Faoliyat mazmuni   | Baholash mezoni, ball  |
|---|--|--|
| 1. Asosiy muammoni va muammochani to'g'ri aniqlash, shakllantirish va asoslash. | 1. Asosiy muammo va muammochani shakllantirish.<br>2. Mintaqalardagi holatni tahlil etish.   | Maks: 6.0  |
| 2. Axborot xatini alohida paragraflarini tayyorlash va yozish.                  | 1. Axborot xatini 1-2 paragraflarini tayyorlash va yozish.<br>2. Axborot xatini 3-4 paragraflarini tayyorlash va yozish.<br>3. Axborot xatini 5 paragraflarini tayyorlash va yozish. | Maks: 2.0<br><br>Maks: 2.0<br><br>Maks: 1.5<br><br>Jami: 5.5 |

|   |   |   |
|---|---|---|
| 3. Aholining ish bilan oqilona bandligini ta'minlash to'g'risidagi axborot xatini oxirgi variantini tayyorlash. | 1. Aholining ish bilan oqilona bandligini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish.<br>2. Axborot xatini to'ldirish va jamlash. | Maks:2.0<br><br>Maks: 2.5<br><br>Ja'mi: 4.5 |
| 4. Qo'yilgan nazorat savollariga to'g'ri va aniq javoblar uchun   | 1. 1-2 savollarga javoblar.<br>2. 3-4 savollarga javoblar.<br>3. 5-6 savollarga javoblar.   | Maks: 1.0<br>Maks: 1.0<br>Maks: .2.0        |
| Jami :  |   | Maks: 20                                    |

### III. Keysolog tomonidan keltirilgan keys echimi

**Strategik maqsad:** Respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori holati tahlil etish. Axborot xati tayyorlash. Unda ushbu holatlar bo'yicha takliflar beriladi.

#### **Strategik vazifalar:**

- Respublikada aholini ish bilan bandligi holati o'rganish;
- aholini ish bilan bandligi va demografik vaziyatni o'rganish;
- aholini ish bilan bandligi va mehnat resurslari tarkibini o'rganish;
- respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori muammolarini o'rganish;
- aholini ish bilan bandligi va mehnat bozorini tartibga solishni takomillashtirish bo'yicha tavsiyanomalar berish.

#### **Strategik vazifalarni echimi:**

- Respublikada aholini ish bilan bandligi xususiyatlarini o'rganish;
- respublikada demografik vaziyatni barqarorlashtirish;
- mehnat resurslaridan oqilona foydalanishni yo'lga qo'yish, buning uchun kichik biznes va hususi tadbirkorlikni yanada rivojlantirish;
- aholini ish bilan bandligining yangi turlarini joriy etish;
- mehnat migratsiyasini tartibga solishni takomillashtirish;
- mehnat bozorini tartibga solish va uning infratuzilmasini takomillashtirish.

### 1.Aholining ish bilan oqilona bandligi nimani anglatadi?

Aholini ish bilan oqilona bandligi ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi bozor muvozanatiga erishishni bildiradi. Bunday holda ishsizlikning yo'l qo'yilishi mumkin (tabiiy) darajasi vujudga keladi. Bunday muvozanat ish beruvchilar va

«mehnat qobiliyati» kishilarining iqtisodiy manfaatlari eng muqobil darajada amalga oshirilishini ta'minlaydi. Bunda ishchi kuchiga kasb-malakali tayyorgarligi holatiga mos narxlar belgilanadi. Xuddi shular tufayli, aholining oqilona bandligi, ijtimoiy takror ishlab chiqarish va ishchi kuchining qiymati asosida «mehnat qilish qobiliyati»ni bozorda sotish uchun taklif qilganlarning turmush darajasi shakllanishi ham ta'minlanadi.

## **2. Qanday mezonlar va ko'rsatkichlar asosida aholining ish bilan oqilona bandligi holatini ifodalash mumkin?**

Aholini ish bilan oqilona bandlikni shakllanishining barcha demografik, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa jihatlarini quyidagi **mezonlarda** o'z aksini topadi: ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasida bozor muvozanatiga erishish; ish joylarini ko'paytirish; iqtisodiy faol aholining mehnatda ishtirokini oshirish; mehnat unumdorligining o'sishini ta'minlash; aholining mehnat daromadlarini ko'paytirish; ishsizlikni kamaytirish va boshqalar.

Mazkur mezonlar quyidagi **ko'rsatkichlar** yordamida aniqlanadi: mavjud va yangi yaratilgan ish joylarining soni; bajarilgan ish vaqtining miqdori; aholi jon boshiga ishlab chiqarilgan YaIMning hajmi; mahalliy va jalb etilgan mehnat resurslarining soni; aholining migratsion oqimi; mehnatni fond va energiya bilan qurollanishi; ijtimoiy infratuzilma xizmatlarining miqdori; qishloq xo'jaligi har bir xodimini er yuklanmasi; o'rtacha yillik ish haqi; aholining uy-joy bilan ta'minlanishi; mehnat resurslarining malaka va ma'lumot darajasi; asosiy fondlardan foydalanishning smenalik koeffitsienti; ijtimoiy ishlab chiqarishda band bo'lmagan shaxslar âà ishsizlar soni hamda ularning nafaqa miqdori; mehnatning umumiy natijalaridan va ijtimoiy infratuzilma xizmatlaridan qanoatlanish darajasi; mulkchilikning turli xil shakllari va mehnatni tashkil qilishning samaradorligi va h.k.

## **3. Mehnat bozorining mohiyati va mazmuni nima?**

**Mehnat bozori** – bu, mehnatga qobiliyatli aholining ish bilan band bo'lgan va band bo'lmagan qismlari va ish beruvchilar o'rtasidagi munosabatlarni hamda ularning shaxsiy manfaatlarini hisobga oluvchi kontraktlar (mehnat kelishuvlari) asosida «mehnatga qobiliyatlarini» xarid qilish - sotishni amalga oshiruvchi hamda ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi nisbatlarni bevosita tartibga soluvchi, bozor iqtisodiyotining murakkab, ko'p aspektli, o'suvchi va ochiq ijtimoiy-iqtisodiy tizimchasidir.

## **4. Aholini ish bilan ta'minlash deganda nimani tushunasiz?**

O'zbekiston Respublikasining «Aholini ish bilan ta'minlash» to'g'risidagi qonunining 2-moddasiga muvofiq:

*«Ish bilan ta'minlash - fuqarolarning qonun xujjatlariga zid kelmaydigan, o'z shaxsiy va ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish bilan bog'liq bo'lgan, ularga ish xaqi (mehnat daromadi) keltiradigan faoliyatdir»*

O'zbekiston Respublikasining «Aholini ish bilan ta'minlash» to'g'risidagi qonunga muvofiq qo'yidagilar ish bilan ta'minlangan deb hisoblanadi:

•yollanib ishlayotgan, shu jumladan ishni to'liqsiz ish vaqtida haq evaziga bajarayotgan, shuningdek haq to'lanadigan boshqa ishga, shu jumladan vaqtinchalik ishga ega bo'lgan fuqarolar;

• betoblighi, mehnat ta'tilida, kasbga qayta tayyorlashda, malaka oshirishda ekanligi, ishlab chiqarishning to'xtatib qo'yilganligi munosabati bilan, shuningdek qonun hujjatlariga muvofiq vaqtincha ish joyi saqlanib turadigan boshqa hollarda vaqtincha ish joyida bo'lmagan fuqarolar;

• o'zini ish bilan mustaqil ta'minlayotgan fuqarolar, shu jumladan yuridik shaxs tashkil qilmagan holda tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanayotgan fuqarolar, kooperativlarning a'zolari, fermerlar va ularning ishlab chiqarishda qatnashayotgan oila a'zolari;

• Qurolli Kuchlarda, Milliy xavfsizlik xizmati va ichki ishlar organlari va qo'shinlarida xizmatni o'tayotgan shuningdek muqobil xizmatni o'tayotgan fuqarolar;

• ta'lim to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq ishlab chiqarishdan ajralgan holda ta'lim olayotgan fuqarolar;

• qonun hujjatlariga muvofiq faoliyat olib borayotgan jamoat birlashmalari va diniy muassasalarda ishlayotgan fuqarolar<sup>33</sup>.

## **5. Ishsizlar deb kimlarga aytiladi va uning darajasi qanday aniqlanadi?**

Ishsiz deb rasmiy ravishda ish bilan band bo'lmagan, lekin ishlashni xohlaydigan va ishni faol izlaydigan mehnatga layoqatli kishi tan olinadi. Ishsiz maqomini olish uchun bandlikka ko'maklashuvchi markazlardan ro'yxatdan o'tish lozim. Ro'yxatdan o'tgan kishilargina ishlashni xohlaydigan va ishni faol izlaydigan ishsiz deb rasman tan olinadi.

Ishsizlik darajasi – mehnat bozorining hozirgi paytdagi ahvoli haqida va unda muayyan vaqt mobaynida ro'y bergan o'zgarishlar to'larisida tasavvur beradigan asosiy ko'rsatkichdir.

Ishsizlik darajasi (N) davrning boshi (yoki oxiri)dagi ahvolga ko'ra tegishli sanada ishsizlik maqomiga ega bo'lgan kishilar sonining (I) ana shu sanadagi iqtisodiy faol aholi soniga (F) nisbati sifatida aniqlanadi:

$$I = I/F * 100\%$$

Ishsizlik darajasi ko'pchilik mamlakatlarda iqtisodiyotni rivojlantirishning eng muhim ijtimoiy omillaridan biri sifatida qaraladi.

## **6. Respublikada aholini ish bilan oqilona bandligini oshirish uchun qanday chora-tadbirlar qo'llanilmoqda?**

- Aholi ish bilan oqilona bandligini oshirish chora-tadbirlarini ishlab chiqishda va bu borada ijtimoiy-iqtisodiy siyosat yurgizishda xududlardagi demografik jarayon va tabiiy-iqlimiy sharoitlarni hisobga olgan xolda amalga

---

<sup>33</sup> Abdurahmonov Q.X.. Mehnat iqtisodiyoti - T.: Mehnat, 2009. 82-b.

oshirish kerak, shundagina bu boradagi xatti-xarakatlar o'zining ijobiy samarasini beradi;

- mamlakatdagi mavjud demografik jarayonlar, mehnat bozoridagi murakkab vaziyatni inobatga olgan xolda xorijiy mamlakatlarga ishchi kuchi eksportini yo'lga qo'yish masalalarini ko'rib chiqish kerak. Mamlakatning o'zida ishsizlarni to'la ish bilan ta'minlash qiyin bo'layotgan sharoitda mavjud mehnat resurslarini chetga eksport qilish yaxshi samara beradi. Buning uchun xorijda mehnat faoliyati bilan shug'ullanayotgan o'zbekistonlik emigrantlarning huquqlarini himoya qiluvchi va migratsiyani tartibga soluvchi qonunchilikni yaratish lozim bo'ladi;

- o'z-o'zini ish bilan band qilishni rivojlantirish kerak. Chunki uy xo'jaligida, xunarmandchilikda bandlar mavjud bandlarning salmoqli qismini tashkil etadi. Ular bandligini takomillashtirish va muntazamligini rivojlantirish uchun qishloq infratuzilmasini rivojlantirish, tadbirkorlikka, keng yo'l ochib berish va kichik biznesni qo'llab-quvvatlashni talab etiladi;

- tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash, ishlab chiqaruvchilarga keng yo'l ochib berish dolzarb vazifadir. Ular faoliyatini yo'lga qo'yishni soddalashtirish, ortiqcha rasmiyatchiliklardan voz kechish, erkinlashtirish, kafolatlar berish, rag'batlantirish, soliq yukini kamaytirish ishsizlikning kamayishiga olib keladi.

- ishlab chiqarish korxonalarida qo'shimcha yangi ish o'rinlarini yaratganlik va kasanachilikni yo'lga qo'yganlik uchun korxonani rag'batlantirish chora-tadbirlarini amalga oshirish kerak va bu aholi ish bilan bandligini oshirishga o'zining ijobiy samarasini beradi.

**7. Keysda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil etish asosida aholini ish bilan oqilona bandligini oshirish va mehnat bozorini rivojlantirish respublika iqtisodiyotini rivojlantirishda qanday rol o'ynashini ko'rsatib bering.**

**8. Respublikada aholi ish bilan bandligi va mehnat bozori holati to'g'risida axborot xati tuzing yoki pedagogik texnologiya usullari yordamida tahlil eting.**

#### **IV. «Aholini ish bilan oqilona bandligi» mavzusi bo'yicha keys-texnologiya modeli.**

|  |   |
|--|---|
| Vaqt: 2 soat   | Talabalar soni: 25 kishigacha   |
| O'quv jarayonini shakli  | O'quv jarayonini o'rganish bo'yicha Amaliy  |
| Amaliy rejasi  | <p>1. Savollarni muhokama qilish:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Aholini ish bilan oqilona bandligining mohiyati to'g'risida .</li> <li>* Respublikada mehnat resurslarining o'ziga xos xususiyatlari</li> <li>* Aholining ish bilan bandligi va ishsizlik</li> <li>* Aholini ish bilan bandligining oshirishning yangi shakllari</li> <li>* "Aholini ish bilan ta'minlash" to'g'risidagi qonun va</li> </ul> <p>2. Keys bilan tanishish</p> <p>3. Keysni kichik guruhlarda echimi va natijalarini prezentatsiya qilish</p> <p>4. Natijalarni muhokama qilish va eng yaxshi variantni tanlash</p> |
| Darsni o'qitish maqsadi – talabalarga mintaqalar aholisi, mehnat resurslari va ularning xususiyatlari to'g'risida umumiy tushuncha berish. |   |

|   |  |
|---|--|
| <p>Pedagogik vazifalar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligining xususiyatlari bilan tanishtirish</li> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori holati bilan tanishtirish</li> <li>• Axborot xatini ayrim paragraflarini yozish qoidalari o'rgatiladi;</li> <li>• Respublikada mehnat resurslari va ularni bandligini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqilishi tushuntiriladi</li> </ul> | <p>O'quv faoliyatining natijalari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligining holati tahlil qilinadi;</li> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligining bugungi holati tahlil etiladi;</li> <li>• Axborot xatini yozishni ketma-ketligi aniqlanadi;</li> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori holati bo'yicha axborot xati ishlab chiqiladi.</li> </ul> |
| O'qitish usuli  | Keys-stadiy, analitik usul.  |
| O'qitish vositasi   | Doska, kompyuter texnologiyasi, keys, keys bilan ishlash bo'yicha alohida va guruhlar bilan ishlash bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar.   |
| O'qitish shakli   | Frontal, ommaviy alohida guruhlarda ishlash.   |
| MiO   | Yozma nazorat: holatini mustaqil tahlil etish va echish, guruhlar ishini kuzatish, alohida va guruhlarda ishlash natijalarini baholash.  |

### O'quv jarayonining texnologik kartasi

| Vaqt taqsimoti                                  | Faoliyat   |   |
|---|--|---|
|   | O'qituvchi   | Talaba  |
| Tayorlov jarayoni(10 min).                      | Keys materiallarini tayyorlaydi va talabalarga tanishish uchun tarqatadi. Ushbu keysni nimaga mo'ljallanganligini va mutaxassislikka tasirini tushuntiradi. O'quv mavzuini maqsadini rejalashtirilayotgan o'quv jarayoni natijalarini aytadi. Amaliyni ish tartibi, baxolash mezonini va ko'rsatkichlari bilan tanishtiradi(2-ilova) | Keys mazmuni bilan mustaqil tanishadilar. O'rganilayotgan xolatni taxlil etish bo'yicha varoqni alohida o'zi to'ldiradi |
| I bosqich<br>O'quv mashg'ulotiga kirish(20 min) | 1.1 Materiallarni o'rganib chiqish bo'yicha topshiriq beradi<br>1.2 Berilgan savollarga yozma javob qaytarishni so'raydi<br>1.3 Respublikada aholini ish bilan bandligi oshirish va mehnat resurslaridan oqilona foydalanish yo'llarini aytadi.  | O'quv topshirig'ini bajaradilar   |
| II bosqich<br>Asosiy qism (30min)               | Keys bilan individual ishlash natijalarini taxlil etib topshiriqlar beradi<br>Muammoli xolatni yaxshi g'oyalarini alohida echimlarini ajratib baxolaydi va prezentatsiyaga tayyorlanadilar.<br>O'quv faoliyati xolati bo'yicha maslaxatlar berib, ishni  | Ish natijalari bo'yicha guruh prezentatsiya o'tkazadi, munozarada ishtirok etib   |



|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p>maqsadga yo'naltiradi. Individual yozma ishlar natijalarini tekshiradi va baxolaydi.</p> <p>Prezentatsiyani o'zaro baxolashlarini taxlil etib prezentatsiyani tashkil etadi. O'rganilayotgan xolat jarayonini o'rganib, javoblarni korrektirovka qiladi xamda xulosaga asosiy etiborni qaratadi.</p> | <p>savollar beradi va ishni baxolaydi.</p>                |
| <p>III bosqich</p> <p>Yakuniy baxolash (20 min)</p> | <p>3.1 O'quv faoliyati natijalari umumlashtiriladi .</p> <p>3.2 Birgalikda va aloxida ishlash natijalarini elon qiladi</p> <p>3.3 Olingan bilim va ko'nikmalarni kelajakda o'quv va mutaxassislik faoliyatida axamiyati borligini takidlaydi</p>  | <p>Eshitadilar , aniqlashtiruvchi savollar beradilar.</p> |

## **15-MAVZU. IJTIMOIIY INJENERIYA - IJTIMOIIY MENEJMENTNI AMALGA OSHIRISHNING VOSITASI SIFATIDA**

### **Quyidagi atamalarga izoh bering:**

Injenering. Obyektiv model. Faktorli model. Evristik model.

### **MUSTAQIL ISH MAVZULARI**

1. Ijtimoiy injeneriya mohiyati
2. Ijtimoiy ob'ektni modellashtirish
3. Ijtimoiy rejalashtirish

### **KEYS STADI**

#### **Mehnat unumdorligi: o'lchash usullari, omillari va rezervlari**

##### *Metodik ko'rsatmalar*

Ijtimoiy mehnat unumdorligi moddiy ishlab chiqarishda band bo'lgan bitta ishlovchiga to'g'ri keladigan milliy daromad o'lchovi bilan baholanadi. Hisob-kitoblarni absolyut va nisbiy o'lchovlarda amalga oshirish mumkin.

**Misol:** O'tgan davrda milliy daromad 19% oshdi; moddiy ishlab chiqarishda bandlar soni -2,3% oshdi. Ijtimoiy mehnat unumdorligini o'sishi 16,3% bo'lgan.  $(1,19/1,023 - 1,0) * 100$

Induividual mehnat unumdorligi ( Pt) vaqt birligida (soat, smena, oy, kvartal, yil) ishlab chiqarilgan mahsulot soni (ishlar hajmi) bilan o'lchanadi, ish yoki mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun sarflangan vaqt orqali (kishi -soat, kishi-smena) aniqlanadi. Birinchi holatda mehnat unumdorligi mahsulot ishlab

chiqarishni o'zgarishini, ikkinchisida esa-mahsulot mehnat sarfini bildiradi. Birinchi va ikkinchi ko'rsatkichlar o'rtasida teskari proportsional bog'liqlik mavjud.

**Misol:** Reja bo'yicha mahsulot hajmi 2000 dona, hisobot bo'yicha 2200 dona, mehnat sarflari reja bo'yicha 400 kishi-smena, haqiqatda 423 kishi-smena. Mehnat unumdorligi o'sishini ishlab chiqarish va mehnat sarfi bo'yicha hisoblash kerak.

Mehnat unumdorligining o'sishi 1 kishi-smenadagi mahsulot ishlab chiqarishning o'zgarishi bo'yicha rejaga nisbatan 104% ni tashkil qilgan.

$$(2200/400 : 2000/400 = 1,04)$$

### **Mahsulot mehnat sarfi 3,85 % ga nisbatan**

$$(423/2200 : 400/2000 = 0,9615)$$

Mehnat sarfining pasayishi bo'yicha o'lchangan mehnat unumdorligining o'sishi o'sha 4 % ni tashkil qilgan.

$$(1/0,9615 + 1,04 \text{ yoki } 400/2000 : 423/2200 + 1,04)$$

Amaliy hisob-kitoblarda mehnat unumdorligi o'zgarishi indeksi ( $I_{MY}$ ) mehnat sarfi indeksiga teskari o'lchov sifatida aniqlanadi va aksi

$$I_{MY} = 1 : I_t \text{ va } I_t = 1 : I_{MY}$$

Foizlardagi hisob-kitoblarda ( $a$ - mehnat unumdorligi,  $v$ -mehnat sarfi) quyidagilardan foydalaniladi:

$$A = v \times 100 / 100 - v;$$

$$V = a \times 100 / 100 + a;$$

Vaqt birligida mahsulot ishlab chiqarish ham mahsulot hajmi kabi ko'rsatkichlarda: natural, shartli- natural, mehnat va qiymat birliklarida o'lchanadi. Hisob- kitoblarni amalga oshirishda quyidagilarga e'tibor berish zarur:

Vaqt masshtabi bir xil bo'lishi kerak. Masalan, 8 soatlik ish kuni qabul qilingan bo'lsa, davomiyligi boshqacha bo'lgan ish kunlarini 8 soatlikka hisob-kitoblar orqali keltirish mumkin.

Mehnat unumdorligi shartli- natural usulda o'lchanganda, mahsulotning boshqa qandaydir xususiyatlariga ko'ra emas, balkim normativ mehnat salmog'ini hisobga olgan holda amalga oshirish zarur.

Natural ko'rsatkichlarni nisbiy normativ mehnat sarfi koeffitsienti orqali shartli-natural ko'rinishga keltirilganda o'lchov birligi sifatida eng kam mehnat sarfiga ega bo'lgan mahsulotni qabul qilish tavsiya qilinadi.

**Misol.** Jadvalda keltirilgan ma'lumotlar asosida mehnat unumdorligi o'sishini shartli-natural ko'rsatkichlarda aniqlang. (Ishlovchilar soni o'zgarmaydi).

| Mahsulot | Mahsulot soni |         | Bitta mahsulotning mehnat sarfi, norma- soat |
|----------|---------------|---------|--|
|          | reja          | haqiqat |  |
| №1       | 100           | 120     | 20   |
| №2       | 250           | 225     | 15   |
| №3       | 760           | 820     | 5  |

**Yechish:** O'lchov birligi sifatida minimal mehnat sarfiga ega bo'lgan №3 – mahsulot qabul qilinadi. Shunda shartli- natural o'lchovda mahsulot ishlab chiqarish ko'rsatkichlari quyidagicha bo'ladi:

$$Reja: 100 \times 20/5 + 250 \times 15/5 + 750 \times 5/5 = 400 + 650 + 760 = 1910 \text{ dona}$$

$$Hisobot: 120 \times 20/5 + 225 \times 15/5 + 820 \times 5/5 = 480 + 675 + 820 = 1975 \text{ dona}$$

Ishlovchilar soni o'zgarmaganligi uchun mahsulot ishlab chiqarishning oshishi mehnat unumdorligining o'sishiga proporsional:

$$MU \text{ o'sishi} = (1975: 1910) \times 100 - 100 = 3,4\%$$

Qiymat usulidan foydalanib mehnat unumdorligini aniqroq o'lchash uchun doimiy o'zgaruvchan tarkibiy indekslar va tuzilmaviy o'zgarishlar hisoblanadi. O'zgaruvchan tarkib indeksi hisobot davrida ishlab chiqarilgan mahsulotni ( $V_1$ ) bazis davridagi ko'rsatkich bilan ( $V_0$ ) solishtirish orqali aniqlanadi. Mazkur ko'rsatkich mahsulot assortimentigina emas, balki uning material talabligi strukturasiidagi o'zgarishlarning ta'siri ostida bo'ladi.

Ushbu ta'sirlarni bartaraf etish uchun doimiy tarkibning indeksi mehnat unumdorligi xususiy indekslarining o'rta hisobdagi arifmetik ko'rsatkichi sifatida hisoblanib chiqarilsa, ushbu xususiy indekslar xodimlarning soni yoki hisobot davridagi ishlangan vaqt bo'yicha hisoblangan bo'ladi.

Xususiy indekslar korxonaning bo'linmalari bo'yicha yoki aniqrog'i taqqoslanadigan mahsulot va ishning ayrim turlari bo'yicha hisoblab chiqariladi.

Strukturaviy indeks o'zgaruvchan tarkib indeksining doimiy tarkib indeksiga nisbati sifatida aniqlanadi.

**Misol:** mehnat sarflari turli bo'lgan uchta turdagi ishlar bo'yicha mahsulot ishlab chiqarish haqida quyidagi ma'lumotlar mavjud:

| Ish turi          | Ishlar xajmi, ming so'm |           | Ishlovchilar soni, kishi |           | Ishlab chiqarilgan mahsulot, so'm |           | Mehnat unumdorligi indeksi |
|-------------------|-------------------------|-----------|--------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|----------------------------|
|                   | reja                    | haqiqatda | reja                     | Haqiqatda | reja                              | Haqiqatda |                            |
| Gazlamani bichish | 110                     | 115       | 18                       | 19        | 6111                              | 6053      | 0,99                       |
| Palto tikish      | 442                     | 456       | 53                       | 52        | 8340                              | 8769      | 1,05                       |

|                          |     |     |    |    |      |       |       |
|--------------------------|-----|-----|----|----|------|-------|-------|
| Paltoga<br>ishlov berish | 225 | 280 | 24 | 23 | 9375 | 12174 | 1,30  |
| Jami                     | 777 | 851 | 95 | 94 | 8179 | 9053  | 1,107 |

O'zgaruvchan va doimiy tarkib indeksini hamda strukturaviy siljishlar indeksini aniqlang.

Bu erda 1,107 o'zgaruvchan tarkib indeksi hisoblanadi. Doimiy tarkib indeksini aniqlash uchun uchta xususiy indekslardan iborat o'rtacha arifmetik o'lchov hisoblanadi:

$$I_{doim} = (19 \cdot 0,99 + 52 \cdot 1,05 + 23 \cdot 1,3/93) / 94 = 1,099$$

Strukturaviy siljishlar indeksi 1,007 ni tashkil qiladi (1,107 / 1,099).

Bu mehnat unumdorligi strukturaviy siljishlar hisobiga 0,7% oshganligini bildiradi.

1. Mamlakat milliy iqtisodiyotida milliy daromadlar 4,2% o'sgan, moddiy ishlab chiqarishda ish bilan bandlar soni esa 0,6 % ga oshgan. Mazkur yil uchun ijtimoiy mehnat unumdorligi qanchaga oshganligini aniqlang.

2. 30 yilda milliy daromad 6 marta o'sdi, aholi soni 24 % ga oshdi, moddiy ishlab chiqarishda band bo'lgan aholining umumiy aholi sonidagi ulushi 10 %ga qisqardi. Ijtimoiy mehnat unumdorligi necha foiz o'sdi.

3. 5 yil davomida milliy daromad 290 dan 375 mlrd. so'mgacha o'sdi, bu vaqt davomida mehnatga layoqatli aholi soni 153,4 dan 170 mln. kishigacha o'sdi. Moddiy ishlab chiqarishda band bo'lganlar salmog'i 76,9 foizdan 75 foizga tushdi. Berilgan davrda ijtimoiy mehnat unumdorligi qanchaga o'sdi?

4. Agar milliy daromad yaratishda band bo'lgan mehnatga yaroqli aholi soni 9,5 mln. dan 9,3 mln. kishiga kamaygan. Yaratilgan milliy daromad hajmi joriy davrda 9664100 mln. so'mdan 9872100 mln. so'mga ko'paygan bo'lsa (shu davrda baholar 120% o'sgan), shu davr mobaynida ijtimoiy mehnat unumdorligini o'zgarishini aniqlang.

5. Agar milliy daromad 2048,4 dan 2233,1 mlrd so'mgacha oshsa (narx 120 % ga o'sgan bo'lsa), mehnatga layoqatli aholi sonidan, moddiy ishlab chiqarishda bandlar 8,5 mln. kishidan 7,3 mln. kishigacha kamaysa, ijtimoiy mehnat unumdorligi qanchaga o'zgargan?

6. Yalpi Milliy mahsulot taqqoslama baholarda 2048 dan 9664 mlrd so'mgacha o'sdi. Ushbu davrda iqtisodiyotda bandlar 18% ga o'sdi, ulardan moddiy ishlab chiqarishda bandlar esa 72% dan 65% ga tushdi. Moddiy ishlab chiqarishda mehnat unumdorligi qanday o'zgargan?

7. Jadvaldagi shartli misol asosida jonli va ijtimoiy mehnat unumdorligining o'sish sur'atlarini aniqlang. Xulosa yozing.

| Ko'rsatkich            | Bazis yili ming<br>so'm | Hisobot yili<br>ming so'm |
|------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Ishlab chiqarish xajmi | 45600                   | 42248                     |
| Jonli mehnat sarfi     | 10250                   | 10762                     |

|                          |       |       |
|--------------------------|-------|-------|
| O'tmishdagi mehnat sarfi | 25100 | 26602 |
|--------------------------|-------|-------|

**8.** Poyafzal fabrikasidagi mehnat unumdorligi rejasining bajarilishini shartli natural o'lchovda aniqlang.

| Poyafzal turi        | Ishlab chiqarish hajmi, ming so'm |           | Mehnat sarfi, ming kishi soat |           |
|----------------------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|
|                      | reja                              | Haqiqatda | reja                          | Haqiqatda |
| Ishchi botinkalar    | 100                               | 112       | 200                           | 218       |
| Xrom botinkalar      | 400                               | 350       | 840                           | 725       |
| Lakli model tuflilar | 300                               | 385       | 900                           | 1155      |

«Ishchi botinkalar» birligini qabul qilib, shartli juftlarga o'tkazish koeffitsientini rejadagi mehnat sarfi bo'yicha aniqlang.

**9.** Tsexdagi 20 ta dastgohni modernizatsiyalash imkoni bor, bu tadbir esa ularning unumdorligini 50 % oshiradi. Ishlab chiqarish uchastkasi 2 smenada ishlaydi. Tsexda jami 250 kishi ishlaydi. Ishlab chiqarish xajmi o'zgarmaganda tsexda mehnat unumdorligini qanchaga oshirish va qancha ishchi kuchini tejash mumkin bo'ladi?

**10.** Mahsulot tayyorlashning yangi texnologiyasiga o'tganda, tayyorlanadigan mahsulotning mehnat sarfi 3,25 soatdan 2,5 soatga kamayadi. Mahsulot ishlab chiqarish rejasi –10 ming dona.

Bir ishchining ish vaqti jamg'armasi 1820 soat bo'lsa, mehnat unumdorligi qanchaga oshadi va qancha ish kuchi tejaladi? Normalar o'rtacha hisobda 120% bajarilgan uchastkadagi ishchilar sonini aniqlang.

**11.** Bir ishchi hisobiga mahsulot ishlab chiqarish yiliga 7000 so'mdan 7420 so'mga etgan keyingi yilda 12740 ming so'mlik mahsulot ishlab chiqarishlihi belgilangan. Mehnat unumdorligi necha foiz oshadi va qancha ishchi kuchi tejaladi?

**12.** Kvartal davomida yog'och tayyorlash va tashib chiqarish unumdorligi o'sishini natural o'lchovda hisoblang.

a) reja bo'yicha ishlovchilar soni 1260 kishi haqiqatda – 1120 kishi;

b) yog'ochlarni tayyorlash va tashib chiqarish reja bo'yicha 245,7 ming m<sup>3</sup>, haqiqatda 260,4 ming m<sup>3</sup>.

**13.** Agar koronada 3 xil mahsulot ishlab chiqarilsa mehnat unumdorligi o'sishini shartli-natural usulda hisoblang. Elektr kofeyanchgich me'yoriy mehnat sarfi 12 norma-soat; elektr go'sht qiymalagich me'yoriy mehnat sarfi 18 norma-soat, sharbat siqib chiqargich me'yoriy mehnat sarfi 24 norma-soat. Ishlab chiqarish va mehnat sarflari quyidagi ma'lumotlarda aks etgan.

| Mahsulot turlari   | Soni, dona |           | Mehnat sarfi, kishi-smena |           |
|--------------------|------------|-----------|---------------------------|-----------|
|                    | Reja       | haqiqatda | reja                      | haqiqatda |
| Kofe yangich       | 1200       | 1150      | 1700                      | 1530      |
| Go'sht qiymalagich | 700        | 735       | 1500                      | 1545      |
| Sharbat chiqargich | 920        | 935       | 2700                      | 2680      |

**14.** Keltirilgan ma'lumotlar asosida ishlab chiqarish xajmi va mehnat unumdorligi (mehnat o'lchovida) rejasini bajarilishini aniqlang.

| Mahsulot turi     | Soni, dona |           | 1 donaga vaqt normasi kishi-soat |
|-------------------|------------|-----------|----------------------------------|
|                   | reja       | haqiqatda |                                  |
| MG-8 asbob qutisi | 1000       | 1100      | 0,5                              |
| Boshqaruvchi rele | 800        | 500       | 1,2                              |
| Induksion g'altak | 1200       | 1700      | 0,3                              |

1400 kishi-soat ishlangan, ishlab chiqarish normalarini 5% oshirib bajarish rejalashtirilgan.

**15.** Mehnat unumdorligining o'sishi tovar mahsuloti bo'yicha o'lchanganda birlashma bo'yicha rejaga nisbatan 104,2% ni tashkil qilgan. Birlashmaning har bir korxonalarida esa mos ravishda 102; 103,4 va 96%. Birlashma bo'yicha ishlovchilar soni 1176 kishi, shu jumladan 1-korxonada 630; 2-korxonada 356 va 3-korxonada-190 kishi. Mehnat unumdorligining doimiy tarkibi dinamikasi indeksini hisoblang va birlashma ishlab chiqarish dasturi tuzilmasining o'zgarishi mehnat unumdorligiga qanday ta'sir qilganligini aniqlang.

**16.** Tsexlar bo'yicha mehnat unumdorligi quyidagicha o'zgargan: 1-tsex (150 ishchi)-10% oshgan; 2-tsex (130 ishchi)-5% kamaygan; 3-tsex (90 ishchi)-8% oshgan. Assortimentdagi siljishlar hisobiga tuzilmaviy indeks 1,09 ni tashkil qilgan. Butun korxonada bo'yicha mehnat unumdorligi dinamikasini aniqlash kerak. (Hisob-kitob o'zgaruvchan tarkib indeksi asosida tovar mahsulot bo'yicha amalga oshiriladi).

**17.** Qandolatchilik fabrikasida hisobot yilida mehnat unumdorligi tsexlar bo'yicha va umuman fabrika bo'yicha xajm ko'rsatkichlari va ishlovchilar soniga qarab o'zgargan.

| Tsex          | Mahsulot xajmi, ming so'm |           | Ishlovchilar soni, kishi |           |
|---------------|---------------------------|-----------|--------------------------|-----------|
|               | Reja                      | haqiqatda | reja                     | Haqiqatda |
| №1 –karamel   | 2750                      | 2810      | 112                      | 115       |
| №2-vaflili    | 1675                      | 1710      | 93                       | 93        |
| №3-shokoladli | 3870                      | 3710      | 69                       | 66        |
| Jami          | 8295                      | 8230      | 274                      | 274       |

Mehnat unumdorligining o'zgaruvchan, doimiy tarkibi va tuzilmaviy siljishlar dinamikasi indekslarini hisoblang va xulosa qiling.

**18.** Mahsulotning normativ mehnat sarfi 500 norma-soat, haqiqatdagi mehnat sarfi esa 420 soatni tashkil qilgan. Tashkiliy-texnik tadbirlarni joriy qilish rejasi bo'yicha normativ mehnat sarfini 440 soatga (normalar 110% bajarilishini rejalashtirganda) kamaytirish ko'zda tutilgan. Ushbu mahsulotni ishlab chiqarishda mehnat unumdorligi qancha % oshishini va normalar bajarilishi darajasini o'zgarishini aniqlang.

**19.** Bir korxonada o'rtacha kunlik tovar ishlab chiqarish 54800 so'm, boshqasida 59730 so'm. O'rnatilgan mehnat tartib qoidalariga ko'ra ish smenasi davomiyligi birinchi korxonada 7 s 40 min., ikkinchisida 8 s. 12 min. Agar ikkila

korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni solishtirish mumkin bo'lsa ularning qaysi birida mehnat unumdorligi yuqori.

