



ПЕРСОНАЛНИ БОШҚАРИШНИНГ ИЖТИМОЙ ПСИХОЛОГИК ЖИХАТЛАРИ

Термиз Давлат университети Ижтимоий фанлар факултети Психология
кафедраси доценти

Джураев Ташпулат Сахиевич

Калит сўзлар: Психология, бошқарув, бошқарув психологияси, раҳбарлик фаолияти, ташкилий функция, мақсадга йўналтирилган функция, натижа, прогнозлаш, тадқиқотлар, психологик хизмат, психологик маслаҳат

Бошқарув ҳақида умумий тушунча

Бошқарув-танлов, [қарор](#) қабул қилиш ва унинг бажарилишини назорат этиш жараёнидир.

Бошқарув – бу ўзига хос юксак санъат ва маҳоратни талаб қилувчи танлов, шу танлов асосида қарор қабул қилиш, унинг бажарилишини назорат қилишдир.

Бошқариш фанининг асосчиси-америкалик [муҳандис](#) ва тадқиқотчи Ф. [Тейлор](#) ҳисобланади.

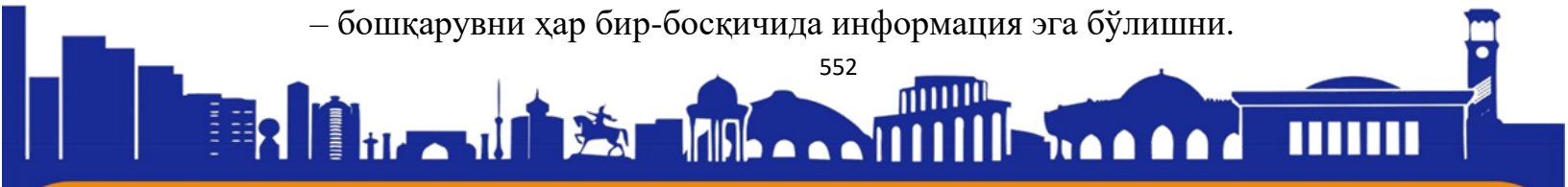
Бошқарув фани–бу бошқарувчига танловни тўғри амалга оши-ришни ва ишчан оқилона қарорни қабул қилишни ўргатувчи фандир.

Унинг асосий мақсади - барча бўғинларда ишлай оладиган юқори малакали бошқарувчиларни тайёрлашдан иборат.

Бошқарувни турларини саралашда уни учта турга бўлиш мумкин, юқори, ўрта ва пастки бошқарувга. Шунини айтиш жоизки, ҳар бўғинга мансуб бўлган бўлимлари, горизонтал тизими ва функционал соҳасига боғлиқ бўлган бошқарув тизими мавжуд бўлади.

Мўмтоз, яъни классик бошқарув тамойиллари қуйидагиларни белгилайди:

- режалаштиришни;
- ташкиллаштиришни;
- амалга оширишни;
- назорат этишни;
- бошқарувни ҳар бир-босқичида информация эга бўлишни.





ISSN (E): 2181-4570 ResearchBib Impact Factor: 6,4 / 2024 SJIF 2024 = 5.073/Volume-2, Issue-6

Ҳар қандай давлат ислоҳот олиб боришнинг дастлабки кунларидаёқ онгли, ҳар томонлама асосланган бошқарувга, мамлакатда ижтимоий -иқтисодий ўсишини йўлга қўйишга заруратини сезади. Бунинг учун эса аввало юқори малакали, бошқарув қонун – қоидаларини мукамал биладиган профессионал бошқарувчилар тайёрлаш зарур бўлади.

Бошқарув фанининг предмети - хўжалик юриштишнинг барча даражаларида бошқаришнинг қонунлари, тамойиллари ва муносабатларини ўрганишдан иборат.

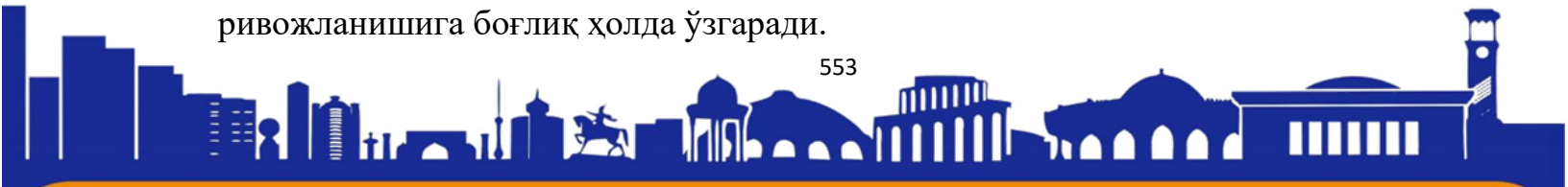
Бошқариш фанининг предмети қуйидагиларни таҳлил қилади:

- бошқариш назарияси ва амалиёти;
- бошқариш объекти ва субъекти;
- бошқариш тамойиллари ва усуллари;
- бошқариш маданияти;
- менежер ва унинг фазилатлари;
- менежер рейтинги ва ҳоказалар

Бошқарув муносабатлари ижтимоий – иқтисодий муносабатларнинг ажралмас қисми бўлиб, турли иқтисодий, ташкилий, ижтимоий, психологик, меҳнат ва бошқа кўринишларда намоён бўлади.

