

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS  
TA'LIM VAZIRLIGI**

**"RO'YXATGA OLINDI"**

**№ VM-343-53402-4.03**

**"1" iyul 2003 y.**

**"TASDIQLANDI"**

**O'zbekiston Respublikasi**

**Oliy va o'rta maxsus**

**ta'lim vazirligi**

---

**"8" iyul 2003 y.**

**PERSONALNI BOSHQARISH  
fanidan  
DASTUR**

**Oliy ta'limning 340000 - "Biznes va boshqaruv"  
ta'lim sohasidagi 5340200 - "Menejment"  
bakalavriat yo'nalishi uchun**

**Toshkent - 2003**

**Tuzuvchilar:** dots. To'laganova Sh.,  
o'q. Jumaev O.

**Taqrizchilar:** dots. Xamdamov A.,  
dots. Sobirjonova D.

Mazkur namunaviy o'quv dasturi iqtisodiy yo'nalishlardagi Oliy o'quv yurti talabalari uchun mo'ljallangan.

Iqtisodiyotni tez suratlarda ostida rivojlanishi rahbar xodimlardan personalni boshqarish bo'yicha chuqur bilimni talab qiladi. Shuning uchun ushbu dasturda personalni boshqarish bo'yicha nazariy bilimlar hamda korxonalar va tashkilotlarni shakllantirishda inson omili, inson resurslarini boshqarish funksiyasini rivojlanishi, korxonalar va tashkilotlarda personal bilan ishlash, uni boshqarish strategiyasini ishlab chiqish, ularni xizmat-kasb jihatini boshqarish orqali malakali kadrlar lavozimlarini ko'tarish ishlarini amalga oshirishni o'z ichiga oladi.

Данная учебная программа предназначена для студентов по специальности "Менеджмент". Высших учебных заведения.

Данный курс является наиболее актуальным, т.к. в период перехода к рыночной экономике возрастает необходимость приобретения наиболее глубоких знаний управления персоналом. В программе настоящего курса даны теоретические основы управления персоналом в организации, а именно-человеческий фактор в организации и развитии предприятия, стратегические аспекты обеспечения предприятий высококвалифицированными кадрами, способными справиться и поставленными перед ними задачами.

The given educational program is intended for the students of a higher Educational institution of a speciality "Management".

The given rate is most urgent, since during transition to market economy. The necessity of purchase of the deepest knowledge of management of the personnel grows. Therefore in the program of the present rate the theoretical bases of management of the personnel in organization are given, namely the human factor in organization and development of the enterprise, strategic aspects of maintenance of the enterprises by the highly skilled staff capable will consult (cope) and tasks, put before them.

Dastur Toshkent Moliya instituti Ilmiy Kengashida muhokama qilingan va nashrga tavsiya etilgan (2003 yil 25 aprel 9-sonli bayonnoma).

Dastur O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi oliy o'quv yurtlaridagi ilmiy-uslubiy birlashmalar faoliyatini Muvofiqlashtiruvchi Kengash majlisida

muhokama qilingan hamda nashrga tavsiya etilgan (2003 yil 1 iyul 37-sonli majlis bayoni).

## **1. SO'Z BOSHI**

Jamiyatimizni yuksak darajada rivojlanishi hamda fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy qilinishi natijasida korxonalar va tashkilot rahbarlarining ma'suliyati yanada oshmoqda. Chunki bozor iqtisodiyoti sharoitida sof raqobatni yuzaga kelishi korxonalar va tashkilotlarning mavjud resurslardan samarali foydalanish evaziga mehnat unumdorligini hamda ularni samaradorlik darajasini ortishiga sabab bo'lmoqda. Korxonalar va tashkilotlardagi resurslar tarkibida inson resurslari muhim ahamiyat kasb etadi. Inson resurslarni boshqarish esa juda murakkab jarayondir. Inson resurslarini boshqarish uchun boshqaruvchi rahbar xodimlar etarli bilim va malakaga ega bo'lishi lozim. Bu bilimlarni esa Oliy o'quv yurtlarida talabalar bosqichma-bosqich egallashmoqda. Talabalarni nazariy jihatdan boshqaruv jarayonini, korxonani tashkiliy iqtisodiy omillarini, resurslar samaradorligi va ularni boshqarishni puxta o'rganishi kelajakda malakali kadrlar btlab etishishlariga imkoniyat yaratadi.