**20.** Ishchi bir dona detali tayyorlash uchun 10 minut sarflaydi. Ish vaqtidan unumli foydalanish hisobiga bir dona detal ketadigan vaqt sarfi 8 minutni tashkil etdi. Agar tsexda 8 soatlik ish rejimi tashkil etilgan bo'lsa, ishchining kunlik mehnat unumdorligi darajasini va mahsulot birligiga ketadigan vaqt sarfini kamayishini aniqlang.

**21.** Korxonaning hisobot materiallari asosida tovar, shartli sof va sof mahsulotlar bo'yicha mehnat unumdorligining o'zgarishini hisoblang, natijalarni taqqoslang, moddiy xarajatlar va amortizatsion ajratmalar qiling.

| Ko'rsatkich  | Reja | Haqiqat |
|--|------|---------|
| 1. Tovar mahsulot mln.so'm                                 | 43,0 | 46,2    |
| 2.Moddiy xarajatlar, amortizatsiya ajratmalarsiz mln.so'm. | 30,4 | 34,2    |
| 3. Amortizatsiya ajratmalari mln.so'm.                     | 2,5  | 3,5     |
| Ishlovchilar soni, kishi                                   | 2860 | 2868    |

**22.** Agar mahsulot birligiga normativ daromad 29 so'm, ish haqi-21 so'm, reja bo'yicha mahsulot xajmi 100 ming dona, haqiqatda 103,5 ming dona, reja bo'yicha ishlovchilar soni-910, haqiqatda – 900 kishi bo'lsa mehnat unumdorligi rejasini bajarilishni normativ sof mahsulot o'lchov bo'yicha aniqlang.

**23.** Fabrikada mehnat unumdorligini turli usullarda o'lchanganda uning o'sishini quyidagi ko'rsatkichlari aniqlangan: yalpi mahsulot bo'yicha rejaga nisbatan 106%, tovar mahsulot bo'yicha –105,7% sotilgan mahsulot bo'yicha – 105,9%, sof mahsulot bo'yicha-103%. Keltirilgan ko'rsatkichlar nisbatini hisoblang va ularning farqlanishi sabalarini tushuntiring.

**24.** quyidagi jadval ko'rsatkichlaridan foydalanib birlashmada unumdorligini o'zgarishini aniqlang.

| Birlamchi firmalar | Hisobot yilida joriy yilga nisbatan mehnat unumdorligini o'zgarishi | Hisobot yilidagi ishlovchilar soni, kishi |
|--------------------|---|---|
| I                  | q35   | 592                                       |
| II                 | -8,3  | 79  |
| III                | 0,6   | 126                                       |
| IV                 | O'zgarmagan   | 30  |

**25.** Quyidagi jadval ma'lumotlarni asoslanib korxonalar bo'yicha mehnat unumdorligi o'zgarishini aniqlang.

| Korxonalar | Ishlab chiqarish o'lchovlari  | Ishlab chiqarish hajmi | Ishlovchilar soni, kishi | Ishlab chiqarish hajmi | Ishlovchilar soni, kishi |
|------------|-------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
|            |                               | Joriy davrda           |                          | Hisobot davrida        |                          |
| A          | Tovar mahsulotlarning qiymati | 3600 ming.so'm         | 300                      | 4400 ming.so'm         | 360                      |

|   |   |                |     |                      |     |
|---|---|----------------|-----|----------------------|-----|
| B | NSO                                       | 900 ming so'm  | 150 | 1050 ming so'm       | 150 |
| V | Ishlab chiqarish hajmining mehnat sig'imi | 434 ming soat  | 388 | 427 ming. Forma soat | 393 |
| G | Shartli natural birlikda                  | 1645 ming.so'm | 898 | 1750 ming.so'm       | 890 |

**26.** Quyidagi ma'lumotlardan foydalanib, ishchilarning kunlik va yillik unumdorligini o'zgarishini aniqlang.

| Ko'rsatkichlari                            | Bazis yil | Hisobot yili |
|--|-----------|--------------|
| Soatlik unumdorlik, so'm                   | 650       | 0            |
| Ishchi kuchining davomiyligi, soat         | 7,5       | 7,2          |
| 1 ishchining yil davomida ishlagan kunlari | 220       | 225          |

**27.** Tsex to'liq mehnat sarfi 9 kishi-soatni talab etadigan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashtirilgan.

Agar haqiqatdan oy davomida 10 ming dona mahsulot tayyorlanib, normativ texnologik mehnat sarfi 80 ming norma-soatni, asosiy ishchilarning ishlab chiqarish normasini bajarilishi 106%ni tashkil etgan bo'lsa, mehnat unumdorligini aniqlang.

Tsexda 6 ta yordamchi ishchi bo'lib, ulardan yarmisi oy davomida 8 soatlik ish rejasida 21 kun qoganlari esa oy davomida to'liq ishlagan. Boshqaruv xodimlarining mehnat sarfi ishlab chiqarilgan mahsulot salmog'ida 15%ni tashkil etgan.

**28.** Korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulot miqdorini joriy yilga nisbatan 2% ga oshirdi. Joriy va haqiqatda ishlagan ishlovchilar soni quyidagi jadvalda berilgan:

| Ishchilar                | Joriy yilda | Hisob yilida |
|--------------------------|-------------|--------------|
| Asosiy tsexlar           | 50          | 52           |
| Ta'mirlash tsexi         | 5           | 6            |
| Ombor va tarnsport       | 8           | 10           |
| Boshqa yordamchi tsexlar | 25          | 24           |
| Boshqa personal          | 22          | 22           |

Korxonada bo'yicha umuman mehnat unumdorligi darajasi qanday o'zgargan. Agar hisobot yilida ishlagan ishlovchilar soni saqlanib qolganda, mehnat unumdorligi darajasi qanday o'zgargan bo'lardi.

**29.** Hisobot davrida oziq-ovqat do'konining tovar aylanishi hajmi ilgari bahoda 134 mln. so'mni, sotuvchilar soni esa 20 kishini tashkil etgan. Joriy davrda har bir sotuvchiga unumdorlik 6,7 mln.so'mni tashkil etgan.

Hisobot davrida joriy davrda nisbatan baholar 3% ga kamaygan. Hisobot davrida joriy davrga nisbatan unumdorlik darajasini o'zgartirishini aniqlang.

**30.** Joriy yilda po'lat quyush tsexida 101,8 ming t. mahsulot tayyorlandi, ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni-60 kishi, ishlovchilarning o'rtacha



ro'yxatdagi soni esa 70 kishini tashkil qiladi. Hisobot yilida ishlovchilarning umumiy soni o'zgarmagan holat po'lat quyish 3% ga oshgan, ishlovchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni 2 kishiga kamaygan.

Yillar bo'yicha har 1 ishchiga va ishlovchiga to'g'ri keladigan ishlab chiqarish darajasini hamda ishlab chiqarish indeksini o'zgarishini aniqlang.

**31.** Quyidagi jadval ko'rsatkichlaridan foydalanib tsexda ishlab chiqarish hajmi va mehnat unumdorligi darajasi o'zgarishini hisoblang.

| Mahsulot turi | Tayyorlangan mahsulot turi, dona |         | Mahsulot birligini belgilangan vaqt normasi, soat |
|---------------|----------------------------------|---------|---|
|               | Davr                             |         |   |
|               | Bazis                            | Hisobot |   |
| A             | 2400                             | 2500    | 15  |
| B             | 850                              | 900     | 8   |
| V             | 1750                             | 1500    | 10  |

Joriy yilda ishlovchilar soni 120 kishidan 150 kishiga ko'paygan.

## **Mahnat unumdorligini oshishi omillari va rezervlarini aniqlash**

### *Metodik ko'rsatmalar*

#### **1. Masalaning sharti.**

Uskunani yangisiga almashtirilgandan so'ng mahsulotning birligiga ketadigan mehnat safi 18% kamaydi. MU oshishi imkoniyatini aniqlang.

**Echish.**  $MU = a \cdot 100 / 100 - a$ ;  $MU = 18 \cdot 100 / 100 - 18 = 21,95\%$

Indeks usuli bilan xisoblansa:

$Imuq1:It = 1:0,82 = 1,2195$

#### **2. Masalaning sharti.**

Yangi texnologiyani joriy qilinishi bilan 1000so'm tovar mahsulotining mehnat sarfi (t) 210dan 186 kishi soatga kamaydi. MU o'sishini va mehnat sarfi kamayishini hisoblang.

**Echish.**  $MU = 210 / 186 \cdot 100 - 100 = 12,9\%$

$T = 186 / 210 \cdot 100 - 100 = 11,43\%$  yoki  $v \cdot 100 / 100 + v$  formulasi bilan hisoblaganda  $12,9 \cdot 100 / 100 + 12,9 = 11,43\%$

#### **4. Masalaning sharti.**

Tashkiliy texnik chora-tadbirlar rejasi amalga oshirilganda «A» mahsulotining (12000dona ishlab chiqariladi) mehnat sarfi 12dan-10,2 norma soatga kamaygan, «B» mahsulotning (750dona ishlab chiqariladi) mehnat sarfi 56dan 48 norma soatgacha, «V» mahsulotniki (495 dona) 124dan 117norma-soatgacha kamaygan. Korxonaning barcha mahsulotlar bo'yicha ishlab chiqarishning mehnat sarfi bazaviy sharoitlar bo'yicha 124000 norma-soatni tashkil qilgan edi. MU o'sishini aniqlang.

**Echish.** Mehnat sig'imini kamayishining umumiy yig'indisi norma-soatda:  $12000 \cdot (12 - 10,2) + 750 \cdot (56 - 48) + 495 \cdot (124 - 117) = 31065$

$MU = Et \cdot 100 / T_{bosh} - Et = 31065 \cdot 100 / 124000 - 31065 = 2,6\%$

#### **5. Masalaning sharti.**

Ishlab chiqarishni va mehnatni tashkil qilinganligi hisobiga ish vaqti yo'qotishlar 17dan 11%ga kamaydi. Tashkiliy omillar hisobiga MU o'sishi imkonini hisoblang.

**Echish.**  $MU=100-11/100-17 \cdot 100-100=7,2$

**6. Masalaning sharti.**

Moddiy texnik omillar hisobiga mehnat sarfi 4% kamaydi. Mehnatni ilmiy tashkil qilish va mehnat sharoitlarini yaxshilash choralarini amalga oshirish hisobiga yillik ish kunlari 226dan 230 kungacha, smena davomiyligi 7,7dan 7,9 soatgacha oshish imkonini berdi. Mehnatni ilg'or usullari va ish haqi tizimini takomillashtirish hisobiga MU 1,2% oshdi. MU o'sishini barcha omillar yig'indisi bo'yicha hisoblang.  $I=1/0.96 \cdot 230/226 \cdot 7.9/7.7 \cdot 1.012=1.10$  yoki 10%

## 16-MAVZU. FIRMANI KONTSEPTUAL - STRATEGIK BOSHQARISH

### Quyidagi atamalarga izoh bering:

Konseptual boshqarish. Boshqaruv tajribalari. Yapon modeli. AQSH modeli. O'zbek modeli. Korporativ boshqaruv.

### MUSTAQIL ISH MAVZULARI

- 1.Kontseptual – strategik boshqaruv ahamiyati
- 2.Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayoni
- 3.Strategik boshqaruvda marketingning vazifasi
- 4.Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi

### KEYS STADI

#### Ishbilarmonlik o'yini

#### Boshlang'ich ma'lumotlar va vazifa.

Korxonaning joriy yildagi tovar mahsuloti hajmi 16780ming so'mni , ishlovchilar soni 1780kishi, rejalashtirilayotgan foyda barscha tovar mahsuloti qiymatining 6%ni, shartli-doimiy xarajatlar salmog'i mahsulot tannarxining 25%ni tashkil qiladi.

MU quyidagi ichki rezervlar hisobiga oshisho mumkin:

- mehnat va ishlab chiqarishni tashkil qilishni yaxshilash hisobiga 1,2% (kapital emas, balki joriy xarajatlarni oshishi bilan yiliga 4 ming so'm);
- raqobatni rivojlantirish, ishchilar malakasini oshirish, rag'batlantiruvchi tizimlar ta'sirini oshirish hisobiga – 0,8% (qo'shimcha harajatlarsiz);
- mehnatni sanitariya-gigiena xolatini yaxshilash hisobiga –2%(birvarakay harajatlarni oshirish yiliga –6,5ming so'm);

Tsexlarni rekonstruksiyasi va uskunalarni modernizatsiya qilish hisobiga MU 8% oshishi mumkin. Bu 1470ming so'mlik kapital xarajatni (birvarakay), undan tashqari yil davomida 22 ish kuniga to'xtatishni (1yida 262 ish kuni) talab qiladi.

Barcha uskunalarni yangisiga almashtirish va texnologiyaga o'zgartirishlar kiritish MU ni 22% oshirish imkonini beradi, lekin bu 5mln.so'm kapital xarajatni talab va korxonani 6 oyga to'xtatib qo'yishni talab qiladi.

Choralar joriy qilingan yilda MU gi o'sishi 12%ni taminlaydigan variantni va joriy qilinayotgan barcha choralarni ijobiy iqtisodiy samaradorligini hisoblang.

#### Vazifalar.

*1-gurux.* Kapital xarajatlarsiz MUni ichki rezervlar hisobiga oshirish choralarining samaradorligini hisoblang.

*2-gurux.* Korxonani rekonstruktsiya va modernizatsiya hisobiga MUni o'sishi va kutilayotgan samaradorlikni hisoblang. Bunda 1-variantning MUni oshishi omillarini hisobga olish kerak.

*3-gurux.* Barcha uskunalarni yangilash va texnologiyalarni o'zgartirish hisobiga MU o'sishi va kutilayotgan samaradorlikni hisoblang. Bunda 1-variantning MUni oshishi omillarini hisobga olish kerak.

### **O'QUV O'YIN JARAYONI**

1. Talabalar 4ta kichik guruxga bo'linadilar.
2. 3ta guruh o'z rahbarlarini saylaydi va berilgan vazifalarni bajaradilar.
3. 1ta guruh ekspert komissiyasi vazifasini bajaradi va guruxlarda olib borilgan hisob-kitoblarni tekshiradi, guruxlar faoliyatini baholaydi.
4. Har bir guruxga vazifalar tarqatiladi.
5. Guruhlar o'zlarining variantlari bo'yicha masalani echimini hisoblaydilar.
6. Echim natijasi bo'yicha taklif etilayotgan variant gurux rahbarlari tomonidan muhokama qilinadi, bunda rahbarlar o'z takliflarini asoslaydi va himoya qiladilar.
7. Rahbarlarning ochiq muhokamasi yakunida choralar joriy qilinadigan yilda talabdagi MU o'sishini va keyingi yillarda eng yuqori samaradorlikni ta'minlaydigan eng yaxshi variant tanlanadi.
8. O'qituvchi talabalar bilan birgalikda muhokamalarga yakun yasaydi, ekspertlar guruhi eng faol qatnashgan guruxni aniqlaydi. Guruh faoliyati baholanadi.

### III. GLOSSARIY

#### GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|
| <b>Shaxs</b>                       | Personality                        | Личность                        | - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqan xolda ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi, uning tuzilishini ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqa individlar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi, davlat turi bilan uzviy bog'liq.  |
| <b>Ijtimoiy menejment</b>          | Social managment                   | Социональняя менежмент          | ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.   |
| <b>Ijtimoiy loyiha</b>             | Social plan                        | Социональняй план               | -bu o'zida dasturnig shunday xilma-xilligini ko'rsatadiki, unda nafaqat dolzarb yo'nalishlar, umumiy masalalar, balki maqsadga erishish muddatlari, obyektning rivojlanishini chuqur o'rganish asosida bajaruvchilar harakatlari va ijtimoiy normativlardan foydalanish aks ettirilishi kerak. Bir so'z bilan aytganda, loyiha ijtimoiy masalalarni chuqur ishlab chiqish bilan xarakterlanadi va nafaqat ijtimoiy tashhis, balki tashkiliy - boshqaruv (texnologik) ta'minotni ham o'z ichiga oladi |
| <b>Ijtimoiy rejalashtirish</b>     | Social planning                    | Социональное планирование       | boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. U ilmiy asoslangan proekt realizatsiyasi bilan bog'liq va obyektning yangi parametrlariga erishishning aniq vositalaridan foydalanishni talab etadi.  |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| Ma'muriylashtirish                 | Admistrator                        | Администрация                   | -bu kompaniya siyosati va umumiy maqsadlarini shakllantirish,   |
| Boshqaruv                          | Operation                          | Управление                      | -bu muayyan shaxs tomonidan barcha vakolatga egalik huquqi borligi.   |
| Inson resurslari                   | Resour of people                   | Человеческие ресурсы            | -bu inson tomonidan amalga oshiriladgan ishchi kuchi,qo'l mehnati va boshqalar.   |
| An'anaviy boshqaruv                | Simply operation                   | Традиционное управление         | -bu muayyan bir dasturdan foydalanish,hech qanday yangiliklarsiz.   |
| Empirik maktab                     | Empiric school                     | Эмпирическая школа              | - bu maktabda asosiy faoliyat amaliyot materiallarini yig'ish va e'lon qilish, shu asosda boshqaruvchilarga maslahatlar berishni ishlab chiqish hisoblanadi |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|
| Tashkiliy madaniyat                | Educationally culture              | Образовательная культура        | - bu faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashki-lotda ishchining alohida hulqi, boshqaruvchi stiling farqlari, ishchining maqsadi rivojlanishi, urf-odat va an'analar tizi-midir. |
| Rahbar                             | director                           | Директор                        | -bu bir qancha guruhlar yoki insonlar ustidan nazoratni amalga oshiradi va bo'lajak ishni rejalashtirib tashkil qiluvchu shaxs.  |
| Maslahatchi                        | advicer                            | Советник                        | - bu ijtimoiy menejer, umumijtimoiy va umuminsoniy ne'matlar tashuvchisi, u jamiyat hayotini turli jabhalariga yaxshi moslashadi.  |
| Zamonaviy boshqaruv                | New operation                      | Современное управление          | -bu boshqaruvning yangicha usuli bo'lib, boshqarishni jahon standartlariga mos ravishda va yangiliklar bilan amalga oshirish.  |
| Boshqaruv maslahatlari berish      | Direction operation                | Управленческие советы           | -bu rivojlanish strategiyasini o'zgartirishga, qo'shimcha o'sish manbalarini topishda murakkab muammolarni echish uchun rahbarlarga mutaxassis yordamidir  |

## GLOSSARIY

| ATAMANING<br>O'ZBEK TILIDA<br>NOMLANISHI | ATAMANING<br>INGLIZ<br>TILIDA<br>NOMLANISHI | ATAMANING<br>RUS TILIDA<br>NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|--|---|---------------------------------------|--|
| Ijtimoiy siyosat                         | Social polity                               | Социальная<br>политика                | - bu ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati |
| Bozor xo'jaligini yaratish               | Create markets                              | Создать рыночное<br>хозяйства         | - bu maqsad emas, balki har bir fuqaroga loyiq hayotni ta'minlash vositasi.  |
| Technopolis                              | technopolise                                | Технополис                            | -bu innovatsiya jarayonlarni jadallashtirish, texnologik yangiliklarni tez va samarali qo'llashga yordam berish maqsadida tashkilm etilgan iqtisodiy zona shakllardan biri.              |
| Loyiha                                   | Plan  | План                                  | -bu biror bino,inshootni barpo etish maqsaddida yoli muayyan bir buyumni yaratishga doir tayyorlangan hujjatlar majmui.  |
| Doktorina                                | Doctrine                                    | докторина                             | -bu ta'limot,ilmiy yoki falsafiy nazariya,siyosiy tizim.   |
|  |   |                                       |  |



## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| <b>Ijtimoiy soha</b>               | Social sphere                      | Социальная сфера                | davlat ijtimoiy siyosatini amalga oshiruvchi kishilik jamiyati hayot faoliyatining sohasi. Bu siyosat jamiyat hayotining hamma tomonlari taraqqiyotini ta'minlovchi moddiy va ma'naviy ne'matlarni taqsimlash, har bir insonning hayot tarzini yaxshilashga yo'naltirilgan. «Ijtimoiy» ning mazmuni - bu ijtimoiy guruhlar, individlar o'rtasida ularning holati, jamiyatdagi o'ri va roli, hayot tarzi yuzasidan munosabatlaridir. |
| <b>Ijtimoiy siyosat</b>            | Social politics                    | Социальная политика             | ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.  |
| <b>Tashkiliy madaniyat</b>         | Corporate culture                  | Кооперативная культура          | - bu faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashki-lotda ishchining alohida hulqi, boshqaruvchi stilining farqlari, ishchining maqsadi rivojlanishi, urf-odat va an'analar tizimidir.   |
| <b>Ijtimoiy rejalashtirish</b>     | Social planning                    | Социальное планирование         | boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. U ilmiy asoslangan proekt realizatsiyasi bilan bog'liq va obyektning yangi parametrlariga erishishning aniq vositalaridan foydalanishni talab etadi.   |
| <b>Ijtimoiy - psixologik</b>       | Social psychological               | Социально психологическая       | ijodiy aql, strategik fikrlash, ko'pchilik energiyasini birlashtira olish, innovatsiyalarga moyillik.   |
| <b>Mutaxassislar</b>               | Experts                            | Специалисты                     | bu maxsuslashtirilgan xodimlar bo'lib, ular mavjud bo'lgan axborotlar asosida   |

|       |        |        |   |
|-------|--------|--------|---|
|       |        |        | <p>ishlab chiqarish va boshqaruv xarakteridagi masalalarini hal qilish variantlarini ishlab chiqadilar. Boshqaruv mutaxassislari boshqaruv funktsiya-larini va ularning kasbiy tayyorgarligi bilan xarakterlanadi. Bosh mutaxassislar, etakchi mutaxassislar, turli kategoriya darajadagi mutaxassislar farqlanadi. Mutaxassislar guruhiga injenerlar, iqtisodchilar, buxgalterlar, huquqshunoslar, psixo-loglar va boshqalar kiradi.</p> |
| Boker | Broker | Брокер | <p>-tovarga nisbatan mulk huquqini olmaydigan ulgurji savdogar bo'lib, uning asosiy funktsiyalari xaridorlarning sotuvchilar bilan xabarlashishini va ular o'rtasidagi muzokaralarda ko'maklashishini o'z ichiga oladi.</p>   |
|       |        |        |   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| ijtimoiy tizimlar                  | Social systems                     | Социальная система              | - bu odamlar va ijtimoiy guruhlarning birgalikdagi faoliyati natijasida hosil bo'ladigan ijtimoiy munosabatlar yig'indisidan iborat   |
| genezis                            | Genesis                            | Генезис                         |   |
| ijtimoiy menejment                 | Social managment                   | Социальный менеджмент           | -bu ijtimoiy menejmentning xarakterli jihatlari bo'lib ijtimoiy qonunlar, boshqaruv qonuniyatlarini bilish va ulardan foydalanish, boshqaruv ta'siri jarayonining tizimligi va uzluksizligini ta'minlash, boshqariluvchi obyektlar va boshqaruv sub'ektlarini modellashtirish, xodisalarni sifat va miqdor jihatdan baholash, davlat, ho'jalik va ijtimoiy menejmentning o'zaro aloqadorligi va hamkorligi hisoblanadi. |
| uslubiy tadqiqot                   | Method of researchs                | Методические исследования       | - bu xodisalar, tizim-lar va boshqaruv jarayonlari haqida bilim olish uchun yanada samarali yo'llar, yondashuvlar va usullarni ishlab chiqishdan iborat   |
| texnologik tizim                   | System of technological            | Технологическая система         | * bu barcha hodisa va tizimlarni o'zaro texnologiyalashtirish, ma'lum bir sistemada yuritish.   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| Boshqaruv uslubi                   | Method of operation                | Управленческие методы           | - bu tashkilot qo'ygan maqsadlarga erishish uchun boshqarilayotgan ob'ektlarga ta'sir qilish usullari yig'indisi.   |
| ko'rsatmali ta'sir                 | Model farm influence               | Показательное влияние           | -o'rnatilgan tashkiliy aloqalardan joriy foydalanishni va ish sharoitlari o'zgarganda ularni qisman tug'irlashni aks ettiradi.  |
| intizomiy ta'sir                   | Ordinal influence                  | Порядочные влияния              | Ular tashkiliy aloqalar muvozanatini intizomiy talablar va mas'uliyatlar tizimi vositasida ushlab turishga mo'ljallangan.   |
| O'z-o'zini boshqarish              | Self government                    | Самоуправления                  | boshqarish nafaqat boshqaruv sub'ekti tomonidan u yoki bu qarorlarni mustaqil qabul qilishni, balki ularning bajarilishini ham nazarda tutadi. Undan tashqari, jamoaning har bir a'zosi qarorlarning bajarilishi yuzasidan shaxsiy mas'uliyat his qiladi. |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI      | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI   | ATAMANING MA'NOSI   |
|---|------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Boshqaruvning ilmiy uslublari           | Methods of operation               | Научные методы управления         | - bu o'z-o'zini rivojlantirish maqsadida boshqaruvning murakkab texnikasidan foydalanish uslublari yig'indisi ularni ilmiy mazmun bilan, birinchi navbatda ijtimoiy loyihalashtirish bilan to'ldirish mumkin.   |
| Kibernetik modellashtirish              | Model of cyber                     | Кибернетическая модель            | - bu murakkab ob'ektlar asosiy parametrlarini o'rganish maqsadida ularni soddalashtirish va shu asosida ularning chuqur mohiyatini ochish hisoblanadi.  |
| Ijtimoiy tizimlarni bashorat qilish     | Forecast social systems            | Прогноз социальной системы        | boshqaruv organlarini istiqbolli muammolarini echishga yo'naltiradi, bashorat modelini amalga oshirish mumkin bo'lgan sharoitlarni aniqlaydi, ulardan mumkin bo'lgan chetlashtirishlar haqida ogohlantiradi.  |
| Axborotlashtirilgan boshqaruv tizimlari | System of news                     | Информационная система управления | Axborotni yig'ish va qayta ishlash jarayoni elektron hisoblash texnikasini qo'llash natijasida sifat jihatdan o'zgaradi. Elektron hisoblash texnikasining muhim ahamiyati shundan iboratki, u tarixiy paradoksni echish uchun texnik baza bo'lib xizmat qiladi. |
|   |                                    |                                   |   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI  | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|---|
| Ijtimoiy menejment mexanizmlari    | Mechanism of social managment      | Механизмы социального менежмента | mexanizmlari ijtimoiy maqsadlilik, boshqaruv uslublari (iqtisodiy, ma'muriy-tashkiliy, yuridik, ilmiy va boshqalar)ga yo'naltirilgan. Ular orasida butun boshqaruv ta'sirlari tizimida birlashtiruvchi bo'lgan ijtimoiyliklar alohida ajratiladi. Ularga mehnatga munosabat, inson hulq-atvori bo'yicha chora-tadbirlar yig'indisi kiradi |
| Boshqaruv funktsiyalari            | Function of operation              | Функции управления               | faoliyatining alohida turlari bo'lib, jamiyatni boshqarish jarayonida odamlar munosabati va aloqalarini maqsadga muvofiq ta'sirini amalga oshirish bosqichlari va yo'nalishlarini ko'rsatadi  |
| Chiziqli bo'g'inlar                | Linely parts                       | Линейчатые части                 | - bu ob'ektni bevosita majmuaviy boshqarishni amalga oshiruvchi, ijtimoiy tuzimning ma'muriy alohidalashgan bir qismi (tarmoq vazirliklari, korporatsiyalar, trestlar, uyushmalar, korxonalar, tsexlar va h.k.).  |
| Funksional bo'g'inlar              | Parts of function                  | Функциональная часть             | boshqaruvning bir yoki bir necha funktsiyalarini amalga oshiruvchi, boshqaruv apparatining ma'muriy alohidalashgan qismlaridan iborat (ko'mitalar, boshqarmalar, bo'limlar, agentliklar, idoralar va h.k.).   |
| Rahbarlar                          | Managing director                  | Управляющий                      | - jamoaga boshchilik qiluvchi, butun boshqaruv apparati va uning alohida bo'g'inlari ishini yo'naltiruvchi ko'yilgan vazifalar va maqsadlarga erishish bo'yicha jamoa faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi hodimlar. Rahbarlar chiziqli va funktsional turlarga bo'linadi.   |
| Mutaxassislar                      | Expert                             | Специалисты                      | - bu maxsuslashtirilgan   |

|   |                                  |                                       |  |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--|
|   |                                  |                                       | xodimlar bo'lib, ular mavjud bo'lgan axborotlar asosida ishlab chiqarish va boshqaruv xarakteridagi masalalarini hal qilish variantlarini ishlab chiqadilar. |
| <i><b>Yordamchi-texnik personal</b></i> | Assistant<br>technique<br>person | Помощник<br>технического<br>персонала | - rahbarlar va mutaxassislar faoliyatiga xizmat ko'rsatuvchi hodimlar.   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|
| Tashkiliy madaniyat                | Educational culture                | Образовательная культура        | - bu faoliyatning rasmiy va norasmiy qonun va me'yorlarni, individual qiziqishlar, mavjud tashki-lotda ishchining alohida hulqi, boshqaruvchi stilining farqlari, ishchining maqsadi rivojlanishi, urf-odat va an'analar tizi-midir.   |
| <b>Ijtimoiy menejment</b>          | Social managment                   | Социональный менежмент          | ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, barcha ho'jalik va boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati.   |
| <b>Ijtimoiy loyiha</b>             | Social plan                        | Социальный план                 | -bu o'zida dasturnig shunday xilma-xilligini ko'rsatadiki, unda nafaqat dolzarb yo'nalishlar, umumiy masalalar, balki maqsadga erishish muddatlari, ob'ektning rivojlanishini chuqur o'rganish asosida bajaruvchilar harakatlari va ijtimoiy normativlardan foydalanish aks ettirilishi kerak. Bir so'z bilan aytganda, loyiha ijtimoiy masalalarni chuqur ishlab chiqish bilan xarakterlanadi va nafaqat ijtimoiy tashhis, balki tashkiliy - boshqaruv (texnologik) ta'minotni ham o'z ichiga oladi |



## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| Resurs                             | Resours                            | Ресурс                          | «zahira» so'zi bilan yaqin ma'noga ega bo'lib, ko'pchilik hollarda sinonim sifatida ishlatiladi   |
| Komplekslilik printsipt            | Principle of complex               | Комплексный принцип             | - barcha ijtimoiy resurslardan ko'p tomonlama foydalanishni ta'minlaydi. Manfaatlarni moslashtirish printsiptining asosiy sharti bir birini rad etuvchi tendentsiyalarni neytrallashtirish. |
| Me'yorlilik printsipt              | Principle of norm                  | Нормативный принцип             | ijtimoiy resurslardan foydalanishni boshqa maqsad, vazifalar va qadriyatlar bilan uyg'unlikda amalga oshirishni ta'minlash.   |
| Motivatsiya                        | Motivation                         | Мотивация                       | Yangilanish, yangilik qilish o'sish kabi ma'nolari bor.   |
| Innovatsiya                        | Innovation                         | Инновация                       | Bu fan yoki biror bir ishga yangiolik olib kelish texnika texnologiyalar yangi g'oya va rejalar shular jumlasidandir.   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|
| Motivatsiya                        | Motivation                         | Мотивация                       | Yangilanish, yangilik qilish o'sish kabi ma'nolari bor.  |
| Innovatsiya                        | Innovation                         | Инновация                       | Bu fan yoki biror bir ishga yangiolik olib kelish texnika texnologiyalar yangi g'oya va rejalar shular jumlasidandir.  |
| Davlat organlari                   | Department organs                  | Государственные органы          | Bu davlatga qarashli muassasalar.  |
| Broker                             | Brocer                             | Ирокер                          | -tovarga nisbatan mulk huquqini olmaydigan ulgurji savdogar bo'lib, uning asosiy funksiyalari xaridorlarning sotuvchilar bilan xabarlashishini va ular o'rtasidagi muzokarlarda ko'maklashishini o'z ichiga oladi. |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI   |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| Shaxs                              | Person                             | Личность                        | - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqan xolda ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi, uning tuzilishini ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqa individlar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi, davlat turi bilan uzviy bog'liq. |
| Kommunikat ivlik                   | Community                          | Коммуниактивный                 | - korxonada holatini mijoz va haridorlarga mos keladigan holda ko'rsatish;  |
| Qat'iylik                          | principally                        | Принципиальный                  | - qiyinchiliklarga qaramasdan o'z maqsadi tomon borish.   |
| Rag'batlantirish                   | Motivation                         | Мотивация                       | - ishchilar energiyasidan foydalangan holda maqsadga erishish tartibini yaratish.   |
| Tashkilotchilik qobiliyatini       | Educationally method               | Образовательная способность     | - guruhlar faoliyatini ma'lum bir yo'nalishga solish.   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI      | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI   | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI                 | ATAMANING MA'NOSI  |
|---|--------------------------------------|---|--|
| Strategiya                              | Strategy                             | Стратегия                                       | - Strategiya (grekcha strategia. strotos voysko + ago-olib boraman) - umuman urush va kompaniyalarda olib boriladigan juda katta operatsiyalar san'atidir  |
| Munitsipal hamjamiyat                   | Municipal society                    | Муниципальное общество                          | -rivojlanishining kontseptsiyasining boshqa bir universal texnologiyasi bo'lib, maqsadli rivojlanishni almashtirmagan holda oddiy usullar orqali (bozor xo'jaligi, reforma) yashash sifatini oshirish hisoblanadi.   |
| Munitsipal hamjamiyat yashovchilar      | Residents municipal society          | Жители муниципального общества                  | -bu bir chegara ostidagi joy emas, balki odamlarning ijtimoiy jamiyati.  |
| Ho'jalik yuritishning korporativ metodi | Corporativy method economic products | Корпоративный метод хозяйственного производства | orqali markaziy hokimiyat bilan o'z-o'zini boshqaruv orgnalari o'zaro aloqalari muvozanatlashtiriladi, resurslarni taqsimlashda ratsional yo'l tanlanadi va boshqalar mohiyatdan xo'jalik yuritishning korporativ shakllari jamiyati o'rta mulkdorlarni paydo bo'lishiga sharoit yaratadi. |
| Loyiha                                  | Plan                                 | План  | bu biror bino, inshootni barpo etish maqsadda yoli muayyan bir buyumni yaratishga doir tayyorlangan hujjatlar majmui   |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|
| Ijtimoiy rejalashtirish            | Plan of social                     | Социальное планирование         | boshqaruv ta'sirining alohida bir shaklidir. U ilmiy asoslangan proekt realizatsiyasi bilan bog'liq va ob'ektning yangi parametrlariga erishishning aniq vositalaridan foydalanishni talab etadi |
| Adresli rejalashtirishda           | Plan of address                    | Адресное планирование           | ijtimoiy jarayonlarni rivojlantirishni tashkil qilish uchun munosabatlarni normalashtirish, tashkilotlarga (aniq bir) masalalar etkaziladi.  |
| Ob'ektiv model                     | Objective model                    | Объективные модели              |  |
| faktorli model                     | Factory model                      | Факториальные модели            |  |
| Evristik modellar                  | Evristic model                     | Эвристические модели            |  |
| Metod                              | Method                             | Метод                           | Prognozlash, loyihalash va nazoratni amalga oshiradi.  |

## GLOSSARIY

| ATAMANING O'ZBEK TILIDA NOMLANISHI          | ATAMANING INGLIZ TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING RUS TILIDA NOMLANISHI | ATAMANING MA'NOSI  |
|---|------------------------------------|---------------------------------|--|
| Krizis                                      | Krizis                             | Кризс                           | - bu mamlakatda iqtisodiy holatlarni tanglashuvi   |
| Innovatsiyaga yo'naltirilganlik             | Innovatsion direction              | Инновационные направления       | - Faoliyatning barcha sohalarida kelajakda nau-xauni joriy qilishni aniqlash.  |
| Tadbirkorlikka yo'naltirilganlik            | Owner direction                    | Предпринимательные направления  | - iste'molchilar bilan o'zaro ta'sirda bo'lgan boshliq va barcha xizmatchilarni ishbilarmonligini taqdirlash, avtonom guruhlarni (foyda markazlari) tashkillashtirish orqali jamoaviy ish yuritish sharoitlarini yaratish; |
| Demokratiyaga yo'naltirilganlik             | Democracy direction                | Направления на демократичность  | - o'zaro munosabatlarda demokratik uslubdan foydalanish va qaror qabul qilishga quyi xizmatchilarni ham jalb etish;  |
| Liderlikka yo'naltirilganlik                | Leader direction                   | Направление на лидерства        | - hozirgi paytda faqatgina liderlar mas'uliyatni o'z bo'yniga olib tavakkalchilikka borishi va jamoani o'z orqasidan ergashtirishi mumkin;   |
| Ochiq axborot almashuviga yo'naltirilganlik | OAV direction                      | Направления на ОИР              | - barcha martabadagi boshqaruv vakillari bilan xizmatchilar o'rtasidagi samarali axborot almashuvini shakllantirish;   |

# Ilovalar

# Fan dasturi

## ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

Рўйхатга олинди:  
№ БД-5230200-3.17  
2016-йил 9 " 01



Олий ва ўрта махсус  
таълим вазирлиги  
2016-йил "22" - 01

### ИЖТИМОЙ МЕНЕЖМЕНТ

#### ФАН ДАСТУРИ

Билим соҳаси: 200000 – Ижтимоий соҳа, иқтисод ва ҳуқуқ  
Таълим соҳаси: 230000 – Иқтисод  
Таълим йўналиши: 5230200 – Менежмент (хизматлар соҳаси)

Тошкент – 2016



Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2016 йил “22” 01 даги “96”-сонли буйруғининг \_\_\_\_\_ -илоvasи билан фан дастури рўйхати тасдиқланган.