Бошқарув муносабатлари раҳбар билан қўл остидаги ходимлар ўртасидаги алоқа ва ўзаро таъсирнинг мураккаб мажмуини ифодалайди. Бошқарувнинг моҳиятини очиш билан бирга унинг икки томонини фарқлаш зарур. Яъни, техник ва ижтимоий-иқтисодий жараёнларни бошқариш. Қўп усуллар амалий тажрибалар шундай хулоса чиқаришга ундайдики, ишлаб чиқаришнинг фаолият самарадорлиги фақат техник, технологик, ташкилий режалаштириш ва бошқа омилларга боғлиқ бўлиб қолмасдан, балки, сезиларли даражада иш бажарувчилар ишларининг сифатига ҳам боғлиқдир.

Бошқарув олдидаги асосий масала замонавий билимлар мажмуасини ижодий ишлатилишига имкон яратишдир. Бу белгилар иқтисодий муносабатлар бирлашмаси ҳисобланади, яъни улар раҳбар ва иш бажарувчилар орасидаги муносабатдир. Бу ўз навбатида ишлаб чиқаришдаги муаммоларни ечиш жараёнида вужудга келади. Бошқарув моҳияти ишлаб чиқариш усули, ижтимоий-иқтисодий муносабатлар даражаси, ишлаб чиқариш кучлари ривожланишига боғлиқ ҳолда ўзгаради.





ISSN (E): 2181-4570 ResearchBib Impact Factor: 6,4 / 2024 SJIF 2024 = 5.073/Volume-2, Issue-6

Ишлаб чиқариш ривожланиши ва ижтимоий-иқтисодий алоқалар мураккаблашуви билан бошқарув ҳам мураккаблашади ва мустақил фан сифатда ажралиб чиқади.

Бошқарувнинг асосини объектив иқтисодий, ижтимоий ва бошқа қонунларга асосланувчи ҳуқуқий илмийлик ташкил этади. Бу қонунларни ўрганиш ва уларнинг аниқ вазиятларда намоён бўлишини ҳисобга олган ҳолда, хўжалик раҳбарлари бошқаришнинг стратегия ва тактикасини, яъни узоқ ва яқин йиллик режасини белгилайди.

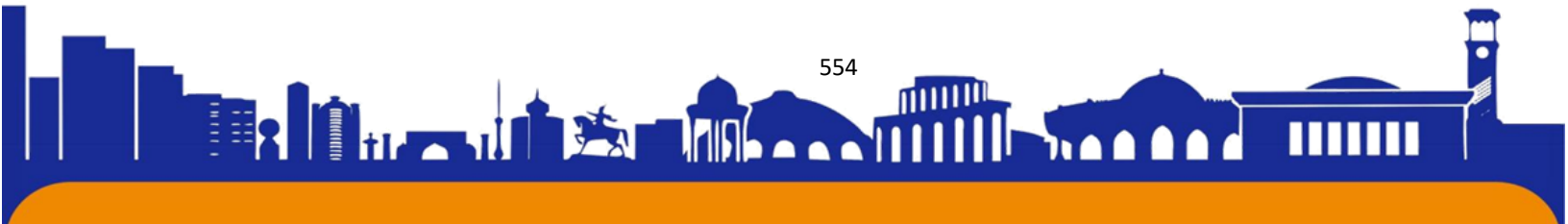
Оламда энг олий хилқат ҳисобланган Инсонни ўрганиш, уни тарбиялаш, унга алоҳида хизмат кўрсатиш муаммоси бутун инсоният пайдо бўлганидан бери долзарблигини йўқотмаган. Инсонни билиш ва унинг ташқи (реал) ва ички (идеал) оламига адекват таъсир кўрсатиш ва шу таъсирлар орқали уни бошқариш мумкин. Инсон тараққиёти ва фаоллиги, энг аввало, унинг ижтимоий манфаатлари, мафкуравий қарашлари ижтимоий интеллектуал салоҳиятига таъсир этувчи омиллар билан белгиланади ва баҳоланади.

Бошқарув жараёнида тараққиётга эришиш учун турли хил ижтимоий хизматлардан фойдаланишга зарурат туғилади. Булар - соҳага доир консалтинг хизмати, аудиторлик хизмати, тиббий хизмат, адвокатлик хизмати, психологик хизмат ва шу кабилардир.

Биз булардан энг муҳими, инсон руҳий-кечинмалари, ахлоқий меъёрлари, ҳиссиётлари, билиш жараёнлари, индивидуал-психологик хусусиятлари билан боғлиқ бўлган психологик хизмат ҳақида тўхталамиз.

Психологик хизмат - психологияни амалиётда қўллаш тизимидир. У барча соҳаларда яъни, ишлаб чиқариш, халқ таълими, соғлиқни сақлаш, спорт, юридик ва ҳоказоларда психологик экспертиза, диагностика (ташҳис) каби маслаҳатлар вазифасини бажаради.

Инсоннинг шаклланиши унга хизмат кўрсатувчи тизимларнинг муваффақиятли ишлаши мамлакатдаги ижтимоий-иқтисодий ва илмий-амалий ислоҳотларнинг ҳосиласи ҳисобланади. Шу маънода психологик хизмат ўзининг шаклланиши ва тузилишига кўра фақат инсонга ва унинг ўзига хос ижтимоий-психологик тараққиётга бевосита хизмат қилиши билан муҳим аҳамият касб этади.





Бугунги кунда барча ташкилот ва органларда, меҳнат ва таълим муассасаларида, маҳаллалардаги аҳолининг турли қатламларида психологик хизмат тизимини жорий этиш учун ўзининг соҳасига доир “Низом”лари ишлаб чиқилмоқда.

