



BO'LAJAK MENEDJERLARNI TAYYORLASHNING NAZARIY VA METODIK
ASOSLARI

Abdumalikova Ozodaxon Olimjon qizi

Aralov Og'abek Otabek o'g'li

Raufov Odiljon Muqum o'g'li

Toshkent tibbiyot akademiyasi Sog'liqni saqlash menejmenti, talabalari

Annotatsiya: *Mazkur maqolada menejler o'zi kim? Menejlerlarning asosiy vazifalari, yetuk menejer bo'lmoq uchun nimalar qilish darkor? Tashkilotlar yoki firmalarda menejning tutgan o'ri hamda haqiqiy menejler qanday bo'lishi haqida ma'lumotlar chuqur yoritilgan.*

Kalit so'zlar: *menejler, menejning vazifalari, yetuk menejer, menejning o'ri, zarur ko'nikmalar, samarali mehnat, menejning shaxsiy fazilatlar.*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ
МЕНЕДЖЕРОВ

Абдумаликова Озодахон Олимжонова

Аралов Огабек Отабекович

Рауфов Одилжон Мукумович

Ташкентская медицинская академия Менеджмент здравоохранения, студенты

Аннотация: *В этой статье кто является менеджером? Преимущества менеджеров, что нужно сделать, чтобы стать зрелым менеджером? Подробно освещается информация о роли менеджера в организациях или фирмах и о том, что такое настоящий менеджер.*

Ключевые слова: *менеджер, управление менеджером, зрелый менеджер, роль менеджера. необходимая, эффективная работа, личностные характеристики руководителя.*

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR THE TRAINING
OF FUTURE MANAGERS

Abdumalikova Ozodakhon Olimjon qizi

Aralov Ogabek Otabek ogli

Raufov Odiljon Mukum ogli

Tashkent medical academy Health management, students

Annotation: *In this article, who is the manager? Benefits of managers, what needs to be done to become a mature manager? Information about the role of a manager in organizations or firms and what a real manager is is covered in detail.*

Key words: *manager, manager management, mature manager, manager's role. necessary, effective work, personal characteristics of the leader.*

Menejer-bu maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning sir-asrorlari, qonun-qoidalarini puxta egallagan malakali mutaxassisdir. Menejer bu yollanma boshqaruvchi bo'lib, alohida ijtimoiy qatlamga mansub bo'ladi.

Kompaniya, firma, korxonona, bank, moliya muassasalarining ijroiya hokimiyatiga ega bo'lmagan boshqaruvchi, direktor, rahbar, mudir, ma'muriy boshqaruvchilar menejerlar deb yuritiladi. Menejerlar boshqaruv pog'onasiga binoan uch toifaga bo'linadi:

-Yuqori pog'onadagi menejerlar

-O'rta pog'onadagi menejerlar

-Quyi pog'onadagi menejerlar

Yuqori pog'ona menejerlari firma istiqbolini belgilash, uning kelajagi uchun ahamiyatli chora-tadbirlarni ishlab chiqish bilan shug'ullanadi. Bir so'z bilan aytganda firma rejasini ishlab chiqadi va uni amalga oshiradi. O'rta pog'ona menejerlari 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 shug'ullanadi.



Quyi pog'ona menejerlari quyi bo'g'lnida, masalan, sex, bo'lim, brigada doirasida ishni tashkil etish, kunlik, haftalik, oylik, choraklik ish topshiriqlarining bajarilishini boshqarib turadi.

To'g'ri, korxonani boshqarish bevosita mulk egasining vazifasi deyish mumkin. Ammo boshqarish uchun mulk egasi bo'lish shart emas. Boshqarish vazifasini korxonona egasining o'zi yoki yollangan, ammo mulkdor nomidan ish qiluvchi menejer bajaradi.

Iqtisodiy aloqalar murakkablashgani sari menejer xizmatiga talab oshadi, o'z ishining ustasi bo'lgan maxsus ijtimoiy toifa

— menejerlar toifasi paydo bo'ladiki, uning alohida ijtimoiy maqomi bor.

Menejer g'oyat murakkab, o'ta mas'uliyatli ish bilan shug'ullanishi, firmaning hayot-mamotiga javobgar bo'lganligi uchun ham yollanib ishlovchilar orasida eng katta xizmat haqi oladi.