Фан дастури Олий ва ўрта махсус касб-хунар таълими ўқув-услубий бирлашмалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи Кенгашнинг 201\_\_ - йил “ 9 ” 01 даги “ 1 ” сонли мажлис баённомаси билан маъқулланган.

Фан дастури Тошкент молия институтида ишлаб чиқилган.

**Тузувчилар:**

Ф. Назарова - ТМИ, “Менежмент ва маркетинг” кафедраси профессори;

**Такризчилар:**

Кувноков Х.К - ТДИУ, “Менежмент” кафедраси доценти, иқтисод фанлари номзоди (Ташқи);

Сайдахмедов О. -ТМИ, “Менежмент ва маркетинг” кафедраси доценти, и.ф.н. (Ички).

Фан дастури Тошкент молия институти Кенгашида кўриб чиқилган ва тавсия этилган (2015-йил “28”-августдаги 1/9.2. -сонли баённомаси)

## КИРИШ

Ушбу дастур “Ижтимоий менежмент” фанининг шаклланиши, ривожланиши ва унинг илмий мактаблари, хусусан, XX аср охири XXI аср бошида бошқарув маданияти, ижтимоий сиёсат - менежментни амалга оширишнинг универсал технологияси, қонунлари ва тамойиллари, ижтимоий менежмент услублари, унинг самарадорлигини ошириш, ижтимоий менежмент тизими, унда ташкилий муносабатлар, ижтимоий ресурслар, ижтимоий менежментда мотивацион ресурс, ўз-ўзини бошқариш, муниципал менежментнинг инқирозга қарши стратегияси, ижтимоий инженерия-ижтимоий менежмент воситаси эканлиги ҳамда фирмани концептуал -стратегик бошқариш устувор йўналишлари каби масалаларни қамрайди.

### **Фаннинг мақсад ва вазифалари**

“Ижтимоий менежмент” фанининг асосий мақсади – талабаларда ижтимоий менежмент ва ижтимоий муносабатлар тизимини, ижтимоий жараёнлар, ижтимоий соҳа, ижтимоий ресурслар ва уларнинг зиммасига тушадиган бошқарув, ташкилий муносабатлар, уларнинг қонуниятлари ва тамойилларини, фанни назарий ва амалий жиҳатдан ўрганиш ҳамда мазкур фан бўйича мустаҳкам билим кўникмаларини шакллантиришдан иборат.

Фаннинг вазифаси – уни ўрганувчиларга ижтимоий менежментнинг ривожланиши ва унинг илмий мактабларини, ижтимоий менежментнинг қонунлари ва тамойилларини, ижтимоий менежмент услубларини, ижтимоий менежмент тизимларини ва ижтимоий бошқарувнинг фундаментал билимларига таяниб, энг кам бошқарув ҳаражатлари билан энг кўп ижтимоий самара олишга интилиш ҳақида назарий-амалий билимларни ўргатишдан иборат.

Фан бўйича талабаларнинг тасаввур, билим, кўникма ва малакаларига қўйиладиган талаблар

“Ижтимоий менежмент” фанини ўзлаштириш жараёнида бакалавр:

“Ижтимоий менежмент” фанининг шаклланиши;

“Ижтимоий менежмент”нинг ривожланиш босқичлари;

“Ижтимоий менежмент”нинг иқтисодиёт фанидаги илмий мактаблари;

XX аср охири XXI аср бошида бошқарув маданияти ҳақида тасаввурга эга бўлиши;

- менежментни амалга оширишнинг универсал технологияси;
- менежментнинг қонунлари ва тамойиллари;
- ижтимоий менежмент услублари ва унинг самарадорлигини ошириш;
- ижтимоий менежмент тизими ва унда ташкилий муносабатларни

билиши ва улардан фойдалана олиши;  
-ижтимоий менежментда мотивацион ресурс;  
-ўз-ўзини бошқариш стратегияси;  
-муниципиал менежментнинг инқирозга қарши стратегиясини тузишда ахборот тизимларидан фойдаланиш кўникмаларига эга бўлиши;  
-ижтимоий инженерия-ижтимоий менежмент воситаси эканлиги;  
-фирмани концептуал - стратегик бошқариш тахлили;  
-фирмани стратегик бошқаришда ижтимоий менежментни эътиборга олиш ва қўллаш малакаларига эга бўлиши керак.

Фаннинг ўқув режадаги бошқа фанлар билан ўзаро боғлиқлиги ва услубий жиҳатдан узвийлиги

“Ижтимоий менежмент” – умумқасбий фани ҳисобланади. Мазкур дастурни амалга ошириш учун талаба ўқув режасида режалаштирилган “Менежмент назарияси”, “Маркетинг”, “Социология”, “Меҳнат иқтисодиёти” ва бошқа фанлардан етарли билим ва кўникмаларга эга бўлишликни тақозо этади.

Фаннинг илм-фан ва ишлаб чиқаришдаги ўрни. “Ижтимоий менежмент” фани иқтисодиётда фаолият кўрсатаётган корхоналарда барча ижтимоий муносабатлар тизими, ижтимоий жараёнлар, ижтимоий соҳалар бошқарув фаолиятини режалаштириш, ташкил этиш ваназорат қилиш бўйича муҳим ахборотлар шакллантирилади ҳамда муҳим стратегик қарорлар қабул қилиш учун бошқарувчи менежерларга тақдим этилади. Бу ахборотлар корхонада соғлом муҳит шароитини яратиш иқтисодиётда фаолият юритаётган хўжалик юритувчи субъектлар ижтимоий бошқарув фаолиятини назорат қилиш ва тартибга солишда ҳамда бозорда ўзистеъмолчиларини топиш, рақобатбардош маҳсулот(хизмат) яратишда муҳимахборот манбаи бўлиб ҳисобланади.

Шунинг учун ушбу фан умумқасбий фани ҳисобланиб, замонавий бошқарув маданиятини шакллантиришнинг ажралмас бўғини ҳисобланади.

Фанни ўқитишда замонавий ахборот ва педагогик технологиялар

“Ижтимоий менежмент” фанини ўзлаштиришда таълимнинг инновацион таълим методларидан фойдаланиши, янги педагогик, ахборот ва интернет технологияларини тадбиқ қилиши муҳим аҳамият касб этади. Шунингдек, фанни янада чуқур ўзлаштиришда ўқув услубий таъминот, яъни дарслик, электрон дарслик, ўқув ва услубий қўлланмалар, модуль топшириқларидан фойдаланиш тавсия этилади. Фанни амалий жиҳатдан мустақамлашда эса компьютер дастурларидан (Microsoft Excel, Microsoft Power Point, Web Trust, SYS Trust) слайдларидан,

мултимедианинг инновацион таълим воситалари-дан, интернет саҳифалари ва тизимларидан фойдаланилади.

## **АСОСИЙ ҚИСМ**

### **Фаннинг назарий машғулоти мавзуси:**

#### **“Ижтимоий менежмент” фанининг предмети ва шаклланиши.**

Оилани жамиятни ривожланишдаги ўрни. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислам Каримовнинг 2015 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2016 йилга мўлжалланган энг муҳим устувор йўналишларга бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги “Бош мақсадимиз – мавжуд қийинчиликларга қарамасдан, олиб бораётган ислохотларни, иқтисодиётимизда таркибий ўзгаришларни изчил давом эттириш, хусусий мулкчилик, кичик бизнес ва тадбиркорликка янада кенг йўл очиб бериш ҳисобидан олдинга юришдир” мавзусидаги маърузаси. “Соғлом она ва соғлом бола” Давлат дастуридан ўрин олган ижтимоий- иқтисодий масалалар

Ижтимоий менежментнинг шаклланиши ва тарихи. Таркибий ўзгаришлар даври. Менежерлик инқилоби даври. Ривожланишдаги қарама-қаршиликлар. Сайёрамиз табиий муҳиtida содир бўлаётган ўзгаришлар. Мамлакатлар ичида ижтимоий фарқланишнинг ўсиши. Сайёранинг ресурс имкониятлари қисқараётган бир патда аҳолининг кўпайиши. Шахс ва жамият ўртасидаги қарама-қаршиликлар. Тадбиркорлик ва бошқарув маданиятининг шаклланиши.

#### **Ижтимоий менежментнинг ривожланиши ва унинг илмий мактаблари**

Менежмент назарияси ва амалиётининг ривожланиши. Ривожланишнинг турли тарихий босқичлари ва эволюцияси. Инсон тарихидаги бешта бошқарув инқилоби моҳияти. Менежментнинг илмий мактаблари. Классик бошқарув мактаби. Классик бошқарув мактаби намоёндалари. “Инсон муносабатлари мактаби” намоёндалари. Бошқарувнинг эмпирик мактаби вакиллари. Ижтимоий тизимлар мактаби вакиллари.

#### **Ижтимоий менежмент - XX аср охири XXI аср боши бошқарув маданияти.**

Замонавий бошқарув маданияти. Бошқарув маданияти элементлари. XXI асда дунёдаги глобал характердаги муаммолар. Дунёдаги янги миллий маданиятлар. XXI аср талабига жавоб берадиган бошқарув модели. Японияда бошқарув тизими ва бошқарув маданиятининг шаклланиши. Япон бошқарув модели ва бошқарув маданиятининг асосий жиҳатлари. Ижтимоий менежмент маданиятининг шаклланиши. Бошқарув маданиятининг бош мазмуни. Ташкил этиш маданияти концепцияси. Иқтисодий модернизациялаш шароитида ижтимоий бошқаришни шакллантиришнинг умумий тамойиллари.

### **Ижтимоий сиёсат - менежментни амалга оширишнинг универсалтехнологияси.**

Ижтимоий сиёсатнинг мазмуни ва моҳияти. Ижтимоий сиёсатнинг мақсади. Ижтимоий сиёсатни ишлаб чиқиш тамойиллари. Ижтимоий сиёсатни ишлаб чиқиш босқичлари ва амалга ошириш механизми. Регионал ижтимоий сиёсат ва ҳудудий ижтимоий менежмент. Ижтимоий сиёсатни амалга ошириш самарадорлигини баҳолаш мезонлари. Жамиятнинг ижтимоий янгилашига йўналтирилган тамойиллар ва мезонлар. Бозор иқтисодиётини яратиш. Жамиятни ижтимоий соғломлаштириш. Аҳолини ижтимоий ҳимоялаш. Ижтимоий эҳтиёжларни қондириш. Истеъмол саватини таъминлаш. Аҳолининг бандлилик тизимини яратиш.

### **Ижтимоий менежментнинг предмети ва мазмуни**

Ижтимоий менежмент шаклланиши ва ривожланишининг асосий шартлари. Ижтимоий менежмент предмети ва вазифалари. Ижтимоий соҳа бошқарувчилиқ таъсири объекти сифатида. Ижтимоий менежментнинг моҳияти ижтимоий бошқарувнинг турли туманлиги сифатида. Тадбиркорлик маданиятининг шаклланиши. Бошқарув маданияти. Замонавий концепциялар. Замонавий бошқарув маданиятини шакллантириш механизми. Корпоративлик тамойиллари. Корпоратив мулк ва бошқарув маданиятининг ривожланиш жиҳатлари. Ижтимоий менежментнинг замонавий назарияси ва амалиёти.

### **Ижтимоий менежментнинг қонунлари ва тамойиллари**

Ижтимоий-сиёсий, ижтимоий-маъданий, ижтимоий ва иқтисодий тизимлар. Ишлаб чиқариш ва бошқариш жараёнини амалга оширувчи

асосий элемент. Жамият аъзолари томонидан истеъмол қилинадиган моддийнеъматлар, ялпи жамият маҳсулотини яратиш.

Жамият эҳтиёжларини кондириш учун чекланган ресурслардан қандай фойдаланиш. Товар ва хизматларни жамият аъзолари ўртасидаги фарқларни намоён қилиш усуллари. Бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар ўртасидаги алоқа. Ижтимоий тизимнинг фаолияти ва ривожланиши. Ижтимоий қонунлар, бошқариш қонуниятлари ва улардан фойдаланиш. Ижтимоий менежмент қонунларининг моҳияти ва хусусиятлари.

### **Ижтимоий менежмент услублари**

Бошқарув услуби. Бошқарув услублари йўналиши мазмуни ва ташкилий шакллари. Ижтимоий менежмент услублари тизими вауларнинг туркумланиши. Ижтимоий психологик услублар. Бошқарувнинг иқтисодий услублари. Иқтисодий рағбатлантириш тамойиллари. Ташкилий маъмурий услублар. Ташкилий-маъмурий таъсир кўринишлари. Ташкилий маъмурий услубларнинг асосий гуруҳлари. Ижтимоий менежментда фойдаланиладиган бошқарув услубларимоҳияти ва хусусиятлари. Замоनावий бошқарув тизимининг асосий вазифалари. Ўз-ўзини бошқариш. Корпоратив ўз-ўзини бошқариш. Турлиусулларни бирлаштириш зарурати-ижтимоий менежмент тамойиллари. Инсонларни мажмуавий рағбатлантириш техникаси усуллари. Ходимларга йўналтирилган усуллар. Ташкилотга йўналтирилган усуллар.

### **Ижтимоий менежментнинг илмий услублари - унинг самарадорлигини ошириш асоси**

Бошқарувнинг илмий услубларини янада тадқиқ қилиш зарурияти. Бошқарувчи тизимнинг ўз-ўзини ривожлантириш мақсадида бошқарувнинг мураккаб техникасидан фойдаланиш. Илмий услубларнинг асосий кучи. Илмий-техник инқилоб бошқарув услублари ва воситалари инқилобининг асоси сифатида. Ижтимоий жараёнларни моделлаштириш.

### **Ижтимоий менежмент тизими**

Ижтимоий менежмент моҳияти унинг тизими. Ижтимоий менежмент тизими элементлари ва уларнинг ўзаро боғлиқлиги. Ижтимоий менежмент механизмлари. Ижтимоий мақсадларни амалга ошириш, ижтимоий менежмент тамойилларини амалга оширишнинг илмий услублари.

Ижтимоий менежмент функциялари ва уларнинг таҳлили. Бошқарув функциялари. Ташкилий тузилманинг шаклланиш жараёни. Бошқарув бўғини, бошқарув поғонаси. Чизикли бўғинлар. Функционал бўғинлар. Бошқарув ташкилий тузилмаларининг турлари. Бошқарув кадрларининг гуруҳларга бўлиниши. Раҳбарлар мутахассислар ва ёрдамчи персонал.

### **Ижтимоий менежментда ташкилий муносабатлар**

Ташкилий муносабатларнинг асоси. Жамиятдаги барча мавжуд ташкилий муносабатларнинг икки хил маъно касб этиши. Расмий ташкиллаштириш асоси. Ташкиллаштиришнинг умумий принциплари. Замонавий менежментда ташкилий муносабатларнинг аҳамиятининг ортиб боришига таъсир этувчи омиллар. Ижтимоий гуруҳларнинг яхлит фаолият кўрсатишини таъминлаш муаммоларининг расмий ва норасмий усуллари. Энг мақбул ташкилий тузилманинг таркибий омиллари. Расмий ташкилий муносабатлар. Норасмий ташкилий муносабатлар.

### **Ижтимоий ресурслар, уларни амалга ошириш йўллари**

Ижтимоий ресурс тушунчаси моҳияти ва турлари. Ижтимоий ресурсларни бошқариш, уларнинг сифат ва миқдорини ўлчаш механизмлари. Ижтимоий ресурсларнинг ўзига хос хусусиятлари. Ижтимоий ресурсларни оптималлаштириш принциплари ва технологиялари.

### **Ижтимоий менежментнинг мотивацион ресурси**

Мотивацион фаолият тушунчаси ва унинг аҳамияти. Ижтимоий менежментнинг долзарб муаммолари, аҳолини меҳнатга ундаш механизмлари.

Ишлаб чиқаришни ривожлантиришнинг ҳуқуқий асослари. Мотивацион ресурслардан фойдаланишнинг Ўзбекистондаги ҳолати. Дунё мамлакатларида қўлланиладиган мотивацион ресурслардан фойдаланиш механизмлари.

### **Ижтимоий ўз -ўзини бошқариш**

«Шахс» тушунчаси ва унинг аҳамияти. XXI–асрда вужудга келаётган глобал муаммоларни ечиш кафолатлари. Инсон ҳаётининг мазмунини ташкил этувчи омиллар. Инсоний кадрият турлари : ижодий кадриятлар, хис-туйғулар, ўзаро муносабатлар. Шахс ва ижод уйғунлиги ривожлани-шининг асоасий сифати. Ижтимоий соҳадаги менежерларнинг асосий вазифалари.

## **Муниципиал менежментнинг кризисга қарши стратегияси**

Маҳаллий ҳамжамиятда стратегик бошқарув ва ўз-ўзини бошқарув органлари. Бозор иқтисодиётини ривожлантириш орқали замонавий ижтимоий инфратузилмани ташкил қилиш. Муниципиал таълимнинг инновацион стратегияси. Ривожланиш стратегияси жамият доктринаси ва давлат сиёсати билан боғлиқлиги. Стратегик режалаштириш ва концептуал усул. Антикризис ривожланишнинг асосий стратегияси.

### **Ижтимоий инженерия - ижтимоий менежмент воситаси сифатида**

Ижтимоий инженерия моҳияти, методлари. Ижтимоий инженерия ривожланиш тарихи. Карл Поппер илмий “ижтимоий технология” тушунчаси. “Утопийлашган ижтимоий инженерия” ва “босқичма-босқич” ижтимоий бошқаришни шакллантиришнинг умумий тамойиллари. Бошқарувнинг ақлий тизимлари ва маданияти.

### **Фирмани концептуал - стратегик бошқариш**

Концептуал-стратегик бошқарув моҳияти ва аҳамияти. Бошқарув фалсафасига асосланган ҳолда, ғарб фирмалари тажрибасини ҳисобга олган ҳолда корхоналарни банкротликдан асраш вазифалари. Концептуал стратегик фикрлаш. Стратегик бошқарувни амалга ошириш жараёнлари. Замонавий ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш тамойиллари. Стратегик бошқаришда маркетинг вазифалари.

### **Амалий машғулот мавзуларининг тахминий рўйхати:**

- “Ижтимоий менежмент” фанининг предмети ва шаклланиши;
- Ижтимоий менежментнинг ривожланиши ва унинг илмий мактаблари;
- Ижтимоий менежмент - XX аср охири XXI аср боши бошқарув маданияти;
- Ижтимоий сиёсат - менежментни амалга оширишнинг универсал технологияси;
- Ижтимоий менежментнинг предмети ва мазмуни;
- Ижтимоий менежментнинг қонунлари ва тамойиллари;
- Ижтимоий менежмент услублари;
- Ижтимоий менежментнинг илмий услублари - унинг самарадорлигини ошириш асоси;
- Ижтимоий менежмент тизими;
- Ижтимоий менежментда ташкилий муносабатлар;



- Ижтимоий ресурслар, уларни амалга ошириш йўллари;
- Ижтимоий менежментнинг мотивацион ресурси;
- Ижтимоий ўз -ўзини бошқариш;
- Муниципиал менежментнинг кризисга қарши стратегияси;
- Ижтимоий инженерия - ижтимоий менежмент воситаси сифатида;
- Фирмани контцептуал - стратегик бошқариш.

### **Амалий машғулотларни ташкил этиш бўйича тавсиялар**

Амалий машғулотларини ташкил этиш юзасидан кафедра томонидан кўрсатма ва тавсиялар ишлаб чиқилади. Унда талабалар асосий маъруза мавзулари бўйича олган билим ва кўникмаларини амалий масалалар, кейслар орқали янада бойтадилар. Шунингдек, дарслик ва ўқув қўлланмалар асосида талабалар билимларини мустақамлашга эришиш, тарқатма материаллардан фойдаланиш, илмий мақолалар ва тезисларни чоп этиш орқали талабалар билимини ошириш, масалалар ечиш, мавзулар бўйича тақдимотлар ва кўргазмали куруллар тайёрлаш, норматив-ҳуқуқий ҳужжатлардан фойдаланиш ва бошқалар тавсия этилади.

### **Лаборатория ишларини ташкил этиш бўйича кўрсатмалар**

Фан бўйича лаборатория ишлари ўқув режада кўзда тутилмаган.

### **Курс ишини ташкил этиш бўйича услубий кўрсатмалар**

Фан бўйича курс иши ўқув режасида режалаштирилмаган.

### **Мустақил таълимнинг ташкил этишнинг шакли ва мазмуни**

Мустақил таълим қуйидаги шаклларда ташкил этилади:

- фан мавзуларининг норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар ва ўқув адабиётлари ёрдамида мустақил ўзлаштириш;
- мавзулар бўйича реферат тайёрлаш;
- семинар ва амалий машғулотларга тайёргарлик кўриш;
- илмий мақола ва тезисларни тайёрлаш;
- фаннинг долзарб мавзу ва муаммоларини қамраб олувчи лойиҳалар тайёрлаш;
- назарий билимларни амалиётда қўллаш;
- амалиётдаги мавжуд муаммоларнинг ечимини топиш;
- ўрганилаётган мавзу бўйича асосий илмий адабиётларга аннотация ёзиш ва бошқалар.

- Таълим жараёнида инновацион технологияларни, ўқитишнинг интерфаол усулларини қўллаш талаба томонидан мустақил танланади.

Талабаларнинг мустақил таълимини ташкил этиш тизимли тарзда, яъни узлуксиз ва узвий равишда амалга оширилади. Талаба олган назарий билимини мустаҳкамлаш, шу билан бирга навбатдаги янги мавзуни пухта ўзлаштириши учун мустақил равишда тайёргарлик кўриши керак.

### **Тавсия этилаётган мустақил таълимнинг мавзулари**

Мустақил таълимнинг мавзулари тегишли кафедра йиғилишида тасдиқланади ва фаннинг ишчи ўқув дастурида келтирилиб ўтилади.

### **Дастурнинг информацион-услугий таъминоти**

Тавсия этилаётган мавзулар бўйича таълимнинг замонавий, хусусан, янги педагогик технологиялардан, интерфаол методлар, педагогик ва информацион-коммуникацион (медиа таълим, амалий дастур пакетлари, тақ-димот, электрон-дидактик) технологиялари мажмуали тарзда қўлланилиши назарда тутилган. Жумладан, компьютер дастурлари ёрдамида ижтимоий менежмент фаолиятини юритиш учун талаб этиладиган манбалар назарий-амалий жиҳатдан шакллантирилади ва олинган маълумотлар ўрганилади.

Ижтимоий менежмент фаолиятини олиб бориш борасида амалий дастурий пакетлардан (“Инсон капитални бошқариш”, “Ходимлар бўлими 2013” ва ҳоказо), шунингдек, EXCEL жадвал процессори кабилардан фойдаланилади.

## Фойдаланиладиган адабиётлар рўйхати

### Асосий адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ., Умарходжаева М.Г., Яхёева И.К. Ижтимоий менежмент. Ўқув қўлланма - Т.: ТДИУ, 2012. -244 б.
2. Умархўжаева М.Г., Яхёева И.К. “Ижтимоий менежмент”. Ўқув-услугий мажмуа.Т.: ТДИУ, 2013й.
3. Йўлдошев Н.Қ. Стратегик менежмент. Ўқув қўлланма 2010.- 305б.
4. Д.Қосимова “Менежмент назарияси” Тошкент, “ТАФАККУР-БЎСТОНИ” 2011,336 бет.

### Кўшимча адабиётлар:

1. Данилин В.И. Финансовый менеджмент: задачи, тесты, ситуации. Учебное пособие. - М.: Проспект, 2009.-360 стр.
2. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. - М.: Эксмо, 2010.-432 стр.
3. Авдиев В.В. “Управление персоналом:технология формирования команды ”-М.: Финансы и статистика, 2010.-544 стр.
4. Химселл Деборра руководство в стиле Сопрано. Как стать настоящим боссом своей организации. Учебное пособие. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2008. – 200 с. .
5. Эдершайм Э. Стратегия, лидерство, создания управленческого консалтинга. Учебник. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 278 с.

### Интернет сайтлари:

[www.gov.uz](http://www.gov.uz)

[www.xs.uz](http://www.xs.uz)

[www.lex.uz](http://www.lex.uz)

[www.mf.uz](http://www.mf.uz)

# **Ishchi fan dasturi**

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

**“TASDIQLAYMAN”**  
**O‘quv ishlari bo‘yicha prorektor**  
\_\_\_\_\_ **I.N.Qo‘ziyev**  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ **2018 yil**



**IJTIMOIY MENEJMENT**  
**ISHCHI O‘QUV DASTURI**

**Bilim sohasi:** 200000 -Ijtimoiy soha, iqtisod va huquq  
**Ta‘lim sohasi:** 2300000 – Iqtisod  
**Ta‘lim yo‘nalishi:** 5230200- «Menejment» (xizmatlar sohasi)

**Toshkent – 2018**

Fanning ishchi o'quv dasturi O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi 201\_\_ yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_dagi \_\_\_ -sonli buyrug'i (buyruqning \_\_\_ -ilovasi) bilan tasdiqlangan "Ijtimoiy menejment" fani dasturi asosida tayyorlangan.

Fanning ishchi o'quv dasturi Toshkent moliya instituti Kengashining 2018 yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_dagi "\_\_\_" -sonli bayoni bilan tasdiqlangan.

**Tuzuvchilar:**

Raxmatullaeva N.O. – TMI, "Menejment va marketing" kafedrası katta o'qituvchisi;

**Taqrizchilar:**

Yusupova D. – Toshkent to'qimachilik instituti, "Menejment" kafedrası dotsenti, i.f.d; (*turdosh OTMdan.*)  
Yuldashev A.E. – Respublika Toshkent fond birjasi boshqaruv raisi (*kadrlar buyurtmachisi*).

Fanning ishchi o'quv dasturi kafedraning 201\_\_ "\_\_\_" \_\_\_\_\_dagi \_\_\_-sonli majlisida muhokama etilib, fakultet Kengashida ko'rib chiqishga tavsiya qilingan.

**"Menejment va marketing" kafedrası mudiri:**

**201\_\_ yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_ professor E.Nabiyev**

Fanning ishchi o'quv dasturi "Moliyaviy menejment" fakultet Kengashining 201\_\_ "\_\_\_" \_\_\_\_\_dagi \_\_\_-sonli majlisida muhokama etilib, institut o'quv-uslubiy Kengashida ko'rib chiqishga tavsiya qilingan.

**"Moliyaviy menejment" fakulteti dekani:**

**201\_\_ yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_ dotsent O.T.Astanakulov**

Fanning ishchi o'quv dasturi o'quv-uslubiy fakultet Kengashining 201\_\_ "\_\_\_" \_\_\_\_\_dagi \_\_\_-sonli majlisida muhokama etilib, institut Kengashida ko'rib chiqishga tavsiya qilingan.

**O'quv-uslubiy bo'lim boshlig'i:**

**201\_\_ yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_ dotsent T.M.Baymuradov**

## KIRISH

Ushbu dastur “Ijtimoiy menejment” fanining shakllanishi, rivojlanishi va uning ilmiy maktablari, xususan, XX asr oxiri XXI asr boshida boshqaruv madaniyati, ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi, qonunlari va tamoyillari, ijtimoiy menejment uslublari, uning samaradorligini oshirish, ijtimoiy menejment tizimi, unda tashkiliy munosabatlar, ijtimoiy resurslar, ijtimoiy menejmentda motivatsion resurs, o’z-o’zini boshqarish, munitsi-pial menejmentning inqirozga qarshi strategiyasi, ijtimoiy injeneriya-ijtimoiy menejment vositasi ekanligi hamda firmani kontseptual - strategik boshqarish ustuvor yo’nalishlari kabi masalalarni qamraydi.

### Fanning maqsad va vazifalari

“Ijtimoiy menejment” fanini o’qitishdan maqsad – kelgusida yuqori malakali iqtisodchi-mutaxassislar bo’lib etishadigan talabalar uchun ijtimoiy menejmentning nazariy, huquqiy, tashkiliy asoslari haqida bilimlar berish, ijtimoiy resurslar va ularning zimmasiga tushadigan boshqaruv va tashkiliy munosabatlar, ularda davlatning hozirgi davrdagi ijtimoiy siyosatining asosiy yo’nalishlari bo’yicha ko’nikma va malakalar shakllantirishdir.

Fanning vazifasi – talabalarga ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablarini, ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillarini, ijtimoiy menejment uslublari, ijtimoiy menejment tizimlarini va ijtimoiy boshqaruvning fundamental bilimlariga tayanib, eng kam boshqaruv harajatlari bilan eng ko’p ijtimoiy samara olishga intilish haqida nazariy-amaliy bilimlarni o’rgatishdan iborat.

### Fan bo’yicha talabalarning tasavvur, bilim, ko’nikma va malakalariga qo’yiladigan talablar

Mazkur fan bo’yicha bakalavr:

- “Ijtimoiy menejment” fanining shakllanishi;
- “Ijtimoiy menejment”ning rivojlanish bosqichlari;
- “Ijtimoiy menejment”ning iqtisodiyot fanidagi ilmiy maktablari;
- XX asr oxiri XXI asr boshida boshqaruv madaniyati **haqida tasavvurga ega bo’lishi**;
- menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi;
- menejmentning qonunlari va tamoyillari;
- ijtimoiy menejment uslublari va uning samaradorligini oshirish;
- ijtimoiy menejment tizimi va unda tashkiliy munosabatlarni **bilishi va ulardan foydalana olishi lozim**;
- ijtimoiy injeneriya-ijtimoiy menejment vositasi ekanligi;
- firmani kontseptual - strategik boshqarish taxlili;
- firmani strategik boshqarishda ijtimoiy menejmentni e’tiborga olish va

qo‘llash *malakalariga ega bo‘lishi lozim:*

- ijtimoiy menejmentda motivatsion resurs;
- o‘z-o‘zini boshqarish strategiyasi;

- munitsipial menejmentning inqirozga qarshi strategiyasini tuzishda axborot tizimlaridan foydalanish *ko‘nikmalariga ega bo‘lishi kerak.*

### **Fanning boshqa fanlar bilan o‘zaro bog‘liqligi va uzviylidi**

“Ijtimoiy menejment” fani umumkasbiy fani hisoblanadi. Dasturni amalga oshirish o‘quv rejasida rejalashtirilgan matematik va tabiiy (oliy matematika, matematik programmalashtirish, iqtisodiy geografiya), umumkasbiy (iqtisodiy nazariya, statistika, pul, kredit va banklar, menejment, marketing, makroiqtisodiyot, mikroiqtisodiyot, strategik menejment, mehnat iqtisodiyoti, xizmatlar ko‘rsatish texnologiyalari, innovatsion menejment, personalni boshqarish moliya va h.k.) va ixtisoslik (sifat menejmenti, xalqaro menejment, xizmatlar sohasi menejmenti, bank menejmenti va marketing ) fanlaridan yetarli bilim va ko‘nikmalarga ega bo‘lishlik talab etiladi.

### **Fanning “Ta‘lim-fan-ishlab chiqarish” integratsiyasi va innovatsion rivojlanishdagi o‘rni**

“Ijtimoiy menejment” fani iqtisodiyotda faoliyat ko‘rsatayotgan korxonalarda barcha ijtimoiy munosabatlar tizimi, ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy sohalar boshqaruv faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish bo‘yicha muhim axborotlar shakllantiriladi hamda muhim strategik qarorlar qabul qilish uchun boshqaruvchi menejerlarga taqdim etiladi. Bu axborotlar korxonada sog‘lom muhit sharoitini yaratish iqtisodiyotda faoliyat yuritayotgan xo‘jalik yurituvchi sub’ektlar ijtimoiy boshqaruv faoliyatini nazorat qilish va tartibga solishda hamda bozorda o‘z iste‘molchilarini topish, raqobatbardosh mahsulot(xizmat) yaratishda muhim axborot manbai bo‘lib hisoblanadi. Shuning uchun ushbu fan umumkasbiy fani hisoblanib, zamonaviy boshqaruv madaniyatini shakllantirishning ajralmas bo‘g‘ini hisoblanadi.

### **Fanni o‘qitishda qo‘llanilishi tavsiya etilayotgan pedagogik, axborot va internet texnologiyalari**

“Ijtimoiy menejment” fanini o‘zlashtirishda ta‘limning innovatsion ta‘lim metodlaridan foydalanishi, yangi pedagogik, axborot va internet texnologiyalarini tadbiq qilishi muhim ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, fanni yanada chuqur o‘zlashtirishda o‘quv uslubiy ta‘minot, ya‘ni darslik, elektron darslik, o‘quv va uslubiy qo‘llanmalar, modul topshiriqlaridan foydalanish tavsiya etiladi. Fanni amaliy jihatdan mustahkamlashda esa kompyuter dasturlaridan (Microsoft Exel, Microsoft Power Point, Web Trust, SYS Trust) slaydlaridan, multimedaning innovatsion ta‘lim vositalari-dan, internet sahifalari va tizimlaridan foydalanishi mumkin.



“Ijtimoiy menejment” fani 3-kursning V semestrda o’qitilib, unda ma’ruza, amaliy, mustaqil ta’lim mashg’ulotlari semestrlar bo’yicha quyidagi jadval asosida amalga oshiriladi.

**5230200-“Menejment” yo’nalishida « Ijtimoiy menejment » fanidan o’tiladigan mavzular va ular bo’yicha mashg’ulot turlariga ajratilgan soatlar hajmining taqsimoti**

| t/r                          | Fan mavzularining nomi  | Jami soatlar | shu jumladan |                   |                 |
|------------------------------|---|--------------|--------------|-------------------|-----------------|
|                              |   |              | Ma’ruza      | Amaliy mashg’ulot | Mustaqil ta’lim |
| <b>I- Ijtimoiy menejment</b> |   |              |              |                   |                 |
| 1                            | <u>“Ijtimoiy menejment” fanining shakllanishi</u>                             | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 2                            | Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari                 | 14           | 4            | 4                 | 6               |
| 3                            | Ijtimoiy menejment - XX asr oxiri XXI asr boshi boshqaruv madaniyati          | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 4                            | Ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi    | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 5                            | Ijtimoiy menejmentning predmeti va mazmuni                                    | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 6                            | Ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillari                               | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 7                            | Ijtimoiy menejment uslublari  | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 8                            | Ijtimoiy menejmentning ilmiy uslublari - uning samaradorligini oshirish asosi | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 9                            | Ijtimoiy menejment tizimi   | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 10                           | Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar                                   | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 11                           | Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo’llari                           | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 12                           | Ijtimoiy menejmentda motivatsion resurs                                       | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 13                           | Ijtimoiy o’z -o’zini boshqarish   | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 14                           | Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi                         | 6            | 2            | 2                 | 2               |
| 15                           | Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy menejment vositasi sifatida                    | 8            | 2            | 2                 | 4               |
| 16                           | Firmani kontseptual - strategik boshqarish                                    | 12           | 4            | 4                 | 4               |
| <b>Jami</b>                  |   | <b>112</b>   | <b>36</b>    | <b>36</b>         | <b>40</b>       |

## **V semestrda o'qitiladigan ma'ruza mashg'ulotlarining mazmuni**

### **1-modul. Ijtimoiy menejment**

#### **1-mavzu. "Ijtimoiy menejment" fanining predmeti va shakllanishi**

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning 2014 yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2015 yilga mo'ljallangan eng muhim ustuvor yo'nalishlarga bag'ishlangan O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining majlisidagi "2015 –yilda iqtisodiyotimizda tub tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya jarayonlarini izchil davom ettirish hisobidan xususiy mulk va xususiy tadbirkorlikka keng yo'l ochib berish- ustuvor vazifamizdir" mavzusidagi ma'ruzasi. "Keksalarni e'zozlash yili" Davlat dasturidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar

Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi. Ilg'or o'zgarishlar davri. Menejerlik niqobi davri. Rivojlanishdagi qarama- qarshiliklar. Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning o'sishi. Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarayotgan bir patda aholining ko'payishi. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar. Tadbirkorlik va boshqaruv madaniyatining shakllanishi.