### **O'quv fanining maqsad va vazifalari, boshqa fanlar bilan bog'liqligi**

"Personalni boshqarish" fanini o'qitishdan maqsad talabalarda personalni boshqarish nazariy asoslarini va bu jarayondagi vujudga keladigan muammolarni hal qilish yo'llarini o'rgatish bo'lib, bu orqali ularda rahbar, tashkilotchilik faoliyatiga ishtiyoq tug'dirishdir.

Hozirgi kunda rahbar xodimlarga qator talablarning qo'yilishi, bu fanni mohiyatan chuqur anglab olishni talab qiladi. Shunda ular ijtimoiy-ruhiy diagnostika; guruhlarda o'zaro shaxsiy hamda rahbarlik munosabatlarini tahlil qilish va tartibga solish; ishlab chiqarish va ijtimoiy kelishmovchiliklarni hamda stresslarni boshqarish; kadrlarni boshqarish tizimini axborot bilan ta'minlash; ish bilan bandlikni boshqarish; bo'sh (vakant) lavozimlarga nomzodlarni tanlash va baholash; kadrlar potentsialini va xodimlarga bo'lgan ehtiyojlarini tahlil qilish hamda ularni marketingi; xizmat martabalarini rejalashtirish va ularni nazorat qilish; xodimlarning kasbiy va ijtimoiy-ruhiy ko'nikmalarini hosil qilish; mehnat jarayonidagi motivlarni boshqarishda mehnat huquqi munosabati masalalari; mehnat fizologiyasi, ergonimikasi hamda etikasi kabi jihatlarni ilmiy nuqtai nazardan anglab olishlari lozim.

"Personalni boshqarish" fani boshqarish to'g'risidagi fanlar majmuasiga kirib, "Iqtisodiy nazariya", "Sotsiologiya", "Ma'naviyat asoslari", "Falsafa", "Psixologiya", "Kibernetika", "Huquqshunoslik", "Menejment" va "Marketing" fanlari bilan o'zaro bog'liqdir. Chunki personalni boshqarishni yaxshi o'rganish uchun yuqorida ta'kidlab o'tilgan fanlarni chuqur bilish talab etiladi.

### **Mazkur fanni o'rganish vazifalari**

- Talabaga boshqaruv faoliyatini tashkil etish va xodimlarni boshqarishning ilmiy asoslarini o'rgatish;
- "Personalni boshqarish" jarayonida inson omilini asosiy e'tiborda tutish, qarorlar qabul qilish uchun zarur bo'lgan nazariy va amaliy bilimlar berish;
- O'zbekiston tashqi va ichki siyosatini amalga oshirish jarayonida korxonalar va tashkilotlar mavqeining ortib borishi, personalni boshqarishda muhim ahamiyat kasb etishini ko'rsatib borish;
- "Personalni boshqarish" jarayonida uning tashkiliy va iqtisodiy asoslarini o'rgatish.

### **Fanni o'qitish bo'yicha talabalarning bilim, ko'nikma va malakalariga qo'yiladigan talablar**

- talabalar "Personalni boshqarish" fanini o'rganish jarayonida har bir o'tilgan ma'ruza va amaliy dars bo'yicha belgilangan miqdordagi reyting ballarini to'plashlari, bu fan ichidagi mavzularning "Tayanch" iboralarini chuqur o'zlashtirishlari, mavzu bo'yicha tuzilgan test savollari asosida o'z bilimlarini mustahkamlashi zarur;
- talabalar mustaqil ish sifatida berilgan mavzular bo'yicha referatlar yozishi hamda o'tilgan mavzularga oid turli xildagi chizmalar va jadvallar tayyorlashlari lozim;
- fanini o'zlashtirish natijasida "Biznes va boshqaruv" ta'lim sohasida korxonalar va tashkilotlarda boshqaruv faoliyatini to'g'ri bo'lgusi mutaxassislar tashkil etishlari va shu orqali ijtimoiy iqtisodiy rivojlanishiga ma'lum darajada ta'sir ko'rsata bilishlari lozim.

### **Seminar mashg'ulotlari bo'yicha bajariladigan ishlar miqdoriga minimal talablar**

Seminar mashg'ulot mavzulari namunaviy dastur asosida belgilanib, har bir mavzuga bayon qilingan savollar va ularga tavsiya qilingan adabiyotlar ro'yxati bilan birga uslubiy qo'llanma shaklida tayyorlanadi va ko'paytiriladi.

Seminar mavzulari savollari dastur asosida tuzilgan bo'lib, ular ma'ruza mavzulari savollari bilan o'xshash bo'lsada biroq mazmunan ularni takrorlamaydi.