Boshqaruv funksiyalarini bajarishda va jamoat ishlab chiqarishida zamonaviy menejer:

-rahbar-diplomat;

-rahbar—murabbiy, tarbiyachi;

- rahbar—inson;
- rahbar-tadbirkor;
- rahbar—innovator sifatida maydonga chiqadi.

Sohibqironning boshqarish va rahbarlik fazilatlariga doir boy merosi tarixiy adabiyotlarda saqlanib qolgan. Masalan, Sohibqiron «Vazir tutish tuzugi»da quyidagilarni vasiyat qilib o'tgan. Unga ko'ra vazirlar ushbu to'rt sifatga ega bo'lishlari lozim: birinchisi - toza naslli; ikkinchisi - aql-farosatli; uchinchisi -sipohu raiyat ahvolidan xabardor, ularga nisbatan xushmuomalada bo'lish; to'rtinchisi - sabr-toqatli va tinchliksevar. Kimki shu to'rt sifatga ega bo'lsa, unday odamni vazirlik martabasiga loyiq kishi deb bilsinlar. Uni vazir yoki maslahatchi etib tayinlasinlar. Mamlakat ishlarini, sipoh va raiyat ixtiyorini unga topshirsinlar. Bunday vazirga to'rt imtiyoz: ishonch, e'tibor, ixtiyorva iqtidor berilsin. Kamolotga erishgan vazir ulkim, davlat muomalalarini tartibga keltirib, mulkiy va moliyaviy ishlarni to'g'rilik bilan, asli-nasli tozaligini ko'rsatib, ajoyib tarzda bajaradi. Olgulik joyidan olib, bergulik yerga beradi. Ruxsat etuvchi va taqiqlovchi buyruqlarida uning asilligi va toza naslligi ko'rinib tursin. Dushmanlik va jabr-zulm qilmaydi. Xoh sipohdan, xoh raiyatdan bo'lsin, har kimning nomini yaxshi so'zlar bilan tilga oladi. Birovdan yomonlik axtarmaydi, aytsalar eshitmaydi. Agar birovdan yomonlik ko'rgan bo'lsa, unga nisbatan shunday muomala qiladiki, u shaxs yomonligidan qaytadi. O'ziga yomonlik qilgan odamga nisbatan shunday yaxshilik qiladiki, u oldiga bosh egib keladi. Qaysi vazir g'iybat gaplarni aytsa, uydirma gaplarga quloq solsa, jabr-zulm qilsa, o'ziga yoqmagan kishilarni yo'qotish payiga tushsa, uni vazirlikdan tushirish lozim. Nasli-yu zoti yomon, hasadchi, gina-kek saqlovchi, qora ko'ngilli kishilarga zinhor vazirlik lavozimi berilmasin. Buzuq, qora ko'ngilli, zoti past odam vazirlik qilsa, davlatu saltanat tez orada qulaydi. Sohibqironning fikricha qaysi vazir soflik, to'g'rilik bilan vazirlik ishiga kirishib, davlatning moliya, mulkiya ishlarini diyonat, savob bilan, nafs buzuvchilik qilmay, omonatga xiyonat etmay bajarar ekan, unday vazirni eng oliy martabalarga yetkazsinlar. Qaysi vazir buzuvchilik qilib, yomonlik yo'li bilan mamlakat ishlarini yurgizar ekan, ko'p o'tmay unday saltanatdan xayru barakat ko'tariladi. Dono vazir o'z o'miga qarab, goh qattiqqo'llik, gohida esa muloyimlik bilan ish yuritadi. Bunday vazir ortiqcha qattiqqo'llik ham qilmaydi, ko'p muloyimlik bilan yumshab ham ketmaydi. Agar ko'p muloyimlik qilsa, dunyotalab, tamagirodamlaruniyutib yuboradilar. Agar ortiqcha qattiqqo'llik qilsa, undan qochadilar va unga boshqa murojaat qilmaydilar. Demak, 5 Tuzuklarda ta'kidlanishicha, dono vazir shuldirki, saltanat korxonasining ishlarini eng to'g'ri chorayu tadbirlar qo'llab, yaxshi anglagan holda amalga oshirib, davlatni tartib-intizomga keltiradi. Saltanat ishlarini sabr-toqat, chidam bilan ado etadi. Saltanat muammolarini o'z o'rnida qattiqqo'llik, o'z o'mida muloyimlik bilan hal qiladi. Bu xildagi vazirni davlat sherigi deb bilsinlar, chunki davlatu saltanat uch narsa bilan: mulk, xazina va lashkar bilan tirikdir. Dono vazir bularning har uchalasini tadbirkorlik bilan yaxshi ahvolda, saranjom tutadi. Amir Temur fikriga ko'ra jami yaxshi xulqiyar sohibi bo'lgan vazir aziyat yetganda ham hech kimga ko'nglida gina-advovat saqlamaydi. Agar ginayu kek saqlab, dushmanlik qilarkan, bunday vazir munofiqdir. Unday vazirdan ehtiyot bo'lish kerak, chunki davlat dushmanlari bilan til biriktirib, xazinani va lashkarni xarob qiladi. Aqlli vazir ulki, bir qo'li bilan raiyatni,

