



FAN, TA'LIM VA AMALIYOT INTEGRATSIYASI

Samad Ilmurodov

Samarqand davlat universiteti magistranti

TASHKILOT XODIMLARINI BOSHQARISH USLUBLARI VA ULARNING MOHIYATI

Annotatsiya. Maqolada inson resurslarini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari, xodimlarni boshqarish uslublari va ularning bir-biridan farqi, ahamiyati yoritilgan.

Kalit so'zlar: tashkilot, inson resursi, boshqaruv uslublari, xodim, menejer, xizmatlar.

Barcha tashkilotlar uchun kishilarni boshqarish juda katta ahamiyatga ega. Tashkilotlarning tarkib topishi va muvaffaqiyatida inson resurslari muhim omildir. Hech bir tashkilot, kerakli mehnat resurslarini rejalashtirish, yig'ish, tanlash, shartnoma tuzish, ish haqi va imtiyozlarni belgilash mehnat faoliyatini baholash, ko'tarish, pasaytirish, ishdan bo'shatish, o'qitish, malaka oshirtirish, qayta o'qitish, yo'naltirish va moslashtirishni insonlarsiz amalga oshira olmaydi. Mehnat resurslarini boshqarish boshqaruv nazariyasi va amaliyotining muhim qismi sanaladi. Yirik tashkilotlarda mehnat resurslariga umumiy rahbarlik mas'uliyati kadrlar bo'limining malakali xodimlariga yuklatilgan bo'lib, u odatda shtab xizmatlari tarkibiga kiradi. Bu mutaxassislar tashkilot maqsadlarini amalga oshirishga yordam berishi uchun, ular faqat o'z sohalarini emas, balki

quyi bo'g'in rahbarlarining ehtiyojlarini ham bilishlari zarur. Shu bilan birga har bir rahbar mehnat resurslarini boshqarish xususiyatlarini, uning mexanizmi, imkoniyatlari va kamchiliklarini tushunmasa, mutaxassislar xizmatidan umumli foydalana olmaydi. Shuning uchun barcha rahbarlar insonlarni boshqarish usullari va metodlarini bilishi va tushunishi lozim.

Rahbariyat inson resurslarini umumiy sifatini oshirishga harakat qilar ekan, xodimlarni muntazam o'qitish va tayyorlash tizimlarini o'tkazishi kerak. Kadrlarni tayyorlash – mehnat unumdorligini oshirishga yordam beruvchi ko'nikmalarga o'rgatishni bildiradi. Har qanday vaziyatlarda har bir yangi xodimga ish o'rgatish kerak. Har bir tashkilotda, hatto eskirgan bo'lsa-da, mehnat amallarini bajarish bo'yicha o'z usullari qabul qilingan. Barcha yangi xodimlarda tashkilot maqsadlari, uning strategiyasi va faoliyat uslublari haqida aniq tasavvur hosil qilish uchun ko'pgina yirik va mayda korxonalar yangi qabul qilingan xodimlarni yollash dasturlariga ega. Ular bir-birlaridan farq qilsalar-da, odatda xodimlarni quyidagi mavzular bilan tanishtirishdan iborat bo'ladi:

- tashkilot (kompaniya) tarixi va tashkiliy tuzilmasi, shu jumladan, qabul qilingan kichiklarning darajama-daraja kattalarga bo'ysinishi (subordinatsiya);

- yollashning umumiy shartlari: ish vaqtidan tashqari mehnatga ehtiyojlar, ish haqi beriladigan kunlar, bo'shatish tartibi va hokazolar;

- xodimlar xulq-atvorlarining umumiy qoidalari, masalan, kiyim formasi, chekish uchun vaqt va joy;

- qo'shimcha to'lovlar tizimlari, sug'urta nafaqalari va ta'til berish amaliyotini o'z ichiga olgan holda, mehnat majburiyatlari va javobgarlik tizimi.

Odatda, xodimning bevosita boshlig'i uni tanglikdan chiqarish, hamkasblar, bo'limlar va asbob-uskunalar bilan tanishtirish uchun alohida vaqt ajratadi, keyinchalik bu o'zini oqlaydi va yangi xodimning tezda vaziyatni tushunishi va o'z ishini to'g'ri bajarishiga imkon beradi