Ijtimoiy taraqqiyotning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi ijtimoiy muvozanat buzilishiga olib keluvchi asosiy sabablar.

Ijtimoiy boshqarishning innavassion nazariyasi. Ijtimoiy boshqaruv nazariyalari va qarama-qarshiliklar . XXI asr ijtimoiy jarayonlar, o'zgarishlar davri.

Ijtimoiy texnologiyalar-ijtimoiy menejmentning innavasion resursi .Ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi. Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish vazifalari. Rivojlangan davlatlarda zamonaviy ijtimoiy boshqaruv nazariyasi va amaliyoti. Joriy qilinayotgan boshqaruv tizimlari.

Oilani jamiyatni rivojlanishdagi o'rni.

#### **2-mavzu. Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari**

Menejment nazariyasi va amaliyoti rivojlanishi. Rivojlanishning turli tarixiy bosqichlari va evolyusiyasi. Inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi mohiyati. Menejmentning ilmiy maktablari. Klassik boshqaruv maktabi. Klassik boshqaruv maktabi namoyondalari F.Taylor, A.Fayol, G.Emerson, L.Urvik, M.Veber, G.Ford tamoyillari. "Inson munosabatlari maktabi" namoyondalari E. Meyo, K.Ardjeris, F. Xersberg, D. Mak-Gregor, R. Bleyk va boshqalarning mehnatni mukammalshtirish usullari. Boshqaruvning empirik maktabi vakillari P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Millerning boshqaruv nazariyalari. Ijtimoiy tizimlar maktabi vakillari D. Marg, G.Saymon, A.Etsioni nazariyalari. "Yangi maktab" namoyondalari R.Ansof, S.Vir, L.Bertalanfi, R.Kalman, L.Kleyn, R. Lyus, D. Forrester boshqaruv nazariyasidagi yo'nalishlarning rivojlanishi.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida ijtimoiy menejment manbalari, inson munosabatlari, ijtimoiy tizim va inson resurslari menejmenti.

### **3-mavzu. Ijtimoiy menejment - XX asr oxiri XXI asr boshi boshqaruv madaniyati**

Zamonaviy boshqaruv madaniyati. Boshqaruv madaniyati elementlari. XXI asrda dunyodagi global xarakterdagi muammolar. Dunyodagi yangi milliy madaniyatlar.

XXI asr talabiga javob beradigan boshqaruv modeli. Yaponiyada boshqaruv tizimi va boshqaruv madaniyatining shakllanishi. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari. Ijtimoiy menejment madaniyatining shakllanishi. Inson resursining ochilishi. Boshqaruv madaniyatining bosh mazmuni. Boshqaruv tizimini qurish, ichki va tashqi muhit ta'sirlari. Tashkil etish madaniyati konsepsiyasi. Inqiroz holatlari va ularga tug'ri ta'sir etish. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida ijtimoiy boshqarishni shakllantirishning umumiy tamoyillari. Boshqaruvning aqliy tizimlari va madaniyati.

### **4-mavzu. Ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi**

Ijtimoiy siyosat ijtimoiy mazmuni va mohiyati. Ijtimoiy siyosatning maqsadi. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish bosqichlari va amalga oshirish mexanizmi.

Regional ijtimoiy siyosat va xududiy ijtimoiy menejment. Ijtimoiy siyosatni amalga oshirish samaradorligini baholash mezonlari. Jamiyatning ijtimoiy yangilanishiga yunaltilgan tamoyillar va mezonlar. Bozor iqtisodiyotini yaratish. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish .Aholini ijtimoiy himoyalash.Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish . Iste'mol savatini ta'minlash.Aholining bandlilik tizimini yaratish. Jamiyatning turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi omillar.

### **5-mavzu. Ijtimoiy menejmentning predmeti va mazmuni**

Ijtimoiy menejment Shakllanishi va rivojlanishining asosiy shartlari. Ijtimoiy menejment predmeti va vazifalari.Ijtimoiy soha boshqaruvchilik ta'siri ob'ekti sifatida.

Ijtimoiy menejmentning mohiyati ijtimoiy boshqaruvning turli tumanligi sifatida.Tadbirkorlik madaniyatining shakllanishi. Boshqaruv madaniyati. Zamonaviy konsepsiyalar. Ilm talab texnologiyalar. Zamonaviy boshqaruv madaniyatini shakllantirish mexanizmi. Korporativlik tamayillari. Korparativ mulk va boshqaruv madaniyatinig rivojlanish jihatlari. Ijtimoiy menejmentning zamonaviy nazariyasi va amaliyoti. Sivilizasiyalshgan rivojlanishning asosiy maqsadi. Ijtimoiy menejment ilmi va san'ati. Ijtimoiy menejmentning uslubiy asoslari. Ijtimoiy menejment tizimi.

### **6-mavzu. Ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillari**

Ijtimoiy –siyosiy , ijtimoiy-ma'daniy,ijtimoiy va iqtisodiy tizimlar. Ishlab chiqarish va boshqarish jarayonini amalga oshiruvchi asosiy element. Jamiyat a'zolari tomonidan iste'mol qilinadigan moddiy ne'matlar, yalpi jamiyat mahsulotini yaratish.

Jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun cheklangan resurslardan qanday foydalanish. Tovar va xizmatlarni jamiyayt a'zolari o'rtasidagi farqlarni namoyon qilish usullari.

Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi aloqa.Ijtimoiy tizimning faoliyati va rivojlanishi. Ijtimoiy qonunlar, boshqarish qonuniyatlari va ulardan foydalanish . Ijtimoiy menejment qonunlarining mohiyati va xususiyatlari.

Ijtimoiy tizimning o'z-o'zini tashkil etish jarayonlari.Ijtimoiy menejment muammolarini o'rganishdagi yondashuvlar.Ijtimoiy menejment usullari .

Boshqaruv munosabatlari . Ijtimoiy boshqaruv qonunlari. Ijtimoiy boshqaruv funksiyalari .Ijtimoiy boshqaruv tamoyillari va usullari o'rtasidagi farqi.

### **7-mavzu. Ijtimoiy menejment uslublari**

Boshqaruv uslubi. Boshqaruv uslublari yunalaishi mazmuni va tashkiliy shakllari. Boshqaruv uslublari va ularning kombinasiyasi. Ijtimoiy menejment uslublari tizimi va ularning turkumlanishi.Ijtimoiy uslublari. Ijtimoiy me'yorlash uslublari. Ijtimoiy psixologik uslublar. Boshqaruvning iqtisodiy uslublari. Iqtisodiy rag'batlantirish tamoyillari. Tashkiliy ma'muriy uslublar. Tashkiliy-ma'muriy ta'sir ko'rinishlari. Tashkiliy ma'muriy uslublarning asosiy guruhlar.

Ijtimoiy menejmentda foydalaniladigan boshqaruv uslublari mohiyati va xususiyatlari. Zamonaviy boshqaruv tizimining asosiy vazifalari. O'z-o'zini boshqarish . Korporativ o'z-o'zini boshqarish. Turli usullarni birlashtirish zarurati-ijtimoiy menejment tamoyillari.Insonlarni majmuaviy rag'batlantirish texnikasi usullari. Xodimlarga yunaltirilgan usullar. Tashkilotga yunaltirilgan usullar.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda Lagranj uslubi va Gauss uslubi.

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

Boshqaruvning ilmiy uslublarini yanada tadqiq qilish zaruriyati. Boshqaruvchi tizimning o'z-o'zini rivojlantirish maqsadida boshqaruvning murakkab texnikasidan foydalanish. Ilmiy uslublarning asosiy kuchi. Ilmiy-texnik inqilob boshqaruv uslublari va vositalari inqilobining asosi sifatida. Ijtimoiy jarayonlarni modellashtirish.

Kibernetik modellashtirish- boshqaruvni muqobillashtirish imkoniyatlari. Modellarni mukammallashtirish jarayoni. Matematik modellashtirish modellari aniqligini oshirish.

Ijtimoiy loyihalashtirish va bashorat qilish uslublari. Boshqaruv jarayonida bashoratlar bajaradigan funksiyalar. Ilmiy-texnika inqilobi sharoitlarida bashorat qilishning roli va ahamiyati.

Bashorat qilish modellashtirish sifatida. Ijtimoiy tizimlarning bashorat qilish va modellashtirish.

Ijtimoiy menejmentda miqdoriy uslublardan foydalanish. Boshqaruv qarorlarini tayyorlashda, faoliyatni muvofiqlashtirish yullari va vositalari . Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari.

### **9-mavzu. Ijtimoiy menejment tizimi**

Ijtimoiy menejment mohiyati uning tizimi. Ijtimoiy menejment tizimi elementlari va ularning o'zaro bog'liqligi. Ijtimoiy menejment mexanizmlari. Boshqaruv jarayoni va ijtimoiy menejment tizimi mexanizmi. Ijtimoiy maqsadlarni amalga oshirish, ijtimoiy menejment tamoyillarini amalga oshirishning ilmiy usublari.

Ijtimoiy menejment funksiyalari va ularning tahlili. Boshqaruv funksiyalari. Boshqaruv funksiyalarining tasnif belgilari. Boshqaruvning asosiy funksiyalari. Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zaruriy sharti. Ijtimoiy menejment funksiyalarining tahlil bosqichlari.

Boshqaruv funksiyalari va tuzilmasi. Tashkiliy tuzilmaning shakllanish jarayoni. Boshqaruv bo'g'ini, boshqaruv pog'onasi. Chiziqli bo'ginlar. Funktsional bo'g'inlar.

Boshqaruv tashkiliy tuzilmalarining turlari. Boshqaruvning murakkab tizimlari egiluvchanligini ta'minlash.

Ijtimoiy menejmentning tashkily tuzilmasining maqbullashtirish mezonlari. Boshqaruv kadrlarining guruhlariga bo'linishi. Rahbarlar mutaxassislar va yordamchi personal.

Boshqaruv kadrlari va boshqaruv me'yori. Boshqaruv me'yoring shakllanishiga ta'sir etuvchi omillar. Boshqaruv me'yorlarini aniqlash. Asosiy boshqaruv tuzilmasi va boshqaruv organlarining shakllanishi.

### **10-mavzu. Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar**

Tashkiliy munosabatlarning asosi. Jamiyatdagi barcha mavjud tashkily munosabatlarning ikki xil ma'no kasb etishi. Rasmiy tashkillashtirish asosi. Tashkillashtirishning umumiy prinsiplari.

Zamonaviy menejmentda tashkiliy munosabatlarning ahamiyatining ortib borishiga ta'sir etuvchi omillar. Ijtimoiy guruxlarning yaxlit faoliyat ko'rsatishini ta'minlash muammolarining rasmiy va norasmiy usullari. Eng maqbul tashkiliy

tuzilmaning tarkibiy omillari. Rasmiy tashkiliy munosabatlar. Norasmiy tashkiliy munosabatlar. Rivojlanayotgan kuchli raqobqt muhitida samarali faoliyat olib boruvchi korxonalarni loyihalashtirish texnologiyalari va prinsiplari.

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

Ijtimoiy resurs tushunchasi mohiyati va turlari. Ijtimoiy resurslarni boshqarish, ularning sifat va miqdorini o'lchash mexanizmlari. Ijtimoiy resurslar barcha resurslarning yadrosi sifatida.

Ijtimoiy resurslarning o'ziga xos xususiyatlari. Ijtimoiy resurslarni optimallashtirish prinsiplari va texnologiyalari. Ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish. Maqsadni amalga oshirish prinsipi. Komplekslilik prinsipi. Ko'p darajali tahlil prinsipi. Me'yoriylilik prinsipi. Motivasion resurslarni aktivlashtirishda innovasion texnologiyalardan foydalanish

### **12-mavzu. Ijtimoiy menejmentning motivatsion resursi**

Motivasion faoliyat tushunchasi va uning ahamiyati. Bozor iqtisodiyotiga utishda O'zbekistonning boshlangich imkoniyatlari. Ijtimoiy menejmentning dolzarb muammolari, aholini mehnatga undash mexanizmlari. Ishlab chiqarishni rivojlantirishning xususiy asoslari.

Motivasion resurslardan foydalanishning O'zbekistondagi xolati. Innovasiya muhitini yaratish texnologiyalari. Dunyo mamlakatlarida qo'llaniladigan motivasion resurslardan foydalanish mexanizmlari.

### **13-mavzu. Ijtimoiy o'z-o'zini boshqarish**

«Shaxs» tushunchasi va uning ahamiyati. XXI –asrda vujudga kelayotgan global muammolarni yechish kafolatlari. Shaxs yoki jamiyat rivojlanishi shartlari. Ilm talab texnologiyalari shaxsning shakllanishidagi o'rni. Inson hayotining mazmunini tashkil etuvchi omillar. Insoniy qadriyat turlari: ijodiy qadriyatlar, his-tuyg'ular, o'zaro munosabatlar. Psixologik olim V. Franklevning qadriyatlar to'g'risidagi fikrlari.

Shaxs va ijod uug'unligi rivojlanishining asoasiy sifati. Ijtimoiy sohadagi menejerlarning asoasiy vazifalari.

Ijtimoiy soha menejarlari va ular ega bo'lishi kerak bo'lgan xususiyatlar. Menejrlarning kuchli va zaif tomonlari. Boshqaruvning yangi yo'nalishlariga ko'ra menejrlarning maxsus xususiyatlari. Inson resurslarining boshqarishning yangi shakllarini ishlab chiqish. Tashkilotda motivasion iqlimning mavjudligi.

#### **14-mavzu. Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi**

Mahalliy hamjamiyatda strategik boshqaruv va o'z-o'zini boshqaruv organlari. Bozor iqtisodiyotini rivojlantirish orqali zamonaviy ijtimoiy ifratuzilmani tashkil qilish.

Munitsipal ta'limning innavasion strategiyasi. Rivojlanish strategiyasi jamiyat doktrinasi va davlat siyosati bilan bog'liqligi. Strategik rejalashtirish va konseptual usul. Innavasiyalashgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy texnologiyalarni yaratish. Antikrizis rivojlanishning asosiy strategiyasi. Mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tashkilotlarida eskirgan o'y fikrlardan qutilish yullari.

Mahalliy boshqaruv tashkilotlarining konseptual g'oyasi. Korporativ iqtisodiyotga asoslangan mahalliy boshqaruv organlarining rivojlantirish yondashuvlari. Mahalliy hamjamiyatning analitik modellari. Mahalliy o'z-o'zini boshqarishning korporativ modeli turlari.

Munitsipal hamjamiyat rivojlanishi konsepsiyasining universal texnologiyasi. Strategiyani ishlab chiqish jarayoni va realizasiya qilish texnologiyasi bosqichlari. Krizisga qarshi rivojlanish strategiyasini asosiy yo'nalishi. Krizis menejmenti. Korxonaning bankrot xolatini asoslash (FRG va AQSH tajribasi)

#### **15-mavzu. Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy menejment vositasi sifatida**

Ijtimoiy injeneriya mohiyati, medotlari. Ijtimoiy injeneriya rivojlanish tarixi. Karl Poller ilmiy "ijtimoiy texnologiya" tushunchasi. "Utopiylashgan ijtimoiy injeneriya" va "bpsqichma-bosqich" ijtimoiy boshqarishni shakllashtirishning umumiy tamoyillari. Boshqaruvning aqliy tizimlari va ma'daniyati.

#### **16-mavzu. Firmani kontseptual - strategik boshqarish**



Konseptual-strategik boshqaruv mohiyati va ahamiyati. Boshqaruv falsafasiga asoslangan xolda, g'arb firmalari tajribasini hisobga olgan xolda korxonalarni bankrotlikdan asrash vazifalari. Konseptual strategik fikrlash.

Strategik boshqaruvni amalga oshirish jarayonlari. Zamonaviy rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish tamoyillari. Strategik rejalashtirish bo'yicha Djon Zimmerning fikriga ko'ra strategiyani ishlab chiqishning asosiy jihatlari. Rivojlanishning asosiy strategiyasini etaloni. Strategik boshqarishda markering vazifalari. Strategik boshqaruvning konseptual yondashuvi. Strategik boshqaruv darajalari.

Firmani innavasion boshqarishning nazariy modeli xususiyatlari. Zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini anglash. Krizisdan chiqishning asosiy mexanizmi. Regression taxlil. Bashoratlash.

## **Amaliy mashg'ulotlarning mazmuni**

### **1-modul. Ijtimoiy menejment**

#### **1-mavzu. "Ijtimoiy menejment" fanining predmeti va shakllanishi**

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

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

#### **2 -mavzu. Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari**

Ikkinchi boshqaruv inqilobi birinchisidan ming yil keyin sodir bo'ldi va Vavilon hukmdori Xammurapi (er.av. 1792-1750) nomi bilan bog'liq. U davlatni boshqarishning 285ta qonunchilik aktlaridan iborat to'plam chiqargan.

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

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

### **3-mavzu. Ijtimoiy menejment - XX asr oxiri XXI asr boshi boshqaruv madaniyati**

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

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

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

Uchinchidan, yalpi jamiyat mahsulotidagi aqliy mulk hissasi ortib bormoqda va rivojlangan davlatlarda 50%gacha etdi. Bu jamiyatni uning asosiy resurslari - inson va aqldan oqilona foydalanishdagi ma'suliyat va mohiyatni oshiradi.

Yaponiyada zamonaviy boshqaruv tizimi yaratilgan va shunga mos boshqaruv madaniyati shakllanmoqda. Unda jahon madaniya-ting kelajak tendentsiyalari ko'riladi. Bu tizimning g'aro-yibligi shundaki, boshqaruv uzoq maqsadlarga yo'naltirilgan.

### **4-mavzu. Ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi**

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

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

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

### **5-mavzu. Ijtimoiy menejmentning predmeti va mazmuni**

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

Ijtimoiy menejment paydo bo'lishi XX - asr 80-90 yillarda Farbdagi boshqaruvchanlik revolitsiyasi natijasida yuzaga kelgan. U ijtimoiy soxadagi samarali boshqarish ta'siri va uning bozor strukturasi, moliya, iqtisod, boshqaruv tuzulma-larining teskari bog'likliklari bilan aloqador

### **6-mavzu. Ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillari**

“Martaba” tushunchasi va uning mazmuni. Martabaning turlari: kasb martabasi, tashkilot ichidagi martaba. Xizmat martabasi. Xizmat martabasini rejalashtirish va nazorat qilish. Martabani rejalashtirish vazifalari. Tashkilot maqsadlari. Ayrim xodimlarning maqsadlari. Martabani boshqarish jaryonining oshkoraligi. Xodimlar layoqatini o'rganish. Xizmat sohasida o'sish yo'llarini aniqlash. Miqdor va sifat ehtiyojlari.

## **7-mavzu. Ijtimoiy menejment uslublari**

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

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

«Uslub» so'zi grekcha «methodos» so'zidan kelib chiqqan. Tarjimasi biror - bir maqsadga erishish usuli. Boshqaruv uslublari orqali boshqaruv faoliyatining asosiy mazmuni amalga oshiriladi.

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

Boshqaruv uslublari yo'nalishi boshqaruv tizimiga qaratilgan.

Mazmuni - bu ta'sir qilish usullari o'ziga hosligi.

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

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

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

## **9-mavzu. Ijtimoiy menejment tizimi**

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

Boshqaruv sub'ektlariga aholi, hokimiyat organlari, mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari, jamiyatning fuqarolik institutlari, menejment instituti kiradi.

Boshqaruv ob'ektlariga esa ijtimoiy jarayonlar, ijtimoiy soha, ijtimoiy resurslar kiradi.

Ijtimoiy menejment mexanizmlari ijtimoiy maqsad-lilik, boshqaruv uslublari (iqtisodiy, ma'muriy-tashkiliy, yuridik, ilmiy va boshqalar)ga yo'naltirilgan. Ular orasida butun boshqaruv ta'sirlari tizimida birlashtiruvchi bo'lgan ijtimoiyliklar alohida ajratiladi. Ularga mehnatga munosabat, inson hulq-atvori bo'yicha chora-tadbirlar yig'indisi kiradi.

### **10-mavzu. Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar**

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

Hozirgi zamonda tashkilot nafaqat ma'lum bir vazifani bajaruvchi xo'jalik sub'ekti, balki, odamlar va guruhlarni o'zaro ta'sir etish muhitiga aylandi. Turli ijtimoiy guruhlarni yaxlit faoliyat ko'rsatishini ta'minlash XX asrning eng katta muammolaridan biri hisoblanadi. Bu muammoni hal etishning rasmiy va norasmiy usullari mavjud.

Norasmiy usul ko'p hollarda rasmiy usuldan ustunligini namoyon qilmoqda. Norasmiy usul birinchi bo'lib AQSh korxo-nalaridan birida Meyo boshchiligida o'tkazilgan tajribadan boshlangan. Bu tadqiqot natijasida Teylorning klassik nazariya-siga zid bo'lgan ko'pgina omillar muvoffaqiyatga erishishning asosi qilib belgilandi.

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

Ijtimoiy resurs shaxslar, ijtimoiy tashkilotlar va umuman jamiyatning ijodiy kuch zahirasi bilan aniqlanadi. Insonlardagi bu energiya zahirasini ba'zi olimlar yadro energiyasi bilan tenglashtirishadi. Hozirgi zamonning eng dolzarb muammolaridan biri, mana shu zahiralarni yuzaga chiqarishdir.

«Resurs» tushunchasi 2 xil ma'noga ega:

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

«Resurs» soʻzi «zahira» soʻzi bilan yaqin maʼnoga ega boʻlib, koʻpchilik hollarda sinonim sifatida ishlatiladi. «Zahira» soʻzi lotincha «reserve»dan olingan boʻlib, «saqlash» degan maʼnoni bildiradi. Bu tushunchalarga yaqin boʻlgan tushunchalardan yana biri «potentsial», yaʼni lotincha «potentia» - kuch degan maʼnoni bildiruvchi soʻzdir. Bu tushuncha qoʻllanilishi mumkin boʻlgan barcha imkoniyatlar yigʻindisini bildiradi.

Ijtimoiy resurslarning har birini qoʻllash uchun aniq ijtimoiy texnologiya ishlab chiqish kerak. Masalan, motivatsion resurslardan foydalanish 3 bosqichda amalga oshiriladi: qadriyatlar, qoidalar va motivlar.

Odamlar sogʻligi, moddiy farovonlik, oila va oilaviy munosabatlar, ertangi kunga ishonch kabilar mahalliy jamiyatning asosiy qadriyatlari hisoblanadi. Mahalliy xalq bu qadriyatlarga erishish uchun aktiv faoliyat yuritishlari mumkin.

## **12-mavzu. Ijtimoiy menejmentning motivatsion resursi**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni tabiiy rivojlantirish imkoniyati boʻlmaganligi sababli ijtimoiy chora-tadbirlardan keng foydalanish talab etiladi.

Ishlab chiqarish va jamiyatning butun intellektual imkoniyatlari oʻrtasidagi bogʻliqlikning yoʻqligi oʻtish davrining eng katta muammolaridan biridir. Bu holat esa, jamiyatning zamonaviy bozordan uzoqlashtirmoqda. Ishlab chiqarish vositalarini kollektiv va aralash mulkchilik tasarrufiga oʻtkazish iqtisodiyotni jadal rivojlantirish imkoniyatini beradi. Bu oʻz navbatida «yashirin» iqtisod uchun katta toʻsiq boʻladi.

Bozor iqtisodiyotiga oʻtish sharoitida korxonalarining samarali faoliyatiga soliq tizimining mukammal emasligi ham sabab boʻlmoqda. Juda koʻp holatlarda qarorlar jamiyatga foyda keltirish nuqtai nazaridan qabul qilinmaydi. Koʻpgina tadbirkor rahbarlar qonunda belgilangan hususiy, kollektiv, aralash mulkka asoslangan imtiyozlardan oʻz maqomini har 2-3 yilda almashtirish orqali uzoq muddat foydalanmoqda.

Mamlakatda resurslardan oqilona foydalanmaslikning sababi, davlat dasturi emas, balki uni amalga oshirish mexanizmlarining byurokratlashganligi va markazlashganligidir, baʼzi hollarda xoʻjalik mexanizmining oʻrniga maʼmuriy tartibga solish usullari qoʻllanilgan. Markaziy boshqaruv organlarining notoʻgʻri rejalashtirishi natijasida yuzlab milliard soʻm miqdoridagi moddiy-texnik, valyuta va tabiiy resurslar notoʻgʻri sarflangan.

### **13-mavzu. Ijtimoiy o'z -o'zini boshqarish**

«Shaxs» - bu o'z qobiliyatidan kelib chiqan xolda ma'lum bir ijtimoiy vazifani bajaruvchi inson. Shaxs vazifalarining turli xilligi, uning tuzilishini ifodalaydi. Jamiyatda shaxs boshqa individlar, ijtimoiy holat, shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi, davlat turi bilan uzviy bog'liq.

Shaxs bu nafaqat me'yor va qadriyatlarni o'ziga singdiruvchi ijtimoiy mahsulot, balki kerak paytda o'zining ijodiy va intellektual potentsialidan foydalanib jamiyatdagi qadriyat-larni shakllantiradigan ijtimoiy sub'ektdir. Insonning bir tomonlama ob'ektiv omillarga tayanib ish yuritishi bugungi kunda ham uning imkoniyatlarini to'la namoyon etish imkonini bermaydi.

Ijodiy qobiliyatga ega talantli insonlarning katta potentsiali butun jamiyat manfaati uchun xizmat qilishi kerak. Buning uchun insonlarda yangi falsafa va zamonaviy madaniyat shakllanishi kerak. Bu falsafaning asosi qobiliyat va talant har qanday sohada shubhasiz kadrlanishi kerakligidadir. Shuning uchun, bunday insonlarni qo'llab-quvvatlash umumjamiyat ishidir. Insonlarga mustaqil hayot boshlayotganda o'zini namoish etish uchun bir xil imkoniyat yaratib berish, turli kasb tanlash imkoniyatini yaratish kabilar zamonaviy jamiyatning asosiy mezonidir. Shunday holatda jamiyatdagi har bir inson o'z qobiliyatidan kelib chiqib o'z o'rnini egallaydi, ya'ni iqtidorliroq, talantli insonlarning jamiyatda lider bo'lish imkoni bo'ladi.

### **14-mavzu. Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi**

Mahalliy boshqaruv organlariga xaqiqatdan ham byurok-ratik hokimiyat izdoshlari rahbarlari sifatida qaraladi. Ammo o'z-o'zini boshqarish organlarini tashkil qilish juda qiyin. Shunga qaramasdan, mahalliy hokimiyat organlarini tashkil qilish uchun juda katta ishlar qilindi. Munitsipal ta'lim ma'muriyatining boshliqlari saylandi, deputatlar kengashi, munitsipal hokimiyat tariqasida boshqaruv apparati shakl-lanmoqda.

Hozirda mavjud mahalliy boshqaruv organlarning mahalliy hayot muammolari bilan bog'liqligi juda yomon. Ular munitsipal mulkni boshqarish, mahalliy sanoat rivojlantirish bilan bandlar va shuning uchun, mahalliy yashovchilar shahar, rayon ma'muriyati oldida tilamchi, da'vochi sifatida namoyon bo'lmoqda.

Jahon tajribasi ko'rsatadiki, mahalliy o'z-o'zini boshqaruvning tizimli modeli asosiga mahalliy o'z -o'zini boshqaruv organlarining halq tomonidan saylanishi va uning oldida mas'uliyatni xis qilish ta'minlash qo'yilishi kerak.

Asosiy shart qilib hokimiyat organlarini shu darajada ham hokimiyatlarga bo'lish printsipti taqdim etiladi. Mahalliy hokimiyat organlari nazorat va boshqaruv faoliyatini qonun doirasida, o'zlarining mas'uliyatlari ostida halq muammolarini echishni qandaydir bir sistemali modelini namoyon etishlari zarur.

Davlat tomonidan standartlar solish hammaga, ya'ni yaxshi yashashni hohlovchilarga iqtisodiy muvoffaqiyat imkoniyatini yaratadi, ammo Avstriya, Shvetsiya, Finlyandiya kabilarda ham xamjamiyatlarning moliyaviy quvvati juda turli xil. Rossiya uchun bunday nomutanosiblik juda xarakterlidir. Muammodan chiqish uchun turli xil usullardan: iqtisodiy va ijtimoiy vaziyatni yaxshilash uchun sharoit yaratilishi, tadbirkorlikni qo'llab - quvvatlanishi, kichik biznes, aniq territoriya halqlarini maqsadlarini qo'llash kabilardan foydalaniladi.

### **15-mavzu. Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy menejment vositasi sifatida**

Sotsiologiyada ilmiy asosalangan savollar va umumiy qayta ta'lim tashkilotlarining mashg'ulotlari ijtimoiy injeneriyaga yondashish orqali rivojlanish va ishlatish bilan bog'liqdir. Bunday ijtimoiy faoliyat yo'nalish doirasida alohida usul va metodlar ishlab chiqiladi va ular nafaqat tadqiqot olib borishga, balki jamiyat hayotidagi aktual muammolarini echishda faol qatnashish imkoniyatini beradi.

Ijtimoiy diagnostika vositalari ijtimoiy ob'ektlarning holatini baholashga yo'naltiriladi. Sotsiologik diagnostikani odatiy sotsiologik tadqiqotdan asosiy farqi shuki, tadqiqot ob'ekt haqida yangilik yaratish, diagnostika esa ob'ekt holatini tavsiflash va uning hatti-harakatini bashoratlash. Ob'ektni tavsiflash umumiy xolatda olib boriladi. Shunday diagnostikani asosiy maqsadi, o'rganilayotgan ob'ektni samaradorligini oshirish hisoblanadi. Bu boshqaruv muhitini ijtimoiy diagnostikasini qo'llash orqali tushuniladi.

Ijtimoiy texnologiyalar ijtimoiy sub'ektlarning yashash sharoitini yaxshilash maqsadida ob'ektga ta'sir etishning turli xil yo'llarini ilmiy asoslangan xolda ta'minlaydilar. Ijtimoiy kenglikda hayotning dinamik o'zgarishi bizning oldimizga hozirgi muammolarimizga mos ravishda yangi texnika va texnologiyalarni yaratishni talab qilib qo'yadi.



## **16-mavzu. Firmani kontseptual - strategik boshqarish**

Iqtisodiyotning asosiy tarmog'idan biri korxonalar (firma) hisoblanadi. Keyingi ikkinchi va uchinchi o'n yilliklar ichida firma ichidagi qayta qurish, iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda barcha xo'jalik mexanizmini qayta tashkillash-tirishga sabab bo'ldi. Jumladan Janubiy Amerika, Yaponiya, G'arbiy Evropa.

Boshqaruv postulatlarini mamlakatlarda qayta ko'rib chiqish 70 yillar ohirida turli xil qarama-qarshiliklarni engib o'tish yo'lini qidirish sharoitida boshlandi. Ularga: ekstensiv o'sish imkoniyatlarini tugalganligi, energetik krizis, mehnat unumdorligini o'sish sur'ati tushishini kiritishimiz mumkin.

Bugungi kunda menejmentning asosiy mashhur tushunchalaridan biri «noaniqlik» tushunchasi «bilmaslik» emas, balki xarakter sharoitlarining doimiy o'zgarishidir. Shu narsa aniq bo'lmoqdaki, faqat ma'muriy vositalar bilan past samaradorlikka erishilmoqda - yangi, boshqacha bir innovatsion boshqaruv talab etilmoqda. Shuni ta'kidlash kerakki, firmani innovatsion boshqaruv kontseptual - strategik bo'lishi mumkin emas.

### **Mustaqil ta'limning shakli va mazmuni**

“Ijtimoiy menejment” fani bo'yicha talabaning mustaqil ishi shu fanni o'rganish jarayonining tarkibiy qismi bo'lib, uslubiy va axborot resurslari bilan to'la ta'minlangan.

Talabalar auditoriya mashg'ulotlarida pedagog-xodimlarning ma'ruzasini tinglaydilar, amaliy mashg'ulotlarda o'z fikrlarini bildiradilar. Bundan tashqari ayrim mavzularni kengroq o'rganish maqsadida qo'shimcha adabiyotlarni o'qib referatlar tayyorlaydi hamda mavzu bo'yicha professor o'qituvchi tomonidan berilgan mustaqil ish va testlarni yechadi. Mustaqil ta'lim natijalari reyting tizimi asosida baholanadi.

Uyga vazifalarni bajarish, qo'shimcha darslik va adabiyotlardan yangi bilimlarni mustaqil o'rganish, kerakli ma'lumotlarni izlash va ularni topish yo'llarini aniqlash, internet tarmoqlaridan foydalanib ma'lumotlar to'plash va ilmiy izlanishlar olib borish, ilmiy to'garak doirasida yoki mustaqil ravishda ilmiy manbalardan foydalanib ilmiy maqola va ma'ruzalar tayyorlash kabilar talabalarining darsda olgan bilimlarini chuqurlashtiradi, ularning mustaqil fikrlash va ijodiy qobiliyatini rivojlantiradi. Shuning uchun ham mustaqil ta'limsiz o'quv faoliyati samarali bo'lishi mumkin emas.

“Ijtimoiy menejment” fanidan mustaqil ish majmuasi fanning barcha mavzularini qamrab olgan va quyidagi mavzu ko'rinishida shakllantirilgan.