ikkinchi qo'li bilan esa sipohni tutadi. Sergaklik va ehtiyotkorlikni qo'ldan bermaydi. To'g'rilik va rostlik bilan muomalada bo'lib, har ishning oqibatini o'ylab ish tutadi. Davlat foydasini ko'zlagani uchun, birovga dushmanlik qilishni ko'ngliga keltirmaydi. Tajribali, ishbilannon va bilimdon vazir shunday bo'ladiki, mamlakat obodonligi, raiyat va sipohning tinch-farovonligi, xazina boyligini doim ko'zda tutadi. Davlat, saltanatga foyda keltiradigan ishlami bajarishga tirishib harakat qiladi. Saltanatga zarar yetkazadigan xatarli ishlami bartaraf qilishda molu jonini ayamaydi. Sipohu raiyatga tegishli muhim ishlami yaxshilik yo'li bilan, to'g'ri tadbir ishlatib amalga oshiradi. Yaxshi xulqli vazir shulki, uning ezgu ishlari yomon fe'l-atvoridan ustunlik qiladi. Aqlli, bilimdon va hushyor vazir shunday bo'lurki, bir to'g'ri tadbir qo'llab g'anim qo'shinini parokanda qilib yubora oladi, murosayu madora, xushmuomalalik bilan sipohni birlashtirib, dushman lashkarini o'ziga rom qiladi. Bunday vazir valine'matning soqchisi bo'lib, podshosining boshiga tushgan muhim va mushkul ishlarini tadbirkorlik va uzoqni ko'ra bilishi bilan osonlashtiradi. Agar saltanat ishlarida biror muammo tug'lsa, aqlu farosatini ishlatib, uni yechib yuboradi. Yuqoridagilar hamda «Har bir voli o'zining qamchisi kabi ahamiyatga ega bo'lmasa, u to'ralik mansabiga loyiq emas», «Har qanday odam mening adolat devonimda panoh topgan ekan, gunohi bo'lsa, u holda gunohiga yarasha jazolansinlar», «Qaysi hokim hukmining ta'siri cho'p va kaltaklash ta'siridan kamroq bo'lsa, unday hokim hukumat yurgizishga yaroqsizdir», iboralari Amir Temurning rahbarlik lavozimiga alohida ahamiyat berganligini ko'rsatadi. Shu bilan birga, Konfusiy (e.a. 551-479 y.y.), Pan-Gen (VIII-IX asr) hamda buyuk ajdodlarimizdan Xoja Samandar Baqo Termiziy, Alisher Navoiy, Abu Nasr Forobiy kabilaming merosini o'rganish natijasida o'sha davrlarda rahbarlik sohasida bugun ham dolzarb bo'lib turgan muammolarni hal etish yo'llari ko'rsatilganligining guvohi bo'ldik. Masalan, Abu Nasr Forobiy «Fozil odamlar shahri» asarida hokim shu shahar aholisiga rahbarlik qiluvchi oqil kishi bo'lib, u tabiatan o'n ikkita fazilatni o'zida birlashtirgan bo'lishi zarurligini e'tirof etgan. 1. Fozillar shahri hokimi, avvalo, to'rt muchasi sog' bo'lib, o'ziga yuklangan vazifalarni bajarishida biror a'zosidagi nuqson xalal bermasligi lozim, aksincha, u sog'-salomatligi tufayli bu vazifalarni oson bajarishi lozim. 2. Bunday shahar hokimi tabiatan nozik farosatli bo'lib, suhbatdoshining so'zlarini, fikrlarini tez tushunib, tez ilg'ab olishi, shu sohada umumiy ahvol qandayligini ravshan tasavvur qila olishi zarur. 3. U anglagan, ko'rgan, eshitgan, idrok etgan narsalarni xotirasida to'lato'kis saqlab qolishi, barcha tafsilotlarni unutmasligi zarur. 4. U zehni o'tkir, zukko bo'lib, har qanday narsaning bilinar-bilinmas alomatlarini va u alomatlari nimani anglatishini tez bilib, sezib olishi zarur. 5. U fikrini ravshan tushuntira olishi uchun chiroyli so'zlar bilan ifodalay bilishi zarur. 6. U (ustozlardan) ta'lim olishga, bilim, ma'rifatga havasli bo'lishi, o'qish, o'rganish jarayonida sira charchamaydigan, buning mashaqqatidan qochmaydigan bo'lishi zarur. 7. Taom yeyishda, ichimlikda, ayollarga yaqinlik qilishda o'zini tiya oladigan bo'lish, (qimor yoki boshqa) o'yinlardan zavq, huzur olishdan uzoq bo'lishi zarur. 8. U xaq va haqiqatni, odil va haqgo'y odamlarni sevadigan, yolg'onni va yolg'onchilarni yomon ko'radigan bo'lishi zarur. 9. U o'z qadrini biluvchi vanomus-oriyatli odam bo'lishi, pastkashliklardan yuqori turuvchi, tug'ma oliyhimmat bo'lishi, ulug', oliy ishlarga intilishi zarur. 10. Bu dunyo mollariga, dinor va dirhamlarga qiziqmaydigan (moldunyo ketidan quvmaydigan) bo'lishi zarur. 11.

