

TDIU HUZURIDAGI
PEDAGOG KADRLARNI QAYTA
TAYYORLASH VA ULARNING
MALAKASINI OSHIRISH
TARMOQ MARKAZI



O'QUV USLUBIY
MAJMUA

TOSHKENT-2022

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIV VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI**

**OLIV TA‘LIM TIZIMI PEDAGOG VA RAHBAR KADRLARINI
QAYTA TAYYORLASH VA ULARNING MALAKASINI
OSHIRISHNI TASHKIL ETISH BOSH ILMIV-METODIK
MARKAZI**

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI PEDAGOG KADRLARNI QAYTA TAYYORLASH
VA ULARNING MALAKASINI OSHIRISH TARMOQ MARKAZI**

**INSON RESURSLARINI BOSHQARISH
YO‘NALISHI**

«INSON RESURSLARINI BOSHQARISH»

MODULI BO‘YICHA

**O‘ Q U V – U S L U B I Y
M A J M U A**

Toshkent 2022

Modulning o‘quv-uslubiy majmuasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligining 2021 yil “7” dekabrda 648-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan o‘quv dasturiga muvofiq ishlab chiqilgan.

Tuzuvchi: TDIU «Inson resurslarini boshqarish» kafedrasini mudiri . PhD S.B.Goyibnazarov.

Taqrizchilar: T.Ermatov, Toshkent Moliya Instituti “Menejment va marketing” kafedrasini dotsenti,i.f.n.

Isoqov M.Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Sanoat iqtisodiyoti kafedrasini dotsenti,i.f.n.

Modulning ishchi dasturi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kengashining 2022 yil 25 yanvarda 6-sonli qarori bilan nashrga tavsiya qilingan.

№		Bet
	MUNDARIJA	
I.	Ishchi dastur	4
II.	Modulni o‘qitishda foydalaniladigan interfaol ta’lim metodlari	10
III.	Nazariy materiallar.	20
IV.	Amaliy mashg‘ulot materiallari	27
V.	Keyslar banki	46
VI	Glossariy	66
VII.	Adabiyotlar ro‘yxati	71

ISHCHI DASTUR

Kirish

Dastur O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 12 iyundagi “Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-4732-sonli, 2017 yil 7 fevraldagi «O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida»gi PF-4947-sonli Farmonlari, 2017 yil 20 apreldagi «Oliy ta’lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ-2909-sonli qaroridagi ustuvor yo‘nalishlar va vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda tuzilgan bo‘lib, u zamonaviy talablar asosida qayta tayyorlash va malaka oshirish jarayonlarining mazmunini takomillashtirish hamda oliy ta’lim muassasalari pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligini muntazam oshirib borishni maqsad qiladi.

Dastur mazmuni oliy ta’limning normativ-huquqiy asoslari va qonunchilik normalari, ilg‘or ta’lim texnologiyalari va pedagogik mahorat, ta’lim jarayonlarida axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo‘llash, amaliy xorijiy til, tizimli tahlil va qaror qabul qilish asoslari, maxsus fanlar negizida ilmiy va amaliy tadqiqotlar, texnologik taraqqiyot va o‘quv jarayonini tashkil etishning zamonaviy uslublari bo‘yicha so‘nggi yutuqlar, pedagogning kasbiy kompetentligi va kreativligi, global Internet tarmog‘i, multimedia tizimlari va masofadan o‘qitish usullarini o‘zlashtirish bo‘yicha bilim, ko‘nikma va malakalarini shakllantirishni nazarda tutadi.

Dastur doirasida berilayotgan mavzular ta’lim sohasi bo‘yicha pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish mazmuni, sifati va ularning tayyorgarligiga qo‘yiladigan umumiy malaka talablari va o‘quv rejalari asosida shakllantirilgan bo‘lib, bu orqali oliy ta’lim muassasalari pedagog kadrlarining sohaga oid zamonaviy ta’lim va innovatsiya texnologiyalari, ilg‘or xorijiy tajribalardan samarali foydalanish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini o‘quv jarayoniga keng tatbiq etish, chet tillarini intensiv o‘zlashtirish darajasini oshirish hisobiga ularning kasb mahoratini, ilmiy faoliyatini muntazam yuksaltirish, oliy ta’lim muassasalarida o‘quv-tarbiya jarayonlarini tashkil etish va boshqarishni tizimli tahlil qilish, shuningdek, pedagogik vaziyatlarda optimal qarorlar qabul qilish bilan bog‘liq kompetensiyalarga ega bo‘lishlari ta’minlanadi.

Modulning maqsadi va vazifalari

“Inson resurslari boshqarish” modulining maqsad va vazifalari:

- “Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi” yo‘nalishida pedagog kadrlarning kasbiy bilim, ko‘nikma, malakalarini uzluksiz yangilash va rivojlantirish;
- zamonaviy talablarga mos holda oliy ta‘limning sifatini ta‘minlash uchun zarur bo‘lgan pedagoglarning kasbiy kompetentlik darajasini oshirish;
- pedagog kadrlar tomonidan zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va xorijiy tillarni samarali o‘zlashtirilishini ta‘minlash;
- maxsus fanlar sohasidagi o‘qitishning innovatsion texnologiyalari va ilg‘or xorijiy tajribalarni o‘zlashtirish;
- “Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi” yo‘nalishida o‘quv jarayonini fan va ishlab chiqarish bilan samarali integratsiyasini ta‘minlashga qaratilgan faoliyatni tashkil etish.

Modul bo‘yicha tinglovchilarning bilimi, ko‘nikmasi, malakasi va kompetensiyalariga qo‘yiladigan talablar

“Inson resurslarini boshqarish” kursini o‘zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

Maxsus fanlar bo‘yicha tinglovchilar quyidagi yangi bilim, ko‘nikma, malaka hamda kompetensiyalarga ega bo‘lishlari talab etiladi:

Tinglovchi:

- inson resurslarini boshqarishning mohiyati va maqsadlarini;
- inson resurslarini boshqarish tamoyillari va uslublarini;
- davlatning kadrlar siyosatini;
- boshqaruv xodimlari va ularning sonini tartibga solish yo‘nalishlarini;
- inson resurslarini faoliyatini baholashning zamonaviy uslublarini;
- etakchilik uslublari va zamonaviy rahbarlik sifatlarini **bilishi** kerak.

Tinglovchi:

- firma, korxonalar va tashkilotlar personalni tarkibini aniqlash,
- inson resurslarini mehnatini tashkil etish va uni boshqarish xususiyatlarini tahlil qilish va xulosa chiqarish;
- personalni tanlash, ishga yollash va ishga joylashtirishni tahlil qilish;
- inson resurslarini rejalashtirish, kasbga yo‘naltirish, joy-joyiga qo‘yish bo‘yicha mustaqil qarorlar qabul qilish
- yangi xodimlarni xizmat vazifalariga moslashtirish kabi **ko‘nikmalariga** ega bo‘lishi lozim.

Tinglovchi:

- inson resurslarini strategik rejalashtirish, mehnatga qiziqishini oshirish, ularni moddiy va ma‘naviy rag‘batlantirish, xodimlar mehnatiga haq to‘lashni tashkil etish, karerani rejalashtirish va rivojlantirish, kadrlar zahirasi bilan ishlash, inson

resurslarini boshqarish xizmatida ish yuritish va axborot texnologiyalaridan foydalanish **malakalariga** ega bo'lishi kerak. **Tinglovchi:**

- korxonalarda ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni chuqur tahlil etish va olingan xulosalarini faoliyat ko'rsatayotgan personalga tushuntirib berish hamda iqtisodiyot sohasida tayyorlanayotgan mutaxassislarni o'qitish jarayoniga nazariya va amaliyotning uzviy bog'liqligini ta'minlash;

- inson resurslarini boshqarish ko'rsatkichlarni tizimli ravishda tahlil qilish va ularni keng jamoatchilikka tushuntirish;

- inson resurslarini boshqarish jaryonlarni tahlil qilish asosida tarmoqlar va korxonalarining rivojlanish dasturlarini ishlab chiqish;

- ishlab chiqilgan modellarni tarmoqlar va korxonalar faoliyatiga qo'llay olish;

- inson resurslarini boshqarishni kompleks tahlil qilish asosida optimal boshqaruv qarorlarini qabul qilish;

- tarmoqlar va korxonalarda inson resurslarini boshqarishning iqtisodiy rivojlanish ssenariylarini ishlab chiqish va qo'llash;

- barcha tarmoq va sohalar kesimida faoliyat ko'rsatayotgan korxonalarining personalni boshqarish jarayonlarini tahlil qilish va ularni rivojlantirish bo'yicha qarorlar qabul qilish, personalni boshqarish modellari va rivojlantirish yo'nalishlarini belgilash, personalni boshqarish xizmatida ish yuritish va axborot texnologiyalaridan samarali foydalana olish hamdakorxonalarda personalni boshqarishning innovatsion va strategik rivojlantirish ssenariylarini ishlab chiqish **kompetensiyasiga** ega bo'lishi zarur.

Modulni tashkil etish va o'tkazish bo'yicha tavsiyalar

“Inson resurslarini boshqarish” kursi ma'ruza va amaliy mashg'ulotlar shaklida olib boriladi.

Amaliy mashg'ulotlarda tinglovchilar o'quv modullari doirasidagi ijodiy topshiriqlar, keyslar, o'quv loyihalari, texnologik jarayonlar bilan bog'liq vaziyatli masalalar asosida amaliy ishlarni bajaradilar.

Amaliy mashg'ulotlar zamonaviy ta'lim uslublari va innovatsion texnologiyalarga asoslangan holda o'tkaziladi. Bundan tashqari, mustaqil holda o'quv va ilmiy adabiyotlardan, elektron resurslardan, tarqatma materiallardan foydalanish tavsiya etiladi.