### **Auditoriya mashg'uloti turlarining soatlar hajmi**

Oliy ta'limning Davlat standartlarida mazkur o'quv kursiga jami 75 shu jumladan 30 ma'ruza 20 amaliy mashg'ulot, 25 mustaqil ta'lim soatlari ajratilgan.

### **Talabalar bilimini baholash uchun o'tkaziladigan nazorat tadbirlari**

"Personalni boshqarish" fani bo'yicha talabalar bilimni baholash reyting tizimi asosida amalga oshiriladi. Tuzilgan o'quv rejasidagi fanga ajratilgan soat yuklasmasidan kelib chiqqan holda fan uchun maksimal reyting bali 50 ball bo'lib, u quyidagi nazorat turlari bo'yicha taqsimlanadi:

- joriy baholashga seminar mashg'ulotlariga ajratilgan soat yuklamasini 70 foizi (11,6 ball);
- oraliq baholashga ma'ruza darslariga ajratilgan soat yuklamasining 70 foizi (23,4 ball);
- yakuniy baholashga o'quv soatlar yuklamasining 30 foizi (15,0 ball).

Joriy baholash uchun ajratiladigan reyting ballari talabalarning seminar darslaridagi faolligi, ilmiy referatlar tayyorlaganligi va boshqa rejalashtirilgan ishlar (mustaqil ishlarni hamda ko'rgazmali qurollarni tayyorlash va boshqalar)ni bajarganligi uchun o'rnatilgan tartib asosida qo'yib boriladi.

Oraliq baholashda talabalarning ma'ruza darslariga qatnashganligi hamda ikki marta yozma ish yoki test shaklida o'tkazilgan oraliq nazorat orqali ular uchun ajratilgan ballar bo'yicha baholanadi.

Yakuniy baholash ballari talabalarning mazkur fandagi mavzularning "Tayanch" so'z va iboralar asosida yozgan yakuniy yozma ishi uchun o'rnatilgan tartib bo'yicha qo'yiladi.

### **Kompyuter, axborot va yangi pedagogik texnologiyalarni qo'llash**

"Personalni boshqarish" o'quv kursini o'qitishida ilg'or pedagogik texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlari quyidagilardan iborat:

- fandagi mavjud mavzular mazmunini ko'rsatuvchi chizma, jadval va boshqa ko'rgazmali vositalardan foydalanish;
- ma'ruza matnlaridagi shakliy va raqamli ma'lumotlarni oldindan tayyorlab, talabalarga etkazish. Bu usulni ahamiyati o'qituvchini vaqtini tejaydi hamda talabalarni ortiqcha yozishdan ozod qiladi;
- test savollarini tuzish va ulardan talabalar bilimni aniqlashda foydalanish;
- "tayanch" iboralarini ishlab chiqib, ularning talabalar tomonidan mukammal o'zlashtirilishini ta'minlash;
- ayrim mavzularni amaliy jihatdan kengroq yoritish maqsadida respublikamizning boshqaruv organlari rahbar xodimlarini ma'ruzalar o'qishga jalb qilish;
- talabalar bilan o'zaro masofaviy o'qitishni tashkil etish hamda kompyuterda bajariladigan dasturlardan foydalanish;

- talabalarga xorijiy universitet professor-o'qituvchilari tomonidan o'qilgan ma'ruzalarni texnika vositalari orqali namoyish etish va boshqalar.

### **Ish dasturini tuzishga oid uslubiy tavsiyalar**

"Personalni boshqarish" fani kunduzgi bo'lim "Menejment" yo'nalishining 4-kursida o'quv yilining yarim yilligida o'qitilib, joriy va oraliq baholashlar orqali baholanib, o'quv jarayoni oxirida yakuniy baholash bilan tugallanadi.

Talabalar ma'ruza va amaliy mashg'ulotlarda o'z bilimlarini chuqurlashtiradilar. Ularning olgan bilim va ko'nikmalari ish faoliyatini olib borish uchun nazariy bilimlarining asosini tashkil etishga hizmat qilish lozim.

Fanni o'rgatishda quyidagilarga alohida e'tibor berish tavsiya etiladi:

- O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov asarlari va ma'ruzalarida iqtisodiy munosabatlar, jumladan korxonalar va tashkilotlarni boshqarish faoliyatiga oid fikrlar hamda ko'rsatmalarni tegishli mavzularda ishlatish;
- Korxonalar va tashkilotlarni boshqarish bo'yicha yangi qo'llanma va darsliklar talablari bilan tanishtirib borish;
- Fandagi har bir mavzu bo'yicha jadvallar va chizmalar tayyorlab ulardan darslarda ko'rgazmali qurol sifatida foydalanish.