Tabiatan adolatparvar bo'lib, odamlarni sevadigan, istibdod vajabzulmni, mustabid va zolimlarni yomon ko'ruvchi, o'z odamlariga ham haqiqat qiluvchi, barchani adolatga chaqiruvchi, jabrlanganlarga madad beruvchi, barchaga yaxshilikni va o'zi suygan go'zalliklarni ravo ko'ruvchi bo'lishi zarur. O'zi haq ish oldida o'jarlik qilmay, odil ish tutgani holda har qanday haqsizlik va razolatlarga murosasiz bo'lishi zarur. 12. O'zi zarur deb hisoblagan chora-tadbirlarni amalga oshirishda qat'iyatli, sabotli, jur'atli, jasur bo'lishi, qo'rqoqlik va hadiksirashlarga yo'l qo'ymasligi zarur. Avvalgi hokim o'miga kelgan yangi rahbarda ham yuqorida aytilgan fazilatlar yoshlikdan shakllangan bo'lishi zarur va yana oltita fazilat hosil qilinishi zarur: 1. Donishmandlik. 7 2. Avvalgi hokimlar o'matgan qonunlar va tartiblarni xotirada yaxshi saqlab qolish va ularga amal qilish uchun quvvai hofizaga ega bo'lish. 3. Agar avvalgi hokimlar davridan biror(yoki birqancha) sohagataalluqli qonun qolmagan bo'lsa, bunday qonunni o'ylab topish uchun ijod, ixtiro qilish quvvatiga ega bo'lish. 4. Hozirgi haqiqiy ahvolni tez payqab olish va kelgusida yuz beradigan, avvalgi hokimlar ko'zda tutmagan voqealarni oldindan ko'ra bilish uchun bashoratgo'ylik xislatiga ega bo'lish. Bu xislat unga xalq farovonligini yaxshilash yo'lida kerak bo'ladi. 5. Avvalgi hokimlar o'matgan qonunlarga, shuningdek, avvalgilardan ibrat olib, o'zi chiqargan qonunlarga xalq amal qilishi uchun qizg'in so'zlash - notiqlik xislatiga ega bo'lish. 6. Zarur bo'lganda harbiy ishlariga mohirona rahbarlik qilish uchun yetarli jismoniy quvvatga ega bo'lish, ham jang qilish, ham sarkarda sifatida jangu jadalga rahbarlik qilish uchun harbiy san'atni yaxshi bilish.