Modulning o'quv rejadagi boshqa modullar bilan bog'liqligi va uzviyligi

Modul mazmuni o'quv rejadagi “Inson resurslarini rivojlantirish”, “Iqtisodiyot sohasida tizimli tahlil asoslari” va “Mehnat bozori va uni tartibga solish” o'quv modullari bilan uzviy bog'langan holda pedagoglarning umummutaxassislik bo'yicha tayyorgarlik darajasini orttirishga xizmat qiladi.

Modulning oliy ta'limdagi o'rni

Modulni o'zlashtirish orqali tinglovchilar zamonaviy ekonometrik modellarni tuzish va qo'llashdagi muammolarni aniqlash, ularni tahlil etish va baholash hamda optimal qarorlar qabul qilish va prognozlashga doir umummutaxassislik kompetentlikka ega bo'ladilar.

Modul bo'yicha soatlar taqsimoti

№	Modulmavzulari	Tinglovchining o'quv yuklamasi, soat					Ko'chma mashg'ulot	Mustaqil ta'lim
		Hammasi	Auditoriya o'quv yuklamasi			-		
			Jami	jumladan				
				Nazariy	Amaliy mashg'ulot			
1.	Inson resurlari boshqarishda innovatsiya	6	6	2	4	-	-	
2.	Inson resurslarini boshqarish jarayonida ish faoliyatining sifati va miqdorini baholash muammolari	8	8	2	4	2	-	
3.	Inson resurslarini boshqarishda boshqarish va nazorat	6	6	2	4	-	-	
	Jami:	20	20	6	12	2	-	

NAZARIY MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

1-Mavzu. Inson resurlari boshqarishda innovatsiya

Kadrlar tizimi. Kadrlar va kadrlar tizimining rivojlanishi. Kadrlar tizimining progressi. Kadrlar tizimining regressi. Kadrlar tizimi inqirozi. Kadrlar tizimi stagnatsiyasi. Kadrlar tizimining barqarorlashuvi. Kadrlar tizimining ishlashi. Kadrlar tizimining evoloyusion rivojlanishi. Kadrlar yangiliklari. Innovatsion menejment ob'ektlari. Psevdiy yangiliklar. Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari. Innovatsion kadrlar menejmenti. Strategik maqsad. Taktik maqsad

2- mavzu. Inson resurslarini boshqarishda boshqarish va nazorat

Komandada o'zaro aloqa Boshqaruvchilik komandada ierarxik subordinatsiya taqsimotining kontrastligi. Komanda. Boshqaruvchilik komandasi. Boshqarish va nazorat tizimi. kadrlarning martaba bo'yicha ko'tarilishi

va uni rejalashtirish. Karera bosqichlari. SHakllanish bosqichi. Saqlanish bosqichi. Faolik pasayish bosqichi. Professional orientatsiya. Realistik orientatsiya. Tadqiqiy orientatsiya. Artistik orientatsiya. Ijtimoiy orientatsiya. Tashabbuskor orientatsiya. Konvension orientatsiya. Qobilyat va ko'nikmalarni aniqlash. Karera langarlari. Karerogramma. Qaror qabul qilish jarayoni va muammolarni hal qilish usullari. Boshqaruv jarayonlarida muammolarni echish modellari. Qaror turlari. Qaror qabul qilish jarayoni. Xodimlarni rag'batlantirish sistemasi. Nazoratni tashkil qilish mexanizmi. Rahbar mehnati, vazifalari va uni tashkil etish.

3- mavzu. Inson resurslarini boshqarish jarayonida ish faoliyatining sifati va miqdorini baholash muammolari

Sifatni nazorat qilish tizimi. Sifatni boshqarish. Sifat nazorati. Sifatni nazorat qilishga personalni jalb qilish. Sifatni har tomonlama boshqarish konsepsiyasi. Nazorat guruhlari. SHaxsni tovar bilan bog'lash. Xodimlarni yuqori sifat uchun mukofotlash usuli. YAKka tartibdagi faoliyatga haq to'lash va mukofotlash o'rtasidagi o'zaro bog'lanish. Mehnat uchun mukofot. Ish haqi va oylik. Mukofotlash. Rag'batlantirish. Mukofotlar va komission to'lovlar. Komission to'lovlar. Mukofot. Tartibga solish dasturlari. Foyda va maqsadga erishishda qatnashish. Foydalarda qatnashish. Maqsadlarga erishishda qatnashish. Ishlab chiqarish to'lovi. Malaka to'lovi. Imtiyozlar. Firma boshqaruvchilarining imtiyozlari. Ishchining faoliyatini baholash. Personalni baholash uslublari. Professional bilimlar va malaka. Ish hajmi. Ishning sifati. Kommunikativ malakalar. Ishonchlilik. Rahbarlik qobiliyati va potensial imkoniyatlar.

AMALIY MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

1-Mavzu. Inson resurlari boshqarishda innovatsiya

Kadrlar tizimi. Kadrlar va kadrlar tizimining rivojlanishi. Kadrlar tizimining progressi. Kadrlar tizimining regressi. Kadrlar tizimi inqirozi. Kadrlar tizimi stagnatsiyasi. Kadrlar tizimining barqarorlashuvi. Kadrlar tizimining ishlashi. Kadrlar tizimining evoloyusion rivojlanishi. Kadrlar yangiliklari. Innovatsion menejment ob'ektlari. Psevdiyongiliklar. Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari. Innovatsion kadrlar menejmenti. Strategik maqsad. Taktik maqsad

2- mavzu. Inson resurslarini boshqarishda boshqarish va nazorat

Komandada o'zaro aloqa Boshqaruvchilik komandada ierarxik subordinatsiya taqsimotining kontrastligi. Komanda. Boshqaruvchilik komandasi. Boshqarish va nazorat tizimi. kadrlarning martaba bo'yicha ko'tarilishi va uni rejalashtirish. Karera bosqichlari. SHakllanish bosqichi. Saqlanish bosqichi. Faolik pasayish bosqichi. Professional orientatsiya. Realistik orientatsiya. Tadqiqiy orientatsiya. Artistik orientatsiya. Ijtimoiy orientatsiya. Tashabbuskor orientatsiya. Konvension orientatsiya. Qobilyat va ko'nikmalarni aniqlash. Karera langarlari. Karerogramma. Qaror qabul qilish jarayoni va muammolarni hal qilish usullari.

Boshqaruv jarayonlarida muammolarni echish modellari. Qaror turlari. Qaror qabul qilish jarayoni. Xodimlarni rag‘batlantirish sistemasi. Nazoratni tashkil qilish mexanizmi. Rahbar mehnati, vazifalari va uni tashkil etish.

3- mavzu.Inson resurslarini boshqarish jarayonida ish faoliyatining sifati va miqdorini baholash muammolari

Sifatni nazorat qilish tizimi.Sifatni boshqarish. Sifat nazorati. Sifatni nazorat qilishga personalni jalb qilish. Sifatni har tomonlama boshqarish konsepsiyasi. Nazorat guruhlari. SHaxsni tovar bilan bog‘lash. Xodimlarni yuqori sifat uchun mukofotlash usuli. YAkka tartibdagi faoliyatga haq to‘lash va mukofatlash o‘rtasidagi o‘zaro bog‘lanish. Mehnat uchun mukofot. Ish haqi va oylik. Mukofotlash. Rag‘batlantirish. Mukofotlar va komission to‘lovlar. Komission to‘lovlar. Mukofot. Tartibga solish dasturlari. Foyda va maqsadga erishishda qatnashish. Foydalarda qatnashish. Maqsadlarga erishishda qatnashish. Ishlab chiqarish to‘lovi. Malaka to‘lovi. Imtiyozlar. Firma boshqaruvchilarining imtiyozlari. Ishchining faoliyatini baholash. Personalni baholash uslublari. Professional bilimlar va malaka. Ish hajmi. Ishning sifati. Kommunikativ malakalar. Ishonchlilik. Rahbarlik qobiliyati va potensial imkoniyatlar.

O‘QITISH SHAKLLARI

Mazkur modul bo‘yicha quyidagi o‘qitish shakllaridan foydalaniladi:

- ma’lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, aqliy qiziqishni rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash;
- davra suhbatlari (ko‘rilayotgan loyiha echimlari bo‘yicha taklif berish qobiliyatini oshirish, eshitish, idrok qilish va mantiqiy xulosalar chiqarish);
- bahs va munozaralar (loyihalar echimi bo‘yicha dalillar va asosli argumentlarni taqdim qilish, eshitish va muammolar echimini topish qobiliyatini rivojlantirish).

BAHOLASH MEZONI

№	Baholash turlari	Maksimal ball	Ballar
1	Keys topshiriqlari	2.5	1.2 ball
2	Mustaqil ish topshiriqlari		0.5 ball
3	Amaliy topshiriqlar		0.8 ball