Boshqarish jarayoni bir tomondan, menejerning maqsadlari, ko'rsatmalari va qobiliyatlari bilan, boshqa tomondan esa boshqaruv amalga oshirilayotgan vaziyat bilan aniqlanadi. Vaziyatni aniqlovchi omillar masalaning qo'yilishidan, xodimlar muammolarini hal qilish uchun nazarda tutilgan potensialdan va tashqi muhitning hukmron sharoitlaridan kelib chiqadi. Boshqaruv stili (uslubi) deganda, menejer xulqining odatiy ko'rinishi va o'zini tutish usullari tushuniladi. Qabul qilinadigan qarorlarda boshqaruvchilarning ishtirokiga ko'ra boshqaruvning ideal-tipik, avtoritar, aloqadorlik va avtonom (muxtor) uslublari ajratiladi. Boshqaruvning avtoritar uslubi menejer uchun hokimiyat mavjud bo'lganda, irodaning yakka shaxsliligi va markazlashganligini namoyon bo'lishi bilan ajralib turadi. Menejer hal qiladi va buyuradi, xodimlar bu farmoyishlarni bajarishlari lozim. Bunda turli holatlar ko'zga ko'rinadi:

- buyruqbozlik uslubi. Menejer boshqariluvchilarning ishtirokisiz hal qiladi va qat'iy buyuradi, xodimlar jazolar xavfi ostida unga ergashishga majburlar;
- avtokratik uslub. Bunda menejer ixtiyorida hokimiyat uchun katta apparat mavjud;
- byurokratik uslub. Menejer obro'si bu yerda rasmiy tabaqaviy tartiblardan kelib chiqadi. Menejerlar va xodimlar bitta batafsil qoidalar tizimiga bo'ysinadilar;
- patriarxat (matriarxat) uslub. Menejer "oila boshlig'i" obro'si yordamida qayg'urib va butun javobgarlikni o'z zimmasiga olib, qarorni 85% tushuntiradi va buyuradi, xodimlar unga bo'lgan cheksiz ishonch asosida buysunadilar;
- xushmoyillik uslubi. Menejer o'z obro'sini shaxsning eng yaxshi takrorlanmas sifatleri asosida qaror toptiradi va shunga yarasha yuqori shaxsiy mavqega erishadi, xodimlap uning qarorlari ortidan ergashadilar, chunki uning ichki ijobiy xislatlariga ishonadilar.

Boshqaruvning aloqadorlik uslubi qarorlar qabul qilish jarayonida xodimlarning ishtiroki bilan ajralib turadi. Bunda quyidagi holatlarni farqlash muhim:

- kommunikatsiya uslubi. Menejer o'z qarorini qabul qilinganini aytishga qiynaladi va shuning uchun xodimlarga ma'lum qilgandan keyingina qaror chiqaradi, xodimlar savollar berishi, o'z fikrini bildirishi mumkin, biroq farmoyishlarga rioya qilishlari kerak;
- maslahat uslubi. Menejer qarorlarni faqat batafsil axborot va bahslashuvdan so'nggina qabul qiladi, shuningdek, xodimlar tomonidan qaror va muammoning optimal yechimlari to'g'risida kiritilgan takliflarni inobatga oladi. Xodimlar, muhokamaviy ishtirok etib, qabul qilingan qarorlarni bajaradilar;
- qo'shma qarorli boshqarish uslubi. Bunda menejer muammoni o'rta qo'yadi va uni hal qilish uchun cheklangan shart-sharoitlarni o'rnatadi, xodimlar kelishilgan chegaralarda o'tkaziladigan tadbirlar to'g'risida mustaqil qaror chiqaradilar, menejer ruxsat beradi, lekin veto (ta'qiq) huquqini saqlab qoladi;
- avtonom uslubi. Menejer hal qilish jarayonida o'z zimmasiga moderator (ya'ni o'zini chetga oluvchi) rolini oladi va yechimlarni jamlashga qiynaladi, xodimlar mustaqil chegaralar belgilanmagan holda, odatda ko'pchilik bilan qaror qabul qiladilar.

Zamonaviy kompaniyalarda olib borilayotgan kadrlar siyosatining mohiyati qisqartirilgan ish vaqti yoki vaqtincha ishga yollash amaliyotini qo'llashdan iborat bo'lmoqda. Inson resurslarini samarali boshqarishda xodimlarni to'g'ri tanlash va yollash katta ahamiyatga ega. Kadrlar tanlashda ular bilan suhbatlar, testlar o'tkaziladi. Yangi xodimning samarali ish bajarishi uchun tashkilotda ularni o'qitish va malakasini oshirish dasturlari amalga oshiriladi.



Foydalanilgan adabiyotlar:

1. G‘ulomov S.S., Dadaboyev Y.T., Osmonov M.O. Xodimlarni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. Farg‘ona –2000.
2. Abduraxmonov K.X. va b. Personalni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. T.: 2004.
3. Shoalimov A.X., Tojiboyeva Sh.A.. Boshqaruv tahlili. O‘quv qo‘llanma. T.: 2003.