Menejer — o'ziga bo'ysungan xodimlarni professional tarzda boshqaruvchi rahbar. Professionallik quyidagi vazifalarning bajarilishini talab etadi: Maqsad va vazifalarning aniq qo'yilishi va ularga erishish yo'lini tanlash. Ishni tashkil etish, tizim va boshqaruv tizimini samarali shakllantirish. Jamoaga odamlarni tanlash va motivlashtirish tizimini yaratish. Mehnat natijalarini o'lchash, ularni tahlil qilish, baholash va sharxlashni amalga oshirish,

Xodimlar malakasi o'sishini rag'batlantirish va o'zining shaxsiy malakasini ham oshirish,

Tashkilotda munosabatlar hamda xatti-harakat qoida va me'yorlarini ishlab chiqish. Menejerning asosiy javobgarlik sohalari strategiya, struktura va personal hisoblanadi. Menejer oldida turgan vazifalar to'plamini tahlil qilish, rahbar ega bo'lishi lozim bo'lgan asosiy fazilatlarini shakllantirish imkonini beradi.

1. Professional bilimlar: mutaxassislik bo'yicha bilimlar; umumiy menejment; tashkilot funksiyalari.

2. Odamlarni boshqarish mahoratini aniqlab beradigan fazilatlar: ishontirish kuchi; o'zining istagiga erishish qobiliyati; hamkorlikka tayyor turish; hushyorlik va intuitsiya; kommunikabellik.

3. Fikrlash qobiliyati: analitik va yaxlit fikrlash; ijodiy qobiliyatlar; mantiqiy xulosalar chiqarish qobiliyati.

4. Maqsadga erishishga qaratilgan xatti-harakat: qat'iylik va chidamlilik; harakatlar erkinligi; tashabbus; kar'erizm; stressli vaziyatlarda tura olish qobiliyati.

5. Ma'muriy qobiliyatlar: rejalashtirish; qaror qabul qilish; tashkilotchilik qobiliyatlari.

6. Menejer mehnatini tashkil qilish Menejer mehnatini tashkil qilish talabi bo'yicha boshqaruv apparatidagi har bir boshqaruvchi iloji boricha cheklangan va yetarli darajada bir xil ishga ega bo'lishi kerak. Bu aniq amaliy tajriba to'planishida yordam beradi. Ixtisoslashtirishda xodimning malakasi oshadi. Mehnatni tashkil etish boshqaruv organlari va boshqaruv apparati bo'linmalari ishchilari orasida munosabatlarni o'rnatishni taqozo etadi. Menejerlar mehnatini tashkil etish va taqsimlash tizimi bo'linmalar haqidagi nizom va boshqaruv apparati xodimlarining lavozim yo'riqnomalarida o'z ifodasini topadi. Tashkilotlar to'g'risidagi qonun asosida tashkilot va uning bo'linmalarida har bir rahbar, mutaxassis va texnik xodim uchun aniq lavozim yo'riqnomalari ishlab chiqiladi. Lavozim yo'riqnomalari xodimlarning ma'muriy va funksional munosabatlarini, huquq va majburiyatlarini, yakkahokimlik tamoyili asosida lavozimli shaxslarning bo'ysunuvchanligini, berilgan ishga javobgarlikni belgilab beradi. Ishlab chiqarishni, mehnatni va boshqarishni mukammallashtirish bilan bog'liq bo'lgan o'zgarishlarni hisobga olish uchun nizom va lavozim yo'riqnomalarini vaqt-vaqti bilan tuzatib turish kerak. Ishlab chiqarishni boshqarishda foydalaniladigan axborotlarning muhim shakli — bu yozma axborot, ya'ni hujjatdir. Boshqaruv ishi texnologiyasida hujjatlar bilan ishlash (70 % ish vaqti) katta hajmni egallaydi. Hujjatli axborot ishlab chiqarishni boshqarishning barcha jarayonlariga singib ketadi. Hujjatlarsiz boshqarishning bironta ham funksiyasi muvaffaqiyatli amalga oshmaydi. Barcha boshqarish xodimlari u yoki bu tarzda hujjatli axborotni qayta ishlashda band bo'ladilar.