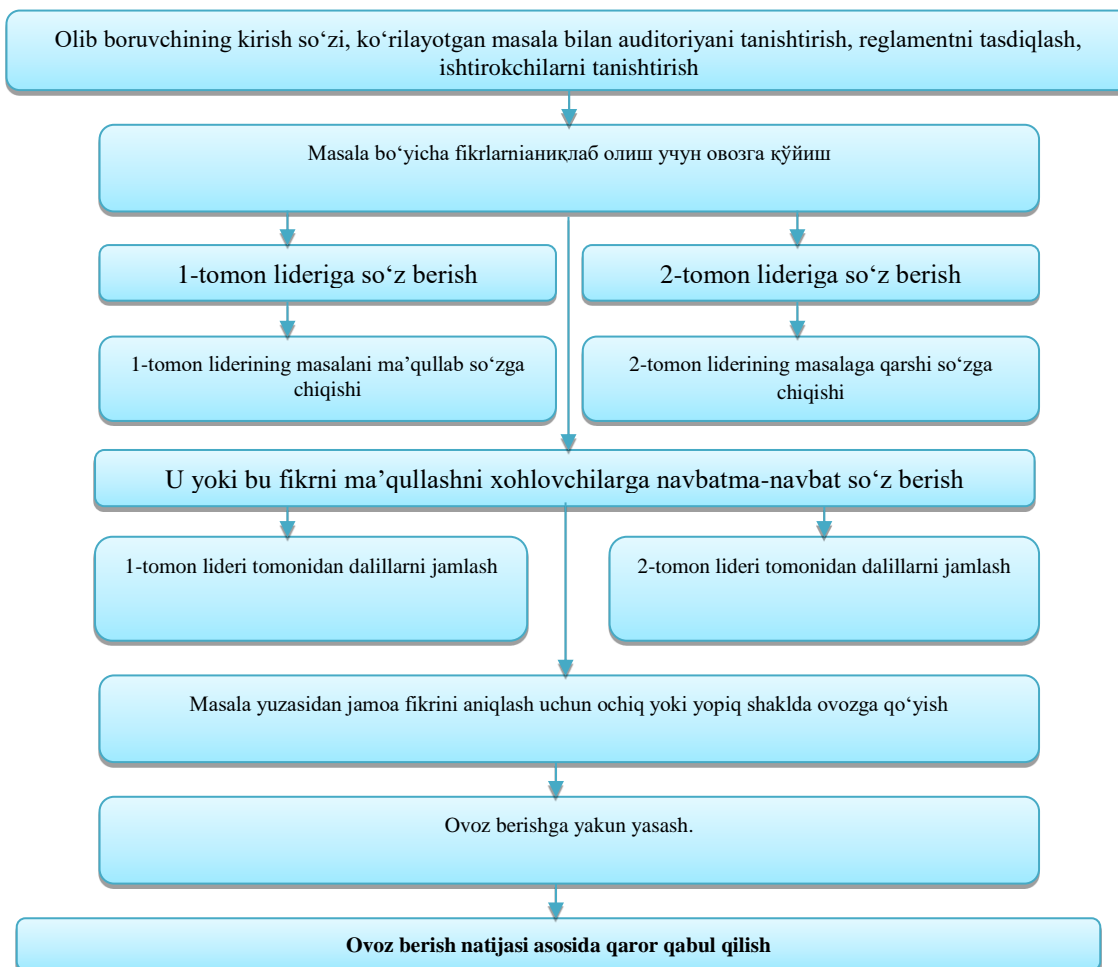
II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI.

Muammoni jamoali tarzda hal etishning usullari va vositalari

Muzokaralar

Muzokaralar – aniq tashkil etilgan ikki tomon fikrlarining almashinuvi.

Muzokaralarni o‘tkazish jarayonining tuzilishi



Bahs

Bahs – o‘z fikrini ifoda etishni xohlovchilar orasida biron bir munozarali masalani muhokama qilish, haqiqatni aniqlash va to‘g‘ri qarorni qabul qilish.

Anjuman-bahsining roli

Olib boruvchi – o‘rgatuvchi barcha vakolatlariga ega – bahs borishini boshqaradi, isbotlar va rad etishlarning dalilini, tushuncha va atamalarning aniqligiga e‘tibor qaratadi, muloqotning barcha qoidalarga munosib tarzda o‘tishini kuzatadi.

Opponent – tadqiqotchilar muhitida qabul qilingan opponentlik jarayonini amalga oshiradi. U nafaqat nutq soʻzlovchining asosiy nuqtai nazarini ifodalashi, balki uni tushinishi orqali uning xatolarini topishi va hal etishning oʻz variantini taqdim etishi zarur.

Mantiqchi – nutq soʻzlovchi va opponent fiklaridagi qarama-qarshiliklarni va mantiqiy xatolarni aniqlaydi, tushunchalar tavsifini aniqlaydi, dalillar va rad etishlarni va farazni oldinga surish haqqoniyligini tahlil qiladi.

Psixolog – mahsulli muloqotni tashkil etish uchun javob beradi, birgalikda harakatlarni amalga oshirib, kelishuvga erishadi, bahsning mojaroga aylanishiga yoʻl qoʻymaydi.

Ekspert – bahs usulining natijaviylikini baholaydi, oldinga surilgan farazlar va takliflar, hulosalar haqqoniylikini baholaydi, aniq bir ishtirokchining qoʻshgan hissasi toʻgʻrisida fikrlarni bildiradi va boshqalar.

«Aqliy hujum»

Aqliy hujum (breynstorming – miyalar boʻroni) – amaliy yoki ilmiy muammolarni hal etish fikrlarni jamoali generatsiya qilish usuli.

Aqliy hujum vaqtida ishtirokchilar murakkab muammoni birgalikda hal etishga intilishadi: ularni hal etish boʻyicha oʻz fikrlarini bildiradi (generatsiya qiladi) va bu fikrlar tanqid qilinmasdan ular orasidan eng muvofiqi, samaralisi, maqbuli va shu kabi fikrlar tanlab olinib, muhokama qilinadi, rivojlantiriladi va ushbu fikrlarni asoslash va rad etish imkoniyatlari baholanadi.

Aqliy hujumning asosiy vazifasi – oʻqib-oʻrganish faoliyatini faollashtirish, muammoni mustaqil tushunish va hal etishga motivlashtirishni rivojlantirish, muloqot madaniyati, kommunikativ koʻnikmalarni shakllantirish, fikrlash inersiyasidan qutilish va ijodiy masalani hal etishda fikrlashning oddiy borishini engish.

- **Toʻgʻridan-toʻgʻri jamoali aqliy hujum** – iloji boricha koʻproq fikrlar yigʻilishini taʼminlaydi. Butun oʻquv guruhi (20 kishidan ortiq boʻlmagan) bitta muammoni hal etadi.

- **Ommaviy aqliy hujum** – mikro guruhlariga boʻlingan va katta auditoriyada fikrlar generatsiyasi samaradorligini keskin oshirish imkonini beradi.

- Har bir guruh ichida umumiy muammoning bir jihati hal etiladi.

Koʻrgazmali taqdim etish: grafik tashkil etuvchilar

Grafik tashkil etuvchi turi, ahamiyati va xususiyatlari

- INSERT JADVALI
- - mustaqil o'qish, ma'ruza tinglash jarayonida olinadigan ma'lumotlarni bir tizimga keltirishga imkoniyat yaratadi.
- - Oldindan olingan ma'lumotni yangisi bilan o'zaro bog'lash qobiliyatini shakllantirishga imkon beradi.

O'quv faoliyatini tashkil etish jarayonining tarkibiy tuzilmasi

Insert jadvali tarkibi va uni to'ldirish qoidasi bilan tanishadi. Shaxsan uni rasmiylashtiradi.

O'qish vaqtida olingan ma'lumot yakka tartibda taqsimlanadi: matnda belgi qo'yilgan mos ravishda jadval ustunlariga "joylashtiriladi":

V – "...” haqida olingan bilim (ma'lumot)ga mos keladi;

_ _ "...” haqidagi bilimga qarama-qarshi;+ – янги маълумот саналади;

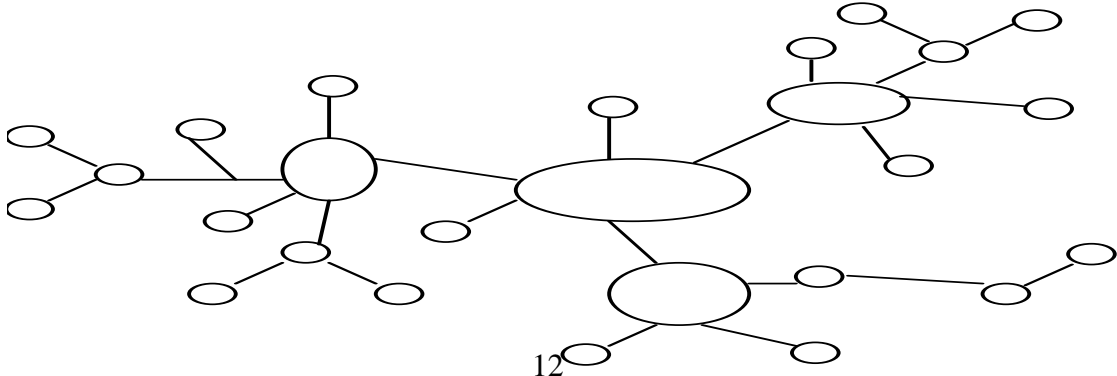
Klaster
(Klaster – tutam, bog'lash)

Ma'lumot xaritasini tuzish va vositasi – barcha fikr konstitutsiyasini fokuslash va aniqlash uchun qandaydir asosiy omil atrofida g'oyalarni yig'ish.

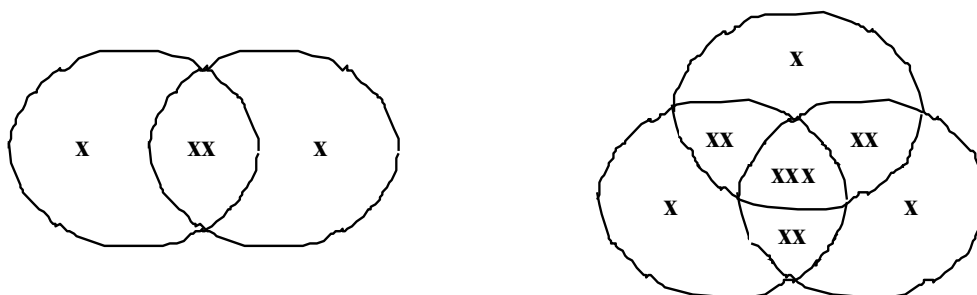
Klasterni tuzish qoidalari bilan tanishadi. Auditoriya doskasi yoki katta qog'oz varag'i markazida kalit so'zlar 1-2 so'zdan iborat tarzida

Klaster
(Klaster – tutam, bog'lash)

Ma'lumot xaritasini tuzish va vositasi – barcha fikr konstitutsiyasini fokuslash va aniqlash uchun qandaydir asosiy omil atrofida g'oyalarni yig'ish.