Кундалик мулоқот давомида бошқа одамларни кузатиб борган кишилар хулқ-атворининг турли хил омиллари (ҳаракатлар, қилиқлар, иш бажариш ва ҳаказолар) билан бевосита муносабатда бўлсалар ҳам амалда ўзаро биргаликда ҳаракат қилишга бўлган эҳтиёж уларни ташқи хулқ-атвор ортида яшириниб ётган психик жараёнларни фарқлай билишга мажбур қилиши табиий.

Кишининг ҳатти-ҳаракатлари замирида ҳамيشа дастуриламал бўлган мақсадлар, майллар, у ёки бу воқеадан таъсирланиши замирида эса шахс характеридаги асосий белгилар муҳим ўрин тутди. Ушбу белгиларни ўрганиш, тадқиқ қилиш, коррекциялаш психологик хизматнинг муҳим вазифаларини белгилаб беради. Ижтимоий ва шахсий тажрибада юзага келган содда психологик маълумотлар илмий психологиягача яратилган психологик билимларни ташкил этади. Улар анча кенг миқийёсли бўлиши, маълум даражада теварак-атрофдаги кишиларнинг хулқатворида қараб иш қилишга ёрдам бериши мумкин.

Дарҳақиқат, бошқарувда психологик хизмат энг аввало, инсон омили ва унинг психологик имкониятларини ўрганиш, тадқиқ қилиш ҳамда шу асосида унга бирор бир ёрдам кўрсатишни тақозо этади. Бунинг учун эса, албатта, турли-туман методлардан фойдаланиш мумкин.

Айни пайтда, турли корхона ва ташкилотларда самарали бошқарувни амалга ошириш учун ходимлар билан индивидуал ва гуруҳий суҳбатлар ўтказиб, шу суҳбат натижалари асосида муайян мақсадга йўналтирилган психотренинглар олиб бориш, илмий оммабоп адабиётларни яратиш ва уларни тарқатиш, ўрганиладиган объектларда тизимли равишда психоконсултатив, психодиагностик, психопрофилактик ва психокоррекцион ишларни олиб бориш, ҳар бир шахснинг ўзига хос хусусиятларини ҳамда шахслараро муносабатлар билан боғлиқ психологик ҳолатларини таҳлил қилиш муҳим аҳамият касб этади.

Бошқарув жараёнида психологик хизматнинг ўрни ва вазифалари

Психологик хизматнинг вазифалари етарли даражадаги илмий ва методологик асослар мавжудлигини инобатга олиб, куйидагилардан иборат:





ISSN (E): 2181-4570 ResearchBib Impact Factor: 6,4 / 2024 SJIF 2024 = 5.073/Volume-2, Issue-6

1. Мустақил равишда шахснинг ижтимоий тараққиёти учун муҳим бўлган илмий йўналишлар стратегиясини ишлаб чиқади.

2. Психологик хизмат ўзининг амалиётдаги “Низоми”ни ишлаб чиқади ва ушбу “Низом” талаблари асосида фаолият йўналишларини белгилайди.

3. Психологик хизмат кўрсатиш тизими муайян даражадаги психодиагностик, психопрофилактик, психокоррекцион ишлар кўламининг сифат ва миқдор жиҳатдан юқори савияда олиб борилиши учун тегишли кўрсатмаларга эга бўлиши керак бўлади.

4. Психологик хизмат меҳнат ва таълим муассасаларида, маҳалла ва оилаларда ва турли соҳа йўналишларидаги тизимларда фаолият юритиш учун маълум даражадаги билим, кўникма, тажриба ва малакаларнинг мавжудлигини таъминлайди.

5. Психологик хизмат ўзининг илмий-амалий тадқиқот ва тарғибот манбаларини ҳар жиҳатдан шакллантириши лозим.

6. Психологик хизмат инсон омилини тадқиқ қилувчи барча фанлар билан узвий боғланган ҳолда меҳнат жамоасини ривожлантириш дастурларини яратиши ва шу дастурларни тизимли равишда кенг амалиётга қўллаш механизмини амалга оширади.

XXI аср замонавий техника билан иш кўрадиган инсон психикасига жуда катта талаблар қўймоқда. Жумладан, жуда қиска вақт ичида ўта масъулиятли ечим (қарор)лар қабул қилиш зарурати билан юз берадиган асабий-психик танглик шароитида кўп жиҳатдан замонавий товушдан тез учар авиация учун, йирик энергетика тизимларининг диспетчер-операторлари иши учун хос бўлган вазиятларда, шахсда фаолиятни жиддий камчилик ва бузилишларга йўл қўймасдан амалга ошириш имконини берадиган муҳим фазилатларнинг мавжудлиги ғоят муҳимдир.

Айниқса, бу информатиканинг алоҳида соҳаси бўлиб, одатда инсон онги билан боғлиқ имкониятлар: тилни тушуниш, ўргатиш, муҳокама қилиш, масалани ечиш, таржима ва шу каби имкониятларга эга компьютер тизимларини яратиш билан шуғулланувчи сунъий интеллект соҳасида алоҳида ўрин тутади.

Бу каби фазилатларнинг етишмаслиги эса жиддий тўқнашувларга олиб келади. Меҳнат фаолиятининг мураккаб турлари киши олдида қўяётган





ISSN (E): 2181-4570 ResearchBib Impact Factor: 6,4 / 2024 SJIF 2024 = 5.073/Volume-2, Issue-6

талаблари муносабати билан кишининг психологик имкониятларини ўрганиш бугунги психологик хизмат учун муҳим роль ўйнаётганлигини билдиради.

