

МАВЗУ. МЕНЕЖМЕНТ УСУЛЛАРИ

Маърузачи: Ғ.Дусмуратов

Режа:

1. Менежмент усулларининг асосий мазмуни.
2. Менежментнинг иқтисодий усулининг асосий мазмуни.
3. Менежментнинг ижтимоий-психологик усулининг мазмуни.
4. Менежментнинг маъмурий усули, унинг моҳияти ва тавсифи.

Асосий адабиётлар

1. А.С.Султонов, У.П.Умурзоқов. Ж.Рашидов «Сув хўжалиги иқтисоди ва менежмент». Ўқув қўлланма. Тошкент. 2009.
2. А.С.Султонов, З.Я.Худойбергандов, С.А.Қўчқорова «Сув хўжалиги иқтисодиёти». Ўқув қўлланма. Тошкент 2007.
3. У.П.Умурзоқов. И.Л.Абдурахимов. «Сув хўжалиги менежменти» Тошкент. 2008.
4. С.С.Исмайлова, У.Р.Сангирова «Практический менежмент» Ташкент. 2008.
5. С.С.Исмайлова, У.Р.Сангирова «Амалий менежмент» Тошкент. 2008.
6. Х.Тошматов, Т.Кушаев, С.Исмайлова «Сув хўжалигида инновация менежменти» Тошкент. 2011.

1. Менежмент усулларининг асосий мазмуни

Менежмент усуллари - бу бошқарув субъектининг бошқарув объектига мақсадли йуналтирилган таъсир ўтказишнинг усуллари, яъни бошқарувчининг у бошқараётган ишлаб чиқариш жамоасига қўйилган мақсадларга эришиш жараёнида унинг фаолияти мувофиқлигини таъминлашдир.

Менежмент усуллари воситасида иқтисодий жараёнларга ва ишлаб чиқариш катнашчиларига моддий, молиявий, энергия, меҳнат ресурсларини имкони борича кам сарф қилиб, юқори натижаларга эришиш мақсадида таъсир этилади. Ишлаб чиқариш самарадорлиги кўп жиҳатдан менежмент усуллари мукамаллиги ва тўғри шаклланилиги билан узвий боғлиқдир.

Менежмент усуллари бошқарув фанида муҳим ўринни эгаллаб, бошқарув қонун ва тамойиллари билан узвий боғлиқдир. Меҳнат жамоасига таъсир этиш усуллари орасида бошқарув механизми учун бозор иқтисодиёти шароитида бошқарув объектив қонунлари талабларига мувофиқ келишигина энг мақбул ва мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади. Бунинг моҳияти шундаки, менежмент усуллари бозор иқтисодиётига таалуқли қонунлар тизими билан узвий боғлиқдир.

Ташқи омилларга: ташқи шароит ўзгариши, иқтисодиётни бошқаришда туб ислохотларни амалга ошириш, менежмент тизимидаги ўзгаришлар (иқтисодий ислохотлар, иқтисодиётни бошқаришнинг тармоқ тизимидан ҳудудий тизимига ўтиш ва ҳ.к.) киради.

Ички омилларга: йирик ишлаб чиқариш бирлашмаларини ташкил этиш асосида ишлаб чиқариш концентрациясини амалга ошириш, корхонадаги ўзгаришлар ишлаб чиқариш ихтисослашиш даражаси ўзгариши, меҳнатнинг техника билан таъминланиш даражаси яхшиланиши, ишлаб чиқаришни режалаштириш ва жадал тартибга солишнинг мавжуд усулларини такомиллаштириш ва янгиларини жорий қилиш (тармоқли режалаштириш ва бошқариш, ишлаб чиқаришни узлуксиз тезкор режалаштириш, ишлаб чиқаришни бошқаришни автоматлаштирилган тизимини қўллаш ва ҳ.к.) киритиш мумкин.

Менежмент усуллари **ташқи ва ички омиллар** таъсирида ўзгаради.

Менежмент усуллари бевосита ижтимоий-иқтисодий муносабатларга таъсир этувчи ишлаб чиқариш усули ривожланиши ва жамият ишлаб чиқариш кучлари ўсиши билан ўзгариб боради. Иқтисодиётнинг муваффақиятли ривожланишида бошқарув усуллари тўғри танлаш ҳам муҳим аҳамиятга эга.