Mutaxassislarning anchagina qismi uchun esa bu ish ular mehnatining asosiy mazmunini tashkil etadi. Bu hujjatlar aylanishini doimiy mukammallashtirish zaruriyati bilan aniqlanadi. Hujjatlashtirish va ish yuritishning ahamiyati ikkita omil bilan belgilanadi. Birinchidan, boshqaruv mehnatining umumiy hajmida ish yuritish operatsiyalarining salmog'i katta bo'lib, 30-60 foizgacha yetadi.

Yirik va o'rta korxonalami boshqarish jarayonida minglab xilma-xil hujjatlardan foydalaniladi. Ishlab chiqarishga oid operatsiyalarning aksariyati hujjatlashtirish yordamida boshlanadi, amalga oshiriladi, nazorat qilinadi, tartibga solinadi va nihoyasiga yetkaziladi. Ikkinchidan, ish yuritishning ahamiyati korxonaning texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlariga, tezkorlikka, boshqaruv xodimining mehnatiga, madaniyatiga, tejamkorligiga va hokazolarga uning bevosita ta'sir o'tkazishi bilan belgilanadi. Ish yuritish ijroni ta'sirchan nazorat qilishda muhim rol o'ynaydi. Hujjatlar huquqiy ahamiyatga ega. Hujjatlashtirish va ish yuritishni yaxshi yo'lga qo'ymay turib, korxonani rejali boshqarib bo'lmaydi. Hujjatlar ikki guruhga ajratiladi. Birinchi guruhga korxonalamining farmoyish berish va ijro etish jarayonida tuziladigan hujjatlari kiradi. Bular tashkiliy farmoyishli hujjatlashtirish bo'lib, unga tashkiliy hujjatlar (nizom, qoida, qo'llanma), farmoyishlar (qaror, buyruq, yechimlar), ma'lumot — axborotlar (xat, akt, hisobot) kiradi. Ikkinchi guruhdagi hujjatlar boshqarishning har bir maxsus funksiyasiga xos hujjatlar (moliya, buxgalteriya hujjatlari), shuningdek transport, aloqa, statistiga, yurisprudensiya hujjatlari va hokazodan iborat. Menejer mehnatiga axborotlar grafik jadvalining oqilonaligi va korxonada hujjatlashtirishni tashkil etish texnologiyasi katta ta'sir ko'rsatadi. Bunday

ta'sirni birlashtirish evaziga hujjatlar oqimi instansiyalari sonining qisqartirishini ko'rsatish mumkin, natijada asossiz kelishuvlar tugatiladi. Agar kelishuvlar zarur bo'lsa, unda hujjatlar oqimi ketma-ketligining o'zgartirilishi samarali hisoblanadi. Hujjatlar oqimi muddatining qisqartirilishi oqim texnologiyasi bilan aniqlanadi va oqilona o'tatiladi. Rahbar boshqalarga ishonib bo'lmaydigan hujjatlarga o'zi qo'l qo'yishi zarur. Ancha vaqtni xatlar tayyorlash bilan bog'liq bo'lgan standart blanklar, tekstlar qo'llanilishi orqali (40-50 % gacha) tejashga erishish mumkin. Korxonalar va tashkilotlar o'rtasidagi yozishmalarda javob xati yozish o'rniga kelgan hujjatni javobi bilan qayta uzatish amalda ko'p qo'llaniladi. Hujjatlar bilan ishlash menejering juda ko'p vaqtini band etadi. Hujjatlar bilan olib boriladigan butun ish bir qancha bosqichlardan iborat (6.1-chizma). Hujjatlarni qabul —» qayd — ijro —► jo'natish —* qilish qilish etish 6.1-chizma. Hujjatlar bilan ishlash jarayoni.

Korxonaga kelgan hujjatlar kirish korrespondensiyasi deb ataladi. Qabul qilingan korrespondensiyaning manzil bo'yicha kelganligi tekshirilishi va konvertlar, hujjatlarga zarar yetkazilmagan holda ochilishi kerak. Biror shaxsga atalgan konvertlarni ochish tavsiya etilmaydi. Korrespondensiyani qayd qilishda jurnal va kartochka tizimi qo'llaniladi. Jurnalda hujjatlar kelishi tartibi qayd qilinadi. Bunday usulni hujjat oboroti uncha katta bo'lmagan (bir kunda 10-15 ta xat olinadigan) korxonalarda qo'llash tavsiya etiladi. Kartochka usuli zamonaviy usullardan biri bo'lib, eng kam mehnat sarflagan holda hisobga olish, nazorat qilish va axborot- maMumotnoma qidiruv ishlarining puxta tizimini tashkil qilish, hujjatlar aylanishi vaqtini qisqartirish imkonini beradi.