Бугунги кунда ҳар бир раҳбарраҳбар ходимни Давлат хизматларини ривожлантириш агентлиги, яъни АРГОС томонидан психолог суҳбатидан ўтказиб кейин лавозимга қўйилмоқда. Психологлар бунда асосан раҳбарнинг турли вазиятларга, стрессга бардошлилиги, иродалилиги, чидамлилиги, ҳиссиётларини бошқара олиши, аҳоли ва ходимлар билан мулоқот маданиятига тайёрлигига эътибор қаратишмоқда. Ушбу параметрларга жавоб беролмаса, бир психологнинг хулосаси билан раҳбар лавозимга қўйилмайди, ёки психолог маслаҳатига тавсия этилади.

(Ҳар бир вилоятдан танлов асосида тестдан ўтиб, Вазирлар Маҳкамаси топшириғига кўра иккитадан психолог Бошқарув академиясида ўқиб сертификат олиб келган. Ана ўшалар махсус тестлар тренинглари орқали раҳбарларни суҳбатдан ўтказилади.)

Бундан кўриниб турибдики, бошқарувда психолог хизмати муҳим аҳамиятга эга.

Бошқарув илмининг назарий тарихий асослари

Меҳнат қилувчи инсонни онгли равишда илмий ўрганиш ўтган асрдан бошланди. Ташкилот менежментини ўрганувчи олим В.А.Спивак бошқарув назарияларининг ривожланиш тарихини қуйидаги даврларга ажратган ҳолда тадқиқ этади:

Илмий бошқарув мактаби ёки меҳнатни илмий ташкил этиш мактаби

Ушбу йўналиш асосида америкалик олим Ф.У.Тейлор номига қўйилган «тейлоризм» таълимоти ётади ва бу соҳада олиб борилган АҚШдаги изланишлар 1885-1920 йилларни ўз ичига олади. Ф.У.Тейлор ўша даврдаги малакасиз ишчилардан самарали фойдаланиш мақсадида, мураккаб ва малака талаб этувчи меҳнат турини майда операцияларга ажратди.

Меҳнат жараёнини махсус операцияларга ажратиш натижасида, Ренсом Олдс 1902 йилда конвейер усулини яратди ва автомобиль йиғиш заводига татбиқ этди. Янги услуб бўйича ишлаб чиқариш натижасида йиллик маҳсулот 425 данадан 2500 тага кўпайди. Генри Форд эса бу услубни янада такомиллаштириш орқали, автомобиль ишлаб чиқаришга кетадиган вақтни 20 мартага камайтирди





ва нафақат Америка, балки кейинчалик бутун жаҳон автомобиль бозорини ишғол қилди.

Маъмурий бошқарув мактаби

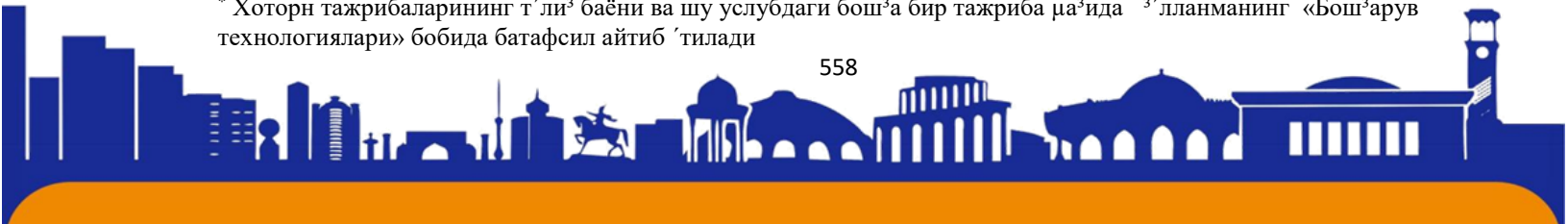
Ушбу ёндошув А.Файол номи билан боғлиқ бўлиб, 1920-1950 йилларда бунга оид ғоялар бошқарувда кенг миқёсда татбиқ этила бошланди. А. Файол алоҳида меҳнат элементларини эмас, балки ташкилотни яхлит тузилма сифатида қарайди ва ташкилотни рационал бошқариш тамойиллари, бошқарув функциялари, бошқарув тизими кабиларни такомиллаштирган ҳолда меҳнат самарадорлигини оширишга эришди.

1924 йилдан бошлаб инсоний муносабатлар мактаби ҳам ривожлана бошлади. Бу ёндошувнинг асоси ва бирламчи манбаалари америкалик психолог Элтон Мейонинг «Хоторн тажрибалари»га бориб тақалади*. «Western Electric» компаниясида ўтказилган тажрибаларда, цех ишчиларига эътиборли бўлиш, уларнинг манфаатлари ҳақида ғамхўрлик қилиш натижасида меҳнат унумдорлигини оширишга эришилган. Бундай муносабат ишчилар томонидан рағбатлантирувчи омил сифатида қабул қилинган ва ижобий муносабатларни шакллантириш асосида меҳнат унумдорлиги ошган.

1950йилдан миқдорий ёндошув ривожлана бошлади. Бу ёндошувнинг асосий моҳияти гуруҳ ва ташкилотларни бошқаришда математик методлардан, хусусан, меҳнат операцияларини таҳлил этиш, математик моделлар яратиш услублари қўлланди. Ташкилот бошқаруви тизимига мутлақо мос модел яратиб бўлмасида, лекин математик аппаратни қўллаш натижасида бошқарув жараёнини чуқур билиш ва айрим иқтисодий натижаларни башорат қила олиш имконияти ошади.