Venn diagrammasi



SWOT-tahlil jadvali

SWOT – tahlil nomlanishi inglizcha bosh harflardan olingan:

Strengths – kuchli tomoni, korxonada ichki resurslar mavjudligi nazarda tutiladi;

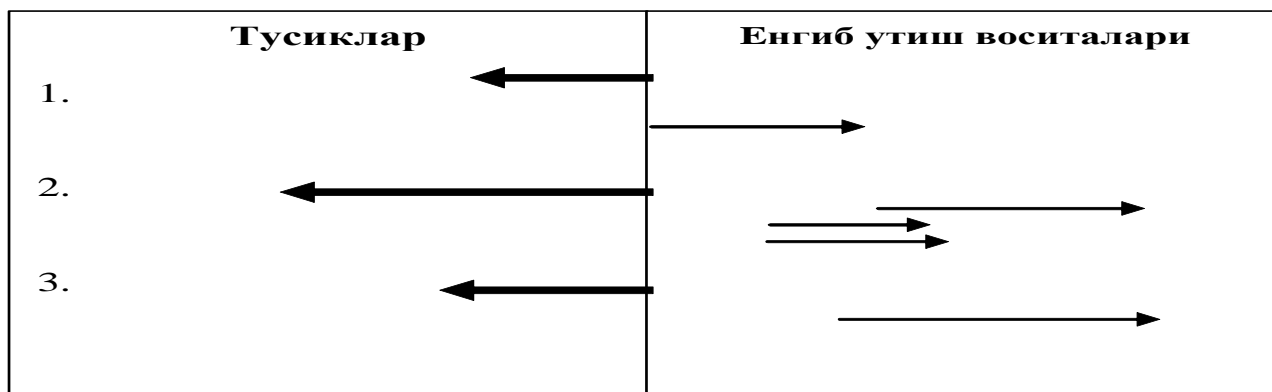
Weakness – kuchsiz tomoni yoki ichki muammolar mavjudligi;

Opportunities – imkoniyatlar; korxonada rivojlanishi uchun mavjud imkoniyatlar;

Threats – xavflar; tashqi muhitdagi mavjud xavf-xatarlar

Qoidaga ko‘ra, SWOT – tahlilining muvaffaqiyati tashkilotga bog‘liq bo‘lmay, balki kelgusidagi strategik maqsad va loyihalarni ishlab chiqishda uning natijasi hisobga olinishiga bog‘liq bo‘ladi. Uni qo‘llashda elementlarini quyidagicha talqin qilish mumkin:

“Kuchlar tahlili” grafigi



«Kuchlar tahlili» grafigini tuzish qoidasi

Koordinat o‘qi chiziladi, chapga strelka (kuchlar) bilan korxonada rivojlanishi yoki muayyan biznes loyahasini amalga oshirishga xalaqit beruvchi to‘siqlar joylashtiriladi. Ushbu strelkalar kattaligi jihatdan u yoki bu muammoga ta’siri hamda jiddiyligiga mos kelishi lozim bo‘ladi.

So‘ngra qarama-qarshi tomonga ushbu kuchlarni engib o‘tish vositalari strelka ko‘rinishida eks ettiriladi. Ularning soni grafikning o‘ng tomonidan natija chiqara oladigan darajada bo‘lishi lozim.

Umuman olganda, bu kelgusida aniqlashtirishni va bo‘laklarga ajratishni talab etadigan kuchlarni nisbiy baholash usuli hisoblanadi.

“Keys-stadi” metodi

«**Keys-stadi**» - inglizcha so‘z bo‘lib, («case» – aniq vaziyat, hodisa, «stadi» – o‘rganmoq, tahlil qilmoq) aniq vaziyatlarni o‘rganish, tahlil qilish asosida o‘qitishni amalga oshirishga qaratilgan metod hisoblanadi. Mazkur metod dastlab 1921 yil Garvard universitetida amaliy vaziyatlardan iqtisodiy boshqaruv fanlarini o‘rganishda foydalanish tartibida qo‘llanilgan. Keysda ochiq axborotlardan yoki aniq voqea-hodisadan vaziyat sifatida tahlil uchun foydalanish mumkin. Keys harakatlari o‘z ichiga quyidagilarni qamrab oladi: Kim (Who), Qachon (When), Qaerda (Where), Nima uchun (Why), Qanday/ Qanaqa (How), Nima-natija (What).

“Keys metodi” ni amalga oshirish bosqichlari

Ish bosqichlari	Faoliyat shakli va mazmuni
1-bosqich: Keys va uning axborot ta’minoti bilan tanishtirish	<ul style="list-style-type: none"> ✓ yakka tartibdagi audio-vizual ish; ✓ keys bilan tanishish (matnli, audio yoki media shaklda); ✓ axborotni umumlashtirish; ✓ axborot tahlili; ✓ muammolarni aniqlash
2-bosqich: Keysni aniqlashtirish va o‘quv topshirig‘ni belgilash	<ul style="list-style-type: none"> ✓ individual va guruhda ishlash; ✓ muammolarni dolzarblik ierarxiyasini aniqlash; ✓ asosiy muammoli vaziyatni belgilash
3-bosqich: Keysdagi asosiy muammoni tahlil etish orqali o‘quv topshirig‘ining echimini izlash, hal etish yo‘llarini ishlab chiqish	<ul style="list-style-type: none"> ✓ individual va guruhda ishlash; ✓ muqobil echim yo‘llarini ishlab chiqish; ✓ har bir echimning imkoniyatlari va to‘siqlarni tahlil qilish; ✓ muqobil echimlarni tanlash
4-bosqich: Keys echimini shakllantirish va asoslash, taqdimot.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ yakka va guruhda ishlash; ✓ muqobil variantlarni amalda qo‘llash imkoniyatlarini asoslash; ✓ ijodiy-loyiha taqdimotini tayyorlash; ✓ yakuniy xulosa va vaziyat echimining amaliy aspektlarini yoritish

Keys.

Amaliy vaziyat. Ilmiy-texnika dasturlari doirasida bajariladigan tadqiqotlar bo'yicha e'lon qilingan tanlovda Sizning grantingiz g'olib bo'ldi. Grant ijrochilari belgilangan bo'lsada, tashkilot rahbari ijrochi sifatida Siz tanimaydigan bir yosh mutaxassisni grantga qo'shishga ko'rsatma berdi. Siz andisha qilib uni grantga ijrochi sifatida kiritdingiz va u bajarishi lozim bo'lgan vazifalarni belgilab berdingiz. 6 oy o'tdi. Ijrochi hech bir vazifani bajarmadi, lekin ish haqi olib yurdi. Grand ishtirokchilari o'rtasida e'tirozlar yuzaga keldi.

Bunday holatda Siz grand rahbari yoki ijrochi sifatida qanday yo'l tutasiz?

1. Rahbaringizga arz qilib, vaziyatni to'g'rilash uchun yordam so'raysiz.
2. YOsh mutaxassis vazifalarini o'zingiz bajarib borishingiz boshqa ijrochilarga aytib, vaziyatni to'g'rilaysiz.
3. YOsh mutaxassis vazifalarini boshqa ijrochilar bajarishi uchun taqsimlab berasiz.
4. Maslahatimiz uni granddan chiqarib tashlaysiz.
5. YOki boshqacha yo'llarini topasiz.

III.NAZARIY MATERIALLAR

1-MAVZU. INSON RESURLARI BOSHQARISHDA INNOVATSIYA

REJA

- 1.Kadrlar tizimida innovatika
- 2.Kadrlar yangilashlarining mohiyati va tasniflanishi
- 3.Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari

Tayanch iboralar. Kadrlar tizimining progressi, kadrlar tizimining regressi, innovatsionkadr menejmenti (IKM), psevdoyangiliklar, kadrlar yangiliklari (KT), kadrlar va KT evoloyusion rivojlanishi.

1.1.Kadrlar tizimida innovatika

Kadrlar tizimi (KT) - ijtimoiy-iqtisodiy tizimning (tashkilotning) markaziy va eng murakkab tashkiliy kichik tizimi (yadrosi) bo'lib, uning mehnat salohiyatini (uning miqdoriy, sifat va tarkibiy ko'rsatkichlari), uning turli qismlari – kadrlarni, shuningdek, maqsadlar, qoidalar va ularni ishlashi va rivojlanishining mexanizmini qamrab oladi.

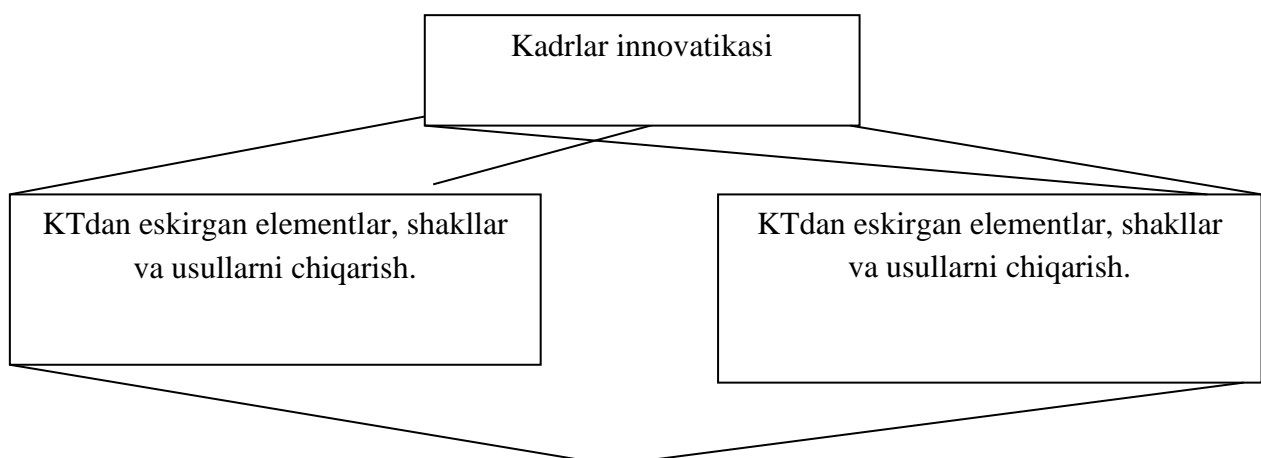
Kadrlar va kadrlar tizimining rivojlanishi – bu ularning miqdoriy va sifat jihatdan to'xtovsiz yuqoriga o'zgarishi (darajasining ortishi, yangilanishi), yangi maqsadlar, funksiyalar, professional malaka va kommunikatsion ko'rsatkichlar, tarkib, o'zaro aloqa, boshqarish va sub'ektlari va usullariga ega bo'lgan yangi holatga o'tishidir.