Ish korrespondensiyasi ijro etilish xususiyatiga ko'ra ikki qismga bo'linadi. Birinchi qismi korxonalar rahbariga beriladi. U har bir hujjat bo'yicha ijro etish tartibi, muddatlari va ijrochilar haqida ko'rsatma beradi. Qolgan korrespondensiyasi tarkibiy bo'linmalar rahbarlariga yuboriladi. Bu yerda ijrochilar haqidagi masala hal etiladi. Hujjatlarning ijro etilishini nazorat qilishni yaxshi uyushtirish muhim ahamiyatga ega. Shu maqsadda maxsus nazorat kartotekalarini qo'llash g'oyat qulaydir.

Korxonada jo'natiladigan hujjatlar chiqish korrespondensiyasi deyiladi. Har bir hujjatda indeks bo'lishi shart. Bu narsa boshqa muassasalar bilan yozishmalarda ularni ko'rsatish hamda qidirib topish imkonini beradi. Ijro etilgan hujjatlar ma'lum bir tizimda saqlanadi. Hujjatlar xronologik yoki nominal belgiga ko'ra joylashtirilishi lozim. Nominal belgi - bunda hujjatlar vazifasiga yoki nomiga ko'ra (hisobotlar, aktlar, qarorlar, buyruqlar va h.k.) birlashtiriladi. Hujjatlar muayyan oqimda harakat qiladi. Hujjatlar oqimi deyilganda hujjatlarning belgilangan izchilikda tayyorlangan paytdan boshlab korxonadan jo'natilgunga qadar yoki arxivga topshirilgunga qadar harakati tushuniladi. Hujjat oborotini tartibga solish uchun axborot oqimini, uning barqarorligini, paydo bo'lishi va vazifasini o'rganish lozim. Hujjat oborotini takomillashtirish ko'p jihatdan korxonalar rahbari yoki menejerga bog'liqdir. Bundan tashqari korxonaga kiradigan axborotlar anchani tashkil etadi. Bu vaziyatda axborotni «filtrlash» juda muhimdir. Rahbarga faqatgina ayni damda qaror qabul qilishi uchun zarur bo'lgan axborotlar yo'naltirilishi kerak. Bu bosqichda rahbarga kotib yoki referant katta yordam berishi mumkin, chunki ular axborotni bajaruvchilarga taqsimlaydi. U barcha boshqaruv organlari va bo'linmalar faoliyatini yaxshi

biladigan malakali mutaxassis bo'lishi kerak. Imkon boricha mavjud qonun chegarasida ijrochilarga hujjatlarni imzolashda huquq berish o'rinlidir. Bu rahbarning bo'sh vaqtini ko'paytirib, xodimlarning tashabbusi va mas'uliyatini oshiradi. O'sayotgan axborot hajmi va hujjatlar oqimi sharoitida menejer mehnatini avtomatlashtirish va kompyuterlashtirish katta ahamiyat kasb etadi. Mutaxassislar fikricha 80 % ga yaqin ish boshqaruv apparatida tashkiliy, kompyuter texnikasi va aloqa vositalari yordamida amalga oshirilishi mumkin. Menejer mehnatini yanada takomillashtirish va mukammal lashtirish yo'lidagi asosiy yo'nalish bu mehnat sharoitini yaxshilash, ish joyini tashkil etish hamda ish xususiyati, ishning ahamiyati, bo'linmalarning funksional aloqalarini hisobga olgan holda rejalashtirishdir. Boshqaruv apparati xodimlariga sharoit yaratishda sanitar-gigiyenik me'yorlarga rioya qilish, harorat, namlik darajasi, yorug'lik, to'g'ri ish tartibi va dam olish katta ahamiyatga ega. Umuman, boshqaruvning samaradorligi rahbarning o'z funksiyalarini muvaffaqiyatli bajarishiga bog'liq. Zamonaviy menejerdan yangi ilmiy vateknik qarorlar qabul qilish, boshqarish va mehnatni tashkil etishda ilg'or usullardan foydalanish, ishlab chiqarish zaxiralarini ijodiy izlash zamon talablaridandir. Menejer o'zida tashkilotchi, tarbiyachi, izlanuvchi va ma'muriy xususiyatlarni jam etishi zarur. Menejerlar faliyatining 70 % ini turli majlislar band etadi. Shuning uchun majlislarni to'g'ri tashkil etish uchun quyidagi talablarga amal qilish zarur:

1. Majlis mavzusi shunday masaladan iborat bo'lishi kerakki, bu masala faqatgina jamoa bilan hal etiladigan bo'lsin. Mavzuni muhokama qilish bitta majlis bilan chegaralanishi lozim.