Бошқарувга жараён сифатида ёндошиш таълимотида эса ташкилот ҳаётига мураккаб ва динамик жиҳат сифатида қаралади ҳамда бошқарув ўзаро боғлиқ функцияларни бажаришнинг узлуксиз жараёни сифатида тушунилади. Бундай функциялар сифатида: режалаштириш, ташкил этиш, топшириқлар бериш (маъмурий бошқарув), мотивлаштириш, раҳбарлик, координация, назорат, тадқиқотлар, коммуникация, баҳолаш, қарор қабул қилиш, персонал танлаш, музокаралар олиб бориш ва ваколат бериш кабилар санаб ўтилади.

* Хоторн тажрибаларининг тўлиқ баёни ва шу услубдаги бошқа бир тажриба маънасида 3-ланманинг «Бошқарув технологиялари» бобида батафсил айтиб ўтилади





Тизимли ва вазиятли ёндошув орқали эса ташкилотда амалга ошаётган жараёнлар, ишлаб чиқаришда иштирок этувчи ҳамма иштирокчилар ўртасида сабабий алоқа мавжудлиги, ташқи муҳит ва вазият ходим хулқидаги ҳал этувчи омил эканлигини тушуниш имконияти пайдо бўлади.

Ишлаб чиқариш жараёнида инсонга бўлган муносабатни акс эттирувчи яна бир ёндошув – **«инсон капитали»** назарияси бўлиб, бунга мувофиқ корхонадаги ишчи кучи капитал сифатида, масалан пул тарзида идрок этилади. Ушбу назария доирасида персонал бошқарувига оид ҳолатлар ва тасдиқлар бизнесменга тушунарли бўлган иқтисодий атама ва категорияларда баён этилади. Бу таълимотга биноан, инсон капитали одатда пул бирлигида ўлчанади.

Замонавий ёндошувлардан бири-**инсон ресурсларини ривож-лантириш концепцияси бўлиб**, бунда ташкилот манфаати йўлида ходимнинг ўз ташаббуси бўйича самарали меҳнат килиши учун яратиладиган шароитлар марказий масала деб қаралади. Ташкилот персоналани ривожлантириш омили сифатида ходимларнинг эҳтиёжини аниқлаш ва қондириш, уларнинг касбий ва шахсий камолотга эришиши учун шарт-шароит яратиш ғояси ётади. Аниқланган эҳтиёжлар мажмуасига ҳар томонлама таъсир этиш натижасида ишчининг меҳнатга ижобий ёндошуви ва самарали меҳнати таъминланади.

Қайд этилган асосий бошқарув концепциялари ўз даврига хос бўлган персонал бошқарув услубларини ифодалайди. Ҳатто айни пайтда ҳам турли ташкилот ва раҳбарлар санаб ўтилган ёндошув элементларини ўз фаолиятида қўллаб келадилар. Ташкилот раҳбари мавжуд иқтисодий аҳвол, қўл остидаги ходимлар хусусиятига асосланган ҳолда турли ёндошувлардан биронтасига урғу бериши, ташкилот манфатидан келиб чиқиб, у ёки бу йўналиш моделларини жамоалар бошқарувига татбиқ этиши мумкин. Аммо, кўзланган мақсадга ташкилотдаги персоналнинг фаол иштироки орқали эришмоқчи бўлган раҳбар, иложи борича ўз ходимларида ташаббусга мойиллик, иш натижаси учун юксак масъулият уйғота олиши лозим. Айнан шу мақсадни кўзлаган раҳбар иложи борича инсон ресурслари деб номланувчи ёндошувга асосланиши ўринлидир. Замонавий психология ҳам иложи борича инсонни айнан шу нуқтаи-назарда тушунишга ва шахс камолотини унинг ички заҳираларини уйғотиш орқали эришишга интилади.

Бошқарув функциялари





Бошқарувнинг икки асосий функцияси фарқланади: мақсадга йўналтирувчи ва ташкилий функциялар

Мақсадга йўналтирувчи функция тузилмани янада мукамаллаштириш мақсадига йўналтиради.

Ташкилий функция эса тузилманинг мақсадга эришишдаги ички тартиби ва унинг турли қисмлари ўртасидаги ўзаро мувофиқликни таъминлайди.

Юқоридаги асосий икки бошқарув функцияси қатор вазифалар орқали амалга ошади. Масалан, мақсадга йўналтирувчи функцияни адо этишда фаолият таркибига:

- натижани прогнозлаш (башорат қилиш);
- мақсад сари фаолиятни режалаш;
- амалга ошириш мотивациялари киради.

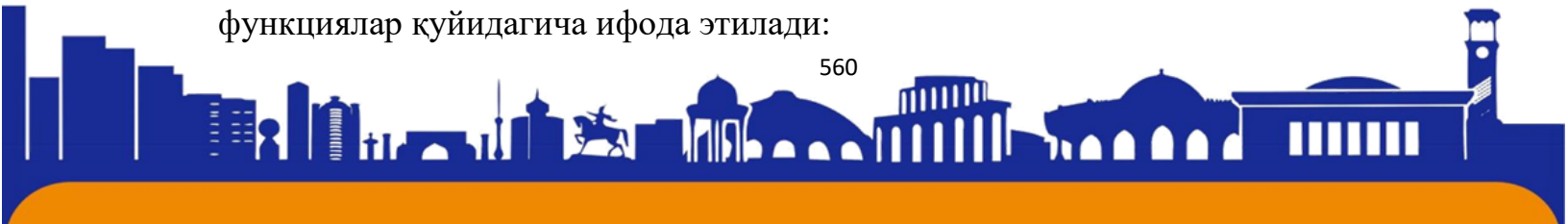
Мақсадга йўналган фаолиятни амалга ошириш эса ташкилий функциялар орқали таъминланади. Бу соҳадаги асосий вазифалардан бири фаолиятни назорат этиш ва кучларни сафарбар этишдир. Умуман олганда назоратни амалга ошириш бошқарувнинг иккала функцияси учун ҳам умумий бўлган универсал хусусият бўлиб, у бошқарувнинг ҳар қандай жараёнида доимий қайта алоқани таъминлаб туради. Бошқарув фанидаги асосий тушунчалардан бири қайта алоқа тушунчаси бўлиб, бу ибора тузилманинг ўз мақсади сари интилиши қай йўсинда кетаётгани ва қандай жиҳатларни ўзгартириш, янада мукамаллаштириш ҳақида маълумот олишни англатади.