Ko'rinib turibdiki, KT rivojlanishi kadrlar, kadrlarniboshqarish sub'ektlari (bo'limlar, xizmatlar), personal bilan ishlash shakllari va usullarini o'zgarishidan iborat. Bu o'zgarishlar progressiv tomonlarni (masalan yangi kasb kadrlarini tayyorlash) ham, resressiv tomonlarni (qayta tayyorlash mumkin bo'lmagan eski kasblardagi kadrlarni bo'shatish) qamrab oladi.

SHunday qilib, kadrlar innovatikasi ikkita o'zaro bog'liq bloklardan iborat:

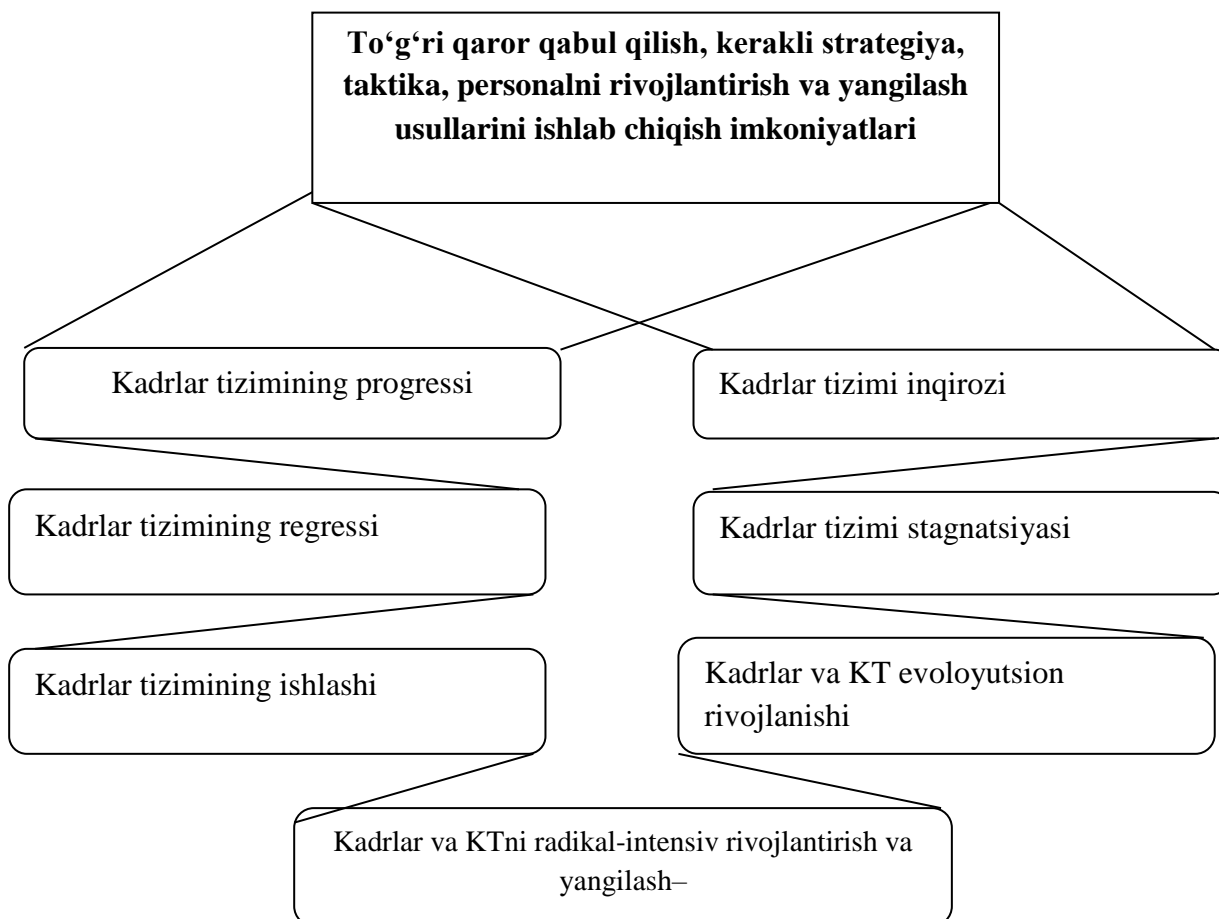
KTga yangi elementlar, shakllar va usullarni kiritish:

KTdan eskirgan elementlar, shakllar va usullarni chiqarish.



Kadrlar bo'yicha yangiliklarning, shuningdek, KTni zamonaviy tabiati, mohiyati, xususiyatlarini tushunish uchun kadrlar tizimini progressi, regressi, stagnatsiyasi, inqirozi va

barqarorlashuvi kabi tushunchalar muhim hisoblanadi. Ushbu tushunchalarni ko‘rib chiqish, kadrlar tizimidagi yangiliklar sabablari, har qanday ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar va tuzilmalar (mamlakat, mintaqa, vazirlik, tashkilotlar) taqdirida kadrlar rivojlanishining rolini yaxshiroq tushunish uchun zarur. Ushbu barcha tizimlar va ularning kadrlari turli vaqtda turli holatlarda (to‘liq farovonlikdan inqirozgacha) bo‘lishi mumkin. Bu holatlarni bilish to‘g‘ri qaror qabul qilish, kerakli strategiya, taktika, personalni rivojlantirish va yangilash usullarini ishlab chiqish imkonini beradi. Keltirilgan tushunchalarning qisqacha izohini beramiz:



Kadrlar tizimining progressi– bu kadrlar tizimining kadrlar yangiliklarini doimiy qidirish, ishlab chiqish va amalga oshirish asosida takomillashgan va samaraliroq shakllar, maqsadlar, tarkib va usullarga o‘tishidir.

Kadrlar tizimining regressi- bu kadrlar tizimining turg‘unligi, oldingi darajasining, faoliyatining yangi vazifalarini ta‘minlash imkoniyatining pasayishi, kadrlar degradatsiyasi, eskirgan kadrlar va kadrlar bilan ishlash usullariga qaytishdir.

Kadrlar tizimi inqirozi – kadrlar tizimini eng muhim maqsadlari, funksiyalari, tarkiblari, ishlash va rivojlanish shakllari va usullarining chuqur buzilishi va noto‘g‘ri yo‘nalishi, uning natijasida asosiy kadrlarning yo‘qotilishi yoki yo‘qotish xavfi vujudga kelishi mumkin.

Kadrlar tizimi stagnatsiyasi – kadrlar tizimining ayni paytdagi maqsadlari va ehtiyojlariga mos kelmay ishlashi va rivojlanishining sekinlashishi.

Kadrlar tizimining barqarorlashuvi– KTni normal rivojlanishi va ishlashini (yangi KT yaratishda yoki KTda sezilarli o‘zgarishlar qilinganda) yoki tashkilot barqaror ishlashi uchun KTni

yo‘l qo‘yilishi mumkin bo‘lgan minimal darajada ishlashini ta‘minlovchi kadrlar. Maqsadlar, funksiyalar, tarkib, shakl va usullarini doimiy barqaror holatga keltirish.

Personal menejmenti tizimida kadrlar innovatikasini umumiy masalalarini ko‘rib chiqishda kadrlar va KT rivojlanishini boshqarish ularning normal ishlashini boshqarishdan nima bilan farq qilishini tushunib olish kerak.

Kadrlar tizimining ishlashi– oddiy takror ishlab chiqarish yoki kadrlar qismini, personalni boshqarishning oldingi sifatda maqsad va usullarini takror ishlab chiqarish bilan xarakterlanuvchi shakllangan (o‘zgarimas) norma va qoidalar bo‘yicha shakllangan son va tarkibli kadrlar barqaror va takrorlanuvchi faoliyati.

Kadrlar tizimi ishlashi va uni ta‘minlovchi usullar kadrlar rivojlanishi vazifalariga nisbatan ikkinchi darjali deb, o‘ylash kerak emas. Personalning normal ishlashini ta‘minlash butun tashkilotni normal (barqaror) ishlashining muhim sharti hisoblanadi. Personalning normal ishlashini ta‘minlovchi usullarga harakatdagi kadrlar salohiyatidan ratsional foydalanish, uning barqarorligi va proporsionalligini ta‘minlash, kadrlarni tashkilot ishlashini maqsadlari bilan balansli bog‘lash, kadrlar sohasida inqirozsizlik va kelishmovchiliksizlikni ta‘minlash usullarini kiritish mumkin.

SHunday qilib, ijtimoiy-iqtisodiy va kadrlar tizimlarining normal ishlashining qonuniyatlari, ularning barqarorligi, o‘zgarimas sifatda, tarkibda, funksiyalarda, usul va shakllarda takror ishlab chiqarilishi, inqirozsizlik, barqarorlik, ritmiklik, kuchsiz kelishmovchiliklilik, murakkab bo‘lmagan istiqbollash imkoniyatiga egalilik kiradi.

Kadrlar va KTning yangilanishi va rivojlanishi jarayonlarini xarakterlash uchun KTning evolyusion va radikal yangilanishi tushunchalariga izoh berish lozim.

Kadrlar va KT evolyusion rivojlanishi – bu ularning evolyusion tipdagi lokal va standart kadrlar yangiliklari yo‘li bilan asta-sekino‘zgarishi va yangilanishidir. Misol sifatida nafaqa yoshidagi ko‘plab xizmatchilarni kam sonli yangi, ish qobiliyati va malakasi yuqoriroq xizmatchilar bilan almashtirishni keltirish mumkin.