Менежмент усуллари иқтисодиётнинг маълум аниқ соҳаларида амал қилишнинг турли йўллари орасидаги умумий ҳодиса сифатида ажратиш мумкин.

Масалан, бошқарув даражалари буйича бошқарув усуллари (давлат секторини бошқариш усуллари, цех, корхона, бирлашма, минтакани бошқариш усуллари) ёки тармоқларни бошқариш усуллари (саноат, транспорт, қишлоқ ва сув хўжалигини бошқариш усуллари) ҳақида суз юритиш мумкин. Шунингдек, турли субъектлари томонидан қўлланиладиган бошқарув усуллари ажратиб кўрсатиш мумкин.

Бошқарув ташкилотлари тизими билан турли-туманлиги бу ташкилотлар фаолияти усулларини ажратиш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Бу ерда сўз вазирликлар, ассосациялар, акционерлар жамиятларини бошқариш усуллари ҳақида сўз боради. Ва ниҳоят, турли туркумга кирувчи ишловчилар бошқарув фаолиятида менежерлар, бўлим бошлиқлари томонидан қўлланиладиган бошқарув усулларини ажратиб кўрсатиш мумкин.

Менежмент назария ва амалиётида турли менежмент усуллари мавжуддир. Корхона ва ташкилотларни бошқаришда қуйидаги усуллардан фойдаланилади: иқтисодий, ташкилий, ижтимоий-психологик ва ҳуқуқий.

Бошқарувнинг бу усуллари ўзаро узвий боғлиқдир, шу сабабли уларнинг бирортасига ортиқча аҳамият бериш бутун ишлаб чиқаришнинг меъёрида боришини бузилишига олиб келади. Ҳозирги даврда бозор иқтисодиётини бошқаришнинг иқтисодий усуллари муҳим аҳамият касб этмоқда.

2. Менежментнинг иқтисодий усулининг асосий мазмуни

Менежментнинг иқтисодий усуллари кишиларга иқтисодий манфаатлар орқали таъсир кўрсатади. Иқтисодий усулларнинг моҳияти ходимлар ва ишлаб чиқариш жамоасига улар манфаати бўлишини таъминловчи иқтисодий шароит яратишдан иборатдир. Менежмент усуллари тизимида иқтисодий усуллар етакчи ўринни эгалайди.

Иқтисодий усуллар иқтисодий таъсир воситалари йиғиндисидан (наrx, кредит, бизнес-режа, фойда, солиқлар, иш ҳақи, иқтисодий рағбатлантириш ва ҳ.к.), яъни хўжалик фаолиятига таъсир этишининг ҳар бир жамоа мос хўжалик бўғини билан узвий алоқада амал қилишини таъминловчи тадбирларидан иборатдир.

Бозор - бу товар-пул муносабатларининг доимо сақланувчи балансидир. Бозор муносабатлари шароитида режали иқтисодиётга нисбатан қатъий бошқарув тизими ўрнатилади. Бозор тамойиллари хўжалик раҳбарларидан ташаббускорлик, корхона фаолияти масалалари бўйича юқори натижаларга эришиш мақсадида эгилувчанлик ва юқори таваккалчиликни талаб этади.

**Иқтисодий
усуллар
ўзаро боғ-
ланган
tizимдир.
Аммо ушбу
tizимнинг
тузилши
масаласида
мутахас-
сисларнинг
фикрлари
турличадир.**

Баъзи бирлари режалаштиришдан, иқтисодий рағбатлантиришдан, меҳнатни, ишлаб ишлаб чиқаришни, бошқарувни илмий асосда ташкил этишдан, нарх белгилашдан этишдан, молия билан таъминлашдан ташкил топган десалар, **бошқалари** юқоридагилар рўйхатига яна хўжалик ҳисобини қўшимча қиладилар, **учинчилари эса**, иқтисодий усуллар тизимини режалаштиришдан, хўжалик ҳисобидан ва иқтисодий таҳлилдан ташкил топган дейдилар, **тўртинчилари**- режалаштириш, хўжалик ҳисоби, яхши иш натижалари учун моддий рағбатлантириш деб тасдиқлайдилар. **Бешинчилари** - режалаштириш, хўжалик ҳисобини иқтисодий ва моддий рағбатлантириш деб билади. **Олтинчилари**- марказлашган режалаштириш, ва иқтисодий дастаклар тизими, хўжалик ҳисоби, нарх белгилаш, кредит, моддий рағбатлантириш ва ҳоказолар деб тушунадилар.