### **INTERNET tarmog'ida mavjud bo'lgan fanga taalluqli saytlar ro'yxati:**

1. <http://www.cer.uz>
2. <http://www.referat.ru>
3. <http://www.plekhanov.ru>
4. <http://www.litera.ru>

## **2. FAN DASTURI**

### **Korxonalar va tashkilotlarni shakllantirishda inson omili**

Davlatni rivojlantirishda korxonalar va tashkilotlarning tutgan o'rni. Korxonalar va tashkilotlarning tashkiliy tuzilishi hamda ularga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari; mijozlar; (mahsulotlar va xizmatlarning iste'molchilari); xom ashyo va boshqa narsalar etkazib beruvchilar (resurslar bozori); raqobatchilar; texnika va texnologiya; Davlat; jamoat tashkilotlari va guruhlar.

Tashkiliy resurslar. Moddiy va tabiiy resurslarni boshqarishi bilan bir qatorda insonlarni boshqarish har qanday korxonalar va tashkilotlarning boshqarishning tarkibiy qismi sifatida. Personalni boshqarish tizimlari. Korxonalar va tashkilot xodimlarining ishlab

chiqarishdagi xulq-atvori. Korxonada maqsadlariga erishish yo'llari. Xodimlar mehnati hamda inson resurslaridan foydalanish samaradorligi.

Tashkilotlarni muvaffaqiyatli rivojlanishi. Personalni tanlash, o'qitish, baho berish, rag'batlantirish va boshqarish. Bu jarayonlarni tashkil etishning alohida usullari, tadbirlari, dasturlarini ishlab chiqish, foydalanish va ularni takomillashtirish. Inson resurslarini boshqarishning asosiy vazifalari.

### **Inson resurslarini boshqarish funksiyasining rivojlanishi**

Personalni boshqarishni ilk shakllanishi. Mehnat taqsimoti, mehnat qilish sabablari va intizom kabi masalalarni vujudga kelishi. Ularni hal qilish uchun personalni boshqarish zaruriyati.

Ilmiy boshqarish nazariyasi yoki F.Teylor nazariyasi. D.M.Grigorning 1960 yildagi "Korxonaning insoniy tomoni" kitobi. "Insoniy munosabatlar" kontseptsiyasi asoschilari.

### **Korxonada va tashkilotlarda personalni boshqarish strategiyasi**

Personalni boshqarish korxonada darajasida ishchi kuchi potentsialining normal rivojlanishi, amal qilishi va undan samarali foydalanish yuzasidan o'zaro bog'langan tashkiliy-iqtisodiy va ijtimoiy chora-tadbirlar tizimi ekanligi.

Personalni boshqarish uzluksiz jarayon. Xodimlarning mehnat qilish sabablari. Ulardan maksimal darajada foyda olish orqali korxonada faoliyatida pirovard yuksak natijalarga erishish. Xozirgi vaqtda personal bilan ishlashning asosiy maqsadlari. Yuksak javobgarlikni his qilish, jamoatchilik psixologiyasi, yuqori malakaga ega bo'lish, korxonada egasi degan his tuyg'ularga ega bo'lgan shaxsni tarkib toptirish.

### **Korxonada va tashkilotlarda personal bilan ishlash**

Kadrlarni rejalashtirish mohiyati. Uzoq muddatga mo'ljallangan kadrlar siyosati. Kelajakka qaratilgan kontseptsiyani yaratish.

Kadrlarni rejalashtirishda tashkilot manfaatlari nuqtai nazaridan hamda uning personalni manfaatini ko'zlab qaror qabul qilish.

Personal to'g'risidagi axborot. Kadrlarni rejalashtirish jarayonlari. Personal to'g'risidagi axborotlarga qo'yiladigan talablar: oddiylik, ko'rgazmalilik, bir xillik, qiyosiylik, vorisiylik, dolzarblik.

### **Korxonada va tashkilotlardagi xizmat martabasini boshqarish**

Insonning mehnat qilishi. Hayot mobaynidagi ish tajriba faoliyati. Uning mavqei va xulq-atvori.

Martaba. Martaba yo'nalishlari: vertikal yo'nalish, gorizantal yo'nalish, markazga intiluvchan yo'nalish. Martaba turlari: kasb martabasi va tashkilot ichidagi martaba.

Martaba bosqichlari: dastlabki, rivojlanish, ko'tarilib borish, saqlanib qolish, yakunlanish va oxirgi pensiya bosqichi.