### **V semestrda uchun mustaqil ta'lim mavzulari va uni amalga oshirish shakli**

| <b>№</b> | <b>MT mavzusi</b>   | <b>Mavzuga oid bo'lim</b>                      | <b>MTga oid topshiriq va tavsiyalar</b>                            |
|----------|---|--|--|
| 1        | “Ijtimoiy menejment”<br>fanining predmeti va shakllanishi                     | Ijtimoiy taraqqiyot                            | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 2        | Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari                 | Ijtimoiy menejmentning maktablari              | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 3        | Ijtimoiy menejment - XX asr oxiri XXI asr boshi boshqaruv madaniyati          | Boshqaruv madaniyati                           | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 4        | Ijtimoiy siyosat - menejmentni amalga oshirishning universal texnologiyasi    | Ijtimoiy siyosat                               | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 5        | Ijtimoiy menejmentning predmeti va mazmuni                                    | Zamonaviy konsepsiyalar                        | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 6        | Ijtimoiy menejmentning qonunlari va tamoyillari                               | Ijtimoiy menejmentning tamoyillari             | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 7        | Ijtimoiy menejment uslublari  | Boshqaruv uslubi                               | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 8        | Ijtimoiy menejmentning ilmiy uslublari - uning samaradorligini oshirish asosi | Ijtimoiy loyihalashtirish                      | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 9        | Ijtimoiy menejment tizimi   | Ijtimoiy menejment mexanizmlari                | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 10       | Ijtimoiy menejmentda tashkiliy munosabatlar                                   | Tashkiliy munosabatlar                         | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 11       | Ijtimoiy resurslar, ularni amalga oshirish yo'llari                           | Ijtimoiy resurslar                             | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 12       | Ijtimoiy menejmentning motivatsion resursi                                    | Motivatsion faoliyat                           | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 13       | Ijtimoiy o'z -o'zini boshqarish   | Shaxs tushunchasi                              | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 14       | Munitsipal menejmentning krizisga qarshi strategiyasi                         | Munitsipal ta'limning innovatsion strategiyasi | Adabiyotlardan konspekt qilish. Individual topshiriqlarni bajarish |
| 15       | Ijtimoiy injeneriya - ijtimoiy  | Ijtimoiy injeneriya                            | Adabiyotlardan konspekt  |

|    |  |                          |  |
|----|--|--------------------------|--|
|    | menejment vositasi sifatida                  |                          | qilish. Individual topshiriqlarni bajarish                               |
| 16 | Firmani kontseptual –<br>trategic boshqarish | Kontseptual<br>boshqaruv | Adabiyotlardan konspekt<br>qilish. Individual topshiriqlarni<br>bajarish |

### V semestr bo'yicha talabalar bilimni baholash va nazorat qilish me'zonlari

| Baholash usullari                              | Baholash mezonlari  |
|--|---|
| Testlar, yozma ishlar, og'zaki savol-javoblar. | <b>86-100 ball "a'lo"</b> : Fanga oid nazariy bilimlarni to'la o'zlashtira olish. Xulosa va qaror qabul qilish. Ijodiy fikrlay olish. Mustaqil mushohada yurita olish. Olgan bilimlarini amalda qo'llay olish. Mohiyatini tushuntirish. Tasavvurga ega bo'lish. |
|  | <b>71-85 ball "yaxshi"</b> : Mustaqil mushohada qilish. Olgan bilimlarini amalda qo'llay olish. Mohiyatini tushuntirish. Bilish, aytib berish. Tasavvurga ega bo'lish.  |
|  | <b>5-70 ball "qoniqarli"</b> : Mohiyatini tushuntirish. Bilish, aytib berish. Ma'lum bir tasavvurga ega bo'lish.  |
|  | <b>50-54 ball "qoniqarsiz"</b> : Fan bo'yicha nazariy va amaliy bilimlarni bilmaslik,   |

### Reyting baholash turlari

| Nazorat shakllari |                 | Maksimal ball | Umumiy ball |
|-------------------|-----------------|---------------|-------------|
| 1                 | Joriy nazorat   | 36            | 100         |
| 2                 | Oraliq nazorat  | 34            |             |
| 3                 | Yakuniy nazorat | 30            |             |

| Joriy baholash  |  | Maksimal ball | O'tkazish vaqti  |
|---|--|---------------|------------------|
| <b>Joriy nazorat (20 ball)</b>  |  | <b>36</b>     | Semestr davomida |
| <b>MT (16 ball)</b>   |  |               |                  |
| Darslarga aktiv qatnashganlik va o'zlashtirish darajasi. Amaliy mashg'ulotlardagi faolligi, amaliy mashg'ulot daftarlarining yuritilishi va holati. Mavzular bo'yicha uy vazifalarining bajarilishi | Mustaqil ta'lim topshiriqlarining (prezetatsiya, testlat, yozma ish variantlari, keys stadiylar) o'z vaqtida sifatli bajarilishi |               |                  |

| Oraliq baholash |  |   | Maksimal ball | O'tkazish vaqti                                |
|-----------------|--|---|---------------|--|
| <b>№</b>        | <b>Oraliq nazorat (20 ball)</b>  | <b>MT (14 ball)</b>   | <b>34</b>     | <b>Semestr davomida</b>                        |
| I               | Darslarga aktiv qatnashganlik va o'zlashtirish darajasi. Ma'ruza mashg'ulotlardagi faolligi, mashg'ulot daftarlarining yuritilish holati. Oraliq nazorat uchun nazorat ishi. (9 ball)  | Mustaqil ta'lim topshiriqlarining (prezetatsiya, testlat, yozma ish variantlari, keys stadilar) o'z vaqtida sifatli bajarilishi. (6 ball) | 15            | I oraliq davomida (semestrning 1-9 haftasi)    |
| II              | Darslarga aktiv qatnashganlik va o'zlashtirish darajasi. Ma'ruza mashg'ulotlardagi faolligi, mashg'ulot daftarlarining yuritilish holati. Oraliq nazorat uchun nazorat ishi. (11 ball) | Mustaqil ta'lim topshiriqlarining (prezetatsiya, testlat, yozma ish variantlari, keys stadilar) o'z vaqtida sifatli bajarilishi. (8 ball) | 19            | II oraliq davomida (semestrning 10-18 haftasi) |

## **Laboratoriya ishlarini tashkil etish bo'yicha ko'rsatmalar**

Fan bo'yicha laboratoriya ishlari o'quv rejada ko'zda tutilmagan.

## **Kurs ishini tashkil etish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar**

Fan bo'yicha kurs ishlari o'quv rejada ko'zda tutilmagan.

### **Foydalaniladigan adabiyotlar ro'yxati**

#### **Asosiy adabiyotlar:**

1. “O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida”gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli Farmoni.
2. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 488 b.
3. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 104 b.
4. Mirziyoyev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 56 b.
5. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 48 b.
6. Yo'ldoshev N.Q., Umarxodjayeva M.G., Yax'yayeva I.K. Ijtimoiy menejment. O'quv qo'llanma - T.: TDIU, 2012. -244 b.
7. Umarxo'jayeva M.G., Yaxyoyeva I.K. “Ijtimoiy menejment”. O'quv-uslubiy majmua. T.: TDIU, 2013y.
8. Yuldashev N.Q., “Strategik menejment” O'quv qo'llanma, TDIU. 2010-3056.
9. Qosimova D., “Menejment nazariyasi” Toshkent, “Tafakkur –Bo'stoni” 2011,336 b.

#### **Qo'shimcha adabiyotlar:**

1. “Sog'lom bola yili” Davlat dasturi, O'zbekiston Respublikasi Przidentining Qarori. 14.02.2014 y. № PQ-1920.
2. “Keksalarni e'zozlash yili” davlat dasturi to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. 2015yil 18 fevral.
3. Данилин В.И. Финансовый менеджмент: задачи, тесты, ситуации.

- Учебное пособие. - М.: Проспект, 2009.-360 стр.
4. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. - М.: Эксмо, 2010.-432 стр.
  5. Авдиев В.В. “Управление персоналом:технология формирования команды ”-М.: Финансы и статистика, 2010.-544 стр.
  6. Иванова В.Н. Социальный менеджмент. Учебное пособие. - М.: Высшая школа, 2010. -230 с
  7. Самофалов М.В., Резниченко В.А. Мотивация трудовой деятельности. Учебное пособие. - М.: МЭСИ, 2007.-250 с.
  8. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. “Management” 2012.672p.
  9. Philip Kotler., Gari Armstrong. “Prinsiples of marketing”2014.719p.

### **Internet saytlari**

<http://www.cer.uz> “*Экономическое обозрение*” jurnalining sayti

<http://www.google.com> “*Ma'lumotlar qidiruv sayti*”

<http://www.uza.uz> “*O'zbekiston axborot agentligi*” sayti

<http://www.stat.uz> *Davlat Statistika qo'mitasining sayti*

<http://www.mf.uz> *O'zbekiston Respublikasi Moliya Vazirligi*

# **Tarqatma materiallar**

## 1 mavzu bo'yicha tarqatma material

### **“Obod turmush yili” Davlat dasturidan o'rin olgan ijtimoiy-iqtisodiy masalalar.**

2011 yilning yanvar oyida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi “BMT Mingyillik maqsadlarini O'zbekistonda amalga oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida” maxsus qaror qabul qildi. Unda O'zbekistonda BMTning Mingyillik rivojlanish maqsadlariga muvofiq aholi turmush darajasi va sifatini izchillik bilan yuksaltirish uchun zarur bo'lgan qo'shimcha choralarni amalga oshirish maqsadida vazirliklar, idoralar, markaziy va mahalliy hokimiyat organlarining mamlakatda inson salohiyatining muttasil rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan kompleks harakat dasturi belgilangan<sup>34</sup>.

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

Prezidentimiz - 2013 yilni mamlakatimizda “Obod turmush yili” deb e'lon qilishni taklif etar ekan, “ana shu yo'nalishda boshlagan ishlarimizni izchil davom ettirish, ularni yangi, yuksak bosqichga ko'tarishni asosiy maqsad deb bilamiz”, deya ta'kidladi.

2013 yilda byudjet tashkilotlari xodimlarining ish haqi, pensiyalar, nafaqa va stipendiyalar miqdorini o'rtacha 23 foizdan kam bo'lmagan darajada oshirish, 2013 yilda va keyingi ikki yilda aholi real daromadlarini kamida 1,5 barobar ko'paytirish vazifasi qo'yilmoqda.

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

Obod turmushning yana bir muhim sharti – bu inson salomatligini mustahkamlash bilan bog'liq. Aholi salomatligi borgan sari yuqori darajadagi ijtimoiy rivojlanishning integratsiyalashgan ko'rsatkichiga aylanib bormoqda. Shu munosabat bilan aholining salomatligini mustahkamlash, sog'liqni saqlash muassasalarining profilaktika, ya'ni kasalliklarning oldini olish borasidagi faoliyatining samaradorligini oshirish muhim ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyat kasb etadi.

---

<sup>34</sup>O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2011 yil 26 yanvardagi “O'zbekistonda BMTning Mingyillik rivojlanish maqsadlarini amalga oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida”gi 21-sonli qarori. // O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami. 2011 yil. 4-5-son. 35-modda.

**Juda xavfli tendentsiyalar ichida quyidagilar asosiy bo'lib hisoblanadi:**

a) sayyoramiz tabiiy muxitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar (biologik xilma-xilliklarning tez yo'qolib ketishi, «bug'xona samarasi»ning oshishi va uning natijasidagi iqlimning o'zgarishlari, ozon qatlamning emirilishi, o'rmon maydonlarining qisqarishi, er, suv va atmosferaning inson faoliyati chiqindilaridan zaharlanishi).

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

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

g) qayta tiklanmaydigan tabiiy resurslardan foydalanish rejimining buzilishi, kelajak avlod manfaatlarini zamondoshlar tomonidan hisobga olmaslik.

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



## 2-mavzu bo'yicha tarqatma material

### Boshqaruv inqilobi mohiyati

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



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

Xammurapi o'limidan ming yil o'tgach, Vavilon o'zining menejment amaliyotining rivojlanish markazi ekanligini yana esga soladi. Xukmdor Navuxodonosor II (er. av. 603-562) tekstil mahsulotlar va don omborlarida ishlab chiqarish nazorati tizimining muallifi bo'ldi. U omborlarga har hafta keladigan mato va don sifatini aniqlash uchun ranglardan foydalandi.

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

Ko'p sonli boshqaruv yangilanishlarini Qadimgi Rimda, ayniqsa Diokletian (243-316y) hududiy boshqaruv tizimida, shuningdek, O'rta asrlarda Rim katolik cherkovini tuzilishida ko'rish mumkin. Uni hozirda ham g'arb dunyosining eng mutlaq shakllangan tashkiloti deb hisoblashadi. Uning hissasi, menejmentning

personalni boshqarish, hokimiyat va avtoritet tizimi, funktsiyalarning maxsuslashuvi kabi sohalarida juda kattadir.



Navuxodonosor II

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

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

Kapitalistlar sinfidan ajralgan mutaxassis menejerlar sinfi paydo bo'lishi bilan, jamiyatda yangi radikal to'ntarish haqida imkoniyat tug'ildi. Buni beshinchi **boshqaruv inqilobi deb hisoblash** kerak.

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

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

### 3-mavzu bo'yicha tarqatma material

| № | Boshqaruv madaniyati elementlari   |
|---|--|
| 1 | Boshqaruv bilimlari (menejment va boshqaruv nazariyalari) kayfiyat, ong muvofiqligi;   |
| 2 | Jamiyat munosabatlari namuna, me'yorlar va bilimlar mujassamlashtirgan tashkiliy boshqaruvchanlik inson madaniyati elementlaridir;   |
| 3 | Boshqaruv faoliyati, haqiqiy ijodiy xarakterga ega bo'lib, ijtimoiy rivojlanish mahsuli va ijtimoiy mehnat jarayonining obyektiv zaruriy unsuridir. Xususan, boshqaruv madaniyatini boshqaruv faoliyatining ma'lum bosqichidagi boshqaruv bilimlari, hissiyotlari, ne'matlari, boshqaruv va tashkiliy munosabatlar yig'indisi sifatida tushinish mumkin. Uning shakllanish mexanizmi quyidagicha bo'lish mumkin: |
| 4 | Bilimlar, boshqaruv kontseptsiyalari, loyihalari, dastur-larining shakllanishi;  |
| 5 | Boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish  |
| 6 | Boshqaruv munosabatlarning rivojlanishi;   |
| 7 | Jamiyatda jamoat institutlari, davlat, qonunlarga hurmatning tasdiqlanishi;  |
| 8 | Boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy etish.   |

| № | Yapon firmasi boshqaruv strategiyasining asosiy xarakteristikallari quyidagilar:  |
|---|---|
|   | O'zgarishlarga moslashish;  |
|   | Muhitga va muhitdagi joyga moslashish;  |
|   | O'zgarayotgan dunyoda ma'lum vaqtga emas, balki uzoq istiqbolda yashash uchun barcha imkoniyatlarni hisobga olish va ulardan foydalanish; |
|   | Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari sifatida ajratib olish.                                   |

| № | Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jihatlari quyidagilar:  |
|---|---|
|   | Uzoq muddatli strategiya;   |
|   | Innovatsion boshqaruv madaniyatining shakllanishida doimiylik;  |
|   | Jahon texnika madaniyatining eng so'nggi namunalarini tez o'zlashtirish;  |
|   | Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi va boshqaruv personalini bilan ishlashni istiqbolli resurslar sifatida qarash; |
|   | Madaniyat me'yorlarini saqlash, qo'llab quvvatlash va ko'paytirish.   |

## Yaponiya va Amerikada xodimlarni boshqarish modellarining taqqoslama (solishtirma) tahlili

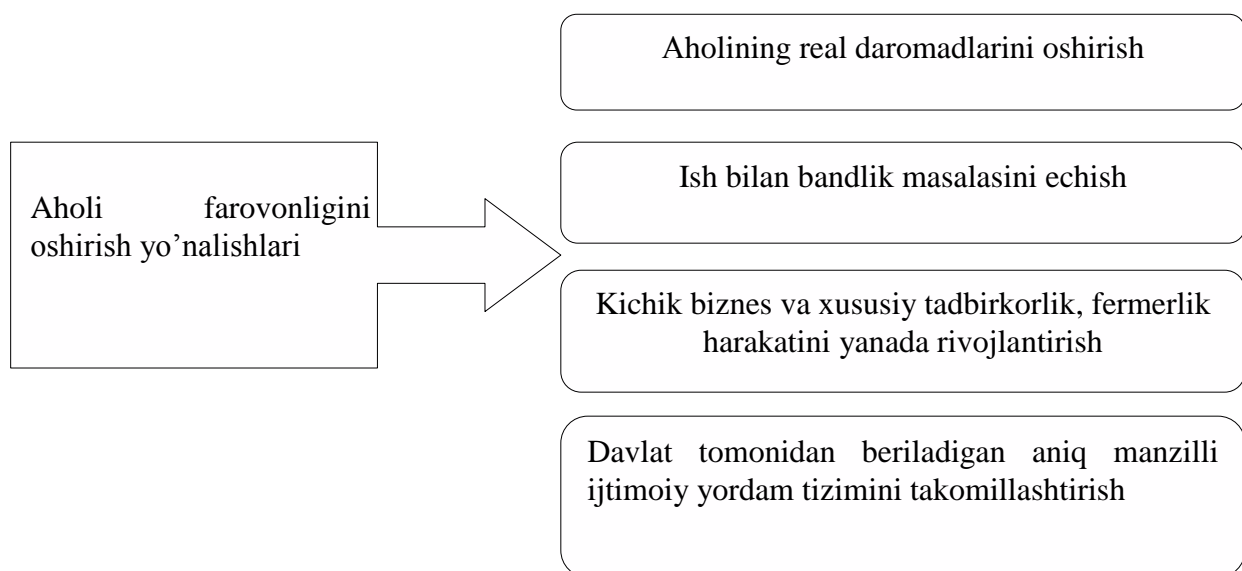
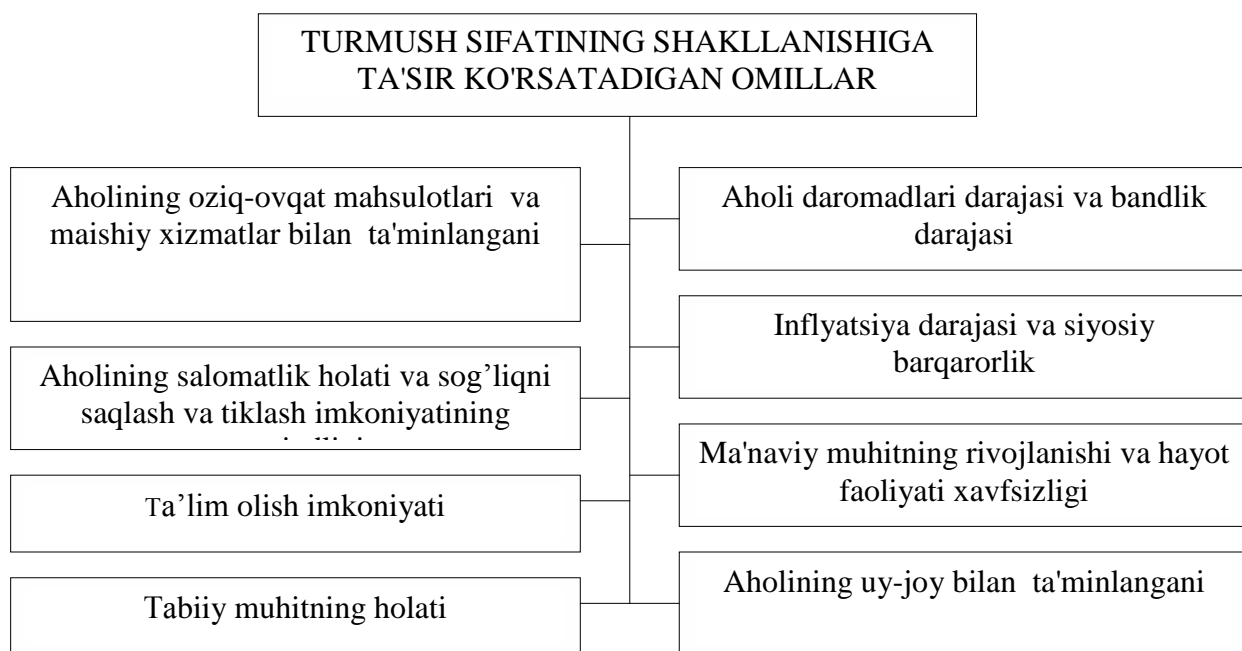
| Yaponiya modeli  | Amerika modeli   |
|--|--|
| <b>1. Firmalar falsafasi</b>   |  |
| Rahbariyat almashgani bilan firmalar falsafasi almashmaydi.<br><br>Kadrlar qoladi, chunki «umrbod yollanish» tizimi amal qiladi.   | Firma rahbariyatining almashinuvi boshqaruv xodimlari va ishchilar almashinishi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

|   |  |
|---|--|
| Zahiralar va operatsiyalar orasida to'xtashlarsiz «aniq o'z vaqtida» (Kanban) tizimidan foydalaniladi   | Ishchilar lavozim ko'rsatmalarini aniq ijro etish asosida ish bajaradilar. Ish haqi stavkasi lavozimi, baearayotgan ishi malakasiga bog'liq holda qat'iy belgilangan   |
| Majburiyatlar ishchilar orasida qat'iy taqsimlanmagan   | Ish haqi mehnat bozoridagi talab va takliflarga mos holda belgilanadi.   |
| Ishchilar vaziyatga qarab har qanday ishni bajaraveradi: shiorlari – «vaziyat bo'yicha harakat qil»   |  |
| <b>6. Ishchilarni rag'batlantirish</b>  |  |
| <p>Qulay moliyaviy holatlarda mukofatlar bir yilda ikki marta to'lanadi (har gall ikki – uch oylik maosh bo'yicha).</p> <p>Ijtimoiy fondlardan to'lovlar va imtiyozlar: uy-joy uchun qisman yoki to'liq to'lov tibbiy sug'urta va xizmat ko'rsatishga xarajatlar, pensiya fondiga ajratmalar, ishga firma transportida olib borish, jamoa bo'lib dam olishni tashkil etish v.b.</p>   | Amerikaning yirik korporatsiyasi prezidentining daromadi Yaponiya firmasi prezidentinikidan o'rtacha uch marta ko'p bo'lsa ham ishchilarni rag'batlantirish yaponiyadagiga nisbatan sezilarli kam  |
| <b>7. Firma ichida rejalashtirish</b>   |  |
| <p>Firma ichidagi bo'linmalar uch yillik rejaga ega bo'lib, ular investitsion siyosat va yangi texnikani joriy etish shuningdek, 10-15 yillik istiqbol rejalarini qamrab oladi</p> <p>Rejalar firma bo'linmalarining siltashini rejalashtirish printsipti bo'yicha ishlab chiqiladi.</p> <p>Bo'linma (bo'lim) rejasida ishlab chiqarish hajmi, mahsulotlar soni tabiiy ko'rinishda, foyda (daromad) shtatlar jadvali, etkazib beruvchilar ro'uxati ko'rsatiladi</p> | <p>Rejalashtirish jarayoni qayta markazlashtirilgan. Bo'limlar tomonidan asosiy moliyaviy ko'rsatkichlar, ishlab chiqarish sarfi, savdo va yil davomida tuzatishlar kiritish mumkin bo'lgan NIOKR rejalashtiriladi. Mahsulotning har bir yangi turi bo'yicha strategik xo'jalik markazlari (SXM)dan foydalaniladi.</p> |
| <b>8. Moliyaviy siyosat</b>   |  |
| Bo'limlar daromadining bir qismi (40% gacha) ular tomonidan mustaqil foydalaniladi.   | Firma ma'muriyati foydani bo'linmalar orasida qayta taqsimlaydi. Boshqalarni (yo'q   |

|   |   |
|---|---|
| Foyda ishlab chiqarishni ratsionalizatsiyalashga korporatsiya moddiy xarajatlarini qisqartirishga, resurslarni tejoychi yangi texnologiyalarni joriy etishga, uskunalarni modernizatsiyalashga yo'naltiriladi, qarz mablag'larini keng jalb etish | qilish, qo'shilish) xarid qilish hisobiga ishlab chiqarishni kengaytirish. Korporatsiyaning o'zini o'zi moliyalashtirishi |
|---|---|

#### 4-mavzu bo'yicha tarqatma material

| № | <b>Inson taraqqiyotini baholash quyidagi printsiplar va uchta komponentga asoslanadi:</b>   |
|---|---|
| 1 | <p>Farovonlik. Inson taraqqiyoti faqatgina ijtimoiy siyosat sohasi bilan cheklanadi, deb o'ylash xato bo'ladi. Iqtisodiy rivojlanishsiz, iqtisodiy salohiyatni oshirmasdan, odamlarning ehtiyojlarini qondirish va imkoniyatlarini kengaytirishga erishib bo'lmaydi. Inson taraqqiyoti kontsepsiyasini faqat ta'lim va sog'liqni saqlash, gender rivojlanish va qashshoqlikka qarshi kurash ko'rsatkichlari kabi ijtimoiy mezonlar statistikasi asosida tahlil qilish noto'g'ri. Ushbu ma'lumotlar jamg'arish va investitsiyalar, ishlab chiqarish va iste'mol qilish, savdo va texnologiyalar kabi ko'rsatkichsiz inson taraqqiyoti haqida to'liq tasavvur hosil qilish imkonini bermaydi. Jamiyatning rivojlanishi odamlarning moddiy va ma'naviy ehtiyojlarini qondirish uchun resurslardan foydalanish optimalligiga ko'ra baholanadi. Shu sababli inson taraqqiyotining bosh uch komponentidan bittasi farovonlik hisoblanadi.</p> |
| 2 | <p>Huquq va imkoniyatlarning kengayishi. Inson taraqqiyotining darajasi rivojlanish masalalarini hal qilishda insonning o'zi qanchalik ishtirok etayotgani bilan ham belgilanadi. Axir, u rivojlanishning nafaqat ob'ekti, balki sub'ekti hamdir.</p>   |
| 3 | <p>Adolat. Jamiyatning rivojlanish darajasi imkoniyatlar tengligiga, ya'ni ushbu jamiyatda aholining turli individ va guruhlari o'rtasida huquq va majburiyatlar taqsimlanishi adolat printsiipiga ko'ra baholanishi kerak</p>  |



### **O'zbekistonda mehnat resurslarining ko'rsatkichlari, ming kishi**

| T/r | Ko'rsatkichlar            | 2013    | 2014    | 2015    |
|-----|---------------------------|---------|---------|---------|
| 1.  | Mehnat resurslari soni    | 17365,5 | 17841,0 | 18329,5 |
| 2.  | Iqtisodiy faol aholi soni | 12929,9 | 13275,8 | 13658,0 |
| 3.  | Ish bilan band aholi soni | 12303,1 | 12644,2 | 13014,1 |
| 4.  | Ishsizlar soni            | 626,8   | 631,6   | 643,9   |
| 5.  | Ishsizlik darajasi, foiz  | 4,8     | 4,8     | 4,7     |



**O'zbekistonda yangi ish o'rinlarini yaratishga bo'lgan ehtiyoj  
ming kishi<sup>35</sup>**

| T/r  | Ko'rsatkichlar   | 2013   | 2014   | 2015   |
|------|--|--------|--------|--------|
| I.   | Yangi ish o'rinlariga ehtiyoj, jami  | 1215,6 | 1222,6 | 1275,4 |
| 1.1. | Mehnat bozoriga ilk bor kiradigan shaxslar soni  | 575,8  | 573,3  | 613,7  |
|      | Shulardan bitiruvchilar:   |        |        |        |
|      | akademik litseylar   | 17,8   | 13,4   | 13,1   |
|      | - kasb-hunar kollejlari  | 493,3  | 501,1  | 540,6  |
|      | - oliy o'quv yurtlari  | 58,3   | 58,8   | 60,0   |
| 1.2. | Ishga joylashishga muhtoj, ish bilan band bo'lmagan aholi soni   | 622,0  | 631,6  | 643,9  |
|      | Shulardan qaytib kelgan mehnat migrantlari soni  | 37,3   | 36,5   | 35,8   |
| 1.3. | Boshqalar (muddatli xarbiy xizmatdan qaytganlar, jazoni o'tashdan ozod etilganlar)                     | 17,8   | 17,7   | 17,8   |
| II.  | Ish o'rinlariga ehtiyoj, jami  | 1215,6 | 1222,6 | 1275,4 |
|      | Shu jumladan:  |        |        |        |
| 2.1. | Xodimlarning tabiiy ishdan ketishi (pensiyaga chiqish, o'lim va h.k.) ish o'rinlarining paydo bo'lishi | 150,0  | 161,0  | 173,0  |
| 2.2. | Mehnat muassasalariga ish beruvchilar tomonidan berilgan bo'sh ish o'rinlari soni                      | 73,0   | 75,0   | 78,0   |
| 2.3. | Yangi tashkil qilinadigan ish o'rinlari soni   | 992,6  | 986,6  | 1024,4 |

<sup>35</sup> O'zbekiston Respublikasi Mehnat va aholini ijtimoiy muhofaza qilish vazirligi ma'lumotlari.

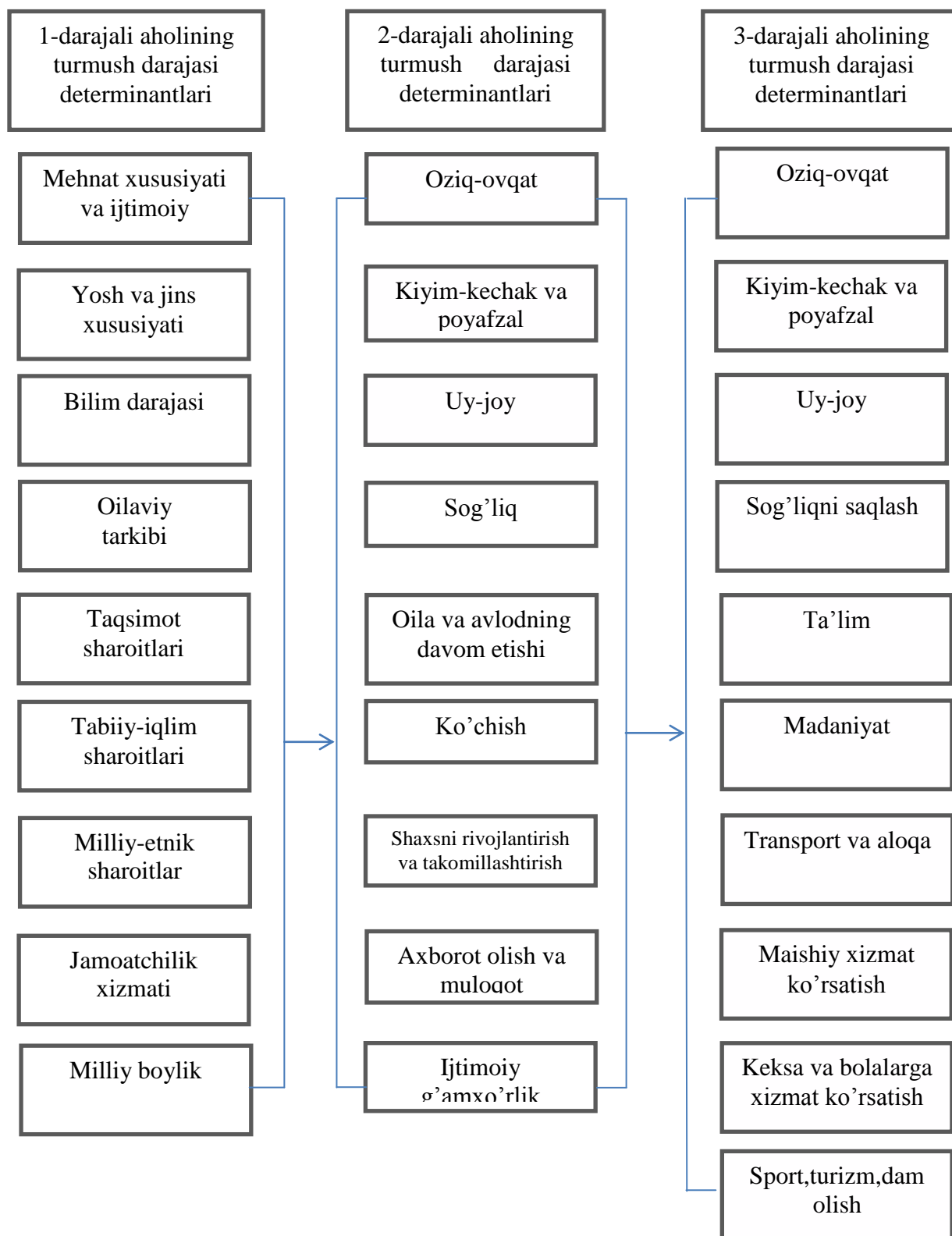
## 5-mavzu bo'yicha tarqatma material

### Aholi turmush darajasi komponentlari<sup>36</sup>

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

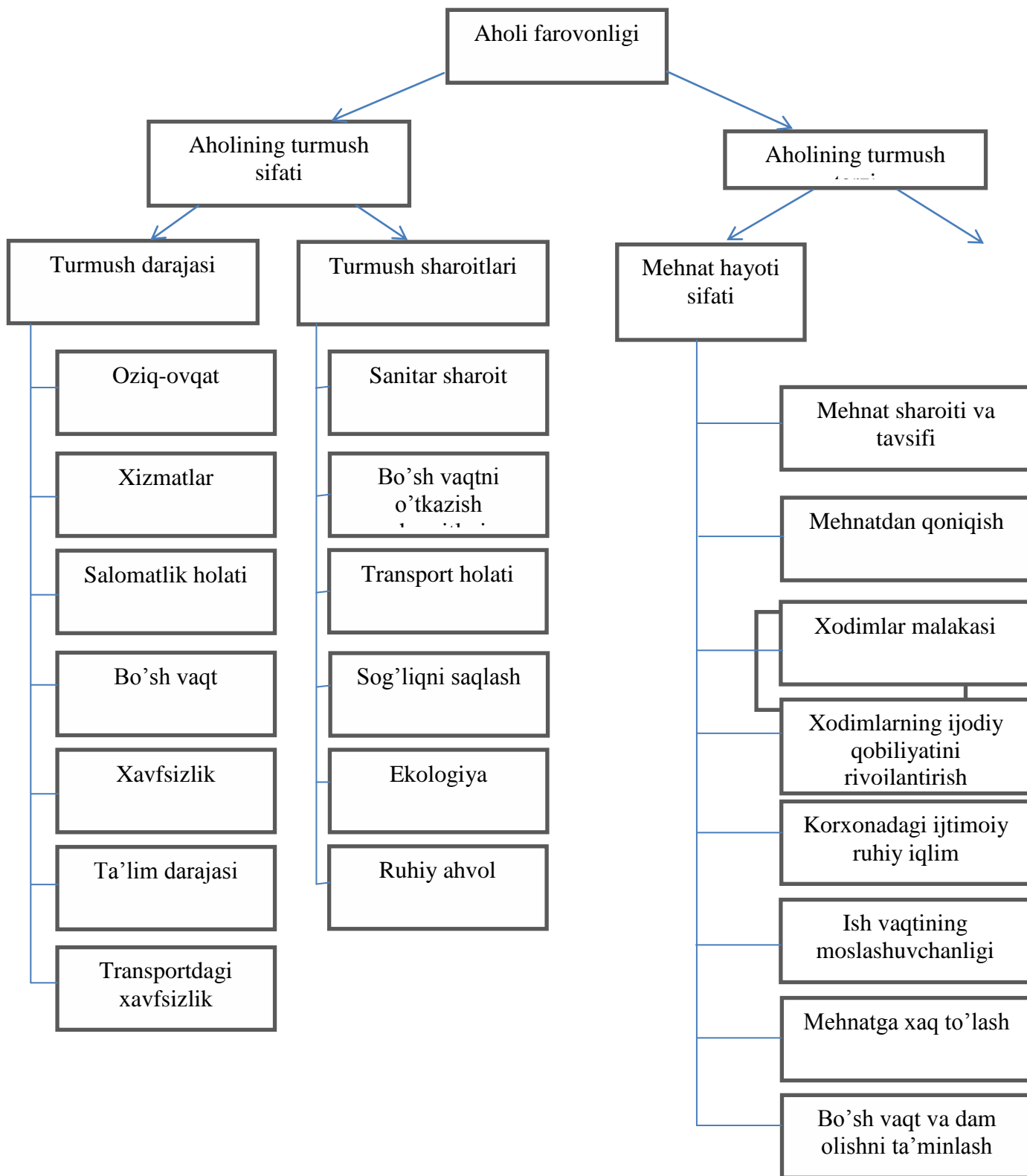
---

<sup>36</sup> Q.X.Abdurahmonov, X.X.Abduramanov ., "Aholi turmush tarzi va daromadlari"., O'quv qo'llanma. 2011y.



### Aholining turmush darajasi<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Q.X.Abdurahmonov, X.X.Abduramanov ., "Aholi turmush tarzi va daromadlari"., O'quv qo'llanma. 2011y.



**Aholi farovonligini tashkil qiluvchi komponentlar**

## 6-mavzu bo'yicha tarqatma material



O'zbekiston Liberal Demokratik Partiyasi. Tadbirkorlar va ishbiarmonlar harakati – O'zbekiston Liberal Demokratik Partiyasi (O'zLiDeP)

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

«Milliy tiklanish» demokratik partiyasi faoliyatining asosiy yoʻnalishlari quyidagilardir:

- millatning maʼnaviy birligi;
- Vatan (Turkiston) — yagona oila;
- kuchli demokratik davlat;
- milliy qadriyatlar;
- ilmiy-texnikaviy taraqqiyot va umumjahoniy integratsiya;
- zamon kishisi;
- milliy istiqbol.

Partiya Millat, Inson va Vatan manfaatini muqaddas deb biladi. Matbuot organi — «Milliy tiklanish» gazetasi. Bu partiya Oliy Majlisda oʻz fraksiyasiga ega emas.



O'zbekiston XDPning dasturi quyidagilardan iborat:

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

-kishilarning millati, siyosiy qarashlari, diniy eʼtiqodlaridan qatʼiy nazar, munosib hayot kechirishi uchun teng imkoniyatlarni yaratish;

-fuqarolarning erkinlar va xuquqlari, tinch hayot kechirishlarini kafolatlash.