Kadrlar va KTni radikal-intensiv rivojlantirish va yangilash– radikal kadrlar yangiliklari (shu jumladan, kadrlar islohotlari) yo‘li bilan nisbatan qisqa vaqt ichida ularni tubdan o‘zgartirish (yangilash, darajasini oshirish). Bu jarayonlar KT darajasi, ijodiy salohiyati, kasbiy-malakaviy tarkibi, maqsadlari, funksiyalari va usullaridagi chuqur sifat o‘zgarishlari bilan xarakterlanadi.

Kadrlar yangiliklari va KT rivojlanishi maqsad emas, balki zamonaviy tashkiliy jarayonlarning ilmtalablik, intellektalablik va innovatsionligi ortishi sharoitida ijtimoiy-iqtisodiy tashkilotlarni yangilashning ob‘ektiv zaruriyatidan kelib chiqadi.

1.2.Kadrlar yangilashlarining mohiyati va tasniflanishi

Kadrlar yangiliklari jamiyat va ishlab chiqarishda ishlab chiqiladigan va amalga oshiriladigan yangiliklarning turlaridan biri hisoblanadi.

Kadrlar yangiliklari(KT) – kadrlarning (kadrlar tizimlarining) darajasini va tovarlar, ishchi kuchi va ta‘lim (kasbiy - malaka) xizmatlari bozoridagi raqobat sharoitida ijtimoiy-iqtisodiy strukturalar (tashkilotlar va ularning bo‘limlari) samarali ishlashi va rivojlanishi vazifalarini bajarish qobiliyatini oshirishga yo‘naltirilgan kadrlar yangiliklarini kiritish bo‘yicha maqsadli faoliyatdir.

Kadrlar yangiliklarini bir necha sifatleri bo‘yicha tasniflash mumkin:

-xizmatchilarning kasbiy ta'lim-mehnat jarayonida (siklida) ishtirok etishining fazalariga ko'ra;

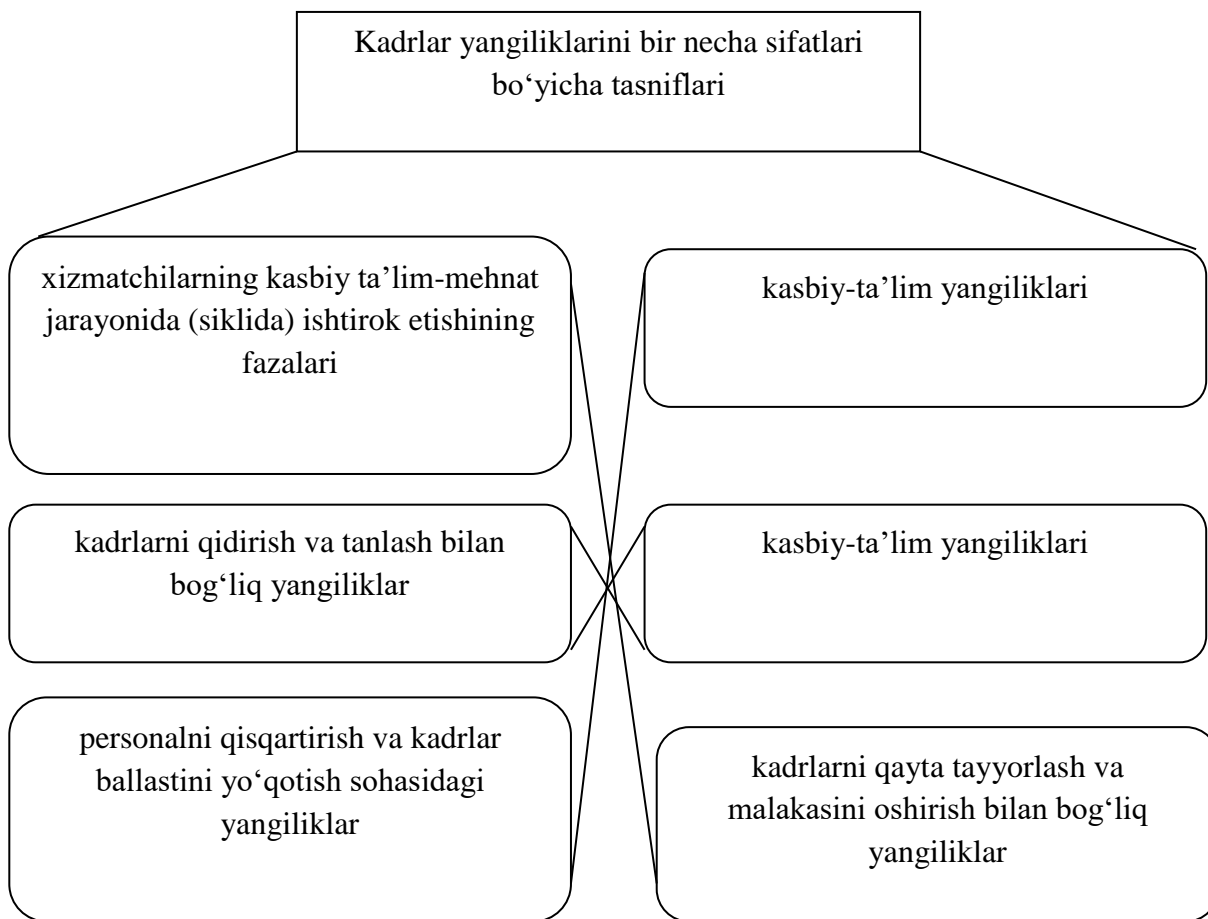
-kasbiy-ta'lim yangiliklari, ya'ni, OO'YU, kollejlarda boshqa o'quv markazlarida kadrlarni professional tayyorlashdagi innovatsiyalar. Bu kichik guruhga kasbiy-ta'lim strukturalarga abituriyentlar va kadrlarni yig'ishdagi yangiliklar, umumiy va professional tayyorgarlikdagi yangiliklar (yangi o'quv kurslari, mutaxassisliklar, o'qitish usullari va vositalari, o'qituvchilar tarkibini yangilash), professional tayyorgarlikning yakuniy baholashdagi yangiliklar, o'qitish va mutaxassislar modellarining yangi standartlarini ishlab chiqish, yangi o'quv yurtlari yaratish va oldingilarini yangilash kiradi. Bunday yangiliklar kiritish sohasi bilan innovatsion ta'lim menejmenti shug'ullanadi;

-kadrlarni qidirish va tanlash bilan bog'liq yangiliklar, ya'ni yangi va samarali kadrlar salohiyatini yaratish. Ushbu kichik guruhga mehnat bozori va tashkilotda kadrlar qidirishning yangi usullari kiradi. Birinchisiga, innovatsion marketing (shu jumladan, yangi kadrlarga ehtiyojlar va taklif to'g'risida ma'lumotlar bankini yaratish), ish o'rinlari reklamasi, mehnat birjalari, kadrlar yig'ish bo'yicha tashkilotlar va byuroalar bilan ishlash, kadrlarni baholash va qabul qilishning yangi usullari va boshqalar kiradi. Ikkinchisiga, o'z kadrlarini qidirish, kadrlar zahirasi shakllantirish, bu zahira bilan ishlashning yangi usullari va boshqalar kiradi. Bu yangiliklar – innovatsion marketing predmetidir;

-mehnat jarayonida kadrlar yangiliklari. Ushbu kichik guruhga yangi texnika va mehnat shakllarini o'zlashtirish davrida kadrlar bilan ishlashning yangi usullari, kadrlar attestatsiyasi, shakllangan kadrlar tarkibida mehnat funksiyalari va vakolatlarning yangidan taqsimlanishi, xizmatchilarni ko'tarish va o'zgartirish usullari, yangi lavozim yo'riqnomalari va xarakteristikalarini ishlab chiqish, elita mutaxassislar bilan ishlashdagi yangiliklar kiradi;

-kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish bilan bog'liq yangiliklar. Ushbu guruhga personalni qayta tayyorlash va malakasini oshirish shakllari va usullaridagi yangiliklar, bu sohada ehtiyojlarni aniqlash usullarini takomillashtirish, mutaxassislarni qayta tayyorlash va malaka oshirishdan o'tganidan so'ng mehnat jarayoniga jalb qilishning yangi usullari, bu erda yangi strukturalarni tuzish kabilar kiradi;

-personalni qisqartirish va kadrlar ballastini yo'qotish sohasidagi yangiliklar. Bunga kadrlarning zaruriy darajaga mos kelmasligini aniqlash usullarini takomillashtirish, kadrlar ballasti bo'yicha ma'lumotlar bankini shakllantirish, kadrlar ballasti bilan ishlash, kadrlarni qisqartirish va ishdan bo'shatish usullarini takomillashtirish kiradi. Bunda kadrlar ballasti deb kadrlar salohiyatining o'zining kasbiy-malakaviy sifatlari bilan ilmiy, ishlab chiqarish, ma'muriy va boshqa faoliyat rivojlanishi (o'zgarishi) ehtiyojlaridan orqada qolayotgan, eng kam ish beradigan va istiqboli eng past qismi, shuningdek, har bir bosqichda tashkilotda ehtiyojlarga nisbatan ortiqcha kadrlar tushuniladi.