Martaba maqsadlari. Korxonada va tashkilotlardagi xizmat martabasini boshqarish. Lavozimlarning ierarxik zina-poyasi.

Martabaning maqsadlarini almashinishi.

### **Korxonada va tashkilotlarda xodimlarning xizmat-kasb jihatidan ko'tarilishini boshqarish**

Xizmat – kasb jihatidan ko'tarilish. Tashkilotdagi turli darajalar (lavozim, ish o'rinlari, jamoadagi mavqe-martabalarni taklif qilish). Xizmat-kasb ko'tarilish tizimi.

Rahbar lavozimiga ko'tarish uchun nomzodlarga baho berish. Tanlab olishni maxsus metodikasi. Tadbirkorlik va shaxs bo'yicha tavsifnomalar tizimi. Fazilat guruhlari: ijtimoiy fuqarolik etukligi, mehnatga munosabat, bilim darajasi. Tashkilotchilik qobiliyati. Boshqarish tizimiga rahbarlik qilish qobiliyati. Ilg'or narsalarni qo'llab-quvvatlash qobiliyati. Fe'l atvoridagi ma'naviy axloqiy sifatlari.

### **Korxonada va tashkilotning ijtimoiy rivojlanishi – personalni boshqarishning asosi**

Personal boshqarishning zarur ob'ekti. Korxonada va tashkilotning ijtimoiy muhitini rivojlantirish. Korxonada xodimlarini mehnat qiladigan oila a'zolari bilan birgalikda yashaydigan moddiy, ijtimoiy va ma'naviy axloqiy shart-sharoitlari.

Ijtimoiy boshqarish o'z vazifasiga ko'ra faqat inson va uning kamolotiga qaratilishi. Uning asosiy vazifasi korxonada va tashkilot xodimlari uchun zarur bo'lgan mehnat va turmush sharoitlarini yaratib berish, ularning doimiy ravishda yaxshilanib borishiga erishishi.

Jamoaning ijtimoiy ruhiy vaziyati. Uning tarkibiy qismi: xodimlarning ruhan mos kelishi, ularning ijtimoiy intilishlari hamda axloqiy tarbiyalanganligi.

Ijtimoiy rivojlanishning umumiy omillarga jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy va ma'naviy-axloqiy holatining kirishi.

### **Korxonada va tashkilotlarda personal xulq-atvorini boshqarish**

Xulq-atvor tushunchasi. Shaxsning atrof-muhit bilan o'zaro ta'sirga kirishishi. Shaxsni xulq-atvorini tavsiflab beradigan asosiy omillar: shaxsning tabiiy va o'ziga xos psixologik xususiyatlari; ehtiyojlari, sabablari, qiziqishlari tizimi. Shaxsni boshqarish tizimi.

Shaxsning ekstraversiyasi va introversiya hissiy tavsiflari.

Temperament. Shaxs faoliyatining dinamik va hissiy tomonlari. Xulq-atvorini aks ettirish. Boshqaruvning 2 ta modeli: direktiv va demokratik model.

Malaka darajasi. Mehnatning samaradorligi. Ish haqining rag'batlantiruvchi roli. Eng kam va o'rtacha ish haqi o'rtasida asoslangan nisbatlar bo'lishi.



## **Kadrlar tizimidagi yangiliklarni boshqarish**

Kadrlar tizimi. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimning markaziy va ancha murakkab tashkil etilgan kichik tizimi.

Kadrlarga oid yangiliklar. Kadrlarga oid yangiliklarni joriy qilish. Tovar ishlab chiqarish ishchi kuchi va ta'limiy xizmatlar bozorlarida raqobat mavjud bo'lgan sharoitda kadrlarning malakasini oshirish. Ijtimoiy-iqtisodiy tuzilmalar, tashkilotlarda kadrlarning bilimlarining samarali ishlashi hamda rivojlanishi vazifalarini hal qilish qobiliyatini oshirish.

Kadrlarga oid yangiliklarni tasniflashda foydalaniladigan belgilar.

## **Personal boshqaruvida munosabatlar etikasi**

Etika tushunchasi. Ijtimoiy hayot jarayonida ro'yobga chiqariladigan universal va o'ziga xos axloqiy talablar. Xulq-atvor normalari tizimi.

Mehnat faoliyati jarayonidagi munosabatlar. Shaxslararo munosabatlarning o'ziga xos xususiyatlari qonuniyatlari. Suhbat o'tkazish zaruriyati. Suhbat olib borish qoidalarini ishlab chiqish.