Кўпчилик мутахассисларни иқтисодий усулларга биринчи даражада аҳамият беришига қарамасдан, уларни баъзи бирлари ушбу усуллар билан боғлиқ бир қатор аниқ саволларга жуда фарқли қарашади. Айниқса, иқтисодий усулларни маъмурий усуллар билан бирлашиш муаммоси катта тортишувлар келтирмоқда.

Шундай фикр борки, бозор муносабатига ўтиш, корхоналарнинг эркинлигини ортиши натижасида иқтисодий усулларнинг таъсир кўрсатиш аҳамияти кенгайиб бормоқда ва шу билан бирга менежментнинг маъмурий усуллари мажбурий равишда сиқиб чиқарилмоқда.

Менежментнинг иқтисодий усуллари тўла иқтисодий механизмнинг бир кичик бўлаги ҳисобланади ва улар ёрдамида ишлаб чиқариш самарадорлигининг муаммоси ечилади. Бу усуллар менежментга иқтисодий кўрсаткичлар тизими асосида маълум ҳолатни вужудга келтириш, иқтисодий ва моддий рағбатлантириш

3. Менежментнинг ижтимоий-психологик усулининг мазмуни

Менежментнинг ижтимоий-психологик усули - бу ишлаб чиқарувчи ва айрим шахсларга, уларнинг ижтимоий эҳтиёжлари ва психологик хусусиятларига таъсир этиши билан бошқариш воситасидир. Бошқарувнинг ижтимоий-психологик усуларини қўллаш, корхонада юз бераётган ижтимоий ҳодисаларни чуқур ўрганиш ходимларнинг асаб тизими, кайфиятига таъсир этувчи психологик (руҳий) омилларни билишни талаб этади.

Ишлаб чиқариш шароитида социология кишилар ижтимоий алоқаси шаклланишининг асоси бўлган меҳнат омилларини ўрганади, ижтимоий тизимлар, шу жумладан, ишлаб чиқариш тизими ривожланиши ва амал қилиш қонуниятлари, кишиларнинг жамиятнинг турли қатламидаги хулқ-атвори қонуниятларини тадқиқ қилади.

Ижтимоий психология гуруҳ ва омма психологиясининг хусусиятлари, уларнинг шахсинг онги ва хулкига таъсири, кишилар фаолиятини рағбатлантирувчи омиллар, кайфият, ижтимоий фикрни шакллантирувчи омилларни ўрганади.

Шахс психологияси олий асаб фаолияти турлари ва инсон темпераменти, характери, шахсинг иродаси, қобилияти, ҳиссиёти, хотираси, англаш ва ҳис этиш қобилиятини ўрганади, меҳнат психологияси меҳнат фаолиятлари, шу жумладан, раҳбар ва мутахассислар (касбий хусусият ва қобилиятлари, кадрларни ўқитиш усуллари, иш ва дам олиш тартиби, кадрларни танлаш ва баҳолаш усуллари, меҳнат жараёнининг психологик жиҳатлари) фаолиятини ўрганади.

1

- Менежментнинг ижтимоий-психологик усуллари ишлаб чиқаришда мавжуд ижтимоий механизмни (ўзаро муносабат тизими, ижтимоий эҳтиёжлар) қўллашга асосланади. Бошқарувнинг ижтимоий усуллари ижтимоий тартибга солиш воситасида амалга оширилади.

2

- Ижтимоий тартибга солиш усуллари турли гуруҳлар ва шахслар мақсади ва манфаатларини аниқлаш йўли билан ижтимоий муносабатларни тартибга солиш ва уйғунлаштириш мақсадида қўлланилади.