Innovatsion menejment ob'ektlari bo'yicha:

-alohida kadrlarga nisbatan kadrlar yangiliklari (masalan, elita mutaxassislari va novatorlar bilan ishlash – elita menejmenti);

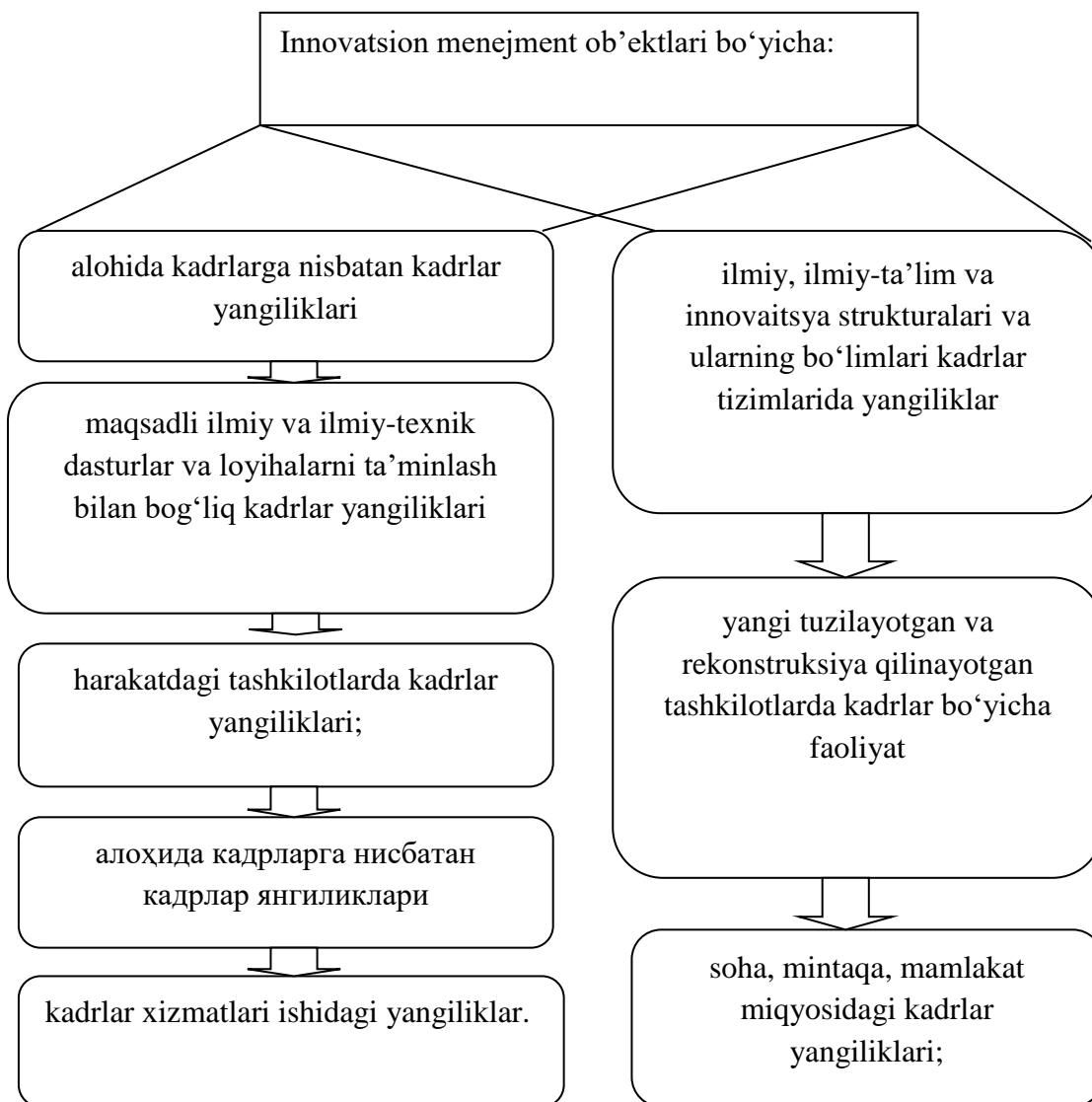
-ilmiy, ilmiy-ta'lim va innovatsiya strukturalari va ularning bo'limlari kadrlar tizimlarida yangiliklar (bu kvadratga ko'paytirilgan yangiliklar – innovatsiya strukturalarida yangiliklar desa bo'ladi);

-maqsadli ilmiy va ilmiy-texnik dasturlar va loyihalarni ta'minlash bilan bog'liq kadrlar yangiliklari (dastur yoki loyihalarni ishlab chiqish va amalga oshirish uchun kadrlar yig'ish va to'plash);

-harakatdagi tashkilotlarda kadrlar yangiliklari;

-yangi tuzilayotgan va rekonstruksiya qilinayotgan tashkilotlarda kadrlar bo'yicha faoliyat; soha, mintaqa, mamlakat miqyosidagi kadrlar yangiliklari;

kadrlar xizmatlari ishidagi yangiliklar.



Radikallik darajasi, miqyos va amalga oshirish sur'atlari bo'yicha:

kadrlar tizimini asta-sekin va qisman yangilash bilan bog'liq bo'lgan evolyusion va modifikatsiyalash xarakteridagi kadrlar yangiliklari;

kadrlar tizimini tubdan va keng miqyosli o'zgartirishga yo'naltirilgan radikal (islohotchilik) kadrlar yangiliklari. Kadrlar islohotlari – bu ijtimoiy-iqtisodiy tizim va strukturalar rivojlanishining sifat jihatdan yangi maqsad va vazifalariga mos ravishda kadrlar salohiyatini (kadrlar tizimini) tubdan o'zgartirishga (yangilashga) yo'naltirilgan yirik miqyosli kadrlar yangiliklaridir;

lokal, qisman kadrlar yangiliklari;

qisqa vaqt ichida amalga oshiriladigan kadrlar tizimidagi ekspress-yangiliklar (odatda, kadrlar tizimidagi ekstremal holat bilan bog'liq bo'ladi).

KT qismi sifatidagi personalni boshqarishni mexanizatsiyalash elementlariga nisbati bo'yicha:

personal rivojlanishini baholash sohasidagi o'zgarishlar;

personal rivojlanishini istiqbollash va dasturlash sohasidagi yangiliklar;

personal rivojlanishidamolaviy resurs ta'minoti sohasidagi yangiliklar;

personal rivojlanishini motivatsiyalash sohasidagi yangiliklar.

Psevdoyangiliklar. Kadrlar yangiliklari haqida gapirganda har qanday yangiliklar ham ijobiy, progressiv va samarali bo‘lavermasligini e‘tiborga olish lozim. Ular orasida maxsus ko‘rib chiqilishi lozim bo‘lgan psevdoyangiliklar mavjud bo‘ladi.

Psevido (grek tilida yolg‘on, xayoliy) – bizning holatimizda tashkilotning kadrlar va boshqa tizimlari uchun foyda keltirish o‘rniga zarar etkazadigan yolg‘on, xayoliy yangiliklarni anglatadi.

Kadrlardagi psevdoyangiliklar – bu sub‘ektivizm oqibatida vujudga kelgan KT yangiliklari bo‘lib, ularning darajasi va samarasini oshirmaydi (yoki buni vazifa qilib qo‘ymaydi) va yo sun‘iy ravishda kadrlar bilan ishlashning eski usullarini ozgina yangilash (innovatsion imitatsiya), boshqa real faoliyatda bo‘lgan va psdonovatorni qoniqtiruvchi usullarni yashirish (innovatsion spekulatsiya), yoki progressiv yangiliklarga to‘siq qo‘yib va ultrazamonaviy vaqti kelmagan yangiliklarni kiritib kadrlarni yangilashning progressiv kursini diskreditatsiya qilish (innovatsion diskreditatsiya) maqsadida amalga oshiriladi.

Kadrlar tizimida uchraydigan psevdoyangiliklarga misollar keltiramiz:

etarlicha ob‘ektiv asoslarsiz va uni amalga oshiruvchilarda yangi kadrlar faoliyatining dasturi bo‘lmagan holda kadrlarni tez-tez almashtirib turish;

zaruriy kompleks kadrlar islohotlari o‘rniga lokal, qisman va ikkinchi darajali kadrlar yangiliklarini kiritish;

qisman kadrlar o‘zgarishi bilan cheklanish mumkin bo‘lgan holda kadrlar islohotlarini tiqishtirish;

eski usullar va kadrlar ballastini yo‘qotmasdan turib kadrlar islohotlarini o‘tkazish;

kadrlar zahirasi bo‘lmagan holda va etarli bo‘lmagan tanlov sharoitida rahbar kadrlarni o‘zgartirishga harakat;

elita kadrlari va novatorlar ishini qiyinlashtiruvchi kadrlar yangiliklari («teng» huquqlar, ish haqi to‘lashda hammani bir xil qo‘yish va h.k.);

yangi, lekin noprofessional sabablarga ko‘ra regressiv kadrlar tanlovi va buyruqlari, bunda ushbu davrda kuchsizroq kadrlar keladi;

novator kadrlarni «tinchlikni buzuvchilar» sifatida mo‘‘tadil, lekin kamroq ijodkor kadrlar bilan almashtirish;

yuqori tashkiliy darajada kadrlar ishini yangilamay turib, pastki tashkiliy darajada kadrlar ishini yangilashga harakat. Va aksincha – yangi progressiv rahbariyat kelishi va lekin konservativ jamoa yoki jamoa yadrosini yangilash huquqiga ega bo‘lmaslik.

1.3.Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari

Ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, zamonaviy ilmiy-texnik taraqqiyot, tovarlar, xizmatlar va ishchi kuchi bozoridagi raqobat sharoitida kadrlar yangiliklari mehnat jarayonining ajralmas qismiga aylanib, shu sifatda tashkiliylik va boshqaruvni talab qiladi. Bu sohani **innovatsion kadrlar menejmenti (IKM)** deb ataymiz.

IKM – bu boshqaruv fani va unga mos o‘quv kurslari: innovatsion menejment va personalni boshqaruv sohalari o‘rtasidagi chegara soha bo‘lib, ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarni - SES (mamlakat, mintaqa, tashkilot) kadrlar qismini yangilash va rivojlantirish usullari va shakllarini inkor qiladi. IKM ob‘ekti – tashkilotlar va boshqa ijtimoiy-iqtisodiy strukturalar kadrlari va kadrlar tizimlarining yangilanish va rivojlanish jarayonlari, innovatsion xususiyatlari, ehtiyojlari va ko‘rsatkichlaridir. IKM sub‘ekti - tashkilotlar va boshqa strukturalar: kadrlar va mehnat xizmatlarining innovatsion qismlari (bo‘limlar, sektorlar, guruhlar, mutaxassislar) dir.