Notiqlik san'ati. Notiqlik san'atining barcha qoidalarini xronologik printsipl bo'yicha bir nechta shartli guruhlarga bo'lish:

- Notiqlik sa'nati ko'nikmalarini oldindan ishlab chiqish;
- Nutq so'zlashga bevosita tayyorgarlik ko'rish;
- Nutq so'zlash vaqtida o'zini tutish.

## **Personalni boshqarishda ixtiloflar va stresslarni echish**

Ixtilof to'g'risida tushuncha. Kishilarning qarashlardagi tafovutlar. U yoki bu voqeaning idrok etish. Voqealarga baho berishning mos kelmasligi.

Ixtilofli vaziyat. Ixtilofni paydo bo'lishi.

Ixtiloflarni diagnostikasi. Boshqarishning o'xshash usulini tanlash imkoniga ega bo'lish. Ixtilof turlari: antogonistik ixtilof, kelishib hal qilinadigan ixtilof, ijtimoiy ixtilof, tashkiliy ixtilof, hissiy yoki shaxsiy ixtilof, vertikal hamda gorizontal ixtilof, oshkora ixtilof, yashirin ixtilof, shaxsning ichki ixtilof, guruhlararo va shaxslararo ixtiloflar.

## **Korxonalar va tashkilotlarda personal havfsizligini boshqarish**

Havfsizlikni boshqarish. Ishlab chiqarishdagi baxtsiz hodisalardan va kasb kasalliklaridan huquqiy muxofaza qilish. Sog'liqni-saqlash sohasidagi profilaktik tadbirlar. Mehnat haqidagi qonunlar, davlat sug'urtasi haqidagi Nizom, mehnat standartlari tizimi.

Personalni boshqarish. Xodimlarga havfsizlik texnikasi bo'yicha ularga zarur bo'ladigan maxsus bilimlarni berish.

Tizimli tarzda yondoshuv nuqtai nazaridan havfsizlik turlari: uzluksiz; rejali; markazlashgan; aniq, faol, ishonchli, bir tomonlama, ko'p tomonlama.

### **Boshqaruv personalni mehnatini tashkil etish**

Xodimning shaxsiy mehnati. Fan va ilg'or tajriba yutuqlaridan foydalanish. Texnikaviy vositalarni tatbiq etishga asoslangan holda ishlab chiqarishni tashkil etish. Vazifalarni bajarish jarayonida xodim foydalanadigan texnika vositalari o'rtasidagi o'zaro ta'sir.

Personal menejment. Rahbarlar, mutaxassislar va boshqa xizmatchilar samarali mehnatini tashkil etish omillari hamda shartlari. Boshqaruv apparati xodimlari mehnatini tashkil etish. Boshqaruv mehnatini ilmiy asosda tashkil etish. Boshqaruv apparati xodimlarining ish vaqtidan foydalanishni o'rganish.

## **3. SEMINAR MASHG'ULOTLARI MAVZUSI**

### **Korxonada va tashkilotlarda inson omili**

Korxonada va tashkilotlarni jamiyatdagi o'rni. Korxonaning tashkiliy tuzilishi. Tashqi muhit omillari.

Resurslar. Mavjud resurslarni boshqarish. Korxonada va tashkilotlarni boshqarishning tarkibiy qismi. Personalni boshqarish tizimlari. Xodimlarining ishlab chiqarishdagi xulq-atvori.

Personalni tanlash, o'qitish, baho berish va rag'batlantirish asosida boshqarish. Mehnatni tashkil etish usullari, tadbirlari, dasturlarini ishlab chiqish, inson resurslarini boshqarish tizimi. Resurslarini boshqarishning asosiy vazifalari. Tizimlar asosida personalni tanlash; personalni o'qitish va rivojlantirish, personalga baho berish va personalni rag'batlantirish.

### **Inson resurslarini boshqarishni rivojlanishi**

Personalni boshqarishni shakllanish tarixi. Personalni boshqarishda mehnat taqsimoti, mehnat qilish sabablari va intizom kabi masalalarni hal qilinishi.

Mamlakatni ilmiy asosda tashkil etish yoki ilmiy boshqarish nazariyasi. F.Teylor asos solgan nazariya. D.M.Grigorni 1960 yildagi "Korxonaning insoniy tomoni" kitobini personalni boshqarishga ta'siri. E.Meys va F.Roezliiz Berger kabi amerikalik olimlarni "Insoniy munosabatlari" kontseptsiyalari.