3

- Улар жумласига ижтимоий ташкилотлар ихтилофлари, шартномалар, ўзаро мажбуриятлар, ишчиларни танлаш, тақсимлаш ва ижтимоий эҳтиёжларни қондириш тизими киради. Ижтимоий тартибга солиш усуллари инсон омили фаоллигини ошириш, бошқарувни демократлаштириш мақсадида ҳам қўлланилади.

Бошқарувнинг психологик усуллари жамоада мақбул психологик ҳолатни ташкил этиш йўли билан кишилар ўртасидаги муносабатларни тартибга солишга қаратилгандир. **Психологик усулларга** кичик гуруҳ ва жамоаларни ташкил этиш, меҳнатни инсонийлаштириш, малакали кадрлар танлаш ва уларни ўқитиш ва ҳ.к.лар киради.

Касбий танлашнинг моҳияти - кишиларнинг руҳий хусусиятлари улар бажарувчи ишларига энг мос бўладиган қилиб танлашдан иборат. Шахснинг руҳий хусусиятлари жумласига унинг қизиқиши, қобилияти, темперамент ва характери киради. Шу сабабли, раҳбар шахсга раҳбарлик қилганда, ўз олдига инсон руҳий хусусиятлари шаклланиши ва ривожланишини ўрганиши, унинг қизиқиш ва қобилияти, темперамент ва феълени билиш вазифасини қўйиши керак.

Раҳбарга хос бўлган муҳим хусусият кишилар фаолиятини рағбатлантирувчи омилларни яхши билиш, ҳар бир кишини у ёки бу вазифани бажаришга қизиқтира олишдир. Бу айниқса, у ёки бу корхонага ишга кириб, уларни келажакда нима кутишини билиш лозим бўлган ёшлар билан ишлашда муҳимдир.

Киши руҳий хусусиятларнинг у бажарувчи иш талабларига мос келмаслиги ўз касбидан қониқмаслик уни ўзгартиришга ҳаракат қилишга, хато қилиш эҳтимоли ортишига ва натижада меҳнат унумдорлиги пасайишига олиб келади. Аксинча, агар инсон ўз қобилиятини тўлиқ намоён қила олувчи иш билан банд бўлса, у ўз меҳнатидан мамнун бўлади, касбни тез эгаллайди ва меҳнат унумдорлиги юқори бўлади.

Инсон учун фақат моддий рағбат муҳим деб ҳисоблаш нотўғри. Унга жуда кўп нарса катта умумий ишда ўз ҳиссаси борлигини ҳис этиш, узини меҳнат орқали намоён этиш, ўз малакаси билан ғурурланиши, ўртоқлари ҳурматига сазовор бўлиш ва ҳ.к.лар ҳам муҳимдир.

4. Менежментнинг маъмурий усули, унинг моҳияти ва тавсифи

Корхона ва ташкилотларининг ишлаб чиқариш хўжалик фаолияти менежментнинг турли маъмурий усуллари қўллаш билан боғлиқдир. Менежментнинг маъмурий усуллари бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар самарали фаолият юритишини таъминловчи таъсир этиш тизимидан иборатдир.

Менежментнинг маъмурий усуллари иқтисодий усулларни тўлдириб, бозор иқтисодиёти қонунлари, ҳуқуқий ҳужжатларни ҳисобга олиш ва бажаришга асосланади.

Менежмент тизимида маъмурий усул умумий мақсадга эришиш учун ишлаб чиқарувчиларнинг ҳамкорликдаги ҳаракатини тартибга соладиган маъмурий ҳужжатлар асосида амалга ошади. Маъмурий усулни қўллаш асосини бошқарувнинг барча тамойиларига риоя қилиш ташкил этади.

Нима сабадан менежментнинг маъмурий усули маъмурий шакллар билан қўшиб олиб борилади. Бу кўп ҳолларда ташкилий таъсир маъмурий ҳуқуқни қўллаш, яъни қарор ва фармойишларни амалга оширишга асосланади.

Маъмурий усули бошқарувнинг турли даражаларига турли кўламда ва шаклда ташкилий таъсир этишни ўрганиш масалаларини ҳам камраб олади.