2. Majlis qatnashchilari muhokama etilayotgan masalani hal etish uchun yetarli malaka va bilimga ega bo'lishlari zarur.

3. Majlis mazmuni bilan oldindan barcha qatnashchilarni ogoh qilish lozim, chunki ularga qatnashish uchun yetarlicha material tayyorlashga vaqt kerak bo'ladi.

4. Majlis qatnashchilarning ish kunlarini rejalashtiraolishlari uchun majlis o'tkazish kuni, joyi, vaqtini oldindan aniq ko'rsatish lozim.

5. Majlis rahbari oldindan majlis maqsadi va o'tkazish shaklini o'ylab olishi zarur. Shuningdek, majlis jarayoni, erkin rasmiy muhokamalar o'tkazish uchun sharoitlarni yaratish ham muhimdir. Rahbar mehnati samaradorligini ta'minlovchi omillardan yana biri qabul qilingan qarorlar amalga oshirilishini nazorat qilishni tashkil etishdir. Nazorat rahbarning doimiy funksiyasi hisoblanib, uning ish rejasida hisobga olinishi zarur va materiallar bilan rasmiy tanishib chiqish, shaxsiy ma'ruza uchun chaqiruv, inspeksion tashriflar xarakteridan iborat. Nazoratning eng qulay shakli maxsus muddatli kartochkalar yordamida topshiriqlarni hisobga olish hisoblanadi. Rahbar boshqaruv apparati va jamoa uchun tinch ish muhitini yaratishi zarur, chunki bunga butun boshqaruv tizimi va ishlab chiqarish samaradorligi bog'liq boladi.

Xulosa: Har bir tashkilotda rahbar va menejer bo'lar ekan ularni o'zni alohidaligini ham bilishimiz lozim. Rahbar inson faqatgina kursisida o'tirish yoxud buyruq berish, qaror qabul qilish kabi ishlar bilan mashg'ul bo'lar ekan menejer bundan farqli o'laroq xodimlar orasida yurishi, ular bilan birga ishlashi, ularga buyruq orniga maslahat orqali muammoga



yechim topishi orqali ajralib turadi. Har bir narsaning o'z o'rnini bo'lganidek har bir korxonaga va tashkilotlarga ham o'z vazifasini ado etish uchun yetuk menejerlar zarur.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. 34.Yo'ldoshev N.Q., Qozoqov O.S. Menejment. Darslik. - T.: Fan, 2004 “
2. “Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под. ред. В.Б. Копчанова.- СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
3. .Sh.N.Zaynutdinov, N.R.Qodirxodjaeva. "Menejment" fani bo'yicha o'quv uslubiy majmuasi. "Iqtisodiy ta'limdagi o'qitish texnologiyasi" seriyasidan. T.: TDIU, 2006, 156 b.
4. Sh.N.Zaynutdinov, N.R.Qodirxodjaeva. "Menejment" fani bo'yicha o'quv uslubiy ta'lim texnologiyasi. Uslubiy qo'llanma. "Iqtisodiy ta'limdagi o'qitish texnologiyasi" seriyasidan. T.: TDIU, 2006, 185 b O'zbekiston milliy ensiklopediyasi(2000-2005)

TAVSIYA ETILGAN INTERNET SAYTLAR:

1. www.academius.ru – Sank-Peterburg Gumanitar ta'lim akademiyasining rasmiy sayti.
2. www.morozov.ru – Rossiya Menejment va bozor akademiyasining rasmiy sayti.
3. www.ami.edu.ru – Rossiya Innovatsion menejment akademiyasining rasmiy sayti.
4. www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент.
5. www.salesmanagment.ru – Управление продажами.
6. www.edu.ru
7. www.som.pu.ru