### **Personalni boshqarish strategiyalari**

Personalni boshqarish strategiyasi tushunchalari. Korxonalarda ishchi kuchi potentsialining normal rivojlanishi. Personal dan samarali foydalanish. Tashkiliy-iqtisodiy va ijtimoiy chora-tadbirlar tizimi.

Personalni boshqarish uzluksiz jarayon sifatida.

### **Korxonada va tashkilotlardagi xizmat martabasini boshqarish**

Martaba tushunchasi. Xizmat martabasini mohiyati. Xodimni ish tajribasi va faoliyati, mavqei va xulq-atvori. Martabaga ishtilish.

Martaba yo'nalishlari: vertikal, gorizontaal hamda markazga intiluvchan yo'nalishlar.

Martaba turlari: kasb martabasi va tashkilot ichidagi martaba. Martabani bosqichlari: dastlabki, rivojlanish, ko'tarilib borish, saqlanib qolish, yakunlanish va oxirgi pensiya.

Martabani almashinishi.

### **Korxonada va tashkilotning ijtimoiy rivojlanishi – personal boshqarishning asosi**

Personal boshqarishning zaruriyati. Korxonaning ijtimoiy rivojlanishi. Personalni boshqarishdagi moddiy, ijtimoiy va ma'naviy axloqiy shart-sharoitlar.

Jamoaning ijtimoiy ruhiy vaziyatini tarkibiy qismi: xodimlarning ruhan mos kelishi, ularning ijtimoiy intilishlari hamda axloqiy tarbiyalanganligi.

### **Korxonada va tashkilotlarda personal xulq-atvorini boshqarish**

Xulq-atvor tushunchasini mohiyati. Shaxsning atrof-muhit bilan ta'siri. Shaxsni xulq-atvorini tavsiflovchi omillar: tabiiy va o'ziga xos psixologik xususiyatlari; ehtiyojlari, sabablari, qiziqishlari tizimi. Shaxsni boshqarish tizimi.

Shaxsdagi ekstraversiya va introversiya xususiyatlari.

Temperament tushunchasi. Shaxsni faoliyatini dinamik va hissiy tomonlari. Boshqaruvning 2 ta modeli: direktiv va demokratik model.

Malaka darajasini oshirib borish. Mehnatning samaradorligini oshirishda ish haqining rag'batlantiruvchi roli.

### **Kadrlar tizimidagi yangiliklarni boshqarish**

Kadrlar tizimi tushunchasi. Kadrlar tizimining rivojlanishi. Kadrlar tizimining orqaga ketishi va uning tangligi. Kadrlar tizimining sekinlashuvi, barqarorlashuvi va faoliyat ko'rsatishining o'ziga hos xususiyatlari.

Kadrlarga oid yangiliklar va ularni tasniflashda foydalaniladigan belgilar.

### **Personal boshqaruvida munosabatlar etikasi**

Etika. Ijtimoiy hayotdagi universal va o'ziga xos axloqiy talablar. Xulq-atvor normalari. Personalni boshqarishda etikani ahamiyati.

Mehnat faoliyati jarayonidagi insonni o'zaro shaxslararo munosabatlarining o'ziga xos xususiyatlari. Suhbat o'tkazish zaruriyati. Suhbat olib borish qoidalari.

Notiqlik san'atining guruhlariga bo'linishi.

### **Personal boshqarishda ixtiloflar va stresslarni echish**

Ixtilof va stress tushunchasi. Kishilarning turli xil qarashlari. Voqeaning idrok etish hamda baho berishning o'zaro mos kelmasligi.

Ixtiloflarni diagnostika va boshqarishning o'zaro o'xshash usullari. Ixtilof turlari: antagonistik kelishib hal qilinadigan, ijtimoiy, tashkiliy, xissiy yoki shaxsiy, vertikal hamda gorizontaal, Oshkora, yashirin, shaxsning ichki ixtilofi, guruhlararo va shaxslararo ixtiloflarga bo'linishi.

Inson atrofidagi stimullar va stressorlar. Jismoniy, kimyoviy va ruhiy reaksiyalar. Stress holatini jismoniy va ruhiy omillari.

### **Boshqaruv personalni mehnatini tashkil etish**

Xodimning ish faoliyati. Fan va ilg'or tajriba yutuqlarini, texnikaviy vositalarni ishlab chiqarishga tatbiq etish. Personal menejmenti mohiyati va vazifasi. Rahbarlar, mutaxassislar va boshqa xizmatchilar samarali mehnatining asosiy omillari. Boshqaruv mehnatini ilmiy asosda tashkil etishning bosqichlari. Boshqaruvda ish vaqtdan to'g'ri foydalanish.