Маъмурий усул бошқарувнинг ҳар бир бўғини вазифаларини белгилаб беради, бошқарув аппарати интизоми ва фаолияти самарадорлигини таъминлайди, ишда тартиб ўрнатади, қарор ва фармойишларни бажаради, кадрларни танлайди ва жой-жойига қўяди ва ҳ.к.

Менежментнинг маъмурий усули ишлаб чиқарувчиларга таъсир этиш манбаалари ва йўналишлари бўйича турларга ажратилади.

Бунга боғлиқ ҳолда таъсир этишнинг маъмурий усуллари уч гуруҳга бўлинади: ***ташкилий-барқарорлаштирувчи, фармойиш ва интизом.***

Таъсир этишнинг ташкилий-барқарорлаштириш усулининг асосий мақсади ҳамкорликда ишлаш учун ташкилий асос яратишдир, яъни, вазифа, мажбурият. Жавобгарлик ва ваколатларни тақсимлаш, тартиб ўрнатиш ва ҳ.к.

Маъмурий таъсирнинг ташкилий шаклларининг икки ташкилий регламентлаш ва ташкилий меъёрлаш тури мавжуд.

Ташкилий регламентлаш воситасида давлат бошқарувчи ва бошқариладиган тизимга уларнинг мақбул нисбатини, ташкилий тизимини ва ҳар бир даражада бошқарув чегараларини аниқлаш мақсадида таъсир этади.

Ташкилий меъёрлаш ҳужжатлари воситасида хом-ашё, материаллар сарфини меъёрлаш, маҳсулотлар ишлаб чиқаришга меҳнат сарфи ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланиш техникавий ва технологик меъёрлар (стандартлар, меъёрлар, қайта ишлов бериш усули, тартиби ва ҳ.к.) ишлаб чиқаришини ташкил этиш меъёрлари (мақбул ишланма кўлами).

1

- Таъсир этишнинг фармойиш усуллари чекловчи ҳужжатларда кўзда тутилмаган мавжуд вазиятдан келиб чиққан ҳолда кундалик жадал бошқариш мақсадида қўлланилади.

2

- Фармойиш таъсирининг асосий мақсади бошқарув апаратининг аниқ ҳаракати, бошқарувнинг барча бўлинма ва хизматлари барқарор ишлашини таъминлаб беришдан иборат.

3

- Таъсир этишнинг фармойиш усуллари буйруқ, фармойиш, кўрсатма ва бошқа меъёрий ҳужжатлар асосида амалга оширилади.

Буйруқ - бу раҳбарнинг қўл остидаги ходимлардан маълум вазифани бажаришни ёзма ёки оғзаки равишда талаб қилишидир.

Фармойиш - ходимлардан айрим ишлаб чиқариш ва хўжалик масалаларини ҳал этишни талаб қилишидир.

Фармойиш воситасида таъсир этиш бажариш муддатлари билан фарқ қилади. Буйруқ ва фармойишлар узоқ ёки қисқа муддатга мўлжалланган бўлади.

Ҳар бир буйруқ ёки фармойишда қандай вазифа бажарилиши, қачон бажарилиши кераклиги белгиланади. Таъсир этишнинг фармойиш усули ташкилий таъсирга нисбатан унинг бажарилишини назорат қилишни кўпроқ талаб этади.

Ижро этишнинг бориши назорат қилингандан сўнг яна фармойиш билан таъсир этишга эҳтиёж туғилади. Фармойиш усулининг қўлланиш кўлами бошқарув кадрлари малакаси, ташаббускорлиги ва қобилиятига боғлиқдир.

Корхонани бошқаришда фармойиш билан таъсир этиш фақат қонунга зид бўлмаган ҳолдагина бажарилиши қатъий бўлган ҳуқуқий кучга эга бўлади. Шу сабабли барча тизимдаги маъмурий фаолияти мавжуд қонунчиликка буйсунган ҳолда амалга ошиши лозим.

Интизомий таъсир усуллари ташкилий барқарорлаштирувчи ва фармойиш воситасида таъсир этиш усулларини тўлдириб, интизомий талаблар ва мажбуриятлар тизими воситасида ташкилий алоқалар барқарорлигини таъминлашга қаратилгандир.

**Этиборларингиз
учун раҳмат!!!**