Юқорида қайд этилган бошқарувнинг икки асосий функциясини алоҳида талқин этиш жуда шартли бўлиб, аслида улар ажралмас ва ягона жараёнлардир.

Раҳбарлик бошқарув фаолияти сифатида. Ҳар қандай бошқарув бу психологик жараёндир. Уинсон омили билан боғлиқ бўлар экан, уларни руҳий ҳолатини, темперамент хусусиятини, типологик хусусиятлари инобатга олиб тўғри, оқилана ёндошув тақозо этилади.

Ушбу жараённинг мукамал тарзда идора этиш эҳтиёжини сезади. Шу мақсадда, тузилма масъул бошқарувчига эга бўлиши лозим. Ташкилотни тузилма сифатида қабул қиларканмиз, унинг раҳбари бошқарувнинг айнан икки асосий функциясини таъминловчи шахс сифатида тушунилади.

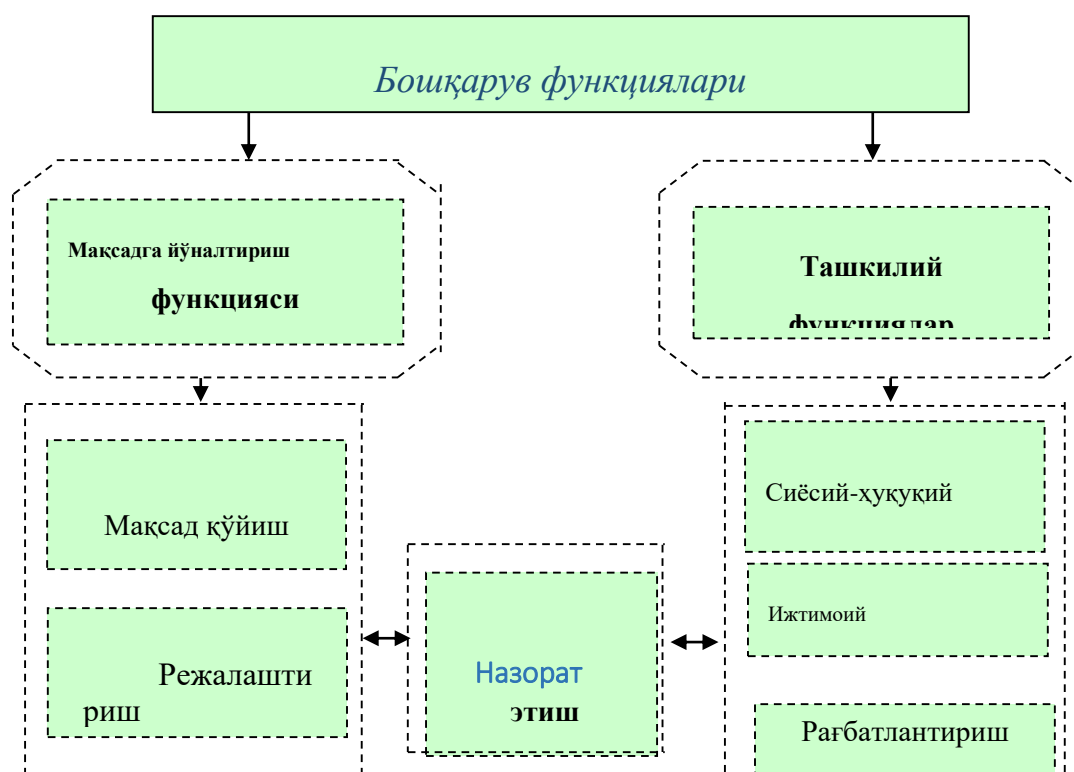
Ташкилот миқёсида таҳлил қилинганда юқорида қайд этилган асосий функциялар қуйидагича ифода этилади:



Мақсадга йўналтирувчи функция - ташкилотни маълум мақсадга олиб боровчи вазифаларни мужассамлаштиради.