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

XDP oʻz saflarida keng ommani — ziyolilar, ishchilar, xizmatchilar, dehqonlar, tadbirkorlar, yoshlar, fayxriylarni, 80 ga yaqin millat va elat vakillarini birlashtiradi.

Oʻzbekiston «Kamolot» yoshlar ijtimoiy harakati 2001 yil 25 yanvar kuni yoshlar masalalari boʻyicha yigʻilishda Oʻzbekiston Prezidentining kiritgan takliflariga asosan «Kamolot» yoshlar jamgʻarmasi asosida tashkil etildi. Harakatning taʼsis qurultoyi 25 aprel kuni boʻlib oʻtdi.

«Kamolot» yoshlar ijtimoiy harakatining asosiy vazifalari:

-mamlakatimizda erkin demokratik davlat, fuqarolik jamiyati barpo etishga koʻmaklashish maqsadida muntazam ravishda yoshlarning xuquqiy bilimni oshirib borish;

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

-yoshlarning kuch-gʻayratini, intellektual salohiyati, kasb malakasini Vatan ravnaqi uchun yoʻnaltirish;

-xalqaro yoshlar tashkilotlari bilan oʻzaro foydali aloqalarni yoʻlga qoʻyish;

-yoshlar va oʻsmirlar oʻrtasida sogʻlom turmush tarzini keng targʻib etish, jinoyatchilik, diniy ekstremizm, giyohvandlik, loqaydlik kabi turli illatlarga qarshi kurashda Harakatning tasirchan kuchga aylanishiga erishish;



## 7-mavzu bo'yicha tarqatma material

### Farmoyishli ta'sir o'tkazish shakillarini amalga oshirish yo'llari

|              |  |
|--------------|--|
| Direktiva    | <p>* bu usul xar bir raxbarning, ijrochining va boshqaruvchi organning burchlari, xuquqlari va ma'suliyatini aniq belgilashga asoslanadi. Bular mansabga oid qo'llanmalar, turli boshqarish bo'g'inlarning funktsiyalari va vazifalari to'g'risidagi nizomlar bilan qonunlashtiriladi.</p> <p>Direktivlar ishlab chiqarish jarayonida qatnashuvchilarning yuqori boshqaruv organlarining qarorlari, buyruqlari, farmoyishlarini bajarish uchun shaxssan javoblar bo'lishini ta'minlaydi.</p>                                 |
| Buyruq       | <p>*bu korxonada raxbari, u bo'lmaganda uning uo'rinbosari chiqaradigan davlat boshqaruvi aktidir. Buyruq mazkur organ(tashkilot) kompetentsiya(vakolat) doirasida, amaldagi qonunlar, yuqori organlar qaror va farmoyishlarisida va shu qaror va farmoyishlarni ijro etish uchun chiqariladi.</p> <p>Buyruq yuridik akt bo'lib, uni ijro etish uchun majburiydir. Buyruqlar umumiy qoidalarni belgilasa, normativ xarakterda bo'lsa, lavozimga tayinlasa, tashkkur e'lon qilsa, u xolda u individual xarkterda bo'ladi.</p> |
| Ko'rsatma    | <p>*bu aniq ijrochilarga yoki aniq ish yuzasidan beriladigan boshqarish qarorlarining tashkiliy xuquqiy shaklidir.</p> <p>Ko'rsatkichlarda odamga buyruqni amalga oshirish uchun qanday ish olib borish, qanday natijalarga erishish zarurligi tushuntiriladi va maslaxat beriladi.</p> <p>Ko'rsatma buyruqning o'zida, xujjatlardagi rezolyutsiyada, xolatda yoki og'zaki tarzda berilishi mumkin.</p>  |
| Farmoyish    | <p>*bu barcha boshqaruv organlari ma'muriyati tomonidan tezkor joriy masalalar bo'yicha beriladigan boshqaruv aktidir.</p> <p>Farmoyishning buyruqdan farqi shundaki, u xususiy masalalarni xal etishga qaratiladi va direktor, uning o'rinbosarlari, bo'lim boshlig'i, master, funktsional xizmatlar boshliqlari tomonidan o'z kompaniyasi (vakolati) doirasida chiqariladi.</p>  |
| Rezolyutsiya | <p>*bu yig'ilish, majlis, konferentsiya va xokazolarda muxokama qilingan masalalar yuzasidan qabul qilingan qarordir.</p> <p>Xujjatga mansabdor shaxs tomonidan yozilgan yozuv xam rezalyutsiya xisoblanadi va boshqaruvning quyi bo'g'inlari tomonidan bajarilishi majburiydir.</p>   |
| Yo'l-yo'riq  | <p>*bu normativ xuquqiy akt bo'lib, u tashkilot va fuqarolarga ularning funktsional vazifalaridan kelib chiqadigan xati xarakatlarini tayinlab beradi.</p>   |



| <b>Funksional tizimosti</b>            |  |
|--|--|
| <b>obyektlarni boshqarish usullari</b> |  |
| “Ishlab chiqarish” bo‘limi             | *maxsulotning mustaxkam (ishonchli)ligini taxlil qilish;                   |
|  | *maxsulot sifatini nazorat qilish;   |
|  | *omilli taxlil;  |
|  | *funksional taxlil;  |
|  | *ishchi kuchi, uskuna va materiallardan foydalanishni nazorat qilish;      |
|  | *ishlab chiqarish operatsiyalarini o‘rganish;                              |
|  | *ishlab chiqarishni programmalashtirish, rejalashtirish va nazorat qilish; |
|  | *xarajtlarni xisob-kitob qilish va boshqalar.                              |

|                     |  |
|---------------------|--|
| “Marketing” bo‘limi | *tovarlar bozorida korxonaning mavqeini diagnostika qilish;                          |
|                     | *korxonaning bozorga chiqish imkoniyatlarini taxlil qilish;                          |
|                     | *yangi maxsulot va yangi bozorlarga chiqish bo‘yicha talab va extiyojlarni aniqlash; |
|                     | *marketing kontseptsiyasini ishlab chiqish va x.k.                                   |

|                   |  |
|-------------------|--|
| “Xodim” tizimosti | *ishchi kuchini rejalashtirish;  |
|                   | *xodimlar mexnatini va ish xaqini tashkil qilish;                                  |
|                   | *xodimlar va uoarning martabalarini boshqarish;                                    |
|                   | *xodimlarni boshqarish tizimini shakillantirish va uni taxlil qilish va boshqalar. |

***Tashkiliy ta'sir o'tkazish shklarini amalga oshirish yo'llari***

|  |  |
|--|--|
| Loyixalash :   |  |
| *boshqarish strukturasi loyixalash                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• boshqarish apparati strukturasi;</li> <li>• shtatlar jadvali</li> </ul>   |
| *boshqarish jarayonini loyixalash                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• bo'limlar to'g'risida Nizom;</li> <li>• lavozimlar to'g'risida Nizom;</li> </ul>  |
| Boshqarish apparati xodimlari mexnatini uyushtirishni loyixalash | <ul style="list-style-type: none"> <li>• binolarning joylashuvi;</li> <li>• ish o'rinlarini jixozlash;</li> <li>• ish isharotini yaratish;</li> <li>• nazoratni tashkil qilish.</li> </ul> |
| *xujjatlashtirish va xujjat aylanishini loyixalash               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• xujjatlarni qayta ishlash;</li> <li>• nusxalar ko'paytirish;</li> <li>• joylarga etkazish;</li> <li>• xujjatlarni saqlash.</li> </ul>             |
| *boshqarish texnikasini jixozlashni loyixalash                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• aloqa tizimi;</li> <li>• boshqarish ishlarini mexnizatsiyalash va kompyuterlashtirish.</li> </ul>   |

## 8-mavzu bo'yicha tarqatma material

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

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

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

## 9-mavzu bo'yicha tarqatma material

“**Funktsiya**” - bu lotincha soʻz boʻlib biror kimsa yoki narsaning ish, faoliyat doirasi, vazifasi degan maʼnolarni bildiradi.<sup>38</sup>

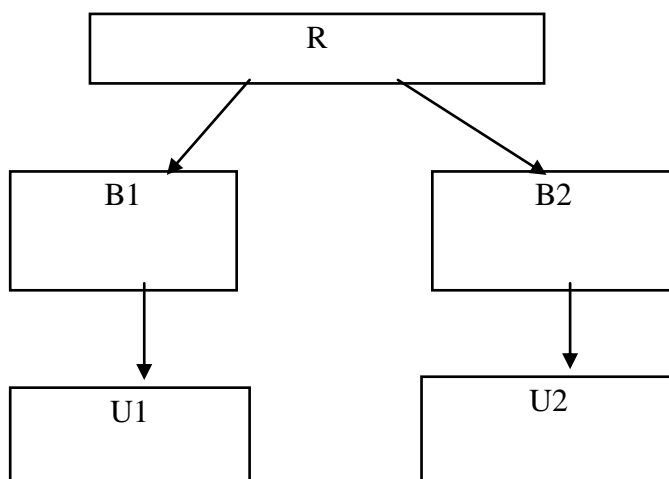
“**Vazifa**” - bu amalga oshirilishi, xal qilinishi lozim boʻlgan masala, erishilishi lozim boʻlgan, koʻzda tutilgan maqsad. Yoki biror bir topshiriq, xizmat, yumush, xizmat lavozimi, mansab, amal.

| <b>Boshqarishning asosiy funktsiyalari</b>   |   |
|--|---|
| <b>Rejalashtirish</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• boshqarishning asosiy va dastlabki funktsiyasidir. Ƴar qanday boshqarish reja tuzishdan boshlanadi.</li> </ul> <p>Bu rejada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• boshqaruv maqsadlari va vazifalari, ularni realizatsiya qilish muddatlari belgilanadi;</li> <li>• vazifalarni amalga oshirish usullari ishlab chiqiladi;</li> <li>• xalq xoʻjaligi boʻgʻinlarining oʻzaro aloqalari oʻrnatiladi;</li> </ul> <p>Rejalashtirishning umumiylik xususiyati shundaki, bunda xar bir boshqaruv xodimi oʻzining shaxsiy ishini rejalashtiradi, oʻz ish joyining faoliyati koʻrsatkichlarini ishlab chiqadi, rejalarni qanday bajarayotganini nazorat qilishni uyushtiradi.</p>  |
| <b>Tashkil qilish</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bu funktsiya boshqaruv obʻekti doirasida barcha boshqariluvchi va boshqaruvchi jarayonlarning uyushqoqligini taʼminlaydi. Shu nuqtai nazardan tashkil qilish ichki va tashqi shart-sharoitlarning oʻzgarib turishiga qarab amaldagi tizim tarkibini takomillashtirish yoki yangisini tuzish demak dir. Bu funktsiya joriy va strategik rejalarning ijrosini taʼminlash boʻyicha birinchi qadamdir.</li> </ul>  |
| <b>Muvofiqlash-tirish va tartibga solish</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rejalashtirish boshqarishning strategiyasi xisoblansa, muvofiqlashtirish boshqarishning taktik ma salalarini xal qilib beradi. Bu funktsiyaning asosiy vazifasi oqilona aloqalar oʻrnatish yoʻli bilan boshqariladigan tizimning turi qismlari oʻrtasida kelishib ish olib borishni taʼminlashdir.</li> </ul> <p>Muvofiqlashtirish mablagʻlarni tejash maqsadida bashqaruvdagi paralelizm va bir-birini takrorlashni bartaraf qilish imkonini beradi. Bundan tashqari, u turli tarmoqlar oʻrtasida resurslarni taqsimlash yoʻli bilan nisbat va mutanosiblikni, ishlab chiqarish bilan isteʼmol oʻrtasidagi munosabatni oʻrnatadi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tartibga solish muvofiqlashtirishning davomi boʻlib, u sodir boʻlib turadigan ogʻishlarni bartaraf qilish yoʻli bilan ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshirishni maqsad qilib qoʻyadi. Uning yordami bilan vujudga kelishi extimol tutilgan ogʻishlarning oldi olinadi.</li> </ul> |

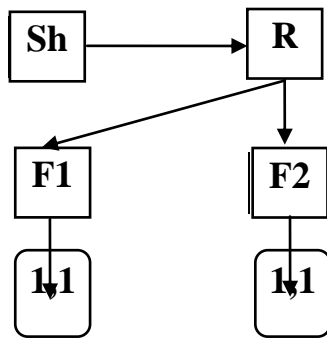
<sup>38</sup> Qarang: o`zbek tilining izo'li lu`ati. M., “Rus tili”, 1981, T,II, 308 - bet.

## Nazorat

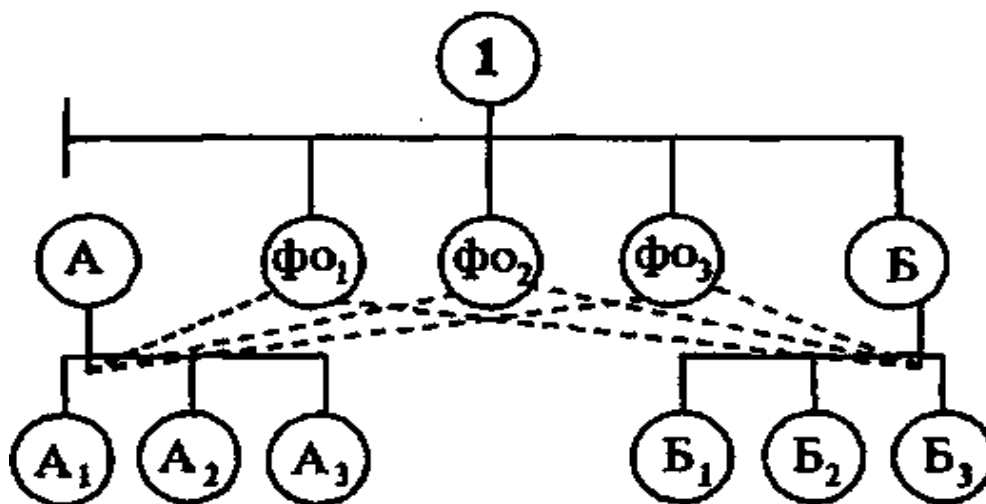
- Bu funktsiyaning maqsadi “tutib olish”, “aybini ochish”, “ilintirish” emas, balki boshqaruv ob’ek tida sodir bo’layotgan jarayonlarni xisobga olish, tekshirish, taxlil qilish va ma’lum tartibda shu ob’ekt faoliyatini o’z vaqtida sozlab turishdir. Nazorat o’rnatilgan me’yoriy xujjatlardan, reja lardan og’ishlarni, ularning joyi, vaqti, sababi va xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi.
- Ta’sirchan nazoratni tashkil qilish xar bir raxbarning funktsional ishidir. Muntazam nazorat yo’q joyda yuksak pirovard natijalarga erishib bo’lmaydi.



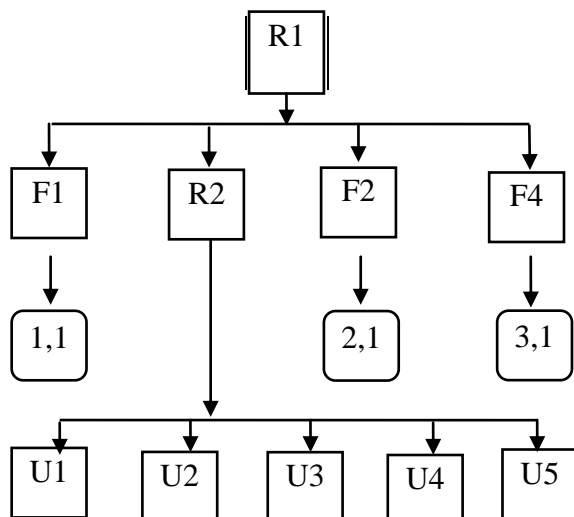
### **Boshqarishning chiziqli strukturasi**



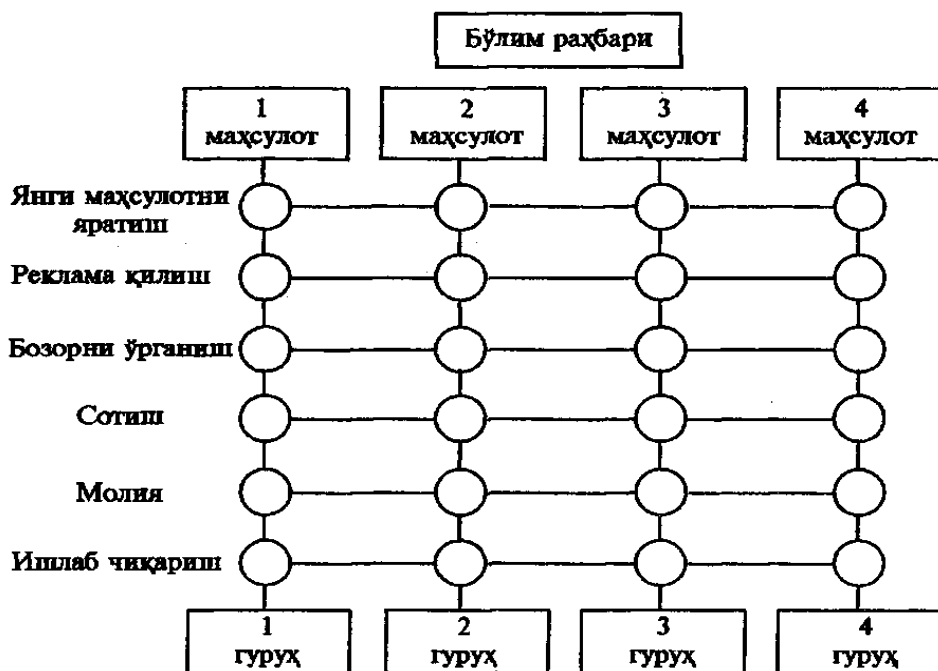
**Boshqarishning chiziqli-shtabli strukturasi**



**Boshqarishning funksional strukturasi**



**Boshqaruvning chiziqli funktsional strukturasi**



**Boshqarishning matritsali strukturasi**

## 10-mavzu bo'yicha tarqatma material

| № | <b>Ijtimoiy tashkilotlarga quyidagi hususiyatlar xos</b>   |
|---|--|
| 1 | Har qanday tashkilot o'z maqsadiga ega, chunki u aniq maqsadlarni amalga oshirish uchun tuziladi va uning faoliyati maqsadga erishganlik darajasi bilan baholanadi. Bunda tashkilot kishilar xatti-harakatini tartibga solish va birlashtirish vazifasini bajaruvchi vosita ekanligini anglanadi.  |
| 2 | Maqsadga erishish uchun tashkilot a'zolari o'ziga xos rol va status (mavqe)lar bo'yicha taqsimlanishga majburdir. Shunga muvofiq, ijtimoiy tashkilot o'zining a'zolari tomonidan bajarilishi kerak bo'lgan ijtimoiy holat va rollarning murakkab o'zaro bog'langan tizimini ifodalaydi. Ijtimoiy tashkilot kishiga taqdim qilingan ijtimoiy status va ijtimoiy rol doirasida, hamda o'sha ijtimoiy tashkilot doirasida qabul qilingan me'yorlar va qadriyatlar chegarasida o'z ehtiyoj va manfaatlarini qondirishga imkon beradi.  |
| 3 | Tashkilot mehnat taqsimoti va uni ixtisoslashtirish asosida vujudga keladi. Shuning uchun ham ijtimoiy tashkilotlarda turli gorizontal strukturalar bo'ladi. Lekin tashkilotning muhim hususiyatlaridan biri - unda boshqaruvning vertikal (ierarxiyali, ya'ni pillapoya) shaklda bo'lishidir. Aynan shu erda boshqaruvchilar va boshqariluvchilar harakati yaqqol ko'zga tashlanadi. Boshqaruvning ierarxiyaga (pillapoya shaklida) asoslanganligi maqsadga muvofiqlilikni ifoda etadi.   |
| 4 | Boshqaruv tizimi tashkilot faoliyatini tartibga solish va nazorat qilish uchun o'ziga xos vositalarga ega. Bu vositalar orasida intituttsional yoki ichki tashkiliy deb ataladigan me'yorlar ya'ni ma'lum vakolatlarga ega bo'lgan o'ziga xos institutlarning faoliyati bilan tuziladigan me'yorlar muhim rol o'ynaydi. Mazkur institutlar me'yoriy talablarni hayotga joriy qiladi va o'ziga xos ta'siri bilan ularni qo'llab quvvatlaydi. Yuqoridavgi to'rt omil asosida muayyan tashkilot o'zaro aloqa va harakat munosabatlarni tartibga soladigan maqsad, aloqa va me'yorlar tizimi sifatida paydo bo'ladi. |



## TASHKIOTLAR

```
graph TD; A[TASHKIOTLAR] --> B[Rasmiy tashkilot]; A --> C[Norasmiy tashkilot];
```

### Rasmiy tashkilot

Rossiyalik sotsiolog A.I. Prigojin, rasmiy tashkilot - aloqa, status va rollarni ijtimoiy rasmiylashtirish asosida tashkil qilish usulidir, deb izoh beradi. Rasmiy tashkilotning asosida ixtisoslashtirish natijasida paydo bo'ladigan mehnat taqsimoti yotadi. Mehnat taqsimoti status-mansablar tizimi ko'rinishida namoyon bo'ladi. Har qanday status va mansablar ma'lum vazifalarni bajarishga mo'ljallangan, natijada hamma vazifalar tashkilot a'zolari o'rtasida taqsimlanadi.

### Norasmiy tashkilot

Norasmiy tashkilotlarga quyidagi klubni misol qilishimiz mumkin. Moskvadagi "Matiz" avtomobili ishqibozlari klubi uch yoshga to'ldi. "Matiz-klubi" qatnashchilarining uchrashuvi bo'lib o'tdi. Mazkur klub norasmiy tashkilot bo'lib, uning a'zolari o'zlarining avtomobil borasidagi hamfikrlar jamoasining uch yilligini nishonlashdi.

## 11-mavzu bo'yicha tarqatma material

«Resurs» tushunchasi 2 xil ma'noga ega: kerak paytda ishlatiladigan zahiralari va vositalari; ma'lum bir vositaning chegaralangan imkoniyatlari (masalan, 1sutkada 24 soat zahira mavjud).

«Resurs» so'zi «zahira» so'zi bilan yaqin ma'noga ega bo'lib, ko'pchilik hollarda sinonim sifatida ishlatiladi. «Zahira» so'zi lotincha «reserve»dan olingan bo'lib, «saqlash» degan ma'noni bildiradi. Bu tushunchalarga yaqin bo'lgan tushunchalardan yana biri «potensial», ya'ni lotincha «potentia» - kuch degan ma'noni bildiruvchi so'zdir. Bu tushuncha qo'llanilishi mumkin bo'lgan barcha imkoniyatlar yig'indisini bildiradi.

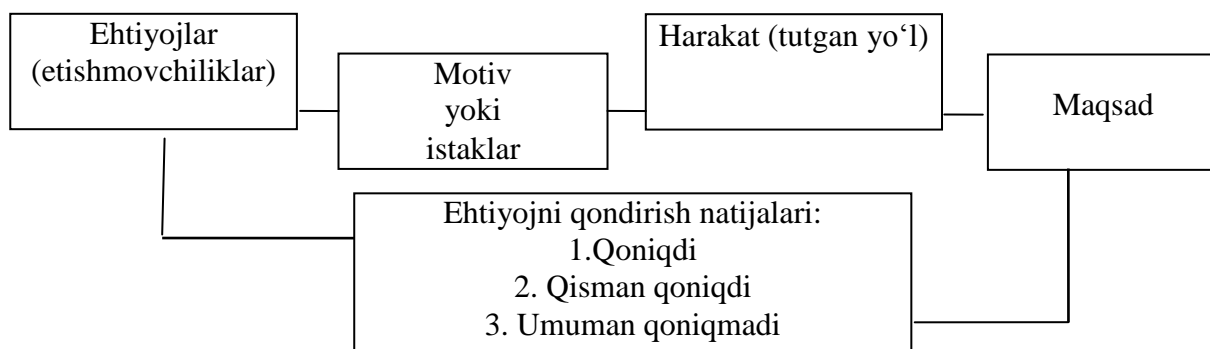
Tabiiy resurs deb inson hayoti va faoliyati davomida bevosita foydalaniladigan barcha turdagi tabiiy ne'matlarga aytiladi.

**Ijtimoiy resurs** shaxslar, ijtimoiy tashkilotlar va umuman jamiyatning ijodiy kuch zahirasi bilan aniqlanadi. Insonlardagi bu energiya zahirasini ba'zi olimlar yadro energiyasi bilan tenglashtirishadi. Hozirgi zamonning eng dolzarb muammolaridan biri, mana shu zahiralarni yuzaga chiqarishdir.

Ijtimoiy menejerlar ijtimoiy resurslarni boshqarish va ularning sifat va miqdorini o'lchash mexanizmlarini ishlab chiqishlari kerak. Shu maqsadda ijtimoiy resurslar quyidagilarga bo'lingan:

1) Motivatsion; 2) Intellektual; 3) Informatsion; 4) Kommunikativ; 5) Ijtimoiy-psixologik; 6) Bellashuvli; 7) Demografik; 8) Ijtimoiy-ekologik; 9) Faoliyatli; 10) Innovatsion; 11) Strategik; 12) Hodimlararo; 13) Tashkiliy; 14) Boshqaruv; 15) Ilmiy.

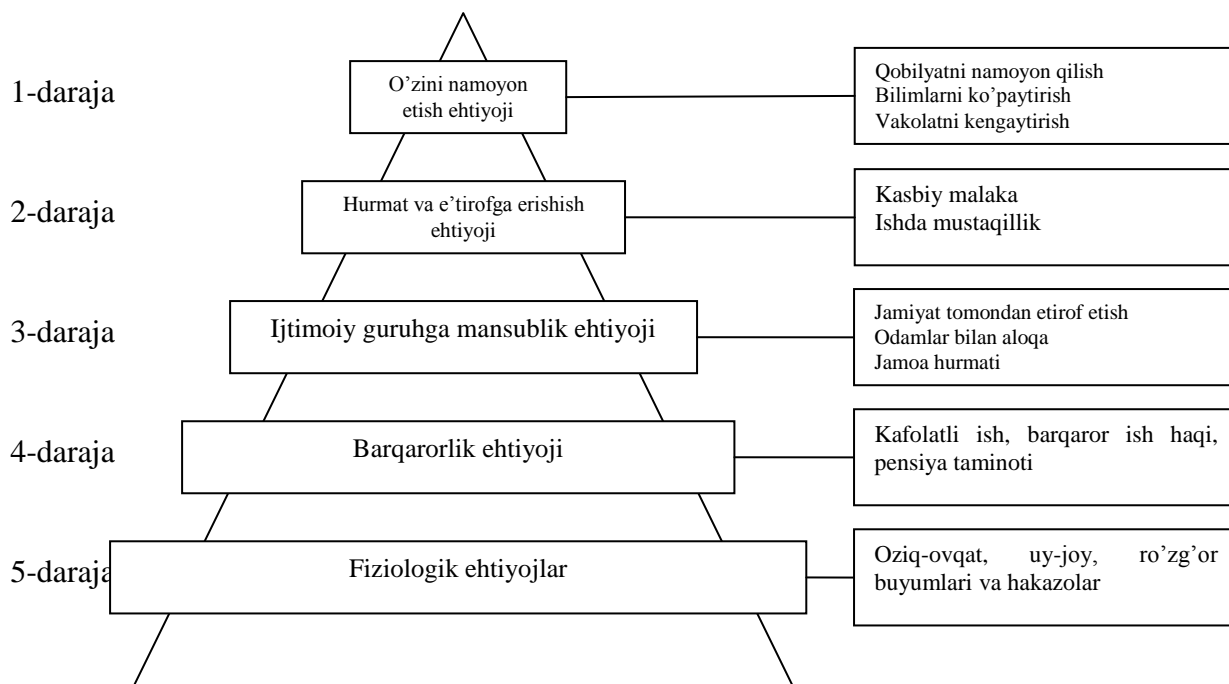
## 12-mavzu bo'yicha tarqatma material



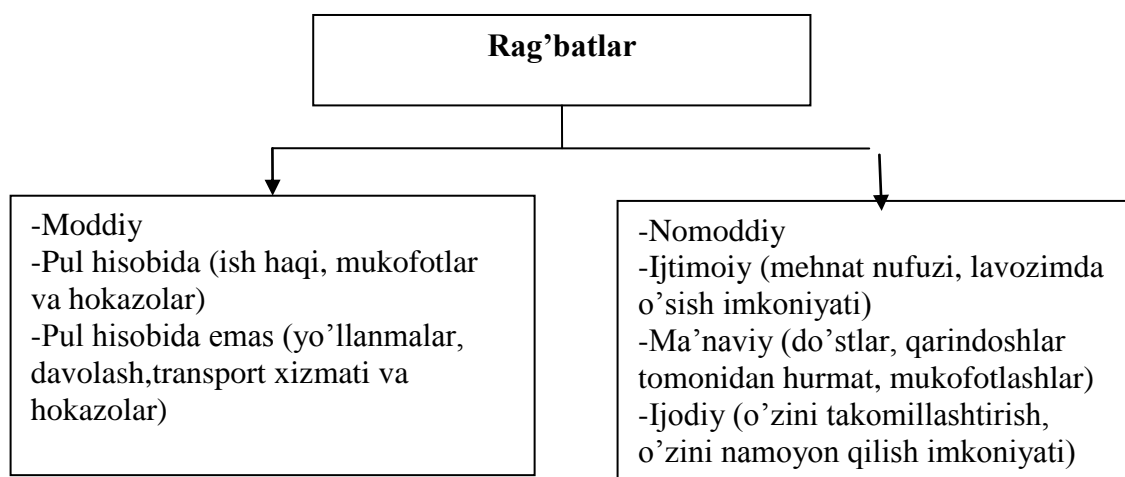
### Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirishni ifodalovchi model

#### Ehtiyojlar ro'yxati

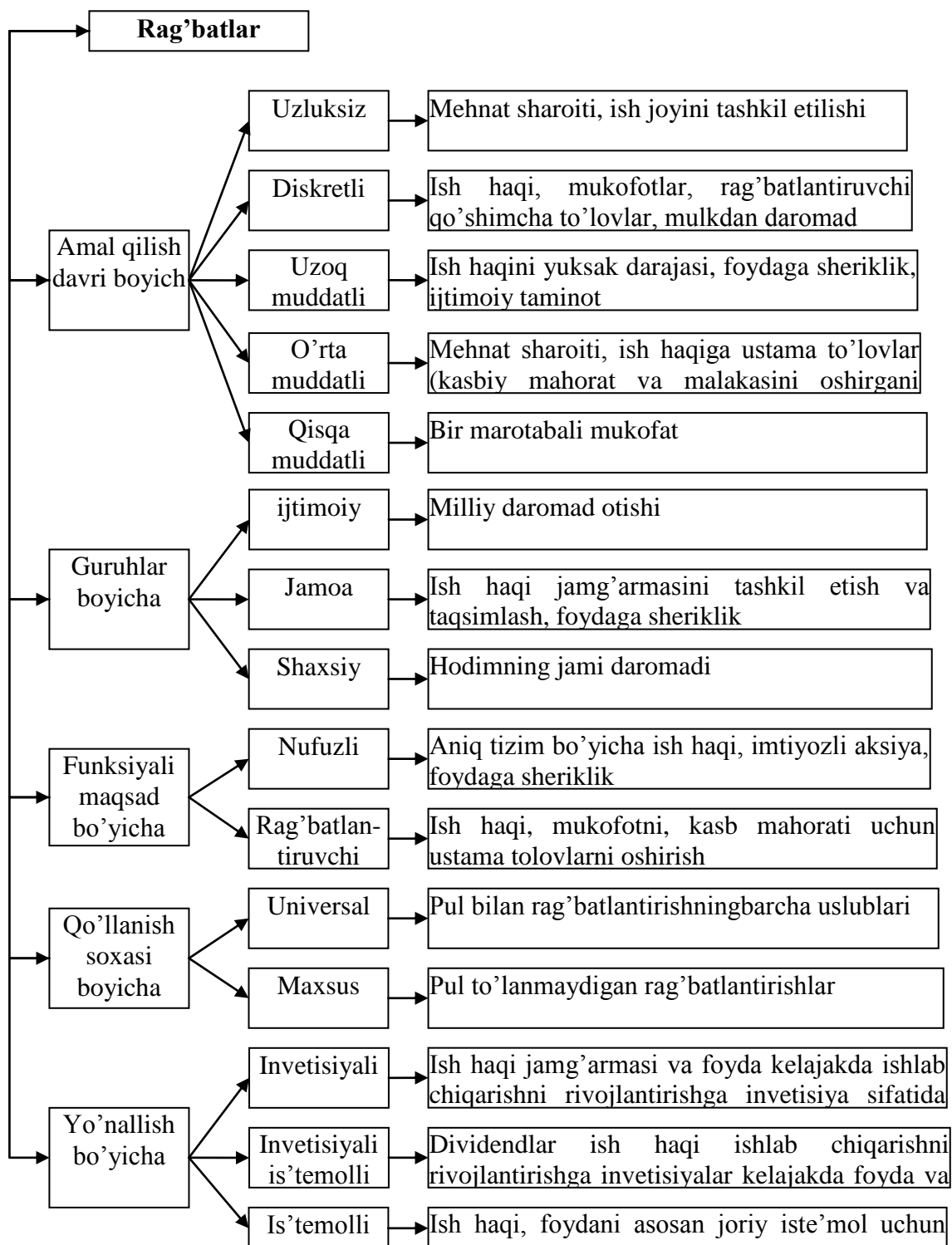
|    | Shaxs uchun  | <sup>1</sup> | Jamiyat uchun   |
|----|--|--------------|---|
| 1. | Asosiy ehtiyojlar<br>oziq-ovqat, kiyim-kechak va uy-joyga<br>dam olish va sog'liqqa  | 1.           | Asosiy ehtiyojlar:<br>mehnatga<br>xavfsizlikka<br>qo'shimcha mahsulotga<br>boshqarishga                 |
| 2. | Sotsial ehtiyojlar<br>ijodiy mehnatga<br>oila va muhabbatga<br>bilim va axborotga<br>toat ibodatga, jasoratga<br>zurriyotni davom ettirishga<br>tartib va barqarorlikka<br>bo'sh vaqt va dam olishga<br>o'zlikni anglashga | 2.           | Sotsial ehtiyojlar<br>barqarorlikka<br>ishonchga<br>mustaqil taraqqiyotga                               |
| 3. | Rag'bat va talablar<br>moddiy<br>sotsial<br>estetik  | 3.           | Rag'bat va talablar<br>zamonaviy ishlab chiqarishga<br>ma'naviy-ma'rifiy taraqqiyotga<br>rahm shavqatga |



### A. Maslou boyicha ehtiyoj darajalari piramidasi



## Rag'bat turlari



## Rag'batlarni sinflashuvi

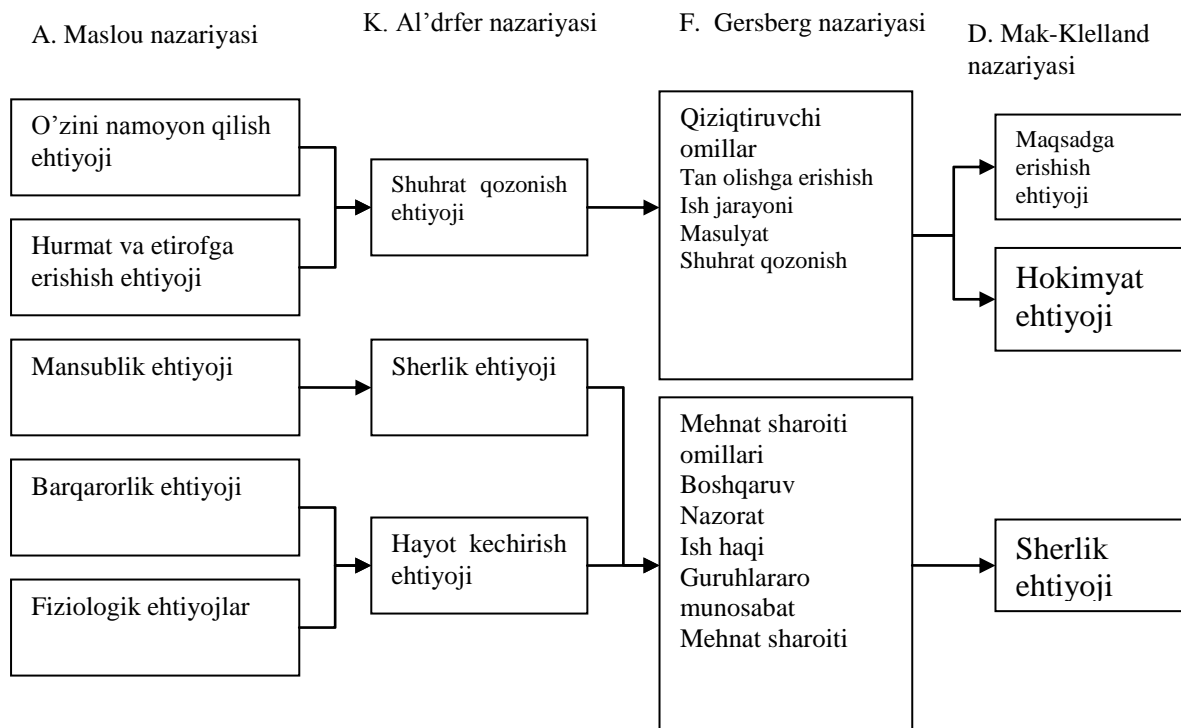
### Yuqori darajadagi ehtiyojlarni qondirish usullari

|  |   |
|--|---|
| Sotsial ehtiyojlar                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>-xodimlarga shunday ish beringki, ular bir biri bilan aloqada bo'lish imkoni bo'lsin</li> <li>-ish joylarida birdamlik ruhi, mushtaraklik tuyg'usini yarating</li> <li>-bo'ysinuvchilar bilan davriy kengashlarni o'tkazib turing.</li> <li>-no formal guruhlarni "tinchitish"ga harkat qilmang, agar u korxonaga mavqeiga putur etkazmasa</li> <li>-xodimlarga korxonaga doirasidan tashqariga ham sotsial faollik qilishga imkon bering</li> </ul> |
| Xurmatga bo'lgan ehtiyoj                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>-bo'ysinuvchilarga mazmunliroq ishni taklif qiling</li> <li>-xodimlarning erishgan yutuqlari bilan aks aloqani ta'minlang</li> <li>-xodimlar yutuqlarini yuqori baholang va rag'batlantiring</li> <li>-xodimlarni maqsadni aniqlashga va qaror qabul qilishga taklif qiling</li> <li>-bo'ysinuvchilarga vakolat va huquq bering.</li> <li>-bo'ysinuvchilarni amal pila poyalari sari ko'taring.</li> </ul>   |
| O'zligini isbotlashga bo'lgan ehtiyojlar | <ul style="list-style-type: none"> <li>-bo'ysinuvchilarning o'z imkoniyatlaridan to'liq foydalanishi uchun ularning o'qishiga sharoit yaratib bering</li> <li>-bo'ysinuvchilarga murkabaab va muhim ish bering, toki ular butun vujudini berib ishlasin.</li> <li>-bo'ysinuvchilarning tashabbusini rivojlantiring va rag'batlantiring.</li> </ul>  |

## F. Gertsberg modeli

| Mehnat sharoitlari omillari           | Qiziqtiruvchi omillar                           |
|---------------------------------------|---|
| Korxonaga siyosati                    | Muvaffaqiyat qozonish                           |
| Ish sharoiti                          | Shuhrat qozonish                                |
| Ish haqi                              | Ish natijalari etirof etilishi va ma'qullanishi |
| Jamoadagi o'zaro munosabat            | Yuksak ma'sulyat darajasi                       |
| Ish ustidan bevosita nazorat darajasi | Ijodiy va kasbiy rivojlanish imkoniyati         |

## Mohiyat bo'yicha qiziqtirish nazariyalariga muvofiq ehtiyojlarning o'zaro bog'liqligi



### 13-mavzu bo'yicha tarqatma material

**Menejer**-bu maxsus tayyorgarlik ko'rgan boshqarishning sir-asrorlari qonun-qoidalarini chuqur biluvchi malakali mutaxassisdir. Menejerlar yollanma boshqaruvchilar bo'lib aholining alohida ijtimoiy katlamini tashkil etadi.