## **4. TAVSIYA ETILAYOTGAN MAVZULAR BO'YICHA KO'RGAZMA NAMOIYISHI MATERIALLARI RO'YXATI**

### **"Personalni boshqarish" fani bo'yicha ko'rgazmali amaliy o'quv materiallari**

- Korxonada boshqaruvni funktsional tashkil etish chizmasi.
- Inson resurslarini boshqarish tamoyillari chizmasi.
- Personal to'g'risidagi axborotlar tizimining chizmasi.
- Personalni jalb qilish manbalari.
- Menejer martabasi va ehtiyojlari.
- Tashkilotda muntazam rahbarlarning xizmat-kasb jihatidan ko'tarilishi tizimi bosqichlari.

### **Slaydlar ro'yxati**

- Personal boshqarish tizimi.
- Korxonada va tashkilotning ijtimoiy infra tuzilmasi.
- Boshqaruv modellariga qiyosiy baho berish.
- Ishga doir suhbatni tayyorlash va o'tkazish sxematik tasviri.

- Boshqaruv tadbirlarini bajarishda ish vaqti sarflarining tuzilishi.

#### **Axborot manbalari ro'yxati**

- Yillik statistik ma'lumotlar.
- Korxonalar va tashkilotlar xisobotlari.
- "Davlat va jamiyat" jurnali.
- "O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi" jurnali.
- Televideniya va radio yangiliklari.

### **5. O'ZLASHTIRISH NAZORATI**

Personalni boshqarish fanidan nazorat qilish turlari quydagicha:

1. Fan uchun belgilangan maksimal ball – 50;
2. Fan uchun saralash bali – 27,5. Shu jumladan:
  - joriy baholash – 14,0 ball;
  - oraliq baholash – 21,0 ball;
  - yakuniy baholash – 15 ball.

### **6. ADABIYOTLAR**

#### **Asosiy adabiyotlar**

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi.-T.: O'zbekiston, 1992.
2. O'zbekiston Respublikasining "Aholini ish bilan ta'minlash to'g'risida"gi Qonuni (yangi tahrir). — T.: Adolat, 1998.
3. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. — T.: Adolat, 1996.
4. Karimov I. A.O'zbekiston XXI asr bo'sag'asida: havfsizlikka taxdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari. — T.: O'zbekiston, 1997.
5. Karimov I. A.O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. —T.: O'zbekiston, 1996.
6. Karimov I. A. Amir Temur faxrimiz, g'ururimiz. // Xalq so'zi, 1996 yil 26 oktyabr.
7. Karimov I. A.Yuksak malakali mutaxassislar — taraqqiyot omili — T.: O'zbekiston, 1995.
8. Abduraxmonov X., Mamarasulov F. U. Mehnat iqtisodi (uslubiy qo'llanma). — T.: 1996.
9. Barkamol avlod orzusi. T. "Sharq" 1999 y.

10. Egorshin A. P. Upravlenie personalom: (Uchebnoe posobie). - N. Novgorod: NIMB, 1996.
11. Odegov Yu. G., Mausov N. K., Kulapov M. N. Effektivnost sistemi upravleniya personalom. (Ucheb. pos.). -M.: REA im. G. V. Plexanova, 1993.
12. Moslov E. V. Upravlenie personalom predpriyatiya. (Ucheb. pos.). — M.: Novosibirsk, 1998.
13. Odegov Yu. G., Juravlev P. V. Upravlenie personalom (uchebnik). — M.: 1997.
14. Odegov Yu. G. Mausov N. K. Kulapov M. N. Effektivnost sistemi upravleniya personalom (ucheb. pos.). - M.: REA im. G. V. Plexanova, 1996.
15. Slizinger G. E. Trud v usloviyax rinochnoy ekonomiki. Uchebnoe posobie. — M.: Infra — M., 1996.

#### **Qo'shimcha adabiyotlar**

1. Abduraxmanov K. X., Xolmuminov Sh. R., Murtazaev B. Ch., Narzikulov N.R. Voprosi podgotovki novix kadrov po agromenedjment v Uzbekistane. // Materiali Mejdunarodnoy konferentsii "Strategiya razvitiya personala". — N. Novgorod, 1996.
2. Meytland Ya. Rukovodstvo po upravleniyu personalom v malom biznese. M.: Audit YuNITI, 1996.
3. Starobinskiy E. S. Kak upravlyat personalom — M.: AO Biznes-shkola, Intel-sintez, 1995.
4. Xolmuminov Sh. R. Modelirovanie selskogo rinka truda — T.: Fan, 1996.