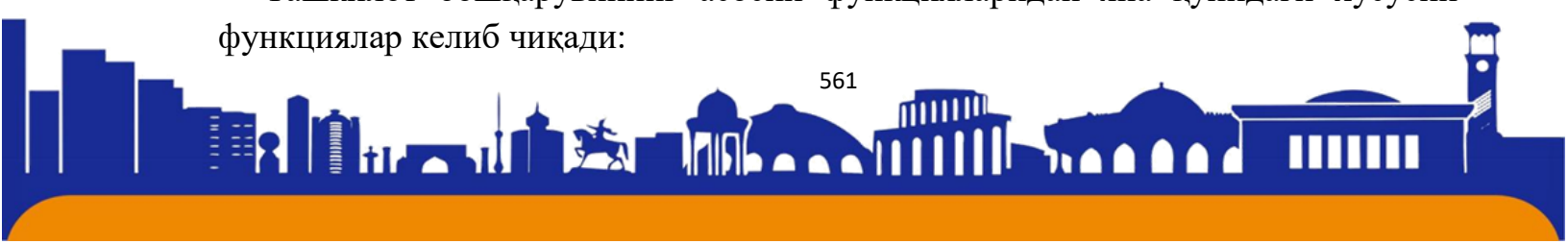
Ташкилий функция - Ташкилот турли бўлимларидаги мавжуд имкониятлардан оптимал даражада фойдаланишдир. Раҳбар адо этиши зарур бўлган асосий функция ва вазифалар тасвирий равишда куйидагича ифодаланган

1- чизма. Бошқарув функциялари ва унинг таркибий қисмлари



Уларнинг ҳар бирига изоҳ берар эканмиз, шунинг қайд этиш лозимки, раҳбарликнинг асосий мақсади, ушбу вазифалар ўртасида мутаносиблик ва уйғунликка эришиш ҳамда шу орқали ташкилот бутунлигини таъминлашдир.

Ташкилот бошқарувининг асосий функцияларидан яна куйидаги хусусий функциялар келиб чиқади:





- **Режлалаштириш функцияси:**

Натижа кандай бўлиши ҳақидаги тасаввур, унга эришиш босқичлари ва услублар.

Асосий тамойили - бошқарувчи ва бошқарилувчи субъектларни мувофиқлаштириш.

- **Назорат этиш функцияси:**

Ташкилот фаолияти, унинг фаолиятини таъминловчи маблағ ва русурслар ҳақидаги маълумотларни сақлаш, бошқарувнинг таъсирчанлиги ҳақидаги ахборотларга эга бўлиш. Назоратнинг асоси – ҳисоб-китобдир ҳамда назорат жараёнидаги реал фаолиятни режага солиштириб боришдан иборатдир.

- **Сиёсий-ҳуқуқий функция:**

Ташкилот ходимларининг жамиятда қабул қилинган қонун ва ҳуқуқлар доирасида фаолият юритишларини назорат этади ва таъминлайди.

- **Ижтимоий функция:**

Ижтимоий ҳодисалар (турли касб фаолияти ва уларга ҳақ тўлаш тафовутлари, инсонлар ўртасидаги ижтимоий тенгсизлик, ижтимоий ҳимояга муҳтож ходимларнинг мавжудлиги).

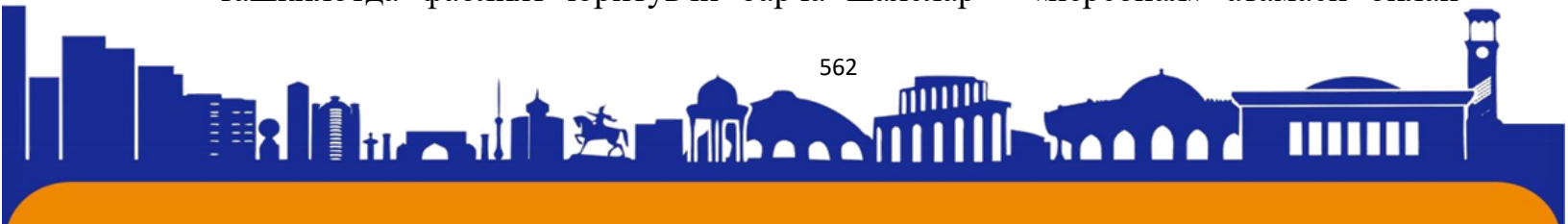
- **Рағбатлантириш функцияси:**

Ижро ҳаракатлари меъёрда ўтишини таъминлашдан иборат бўлиб, моддий ва маънавий рағбатлантириш воситаларини ўз ичига олади. Бошқарув мақсади ва вазифалари бошқарув муносабатларини келтириб чиқаради ва **Бошқарув психологияси** айнан шу муносабатлар таркибини ўрганади.

Ташкилотлар фаолиятини ва персонални бошқаришнинг ижтимоий психологик жиҳатлари

Муайян ташкилотни бошқариш фаолияти кўп қиррали бўлиб, унинг турли соҳаларидаги самарали раҳбарлик фаолияти турлича ёндошув ва малакали мутахассислар иштирокини талаб қилади. Ташкилот миқёсидаги бойликларни икки асосий гуруҳга бўлган ҳолда – моддий ва номоддий кўринишларни қайд этишимиз мумкин.

Номоддий бойликларга шу ташкилот миқёсидаги нафақат ақлий салоҳият, балки инсон омили билан боғлиқ бўлган ҳамма ютуқлар киради. Муайян ташкилотда фаолият юритувчи барча шахслар - «персонал» атамаси билан





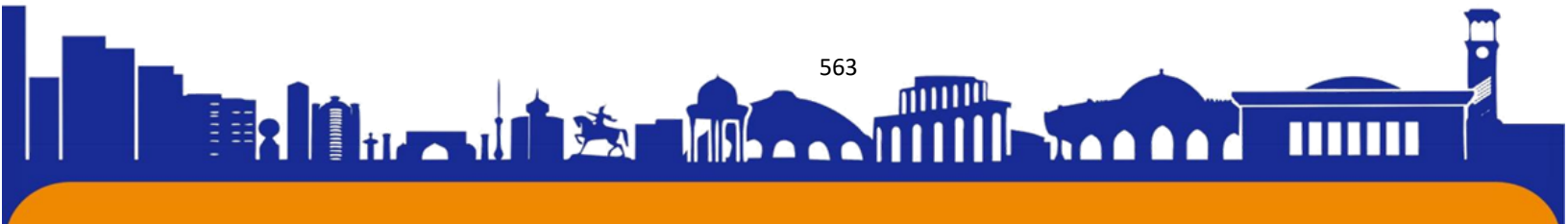
номланади. **Психолог олим Т.Ю.Базаров таърифи бўйича «Ташкилотдаги барча инсон ресурслари йиғиндиси - персоналдир.** Бунга ташкилот ходимлари, бирон лойиҳани жорий этишда қатнашувчи ҳамкорлар, тадқиқот ўтказиш учун, стратегия ишлаб чиқиш, бирон тадбирни амалга оширишда қатнашишга таклиф этилган экспертлар ҳам киради».