Kompaniya firma, korxonalar, bank, moliya muassasalarining ijroiya hokimiyatga ega bo'lgan boshqaruvchi, direktor, rahbar, mudir, ma'muriy boshqaruvchi kabilarning barchasi ham **menejerlar** deb yuritiladi.

Boshqaruv pog'onasiga qarab menejerlar ham uch toifaga bo'linadi.

\* Yuqori pog'onadagi menejerlar.

\* O'rta pog'onadagi menejerlar.

\* Quyi pog'onadagi menejerlar.

**Yuqori pog'onadagi menejerlar** firma istikbolini belgilash uning kelajagi uchun ahamiyatli chora tadbirlarni ishlab chikish bilan shugullanadi. Bir suz bilan aytganda firma andozasini ishlab chikadi va uni amalga oshiradi.

**O'rta pog'onadagi menejerlar** firma faoliyatining ayrim tomonlarini, chunonchi, ishlab chiqarish, tovarlarni sotish, narx belgilash, moliya faoliyati yangi tovarlarni o'zlashtirish texnologiyani qo'llash mehnatni tashkil etish kabilarni boshqarish bilan shugullanadi.

**Quyi pog'onadagi menejerlar** quyi bo'g'inda, masalan, tsex bo'lim brigada doirasida ishni tashkil etish, kunlik, xaftalik, oylik ish topshiriqlarining bajarilishini boshqarib boradi.

To'g'ri, korxonani boshqarish mulk egasining vazifasi deyishimiz mumkin. Ammo boshqarish uchun mulk egasi bo'lish shart emas. Shu xususdan orkestrni boshqaruvchi direjer musiqa asboblarining egasi bo'lmasa ham uz ishini qilaverishini eslash o'rinli. Boshqarish vazifasini korxonalar egasining o'zi yoki yollangan ammo mulkdor nomidan ish quruvchi menejer bajaradi.



| <b>Rahbarlik uslubga qarab rahbarlarning turlarga bo‘linishi</b> |   |
|--|---|
| Avtokratik rahbarlar   | <p>*Bunday turdagi rahbar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• buyruq chiqarish, qaror qabul qilish, xodimlarga jazo berish yoki rag‘batlantirishda jamoa fikrini hisobga olmaydi;</li> <li>• o‘zini jamoadan uzoq tutadi; jamoa a‘zolarini bevosita muloqatda bo‘lishini chegaralab qo‘yadi;</li> <li>• o‘zining noo‘rin harakatlarining tanqid qilinishiga chiday olmaydi;</li> <li>• o‘ziga bo‘ysinuvchilarning harakatlarini keskin ravishda tanqid qilishni yaxshi ko‘radi;</li> <li>• muttasil buyruq berishga, hammani o‘z istaklariga so‘zsiz bo‘isindirishga intiladi;</li> <li>• ko‘p gapirishni yoqtirmaydi, lekin bo‘isinuvchilari bilan muomilada bo‘lganda uning rahbarlik g‘ururi balandligi, uzini katta tutish sezilib turadi;</li> <li>• o‘ziga bo‘isynuvchilari oldida qovog‘i solingan kayfiyatda bo‘ladi.</li> </ul> <p>Xullas, avtokratik rahbar o‘ziga bino qo‘igan, dimog‘dor, o‘z qobiliyati va imkoniyatlariga ortiqcha ishonadigan, hukimini o‘tkazishga intiladigan kishilardan etishib chiqadi.</p> <p>Bunday rahbar nazoratdan chetda qolsa o‘sha erda dag‘allik, takabburlik, tazyiq o‘tkazish, majbur qilish kabi o‘ta salbiy holatlar avj uradi.</p> <p>Biroq avtokratik boshqaruv usulini har jihatdan, yomon deb bo‘lmaydi. Ba‘zi bir hollarda bo‘ysinuvchilarning madaniy darajasi, axloqi pastligi sababli avtokratik uslubini tanlab olish ham ish berib holishi mumkin.</p> |
| Liberal rahbar   | <p>*Bunday turdagi rahbar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• idorasiz, tashabbussiz bo‘ladi;</li> <li>• o‘z zimmasiga mas‘uliyat olishni yoqtirmaydi;</li> <li>• ishni o‘z holiga tashlab ko‘yadi;</li> <li>• idoraga nisbatan qat‘iy bo‘lishdan hayiqadi;</li> <li>• o‘zini haddan tashqari ehtiyot qiladi;</li> <li>• biron xodim bilan ham aloqani buzishni istamaydi;</li> <li>• talabchan emas, sust nazorat qiladi;</li> <li>• suiste‘mollarga bevosita yo‘l qo‘imasa ham o‘zini bilmaslikka soladi;</li> </ul> <p>Bunday rahbar tashqaridan ko‘rsatiladigan ta’sirga moyilligi bilan ko‘zga tashlanib turadi.</p>   |
| Demokratik rahbar  | <p>*Bunday turdagi rahbar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• boshqarish funksiyalarini jamoa fikri bilan hisoblashib amalga oshiradi;</li> <li>• ishlab chiqarishni boshqarishga xodimlarni jalb qiladi; ularning bildirgan fikriga quloq soladi; ular bilan maslahatlashadi, ijobiy tamonlarini inobatga oladi;</li> <li>• barcha bilan barobar va samimiy munosobatda bo‘ladi, ustunligini bildirmaydi;</li> <li>• buyruq berish yo‘li yuilan emas, balki ishontirish uslubida ish tutadi;</li> <li>• buyruq rahbarlik uslubi bo‘isinuvchilarning shaxsiy tashabbusini, ijodiy faoliyatini rivojlantiradi va jamoada o‘rtoqlik va ishchan muhitni yaratadi.</li> </ul>   |

## Rahbarlik turlarining, o'ziga xos xususiyatlari

| 1  | Belgilar                                       | Rahbarlik turlari                                     |  |  |
|----|--|---|--|--|
|    |  | Avtokratik rahbar                                     | Demokratik rahbar  | Liberal rahbar                             |
| 1  | qaror habul qilishda                           | Yakkabosh, jamoa fikri bilan hisoblashmaydi           | Jamoa fikri bilan hisoblashadi   | Ko'rsatmaga binoan ish tutadi              |
| 2  | qaror echimlarini bo'ysinuvchilarga etkazishda | Yozma va og'zaki buiruv, ko'rsatma orqali             | Taklif orqali  | Iltimos qilish, yalinish orqali            |
| 3  | Ma'suliyatni taqsimlash orqali                 | To'la tukis rahbar qo'lida                            | Vakolatiga binoan  | To'la-to'kis ijrochilarning fikriga binoan |
| 4  | Bo'ysinuvchilarning tashabbuskorligiga         | Io'l qo'yadi  | Rahg'batlan-tiradi va foydalanadi  | To'la-to'kis tayanadi                      |
| 5  | Kadrlarni tanlashda                            | Kuchli raqobatdoshlardan qutilish tarafdori           | Ishchan, bilimdon xodimlarga mo'ljal oladi va ularning o'sishiga yordam beradi | Beparvo                                    |
| 6  | Bilimga bo'lgan munosabatda                    | xamma narsani o'zim bilaman deb hisoblaidi            | Mutassil o'qiydi va qo'l ostidagi bo'ysinuvchilardan ham shuni talab qiladi    | E'tiborsiz, baribir, beparvo               |
| 7  | Muomalada                                      | Salbiy, masofa saqlaydi                               | Ijobiy muloqatda kirishimli va faol  | Tashabbus ko'rsatmaydi                     |
| 8  | Bo'ysinuvchilariga nisbatan                    | Kayfiyatiga qarab muomala qiladi, asabli              | har xil, talabchan, xairixoh, andishali  | Talabchan emas, muloyim                    |
| 9  | Intizomga nisbatan                             | qattiq, formal, yuzaki                                | Maqsadga muvofiq talab qiladi  | Yumshoq yuzaki                             |
| 10 | Rag'batlantirishga nisbatan                    | Onda sonda rag'batlantirib tez-tez jazolash tarafdori | Onda-sonda jazolab tez-tez rag'batlantirish tarafdori                          | Aniq mo'ljali yo'q                         |

## 14-mavzu bo'yicha tarqatma material

Mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlarini rivojlantirishning oddiy bo'lgan faqat tepadan qarash usuli, o'zini oqlamadi. Shu narsa ma'lum bo'ldiki, mahalliy xalq o'z muammolarini echishga jalb qilinishi kerak, buning uchun, ularga hokimiyat vakolatlarini moddiy va moliyaviy resurslarni berish zarur. Bu holat ularda mahalliy xo'jalikni rivojlantirishda boshqa bir printsiptial motivatsiyani uyg'otadi, mavjud tabiiy va intellektual resurslardan foydalanishda ratsional yo'llarni topish mahalliy yashovchilarni oxir oqibat o'zlarini ijtimoiy ehtiyojlari uchun aktiv pul ishlab topish yo'liga o'tishga undaydi. Bozor iqtisodiyotni rivojlantirish orqali zamonaviy ijtimoiy infrastrukturani tashkil qilish kerak.

Strategiya - krizisga qarshi boshqaruvning zamonaviy resursi. Strategiya (grekcha strategia. strotos voysko + ago- olib boraman) - umuman urush va kompaniyalarda olib boriladigan juda katta operatsiyalar san'atidir. Hozirgi vaqtda «strategiya» so'zi tagida boshqaruv hamda jamiyat muammolarini echish bilan bog'liq boshqaruv san'ati tushuniladi. Rivojlanish strategiyasi jamiyat doktrinasi va davlat siyosati bilan juda bog'liqdir. Siyosiy maqsadlarda strategiya ularning bajarilishini, jamiyat hayotining turli sohalarida optimal natijalarga erishish texnologiyasi ishlab chiqishni ta'minlab beradi. Shuning uchun jamiyat taraqqiy etishi bilan shaxsiy strategiyalar vujudga keladi. Bular: iqtisodiy, ijtimoiy moliyaviy, pul-kredit, huquqiy, ma'naviy.

Mahalliy resurslardan ratsional foydalanish asosida mahalliy o'z-o'zini boshqaruv organlarini samaradorligini oshirish texnologiyalari juda keng qo'llanilmoqda. Ijtimoiy texnologiyalar va o'z-o'zini boshqarish organlari akademiyasi mutahassislari «SEPIN» fondi ekspertlari bilan birgalikda o'nlab innovatsiya mashg'ulotlari o'tkazishdi. Innovatsion texnologiyalar asta-sekin mahalliy o'z-o'zini boshqaruv tashkilotlarida eskitdan qolgan o'y fikrlardan qutilish yo'llarini aniqlaydi. Ular quyidagilarga olib kelishi mumkin

| № | <b>Munitsipal hamjamiyat innovatsiyalashgan strategiyasi boshqacha bir umumjamiyat hayotiy munitsipal ta'lim printsiplariga asoslanadi:</b> |
|---|---|
| 1 | Munitsipal hamjamiyat yashovchilar - bu bir chegara ostidagi joy emas, balki odamlarning ijtimoiy jamiyati.                                 |
| 2 | Korporativ qiziqishlar bir oila va har bir odam qiziqishi orqali amalga oshiriladi.   |
| 3 | Halqning iqtisodiy mustaqilligi shaharning ijtimoiy - iqtisodiy muammolarini echish sharti sifatida yuzaga chiqadi.                         |
| 4 | Munitsipal hamjamiyatning regional jamiyat bilan aloqalari shartnoma asosida amalga oshirilishi.  |
| 5 | Tadqiqot proektida strategiyani ishlab chiqish jarayoni va uni realizatsiya qilish texnologiyasi bir nechta bosqichlarni o'z ichiga oladi.  |

| <b>№</b> | <b>Strategik maqsadlarini tuzish va olib chiqish tizimni o'zgartiradi. Buning asosida quyidagi proektlar chiqadi</b>   |
|----------|--|
| 1        | Birinchidan, munitsipal hamjamiyat daromadlarini oshirish, kambag'allar yo'q sharoitni tashkil qilish, faqat boylar va juda boylar mavjud;                                   |
| 2        | Ikkinchidan, salomatlikni mustahkamlash, buning natijasida aholining hayot davomiyligi 85 yoshni, bir ishchiga yiliga 1 kun kasal to'g'ri kelsin;                            |
| 3        | Uchinchidan, ijtimoiy himoya.  |
| 4        | Bu maqsadlarga erishish uchun korporativ usuldan foydalanish kerak. Natijada quyidagi masalalar hal bo'ladi:<br>Kasalliklarsiz uzoq umr ko'rish, ijodiy va ijtimoiy faollik; |
| 5        | Halqning yuqori daromadi, oilalar o'zlarini byudjetlarining faqatgina 10% oziq-ovqatga sarflashadi;  |
| 6        | O'sib kelayotgan avlod ishlayotgan halq va nafaqaxo'rlar birga teng huquqli mulkdorga aylanishadi;   |
| 7        | Halq- o'zi yashayotgan joyning egasi va xo'jaini.  |

| <b>№</b> | <b>Ijtimoiy boshqaruvining vazifalari</b>  |
|----------|--|
| 1        | -oila byudjeti va har birining salomatligi darajasiga qarab odamning hayot sifati;   |
| 2        | - munitsipal ta'limda hayotiy sifat integral ko'rsatkichlari:  |
| 3        | -ekologiya, salomatlik va axolining oziq - ovqati;   |
| 4        | -barcha yashovchilvrning daromadlari va moddiy ta'minlan-ganlari;  |
| 5        | -xo'jalik faoliyati natijalari;  |
| 6        | -ijtimoiy aloqalar holati munitsipal ta'lim rivojlanishining krizisga qarshi kontseptsiyasida boshqa mexanizmlar taqdim etilgan. |

## 15-mavzu bo'yicha tarqatma material

«**Ijtimoiy injeneriya**» termini birinchi bo'lib R.Paumning «falsafa huquqiga kirish» ishida uchraydi (1922). Uning bu terminiga yanada aniqlikni Karl Popper kiritdi. U ilmiy hayotga «ijtimoiy texnologiya» tushunchasini ham kiritdi. O'zining fikrlarini 30-40 yillarda «Tarix kambag'alligi» va «Ochiq jamiyat va uning dushmanlari» kabi ishlarida namoyon etdi. K.Popper «utopiylashgan ijtimoiy injeneriya» va «bosqichma-bosqich ijtimoiy injeneriya» o'rtasidagi aniq chegarani ko'rsatdi. U jamiyatni qayta tashkillashtirish uchun «bosqichma-bosqich», «yumshoq» metodlariga asoslangan xolda ta'sir etish kerak, degan fikr bilan chiqqan. Uning kontseptsiyasi marktsistik metodologiyaga, ya'ni radikal, katta xajmdagi, zo'rlash metodikalariga qarshi qo'yilgan edi va ushbu metodlarni «utopiylashgan ijtimoiy injeneriya» deb atagan. Shuning uchun ushbu fikrlari, uning dunyo qarashi bizning mamlakatimizda mashhur emas edi.

| № | <b>60-yillar o'rtalaridan ijtimoiy injeneriya faoliyati, usullarini rivojlantirish borasida quyidagi yo'nalishlarda ishlar olib borildi:</b>              |
|---|---|
| 1 | Ijtimoiy rejalashtirishning nazariyasi va ahamiyati;  |
| 2 | Regionlar, jamiyat hayoti, tarmoqlar bo'yicha kompleks dasturlar ishlab chiqilishi (70-yillar);   |
| 3 | Ijtimoiy proektlashtirish (EVM - 70-80 yillar);   |
| 4 | Boshqaruv va boshqa turdagi maslaxatlar (80-yillar);  |
| 5 | Innovatsiyalarga asoslangan o'yin texnik faoliyatlar, qiyin ijtimoiy muammolarni echish uchun aqliy faoliyat jarayonlarini tashkillashtirish (80-yillar). |

| № | <b>Ijtimoiy injeneriya faoliyati ketma-ket mantiqiy bog'langan jarayonlardan iborat bo'ladi</b>                             |
|---|---|
|   | Real mavjud bo'lgan ob'ektiv diagnostika;   |
|   | Ijtimoiy bashoratlash;  |
|   | Ijtimoiy konstruksiyalarni modellashtirish va eksperimentlar o'tkazish yangi holatdagi ijtimoiy proektlarni ishlab chiqish; |
|   | Proektga monand ijtimoiy rejalashtirish;  |
|   | Innovatsiyalashga ijtimoiy texnologiyalar yordamida projektни amalga oshirish;  |
|   | Boshqaruv sotsiologiyasi.   |

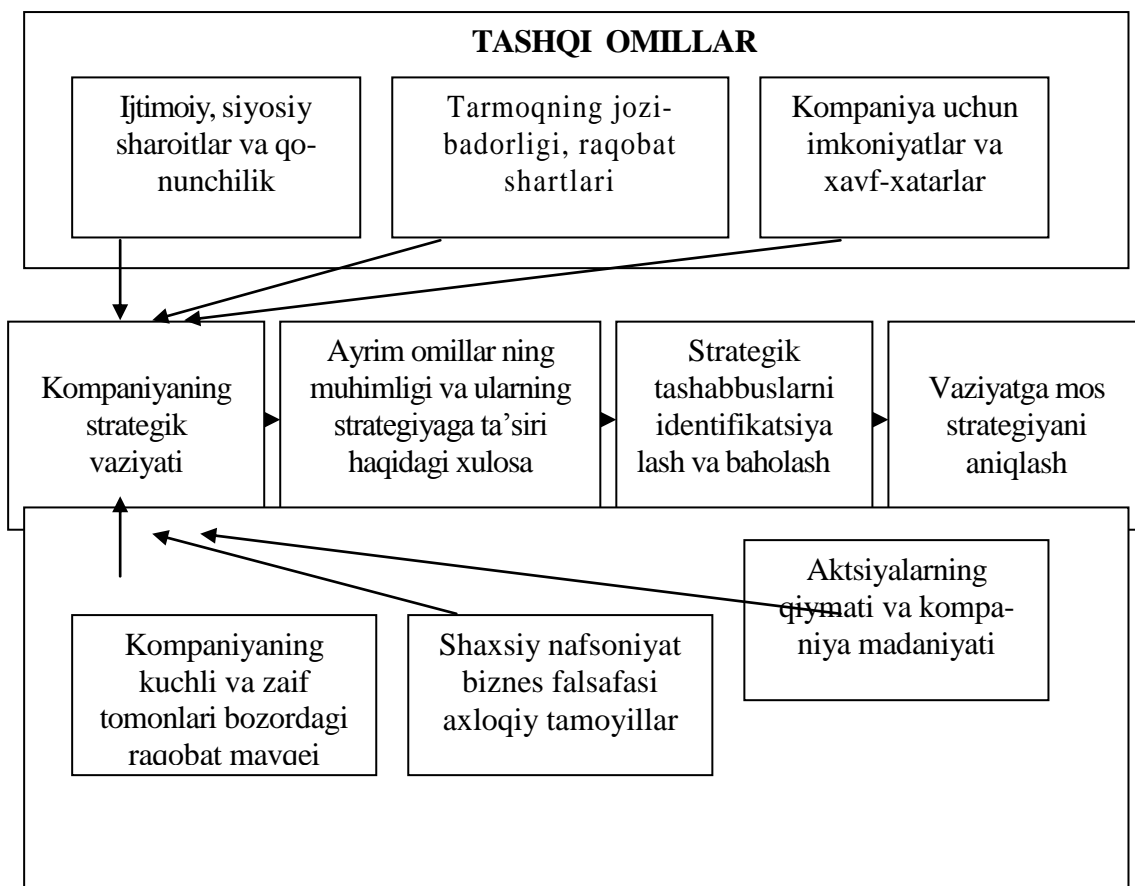
| № | <b>Ijtimoiy bashoratlash quyidagi vazifalarni amalga oshiradi:</b>                        |
|---|---|
| 1 | Orientirlik vazifasi, ijtimoiy ob'ektning real rivojlantirish tendentsiyasini aniqlaydi.  |
| 2 | Normativ funktsiya projektning ehtiyojini aniqlash va uni qo'llash imkoniyatini baholash. |
| 3 | Ogohlantiruvchi vazifa, o'rganilayotgan tizimning kamchiliklarini tavsiflab berish.       |
| 4 | Ijtimoiy prognozlashtirishni vaqt bo'yicha tavsiflarga bo'lish mumkin:                    |
| 5 | 1 yilgacha - operativ bashoratlash;   |
| 6 | 1 yildan 5 yilgacha - qisqa muddatli bashoratlash   |
| 7 | 5 yildan 15 yilgacha - o'rta muddatli bashoratlash;                                       |
| 8 | 30 yildan yuqori - uzoq muddatli bashoratlash   |

### Ijtimoiy texnologiyalar strukturasi

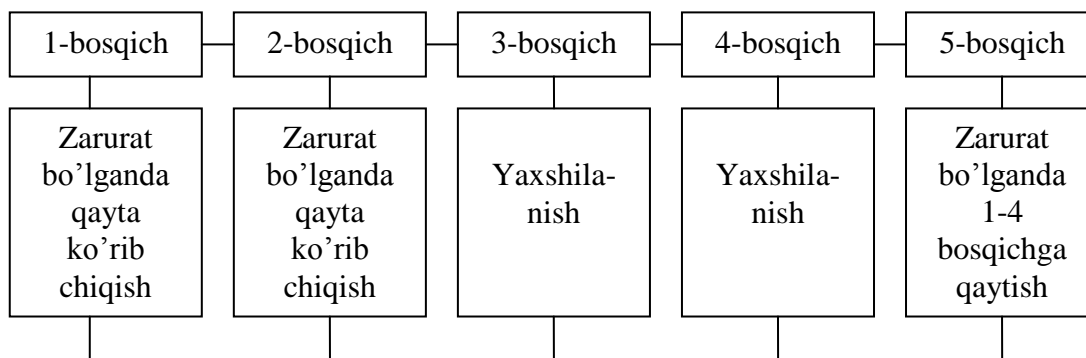
| Sinflar   | Turlar  |
|---|---|
| <p>1. Maxsus sotsiologik nazariya ko'rinishi bo'yicha.</p> <p>2. Jamiyat hayoti sferasiga ko'ra:<br/>                     iqtisodiy;<br/>                     siyosiy;<br/>                     ijtimoiy;<br/>                     ma'naviy;<br/>                     ekologik;<br/>                     ijtimoiy-madaniy.</p> <p>3. Ijtimoiy bilimlar darajasiga ko'ra:</p> <p>3.1. Makroiijtimoiy:<br/>                     metodologik;<br/>                     milliy;<br/>                     ko'chiriladigan;<br/>                     innovatsion;<br/>                     kreativ.</p> <p>3.2. Mikroijtimoiy:<br/>                     jamiyat fikri;<br/>                     ijtimoiy kafolat;<br/>                     ijtimoiy talabning qoni-qarliligi;<br/>                     ijtimoiy adaptatsiyani na-zorat qilinishi.</p> <p>4. Boshqaruv darajasiga ko'ra:<br/>                     global;<br/>                     mintaqaviy;<br/>                     milliy;<br/>                     hududiy;<br/>                     mahalliy.</p> <p>5. Belgilanganligiga ko'ra:<br/>                     ilmiy;<br/>                     informatsion;<br/>                     qonun muhofazasi;<br/>                     resurslar himoyasi.</p> <p>6. Shaxsiylik.</p> | <p>1. Amal qilish harakteriga ko'ra:<br/> <input type="checkbox"/> strategik;<br/> <input type="checkbox"/> taktik;<br/> <input type="checkbox"/> operativ;</p> <p>2. Vaqtiga ko'ra:<br/>                     uzoq muddatli;<br/>                     o'rta muddatli;<br/>                     qisqa muddatli.</p> <p>3. Ob'ektning ijtimoiy etuklik darajasiga ko'ra:<br/>                     past;<br/>                     o'rta;<br/>                     yuqori.</p> <p>4. Ijtimoiy samara va amaliy samaradorlik darajasiga ko'ra:<br/>                     uzoq davr samara bilan o'rta samara bilan past samaradorlik.</p> <p>5. Metodika ko'ra:<br/>                     prognozlash;<br/>                     ijtimoiy diagnostika;<br/>                     modellashtirish;<br/>                     loyihalashtirish;<br/>                     rejalashtirish;<br/>                     ijtimoiy nazorat.</p> <p>6. Ijtimoiy xarakterning shaxsiylik turiga ko'ra:<br/>                     o'z-o'zini o'qitish;<br/>                     o'z-o'zini tarbiyalash;<br/>                     o'z-o'zini moslashtirish;<br/>                     o'z-o'zini ifodalash;<br/>                     o'z-o'zini boshqarish.</p> |



## 16-mavzu bo'yicha tarqatma material



### Strategiya yaratish bosqichlari





### Онгли va vujudga keluvchi strategiyalar (G.Mintserg buyicha).

### Strategik boshqarishda vaziyatli tahlil.

| Tarmoq va raqobat tahlili  | Kompaniyaning vaziyatli tahlili   |
|--|---|
| <p>Tarmoq atrofining asosiy iqtisodiy ta'rifini aniqlash. Harakatlanuvchi kuchlarni identifikatsiya qilish. Raqobat darajasini baholash. Kompaniyaning tarmoqdagi raqobat mavqeini baholash. Bundan keyin raqobatda kimlar bir xil harakat qilishini bashorat qilish. Muvaffaqiyatning kalit omillarini aniqlash. Tarmoqning har tomonlama jozibadorligi haqida xulosa</p> | <p>Zamonaviy strategiyaning yaroqli darajasini baholash. SWOT tahlili o'tkazish. Firmaning nisbiy ra'obat mavqeini baholash. Kompaniyaning nisbiy baho mavqei va baho raqobatbardoshligini baholash. Kompaniya echishi lozim bo'lgan strategik yondashuvlar va muammolarni identifikatsiya qilish</p> |

## Tarmoqdagi asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlarning strategik ahamiyati.

| <b>Ko'rsatkich</b>   | <b>Ko'rsatkichning strategik ahamiyati</b>   |
|--|--|
| Bozor hajmi  | Kichik bozorlarda katta va yangi raqobatchilarni jalb qilish tendentsiyasi kuzatilmaydi; katta bozorlar muayyan tarmoqlarda raqobatchilik ustunligini mustah-kamlash maqsadida turli kompaniyalarni sotib olmoqchi bo'lgan korporatsiyalarni o'ziga jalb qiladi. |
| Bozor hajmining ortishi                                      | Jadal sur'atlar bilan o'sish yangiliklarga olib keladi, o'sishning sekinlashishi esa raqobatni kuchaytiradi va zaif raqiblarni kurashdan siqib chiqaradi   |
| Ishlab chiqarish quvvatlarining ortiqchaligi yoki tanqisligi | Ortiqcha ishlab chiqarish quvvatlari xarajatlarni ko'paytirib, daromadni kamaytiradi, ularning tanqisligi esa xarajatlarga oid teskari tendentsiyalarga olib keladi  |
| Tarmoqning daromadlilik                                      | Yuqori daromadli tarmoqlar ham yangiliklarga olib keladi   |
| Kirish chiqish to'siqlari                                    | Katta to'siqlar mavjud firmalarning mavqeini va daromadlarini himoya qiladi, to'siqlar past bo'lganda esa yangi firmalarning kirib kelishi ularga salbiy ta'sir ko'rsatadi   |
| Tovar xaridorlar uchun qimmat                                | Ko'pchilik xaridorlar tovarni eng past narxlarda sotib oladilar  |
| Standartlashtirilgan tovarlar                                | Xaridorlar bir sotuvchidan boshqasiga oson o'tishlari mumkin.  |
| Texnologiyaning tez o'zgarishi                               | Texnologiya va asbob-uskunalarga ajratilgan investitsiyalar ularning eskirib qolishi tufayli o'zini oqlamay qolish xavfi kuchayadi   |
| Kapitalga qo'yilgan talablar                                 | Katta talablar investitsiyalarga oid qarorlarga tanqidiy munosabatda bo'ladi, investitsiyalash payti muhim bo'lib boradi, kirish va chiqish to'siqlari kuchayadi   |
| Vertikal integratsiya  | Kapitalga nisbatan qo'yilgan talablar kuchayib boradi, ko'pincha raqobatli differentsiatsiya hamda integratsiya darajasi turlicha bo'lgan firmalar o'rtasidagi qiymat differentsiatsiyagi kuchayadi  |
| Ko'lamdan tejash   | Narx bo'yicha raqobatlashish uchun zarur bo'lgan bozor hajmi kattalashadi  |
| Tovarning tez yangilanishi                                   | Tovarning hayot tsikli qisqaradi   |

**Strategiyani ishlab chiqish uslubi.**  
**Firma strategiyasini ishlab chiqishning asosiy pogonalari**

| Pog'ona                                  | Ishlab chiqishga (qaror qabul qilishga mas'ul-lar)   | Ishlanmaning mazmuni  |
|--|--|---|
| Korporativ strategiya                    | Ijrochi direktor, asosiy vitse-direktor-lar (qarorlar direktorlar kengashi tomonidan qabul qilinadi, qayta ko'rib chiqiladi)   | <p>Xo'jalikning o'rta bo'g'ini portfelini tashkil qilish va boshqarish.</p> <p>Xo'jalikning o'rta bo'g'ini sinergiz-miniraqobatli ustunlik sifatida ta'minlash. Investitsiya imtiyozlarini aniqlash va eng manfaatli tarmoqlarda resurslarni boshqarish.</p> <p>Xo'jalikning o'rta bo'g'ini rahbarlarining asosiy strategik yondashuvlarini qayta ko'rib chiqishni tekshirish umumiy lashtirish</p> |
| Xo'jalikning o'rta bo'g'ini strategiyasi | Bosh menejer<br>Xo'jalikning o'rta bo'g'ini boshliq tomonidan (qarorlar firma rahbariyati tomonidan qabul qilinadi, qayta ko'rib chiqiladi).   | <p>Muvaffaqiyatli raqobatchilikka hamda unda ustunlikka erishishga qaratilgan harakatlar hamda yondashuvlarni belgilab olish.</p> <p>Tashqi shartlarning o'zgarishiga javob beradigan tashabbuslarini shakllantirish.</p> <p>Asosiy funktsional xizmatlarning strategik tashabbuslarini umumlashtirish. O'ziga xos muammolarni hal qilish.</p>  |
| Funktsional strategiya                   | Funktsional menejer-lar (qaror, strategiyada xo'jalikning o'rta bo'g'ini rahbariyati tomonidan qabul qilinadi qayta ko'rib chiqiladi).   | Biznes strategiyasini qo'llab-quvvatlashning funktsional yondashuvlarini tashkil qilish va ITTKI, ishlab chiqarish, marketing, moliya, xodimlar bilan ishlash sohalarida funktsional maqsad va strategiyalarga erishish. Quyidagilarning bosqichdagi menejerlarning asosiy yondashuvlarini qayta ko'rib chiqishni tekshirish unifikatsiyalash.  |
| Tezkor strategiya                        | Dala bo'linmalarining rahbarlari quyidagi darajadagi menejerlari, shu jumladan, funktsional menejerlar (qarorlar funktsional bo'linmalarining boshliqlari tomonidan qabul qilinadi, qayta ko'rib chiqiladi), | Dala bo'linmalari va funktsional bo'linmalarining maqsadlariga erishish uchun funktsional va xo'jalikning o'rta bo'g'ini strategiyalarni qo'llab-quvvatlashga qaratilgan sohada va maxsus yondashuvlar va choratadbirlarni ishlab chiqish   |

# TESTLAR

## Testlar

### 1. Ijtimoiy menejment – bu:

- A. Ijtimoiy jarayonlarga samarali ta'sir etish;
- B. Ijtimoiy sohalarning shakllanishiga ta'sir etish;
- V. Ijtimoiy tashkilotlarni loyixalashtirish;
- G. Jamiyatdagi ijtimoiy munosabatlarni boshqarish;
- D. Hammasi to'g'ri.

### 2. Biz yashayotgan ilg'or o'zgarishlar davrining eng xavfli tendentsiya va muammolari.

- A. Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar;
- B. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning tez o'sishi;
- V. Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarib borayotgan bir paytda er aholisining tez ko'payishi;
- G. Kelajak avlod manfaatlarini zamondoshlar tomonidan xisobga olmaslik;
- D. Insonning zavol topishi: madaniyat va ma'naviyatning emirilishi.

### 3. Dunyo oldiga turgan dolzarb muammo-

- A. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik;
- B. Dune muvozanatdan chiqish;
- V. Ijtimoiy portlashlarni o'sishi;
- G. Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish;
- D. Hammasi to'g'ri.

### 4. Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangicha madaniyatini shakllantirishda quyidagilarni qaysi biri asosiy hisoblanadi?

- A. Oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyixalashtirish va dasturlar;
- B. Matematik va ijtimoiy modellashtirishga alohida e'tibor qaratish;
- V. Ijtimoiy resurslar "inson omili" resurslaridan to'liq foydalanish;
- G. Boshqaruv bilimlari, boshqaruv kontseptsiyalari, loyixa va dasturlarni jadallashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

### 5. Tadbirkorlikning yangi turi, ya'ni menejerlik shakllanishida quyidagilarni qaysi birini asosiy deb hisoblaysiz?

- A. Boshqaruvchilar, ya'ni menejerlar ongida sifat o'zgarishlarini sodir qilish;
- B. Menejerlarni iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilishga qodir etish;
- V. Menejerni o'z ish natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik tadbirkorlarga aylantirish;
- G. Tadbirkorlikni innovatsion ilm talab sohalari yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

### 6. Kimlar "Boshqaruvning emperik maktabi" namoyondalari bo'lgan?

- A. E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xeruberg, D. Makgregor, R. Bleyk;
- B. G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford, F. Teylor;
- V. P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller;

G. D. Mark, G. Saymon, A. Ettsioni;  
D. R. Akoff, L. Bertalanfi, S. Vir, R. Kalman, L. Kleyn.

**7. Kimlar “Ijtimoiy tizimlar maktabi” namoyondalari bo’lgan?**

A. E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xeruberg, D. Makgregor, R. Bleyk;  
B. G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford, F. Teylor;  
V. P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller;  
G. D. Mark, G. Saymon, A. Ettsioni;  
D. R. Akoff, L. Bertalanfi, S. Vir, R. Kalman, L. Kleyn.

**8. Kimlar “Yangi maktab” namoyondalari bo’lgan?**

A. E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xeruberg, D. Makgregor, R. Bleyk;  
B. G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford, F. Teylor;  
V. P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Miller;  
G. D. Mark, G. Saymon, A. Ettsioni ;  
D. R. Akoff, L. Bertalanfi, S. Vir, R. Kalman, L. Kleyn.

**9. Boshqaruv madaniyati elementlarini aniqlang**

A. Boshqaruv bilimlari (menejment nazariyasi);  
B. Jamiyat munosabatlari;  
V. Boshqaruv faoliyati bosqichlaridagi boshqaruv bilimlari;  
G. Boshqaruv faoliyatining ma’lum bosqichdagi boshqaruv bilimlari, xissiyotlari,  
tashkiliy munosabatlar yig’indisi;  
D. Hammasi to’g’ri.

**10. Boshqaruv madaniyatini shakllanishi mexanizmini aniqlang**

A. Boshqaruv kontsepsiyalari, loyihalari, dasturlarni shakllanishi;  
B. Boshqaruv munosabatlarini rivojlanishi;  
V. Boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag’batlantirish;  
G. Davlat qonunlarini hurmat qilish, boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy  
qilish;  
D. Hammasi to’g’ri.

**11. Yapon firmalarida boshqaruv strategiyasining asosiy tamoyillari – bu:**

A. O’zgarishlarga moslashish;  
B. Muhitga va muhitdagi joyga moslashish;  
V. O’zgarayotgan dunyoda ma’lum vaqtga emas, balki uzoq istibolda yashash uchun  
barcha imkoniyatlarni hisobga olish va foydalanish;  
G. Texnika, texnologiya va ijtimoiy omil yutuqlarini yashashning asosiy resurslari  
sifatida ajratib olish;  
D. Hammasi to’g’ri.

**12. Yapon boshqaruv modeli va boshqaruv madaniyatining asosiy jixatlari**

A. Uzoq muddatli strategiya;  
B. Jahon texnika madaniyatining eng so’nggi namunalarini tez o’zlashtirish;  
V. Inson omili rivojlanishi va zamonaviylashuvi, boshqaruv personalii bilan ishlashga  
istiqbolli resurslar siftida qarash;  
G. Madaniyat me’yorlarini saqlash, qo’llab-quvvatlash va ko’paytirish;  
D. Hammasi to’g’ri.

**13. Nemislar hazil tariqasida “Menejer kasali” deb qanday xolatni aytishadi?**

A. menejerni fidoiylik xolatini;

- B. menejerni stress xolatini;
- V. Menejerni aqliy toliqish xolatini;
- G. menejerni strategik fikrlash xolatini;
- D. nazoratni amalga oshirish xolatini.

**14.Tashkil etish madaniyati kontseptsiyasi qachon, qaerda va qanday oqim ta'sirida ishlab chiqilgan?**

- A. 1980 – yillar boshida AQShda ilmiy oqim ta'sirida;
- B. 1982 – yilda Yaponiyada texnikani rivojlanishi ta'sirida;
- V. 1975 – yilda G'arbda siyosiy etakchilar oqimi ta'sirida;
- G. 1985 – yilda Germaniyada ijtimoiy tashkilotchilar oqimi ta'sirida;
- D. Hammasi noto'g'ri.

**15.Inqiroz xolatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi;
- B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan kontsentratsiyasi;
- V. Ishlab chiqarisho' sur'atini tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
- G. Kadrlar Bilan bog'liq masalalarni o'z vaqtida xal qilinishi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**16.Ijtimoiy tizimlarning vaqt va makonda o'z-o'zingi tashkil etish uchun qanday sharoitlar zarur?**

- A. Tizimga ma'lum oqimlar Kirishi va chiqishi uchun tizimning ochiqligi;
- B. Ijtimoiy tizim turli qismlarning egri chiziqli xamkorligi;
- V. Ehtimollik elementlarining mavjudligi;
- G. Tizim parametrlari diapazonining aniqligi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**17.Menejment madaniyatini baholash darajasi**

- A. Boshqaruv ob'ektini texnik iqtisodiy ko'rsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini ko'rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatleri;
- V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;
- G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;
- D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

**18.Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yori;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yori;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yori;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yori.

**19.Ijtimoiy siyosat – bu:**

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;



- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;
- D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

**20. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;
- D. Hammasi to'g'ri

**21. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
- D. Hammasi to'g'ri.

**22. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

- A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
- D. Hammasi to'g'ri.

**23. Jamiyatni turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omil – bu:**

- A. Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;
- B. Davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari;
- V. Ichki bozorning rivojlanish darajasi;
- G. Xududlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning axvoli;
- D. Hammasi to'g'ri.

**24. Tsivizilatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi – bu:**

- A. Iqtisodiyotni islox qilish;
- B. Bozorni islox qilish;
- V. Texnik tuzilmalarni islox qilish;
- G. Fuqarolarni turmush darajasini ko'tarish;
- D. Fuqarolarni daromadlarini oshirish.

**25. Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**

A. Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, iste'mol savati, bandlik;

B. Ta'lim, meditsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, dkmografik muxit;

V. Shaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;

G. Himoyasiz guruhlarni ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;

D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar sohasi.

**26. Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yorlari;

B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yorlari;

V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;

G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yorlari;

D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yorlari.

**27. Ijtimoiy siyosat – bu:**

A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;

B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;

V. Barcha fuqarolar hayoti sifati oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;

G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;

D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

**28. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**

A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;

B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;

V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;

G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;

D. Hammasi to'g'ri.

**29. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

A. bozor iqtisodiyotini yaratish;

B. jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;

V. ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;

G. ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;

D. hammasi to'g'ri

**30. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash ;

B. Aholini bandlik tizimini yaratish;

V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;

G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;

D. Hammasi to'g'ri.

- 31. Jamiyatni turli qatlamlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi asosiy omil – bu:**
- A. Mazkur xududdagi tabiiy iqlim sharoitlari;
  - B. Davlat boshqaruvi tizimidagi sub'ektlarning o'zaro munosabatlari;
  - V. Ichki bozorning rivojlanish darajasi;
  - G. Xududlararo iqtisodiy va madaniy aloqalarning axvoli;
  - D. Hammasi to'g'ri.
- 32. Tsivilizatsiyalashgan rivojlanishning asosiy maqsadi – bu:**
- A. Iqtisodiyotni islox qilish;
  - B. Bozorni islox qilish;
  - V. Texnik tuzilmalarni slox qilish;
  - G. Fuqarolarni turmush darajasini ko'tarish;
  - D. Fuqarolarni daromadlarini oshirish.
- 33. Ijtimoiy menejment tizimi quyidagi qaysi omillar bilan xarakterlanadi. Eng muhimini aniqlang?**
- A. Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi daromad, oilaviy daromad, eng kam hayot darajasi, iste'mol savati, bandlik;
  - B. Ta'lim, meditsina xizmati, ovqatlanish sifati, ekologik xolat, dkmografik muxit;
  - V. Shaxsiy xavfsizlik xolati, jinoyatchilik darajasi, ijtimoiy kommunikatsiyalar axvoli, jinoyatchilikka qarshi kurash;
  - G. Himoyasiz guruhlarni ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, onalik va bolalikni saqlash;
  - D. Jismoniy tarbiya va sportning axvoli, madaniy muxit tovar va xizmatlar sohasi.
- 34. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari**
- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
  - B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
  - V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
  - G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;
  - D. Hammasi to'g'ri.
- 35. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**
- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
  - B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
  - V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
  - G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
  - D. Hammasi to'g'ri.
- 36. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**
- A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash;
  - B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
  - V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
  - G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
  - D. Hammasi to'g'ri.
- 37. Inqiroz xolatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**
- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi;
  - B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan kontsentratsiyasi;
  - V. Ishlab chiqarisho' sur'atini tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
  - G. Kadrlar bilan bog'liq masalalarni o'z vaqtida xal qilinishi;

D. Hammasi to'g'ri.

**38.Menejment madaniyati tushunchasi?**

- A. Jamiyatning rivojlanish darajasi;
- B. Boshqarish fanini egallash darajasi va bilimlarini amaliyotga qo'llashni uddalash;
- V. Inson faoliyatini ayrim ko'rinishlarini rivojlanish darajasi;
- G. Insonning rivojlanish darajasi, umuminsoniy madaniyatni tarkibiy qismi;
- D. Xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari darajasi.

**39.Menejment madaniyatini baholash darajasi?**

- A. Boshqaruv ob'ektini texnik iqtisodiy ko'rsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini ko'rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;
- V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;
- G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;
- D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

**40.Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yorlari;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yorlari;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yorlari;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yorlari.

**41.Ijtimoiy siyosat – bu:**

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;
- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;
- D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

**42.Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari?**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**43.Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
- D. Hammasi to'g'ri.

**44. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar?**

- A. Eng kam yashash darajasi "iste'mol savatini" ta'minlash ;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
- D. Hammasi to'g'ri.

**45. Ijtimoiy maqsadlarni menejment tamoyillarini yanada samaraliroq amalga oshirish uchun qanday ilmiy uslublarni qo'llash muhim?**

- A. Ijtimoiy loyihalashtirish va dasturlash;
- B. Zamonaviy hisoblash vositalari;
- V. Shaxsning, menejmlarning hayotiy kuchini faollashtirishga mo'ljallangan psixologik ta'sir;
- G. Ijtimoiy boshqaruvning muommolarini xal qilishda kibernetika tadqiqotlaridan olingan bilimlardan foydalanish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**46. Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zarur sharti – bu:**

- A. Ishlab chiqilgan mezonlar asosida boshqaruv ob'ektlari tuzilmasini aniqlash;
- B. Boshqaruv tizimining funktsional va chiziqli bo'g'inlari o'rtasida aniq mehnat taqsimoti;
- V. Lavozim instruktsiyalari va tuzilma bo'g'inlari haqida xolatlarning mavjudligi;
- G. Menejmentning barcha asosiy funktsiyalari asosida boshqaruv faoliyati bilan solishtirish yo'llarining asoslanishi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**47. Tashkillashtirishning umumiy printsiplarini aniqlang?**

- A. Faoliyatning umumiy institutsional maqsadi;
- B. Tashkilot a'zolarining me'yorlashtirilgan aloqalari;
- V. Tashqi muhit bilan o'zaro aloqalar;
- G. Maqsadga erishish uchun barcha resurslardan foydalanish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**48. Ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish quyidagi qaysi printsiplarga asoslanadi:**

- A. Komplekslilik printsiipi;
- B. Maqsadni amalga oshirish printsiipi;
- V. Manfaatlarni moslashtirish printsiipi;
- G. Ko'p darajali tahlil printsiipi, me'yorlik printsiipi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**49. Inson hayotining mazmunini qanday faktorlar tahlil etadi?**

- A. Insonni jamiyatga nima berishi;
- B. Insonni jamiyatdan nima olishi;
- V. Insonni jamiyatda tutgan o'rni;
- G. A, B;
- D. A, B, V.

**50. Boshqaruvning ilmiy uslublarini aniqlang**

- A. Loyihalash, normallashtirish, reglamentlash, motivlashtirish;
- B. Modellash, bashorat qilish, ekspert baholash, ekstrapolyatsiya, regression tahlil, omil tahlil;
- V. Ma'anaviy rag'bat, ko'rsatma berish, farmoyish berish, buyruq chiqarish;
- G. Statistika usuli, motivlashtirish usuli, delfa usuli, buxgalteriya xisobi;
- D. Kadrlarni to'g'ri tanlash, yuqori lavozimlarga tayinlash, maqsadlar shajarasi, ish haqini takomillashtirish.

**51. Ijtimoiy resurslardan foydalanishni optimallashtirish quyidagi qaysi printsiplarga asoslanadi:**

- A. Komplekslilik printsiipi;
- B. Maqsadni amalga oshirish printsiipi;
- V. Manfaatlarni moslashtirish printsiipi;
- G. Ko'p darajali tahlil printsiipi, me'yorlik printsiipi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**52. Krizis vaziyat yuzaga chiqqanda mikro darajadagi boshqaruvda tashkilot uchun quyidagilarning qaysi birini qo'llash maqsadga muvofiq hisoblanadi?**

- A. Istiqbolli rejalashtirishni tashkillashtirish;
- B. Doimiy ravishda ichki va tashqi muhitni nazorat qilish;
- V. Moliyaviy, moddiy rezervlarni tashkil qilish;
- G. Ishlab chiqarishga sarf-xarajatlarni kamaytirish;
- D. Diversifikatsiya.

**53. Raqobatda ustunlikka erishish – bu:**

- A. Qo'l ostidagilarga e'tibor;
- B. Iste'molchilar talabini o'rganish va ularni qondirishga intilish;
- V. Faoliyat jarayonida tashkiliy madaniyatni shakllantirish;
- G. Rejalashtirishga strategik yondoshish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**54. Inson hayotining mazmunini qanday faktorlar tahlil etadi?**

- A. Insonni jamiyatga nima berishi;
- B. Insonni jamiyatdan nima olishi;
- V. Insonni jamiyatda tutgan o'rni;
- G. A, B;
- D. A, B, V.

**55. Sifatni nazorat qilish necha bosqichdan iborat?**

- A. 1
- B. 2
- V. 3
- D. Hammasi to'g'ri.

**56. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar**

- A. Eng kam yashash darajasi "Iste'mol savatini" ta'minlash;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
- D. Hammasi to'g'ri.

**57. Qaror kabul qilish koidalari.**

- A) operativ, strategik, tashkiliy
- B) nazariy, amaliy, ma'muriy
- S) aniklik, tuliklik
- D) ishonchlilik, tuliklik, aniklik
- E) zamonaviylik, asoslanganlik

**58 Rejalashtirish darajasi va sifati kuyidagi zaruriy shartlar bilan aniklanadi:**

- A) boshkaruvning xamma satxidagi raxbariyatning puxta bilimliliği
- B) mutaxassislarining kvalifikatsiyasi
- C) ma'lumotlar bazasining mavjudligi
- D) EXM bilan ta'minlanganligi
- E) xammasi tugri

**59. Innovatsion maksadlar deganda:**

- A) xar kuni kabul kilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maksadlar tushuniladi
- V) korxonaga va ayrim xodimlarga kiyinchilik tugdiradigan maksadlar tushuniladi
- S) yangi maxsulotni ishlab chikarish, yangi texnologiyani joriy kilish buyicha kuyiladigan maksadlar tushuniladi.
- D) xodimlar malakasini oshirish soxasidagi maksadlar tushuniladi.
- E) notugri javob yuk.

**60 Operativ xisobning asosiy kursatkichlari:**

- A) daromad, xarajatlar
- B) dividendlar olish
- C) sof foyda, dividendlar
- D) xarajatlar, balans
- E) balans, sof foyda

**61. Boshqarmaga oid xisob va xisobotning turlari**

- A) operativ, moliyaviy, buxgalteriya, statistik
- B) joriy, oralik, yakuniy
- S) oylik, kvartallik, yillik

**62 Rejalashtirish bu:**

- A) boshqarish printsipi
- B) boshkarishning asosidir
- C) boshkarishning zaruriy funktsiyasi
- D) boshkarish jarayonining asosiy mazmuni
- E) boshkarish usuli

**63 Firma ichida rejalashtirishning mazmuni...dan iborat:**

- A) funktsional vazifalarni taksimlash
- B) ishlab chikarishni rivojlanishning asosiy yunalishlarini aniklashni asoslash
- C) ishlab chikarishning xajmini aniklash
- D) foyda olish zarurati
- E) analitik-rejaviy ishni tashkillashtirish

**64 Menedjerni kimlar bilan mulokotda bulishdan, ular bilan munosabatlar tuzish firmaning muvaffakiyatiga boglik.**

- A) iste'molchilar
- B) ta'minlovchilar
- C) davlat xizmatchilari

D) yollangan ishchi-xodimlar

E) ta'rischilar

**65 Firmaning obruyini uylaydigan menedjerni nima kiziktiradi.**

A) fakat uzining foydasini kuzlash

B) firmaning foydasini oshirishning oson va tez yulini topish

C) maxsulotning sifati, upakovkasi, markirovkasi, xamda iste'molchilarning xavfzizligi

**66 Menedjmentning yakunlovchi maksadi:**

A) tashki muxitning doimiy uzgarishlariga uzgaruvchan bulish va moslashish

B) mijozga (klientga) muljallanish (orientatsiyalanish)

C) firmaning ishlab chikarish jarayonini ratsional tashkil kilish orkali foyda yoki daromad olishini ta'minlash

D) istikbolda rivojlanishga xarakat kilish

E) ilmiy izlanish ishlarga xodimlarni jalb kilish

**67. Talab va taklif nomutonositligi sharoitida real tovar sotuvchi va oluvchilari kandy kilib foyda olishlari mumkin?**

a) tovarlarni bozor kutargan narxda sotish

b) tovarni birjadan tashkarida sotish

v) tovarlarni sotmay narx kutarilishini kutish

g) xedjirlash yuli bilan

d) xamasi tugri

**68 Valyuta nima?**

A) Xalkaro iktisodiy alokalarda katnashuvchi mamlakatlar pul birligi.

B) Jaxon moliya tizimining muxim elementi.

V) Xalkaro xisob-kitoblarda zaruriy pul birligi.

G)  $a+b+v$ .

D) Tugri javob yuk.

**69 «Oltin pul» tizimi munosabatining moxiyati nimada?**

A) Valyutalarni bir-biri bilan erkin almashiniuvida.

B) Valyuta kurslarini pul birligidagi oltin mikdori e'tirofi.

V) Valyuta uriniga fakat oltin muomalada bulishi.

G) Xamma javob tugri.

D) Tugri javob yuk.

**70 Xarakat kullami buyicha Savdo uylari.....bulishi mumkin.**

A) Mintakaviy.

B) Maxalliy.

V) Federal-umummamlakat.

G) Munitsipal.

D) Xammasi tugri.

**71. Yarmarka savdosi ..... ulgurji savdo turidir.**

A) Ksika muddat ichida,

B) Ma'lum davriylikda takrorlanib turuvchi.

V) Namunaviy tanlash natijasida,

G) Shartnomaviy bitimlar asosidagi.

D)  $A+B+V+G$ .



**72. Boshqarmaga oid karorlarning boskichlari:**

- A) 3 ta
- B) 5 ta
- S) 2 ta
- D) 6 ta
- E) 4 ta

**73. Yangi maxsulotni yaratishda karor kabul qilish jarayoni nechta boskichdan iborat?**

- A) 5 ta
- B) 2 ta
- S) 4 ta
- D) 3 ta
- E) 6 ta

**74. Qaror kabul qilish koidalari.**

- A) operativ, strategik, tashkiliy
- B) nazariy, amaliy, ma'muriy
- S) aniklik, tuliklik
- D) ishonchlilik, tuliklik, aniklik
- E) zamonaviylik, asoslanganlik

**75. Boshqarmaga oid xisob va xisobotning turlari**

- A) operativ, moliyaviy, buxgalteriya, statistik
- B) joriy, oralik, yakuniy
- S) oylik, kvartallik, yillik
- D) kiska muddadli, urta muddatli, uzok muddatli
- E) B va D javoblar tugri

**76 Ta'sis xujjatlari .....dan iborat.**

- A) ariza, ruxsatnoma
- B) shartnoma, nizom
- S) shartnoma, ruxsatnoma
- D) aktsiya, obligatsiya
- E) A va D javoblar tugri

**77 Nominal kapital – bu:**

- A) kapitalning bir qismi bulib, paychilar orasida kapitalning bulinishi
- B) kapitalning paychilar tulagan qismi
- S) firmaning pay chikarishi mumkin bulgan kapitalning umumiy xajmi
- D) oddiy, imtiyozli aktsiyalarining yigindisi
- E) firmaning asosiy va aylanma fondlarining yigindisi

**78 .Ijtimoiy kenglikni imuvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar**

- A). insonni o'rab turuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlamaganligi
- b )ijtimoiy ustuvorlikni buzulishi
- v.)jamiyat muammolarini echishni demokratik usullarini ta'minlab bera olmaydigan siyosiy tuzum, jamiyatni siyosiy tashkil qilish xarakteri
- g.) past ma'naviyat, faoliyat yuritayotgan sub'ektlarning past boshqaruv madaniyati
- d.)hammasi to'g'ri

**79 Jahon menejmenti tarixi boshqaruv nazariyasi va amaliyotidagi tub burulishlarni ifodalovchi bir nechta boshqaruv inqiloblaridan iborat bo'lgan, boshqarishning "oliy zodagonlik" shakli nechanchi inqilobda yaratilgan?**

- a.) 1-boshqaruv inqilobida yaratilgan
- b.) 2-boshqaruv inqilobida yaratilgan
- v.) 3-boshqaruv inqilobida yaratilgan
- g.) 4-boshqaruv inqilobida yaratilgan
- d.) 5-boshqaruv inqilobida yaratilgan

**80 .Ijtimoiy menejmentni shakllanishi va rivojlanishida 3-boshqaruv inqilobi nimani ifodalaydi?**

- A). oliy-ma'muriy boshqaruvni
- b.) diniy-tijorat bo'yicha boshqaruvni
- v.) ishlab-chiqarish va nazorat usuli bo'yicha boshqaruvni
- g.) kapitalizmni paydo bo'lishini

**81. Boshqaruv madaniyati elementlarini aniqlang**

- a.) boshqaruv bilimlari (menejment nazariyasi)
- b.) jamiyat munosabatlari
- v.) boshqaruv faoliyati bosqichlaridagi boshqaruv bilimlari
- g.) boshqaruv faoliyatining ma'lum bosqichdagi boshqaruv bilimlari, xissiyotlari, tashkiliy munosabatlar yig'indisi
- d.) hammasi to'g'ri

**82. Boshqaruv madaniyatini shakllanishi mexanizmini aniqlang**

- A). boshqaruv kontsepsiyalari, loyihalari, dasturlarni shakllanishi
- B). boshqaruv munosabatlarini rivojlanishi
- v.) boshqaruv sohasida ijodiy faoliyatni rag'batlantirish
- g.) davlat qonunlarini hurmat qilish, boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish va joriy qilish
- d.) hammasi to'g'ri

**83. Inqiroz xolatlariga o'z vaqtida to'g'ri ta'sir etish uchun nimalarni bilish muhim hisoblanadi?**

- A. Bozor talabiga javob bermaydigan texnologiyani qo'llanishi;
- B. Ishlab chiqarish va inson resurslarining etarli bo'lmagan konsentratsiyasi;
- V. Ishlab chiqarisho' sur'atini tez o'sishi va boshqaruv tizimining ortda qolishi;
- G. Kadrlar bilan bog'liq masalalarni o'z vaqtida xal qilinishi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**84. Menejment madaniyati tushunchasi?**

- A. Jamiyatning rivojlanish darajasi;
- B. Boshqarish fanini egallash darajasi va bilimlarini amaliyotga qo'llashni uddalash;
- V. Inson faoliyatini ayrim ko'rinishlarini rivojlanish darajasi;
- G. Insonning rivojlanish darajasi, umuminsoniy madaniyatni tarkibiy qismi;
- D. Xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari darajasi.

**85. Menejment madaniyatini baholash darajasi?**

- A. Boshqaruv ob'ektini texnik iqtisodiy ko'rsatkichi;
- B. Boshqarish jarayonini ko'rsatkichlari, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitlari, xodimlarni ishchanlik va shaxsiy sifatlari;
- V. Mehnatni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasi ko'rsatkichi;
- G. Texnologiya darajasi, xodimlar bilan muomala madaniyati;

D. Ish yuritish va kengash o'tkazishni yuritish ko'rsatkichi.

**86. Ijtimoiy boshqarish jarayonida menejer qanday me'yorlarga amal qiladi?**

- A. Moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar harakati me'yorlari;
- B. Xodimlar bilan ishlashda hulq me'yorlari;
- V. Texnik, iqtisodiy, yuridik, tashkiliy, ruhiy, estetik me'yorlar;
- G. Ishlab chiqarish rentabelligi me'yorlari;
- D. Foyda, mahsulot tannarxi, amortizatsiya me'yorlari.

**87. Ijtimoiy siyosat – bu:**

- A. Fuqarolarning yaxshi yashash sharoitlari, jamiyat hayotida erkin ishtirok etish huquqlarini davlat nazorati orqali amalga oshirish;
- B. Ijtimoiy masalalarni echish maqsadida butun aholini, boshqaruv tuzilmalari sub'ektlari kuchini birlashtirishga qaratilgan davlatning ijtimoiy sohadagi faoliyati;
- V. Barcha fuqarolar hayoti sifatini oshirish va aholining hayotiy ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan mexanizm;
- G. Ijtimoiy muammolarni xal etish, ijtimoiy maqsadlarga erishishning samarali yo'llarini qidirish kabi chora-tadbirlar yig'indisi;
- D. Ijtimoiy manfaatlar muvozanati asosida ijtimoiy muhit va ijtimoiy kelishuvni yaratish.

**88. Ijtimoiy siyosatni ishlab chiqish tamoyillari?**

- A. Jamiyat ijtimoiy doktorinasini qabul qilish;
- B. Uzoq va qisqa muddatli ijtimoiy maqsadlarni aniqlash;
- V. Minimal ijtimoiy xavfsizlik kafolatlarini aniqlash;
- G. Muammolarni xal qilish muddatlarini o'rnatish, zarur resurslarni qidirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**89. Jamiyatni ijtimoiy yangilanishiga yo'naltirilgan tamoyil – bu:**

- A. Bozor iqtisodiyotini yaratish;
- B. Jamiyatni ijtimoiy sog'lomlashtirish;
- V. Ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish;
- G. Ijtimoiy ustuvor yo'nalishlar;
- D. Hammasi to'g'ri.

**90. Jamiyatni ijtimoiy rivojlanishiga yo'naltirilgan mezonlar?**

- A. Eng kam yashash darajasi "iste'mol savatini" ta'minlash ;
- B. Aholini bandlik tizimini yaratish;
- V. Xodimlarni malakasini oshirish va yangi ish joylarini yaratish;
- G. Aholini ijtimoiy himoyalash chora-tadbirlarini ta'minlash;
- D. Hammasi to'g'ri.

**91. Quyidagi qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funktsiyasiga kiradi?**

- a. foyda olishni ta'minlash
- b. xodimlarni ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish
- v. xodimlarda halollikni, adolat tuyg'usini tarbiyalashga xizmat qilish
- g. ishlab chiqarishni tashkil qilish
- d. mehnat sharoitlarini yaratish

**92. Boshqaruvning ilmiy uslublarini aniqlang?**

- A. Loyihalash, normallashtirish, reglamentlash, motivlashtirish;

- B. Modellashtirish, bashorat qilish, ekspert baholash, ekstrapolyatsiya , regression tahlil, omlili tahlil;
- V. Ma'anaviy rag'bat, ko'rsatma berish, farmoyish berish, buyruq chiqarish;
- G. Statistika usuli, motivlashtirish usuli, delfa usuli, buxgalteriya xisobi;
- D. Kadrlarni to'g'ri tanlash, yuqori lavozimlarga tayinlash, maqsadlar shajarasi, ish haqini takomillashtirish.

**93.Boshqaruv jarayonida bashoratlar qanday funktsiyalarni bajaradi?**

- A. Loyihalash, normlash, reglamentlash, motivlashtirish;
- B. Modellashtirish, mo'ljallash, me'yoriy, ogohlantiruvchi;
- V. Modellashtirish, motivlashtirish, ekstrapolyatsiya;
- G. Mo'ljallash, ko'rsatma berish, farmoyish berish;
- D. Me'yoriy usul, statistika usuli, delfa usuli.

**94.Ijtimoiy maqsadlarni menejment tamoyillarini yanada samaraliroq amalga oshirish uchun qanday ilmiy uslublarni qo'llash muhim?**

- A. Ijtimoiy loyihalashtirish va dasturlash;
- B. Zamonaviy hisoblash vositalari;
- V. Shaxsning, menejmlarning hayotiy kuchini faollashtirishga mo'ljallangan psixologik ta'sir;
- G. Ijtimoiy boshqaruvning muommolarini xal qilishda kibernetika tadqiqotlaridan olingan bilimlardan foydalanish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**95.Boshqaruv tizimini mukammallashtirishning zarur sharti – bu:**

- A. Ishlab chiqilgan mezonlar asosida boshqaruv ob'ektlari tuzilmasini aniqlash;
- B. Boshqaruv tizimining funktsional va chiziqli bo'g'inlari o'rtasida aniq mehnat taqsimoti;
- V. Lavozim instruktsiyalari va tuzilma bo'g'inlari haqida xolatlarning mavjudligi;
- G. Menejmentning barcha asosiy funktsiyalari asosida boshqaruv faoliyati bilan solishtirish yo'llarining asoslanishi;
- D. Hammasi to'g'ri.

**96.Dunyo oldiga turgan dolzarb muammo**

- A. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshilik;
- B. Dune muvozanatdan chiqish;
- V. Ijtimoiy portlashlarni o'sishi;
- G. Tabiat ustidan hukmronlik qilishga intilish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**97.Tadbirkorlik hamda boshqaruvning yangicha madaniyatini shakllantirishda quyidagilarni qaysi biri asosiy hisoblanadi?**

- A. Oqilona boshqarish, bilim, ilmiy loyixalashtirish va dasturlar;
- B Matematik va ijtimoiy modellashtirishga alohida e'tibor qaratish;
- V. Ijtimoiy resurslar "inson omili" resurslaridan to'liq foydalanish;
- G. Boshqaruv bilimlari, boshqaruv kontsepsiyalari, loyixa va dasturlarni jadallashtirish;
- D. Hammasi to'g'ri.

**98.Tadbirkorlikning yangi turi, ya'ni menejment shakllanishida quyidagilarni qaysi birini asosiy deb xisoblaysiz?**

- A. Boshqaruvchilar, ya'ni menejmlar ongida sifat o'zgarishlarini sodir qilish;
- B. Menejmlarni iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanish sur'atlariga samarali ta'sir qilishga qodir

etish;

V. Menejerni o'z ish natijalariga ko'ra boshqaruv sohasida kichik tadbirkorlarga aylantirish;

G. Tadbirkorlikni innovatsion ilm talab sohalarda yordamida butun jamiyat hayotini ma'naviyat va boshqaruvchanlik asosida sog'lomlashtirish;

D. Hammasi to'g'ri.

**99. Ijtimoiy taraqqiyotning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi ijtimoiy muvozanatni buzulishiga olib keluvchi sabab – bu:**

A. Ijtimoiy boshqaruv tizimini rivojlanmagani;

B. Ijtimoiy menejmentning samarasizligi;

V. Nazariya va amaliyotni o'zlashtirishdagi etishmovchiliklar;

G. Ijtimoiy boshqaruv nazariyasining bugungi kundagi imkoniyatlari va natijalari o'rtasidagi qarama-qarshiliklar;

D. Hammasi to'g'ri.

**100. Zamonaviy dunyoning global qarama-qarshiliklari**

A. Ijtimoiy taraqqiyot sur'atlarining ilm-texnikadan ortda qolib ketishi;

B. Fan va texnika sohasidagi yutuqlar muvozanatlantirilgan ijtimoiy kelajak qurish uchun qulay imkoniyatlari yaratilmaganligi;

V. Zamonaviy texnik vositalar, gen injeneriya usullari, tibbiyot yutuqlari insoniyatni kasalliklardan saqlashga, ochlarni to'ydirishga qodir emasligi;

G. Insonni tabiat ustidan cheksiz xukmronligi;

D. Hammasi to'g'ri.

# **Baholash mezonlarini qo'llash bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar**

## V semestr bo'yicha talabalar bilimini baholash va nazorat qilish me'zonlari

| Baholash usullari                              | Baholash mezonlari  |
|--|---|
| Testlar, yozma ishlar, og'zaki savol-javoblar. | <b>86-100 ball "a'lo"</b> : Fanga oid nazariy bilimlarni to'la o'zlashtira olish. Xulosa va qaror qabul qilish. Ijodiy fikrlay olish. Mustaqil mushohada yurita olish. Olgan bilimlarini amalda qo'llay olish. Mohiyatini tushuntirish. Tasavvurga ega bo'lish. |
|  | <b>71-85 ball "yaxshi"</b> : Mustaqil mushohada qilish. Olgan bilimlarini amalda qo'llay olish. Mohiyatini tushuntirish. Bilish, aytib berish. Tasavvurga ega bo'lish.  |
|  | <b>5-70 ball "qoniqarli"</b> : Mohiyatini tushuntirish. Bilish, aytib berish. Ma'lum bir tasavvurga ega bo'lish.  |
|  | <b>50-54 ball "qoniqarsiz"</b> : Fan bo'yicha nazariy va amaliy bilimlarni bilmaslik,   |

### Reyting baholash turlari

| Nazorat shakllari |                 | Maksimal ball | Umumiy ball |
|-------------------|-----------------|---------------|-------------|
| 1                 | Joriy nazorat   | 36            | 100         |
| 2                 | Oraliq nazorat  | 34            |             |
| 3                 | Yakuniy nazorat | 30            |             |

| Joriy baholash  |  | Maksimal ball | O'tkazish vaqti  |
|---|--|---------------|------------------|
| Joriy nazorat (20 ball)   |  | MT (16 ball)  |                  |
| Darslarga aktiv qatnashganlik va o'zlashtirish darajasi. Amaliy mashg'ulotlardagi faolligi, amaliy mashg'ulot daftarlarining yuritilishi va holati. Mavzular bo'yicha uy vazifalarining bajarilishi |  | 36            | Semestr davomida |

| Oraliq baholash |  |   | Maksimal ball | O'tkazish vaqti                                |
|-----------------|--|---|---------------|--|
| №               | Oraliq nazorat (20 ball)   | MT (14 ball)  | 34            | Semestr davomida                               |
| I               | Darslarga aktiv qatnashganlik va o'zlashtirish darajasi. Ma'ruza mashg'ulotlardagi faolligi, mashg'ulot daftarlarining yuritilish holati. Oraliq nazorat uchun nazorat ishi. (9 ball)  | Mustaqil ta'lim topshiriqlarining (prezetatsiya, testlat, yozma ish variantlari, keys stadilar) o'z vaqtida sifatli bajarilishi. (6 ball) | 15            | I oraliq davomida (semestrning 1-9 haftasi)    |
| II              | Darslarga aktiv qatnashganlik va o'zlashtirish darajasi. Ma'ruza mashg'ulotlardagi faolligi, mashg'ulot daftarlarining yuritilish holati. Oraliq nazorat uchun nazorat ishi. (11 ball) | Mustaqil ta'lim topshiriqlarining (prezetatsiya, testlat, yozma ish variantlari, keys stadilar) o'z vaqtida sifatli bajarilishi. (8 ball) | 19            | II oraliq davomida (semestrning 10-18 haftasi) |