Ташкилотдаги инсон ресурси - бошқарувга оид фанларнинг диққат марказида турувчи мавзу бўлиб, ташкилотнинг асосий мақсадига қай тарзда эришиш айнан персонални малакали бошқариш билан боғлиқдир. Бирорта ташкилотнинг технологик жараёнини бошқариш масаласи - персонал бошқарувидан ажралган ҳолда таҳлил қилина олмайди. Одатда бирор корхонада персонални бошқаришнинг ҳуқуқий, иқтисодий, ижтимоий ва психологик жиҳатларини фарқлаш мумкин. Қуйида шу жиҳатлар ҳақида қисқача маълумот бериб ўтамыз.

Персонални бошқаришнинг ҳуқуқий жиҳатлари. Меҳнат жараёнида ўзаро муносабатга киришувчи одамлар маълум қоида, меъёр доирасида ҳаракат қилишади. Жамият учун аҳамиятли бўлган меҳнат муносабати, одатда қонун орқали мустаҳкамланади. ўзаро муносабатларнинг турли меъёрий жиҳатлари ушбу тармоқ, ҳудуд, ташкилот, корхона бўлими, алоҳида ходим даражасида ўз хусусиятини топади. Персонал бошқаруви раҳбарига шундай меъёрий ҳужжатларни билиш, уларни амалда қўллаш олиш, улар асосида мустақил чизгилар ишлаб чиқиш, уларни оммавийлаштириш, ташкилот ходимларига, уларнинг мазмунини тушунтира олиш мажбурияти юкланади.

Ҳар бир ташкилот миқёсида амал қилувчи меъёрий ҳужжатларга - касбга оид тавсифномалар, ушбу ташкилот ҳаётига оид ички тартиб- қоидалар, персонал ҳақида ҳолатлар, ташкилот бўлимлари ҳақида Низом, Мансаб йўриқномалари, «Шартнома» кабилар киради.

Ушбу меъёрий ҳужжатлар персонал билан ишловчи менежерларнинг назорат ва баҳолаш фаолиятини анча енгиллаштиради ҳамда ходимлар ва гуруҳлар ўз-ўзини бошқаруви имкониятини янада оширади.





Персонални бошқаришнинг ижтимоий-психологик жиҳатлари. *Кадрларни жойлаштириш соҳасида*. Бу соҳада персонал бошқариш хизматида мавжуд вакант ўринларга номзодларни танлаш, кадрларни иш жойига тўғри қўйиш, иш жойи ва касбга алоқадор масалаларда ходимнинг шахсий ва касбий хусусиятини чуқур ўрганиш вазифаси қўйилади.

Ходимлар адаптацияси (мослашувини) бошқариш. Ходимнинг ўзгарувчан шароитларга ёки янги иш жойига мослашишини ва тез орада жамоа ҳаётига қўшилиб, ўрганиб, фаолият юритишини кетишни назарда тутади. **Ходимларни ташкилот мақсади сари етаклаш**, ташкилот мақсадларига ходимлар фаоллиги ва иштироки орқали эришиш.

Ходимларни мотивациялаш, яъни уларда ташкилот мақсади йўлида меҳнат қилиш учун иштиёқ уйғотиш. Мотивациянинг асосий мазмун-моҳияти ташкилот мақсади ва ходим манфаатларини уйғунлаштиришдан иборат бўлиб, айнан шу масъулиятли вазифа, одатда раҳбар зиммасига юкланади.

Персонални ўқитиш – унинг касбий маҳоратини ошириш йўлидаги асосий тадбир бўлиб, ушбу омил нафақат касбга оид мутахассисликлар, балки раҳбарлик маҳоратини оширишга ҳам тегишлидир. Мисол учун, «General Electric» компанияси инсон ресурсларини ривожлантириш учун сарфланган ҳар бир доллар устига устама 3 доллар фойда олар экан. Ушбу ривожлантириш дастуридаги асосий эътибор, янги технологияни ўзлаштириш ва мақсадга интилиш йўлида самарали фаолият юритиш услубини ўрганишга қаратилади.

Ташкилот миқёсида эътиборни бевосита ва беғараз равишда ходимлар манфаатига йўналтириш, маъмуриятга нафақат обрў, балки моддий ютуқлар ҳам олиб келади. Масалан, «Philips Petroleum» ўз ишчиларига ёрдам дастурини қўллаш орқали ишга келмаслик ва касал бўлишлар қисқариши ҳисобига ҳар йили 8 млн. доллар тежашга эришди.

Албатта, санаб ўтилган жиҳатлар ташкилотдаги ижтимоий-психологик ходисаларга оид тадбирларнинг бир қисми бўлиб, бу соҳага тегишли асосий мавзулар қўлланма доирасида баён этилади.