Tashkilotda IKM maqsadi – kadrlar tizimini tashkilotning joriy va istiqboldagi manfaatlari va maqsadlari, personal rivojlanishini zamonaviy qonuniyatlari, davlat, bozor va kasaba

uyushmalari standartlari talablarini inson resurslari rivojlanish darajasiga mos ravishda samarali miqyosi va yangilanish sur'atlarini ta'minlashdan iborat.

IKMning vaqt jihatdan umumiyroq pozitsiyasidan, shuningdek iqtisodiyotga o'tish, shu jumladan, inqirozli holatida kirib - chiqishda strategik va taktik maqsadlarni ajratib ko'rsatish mumkin.

Strategik maqsad– asta-sekin bozor iqtisodiyotini shakllantirish asosida mehnat va kasbiy-ta'lim bozorlarining innovatsion salohiyatini, sifat jihatidan yangi, innovatsion faol kadrlar salohiyatini shakllantirish uchun davlat, mintaq, tashkilot doirasida kadrlarni innovatsion boshqarishning samarali, ko'p darajali tizimini yaratishdan iborat.

Taktik maqsad (inqiroz va barqarorlashuv davri) – antiinqiroz innovatsion kadr tadbirlari, shu jumladan, kadrlarni kasbiy malaka tarkibini qayta qurish bo'yicha tadbirlarni amalga oshirish, hamda asta-sekinlik bilan kadrlar ballastidan qutilish yo'li bilan mamlakat, mintaq, tashkilot kadrlar salohiyatining eng yaxshi (elita) innovatsion faol qismini saqlab qolishdan iborat.

IKM funksiyalarini ikki guruhga birlashtirish mumkin.

Boshqaruv ob'ekti sifatida kadrlar yangiliklarini amalga oshirish bo'yicha IKM funksiyalari. Bularga kiradi:

inson resurslarini rivojlantirish, tashkilotning yangi kadrlar bo'yicha muammolarini aniqlash va hal qilish (ilmiy-tadqiqot tashkilotlari bilan hamkorlikda) sohasida ilmiy-tahliliy ishlarni tashkil qilish va amalga oshirish;

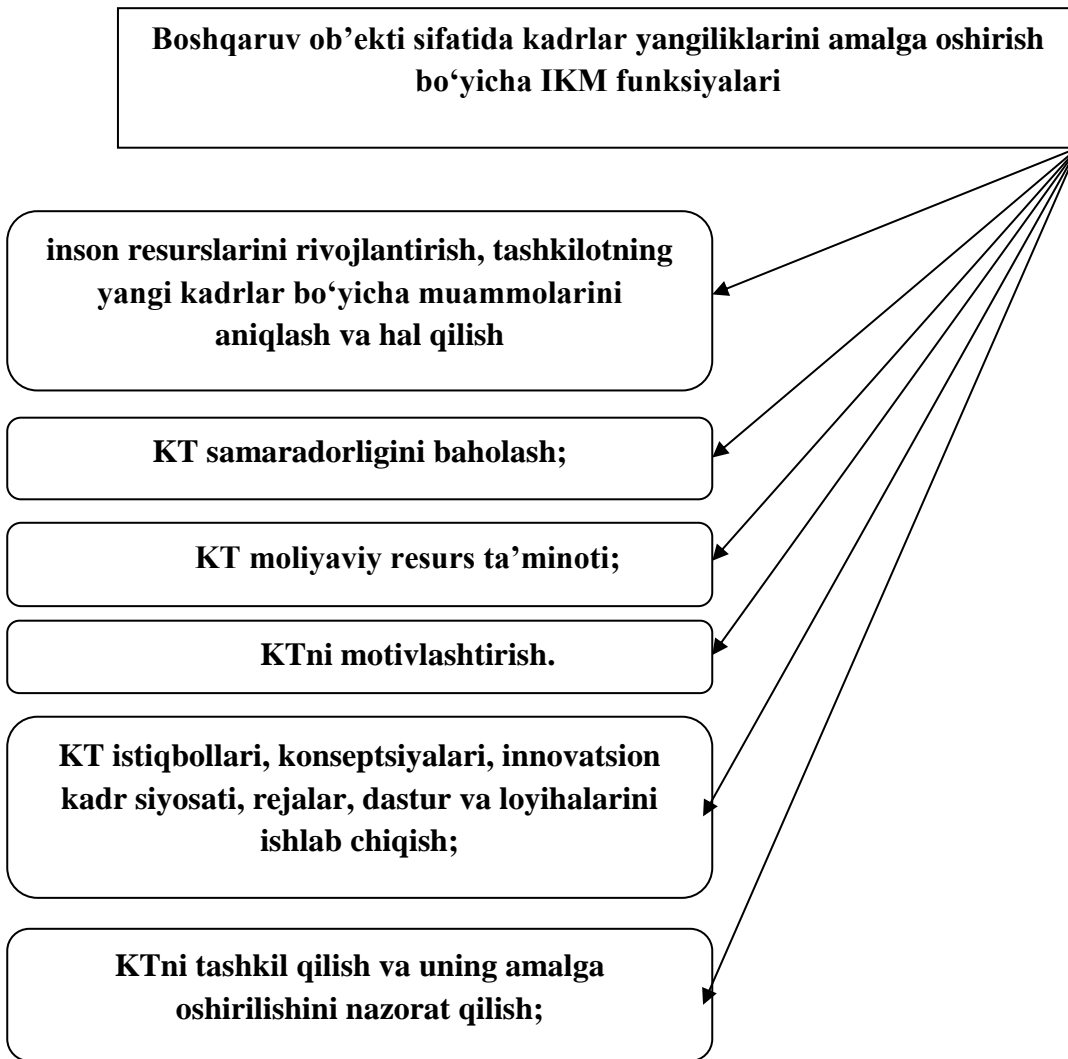
KT samaradorligini baholash;

KT istiqbollari, konsepsiyalari, innovatsion kadr siyosati, rejalar, dastur va loyihalarini ishlab chiqish;

KT moliyaviy resurs ta'minoti;

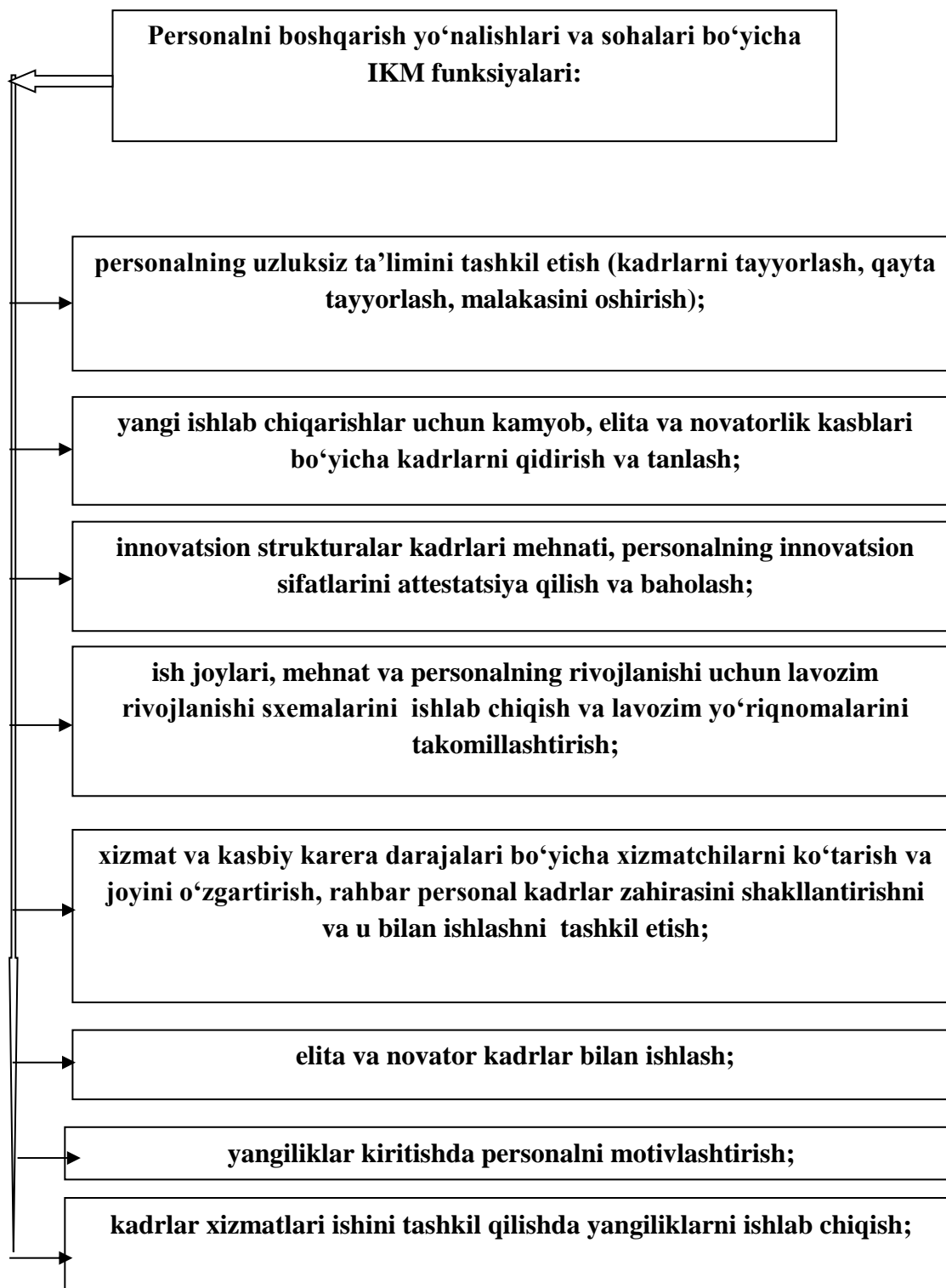
KTni tashkil qilish va uning amalga oshirilishini nazorat qilish;

KTni motivlashtirish.



Personalni boshqarish yo'nalishlari va sohalari bo'yicha IKM funksiyalari:

- personalning uzluksiz ta'limini tashkil etish (kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash, malakasini oshirish);
- yangi ishlab chiqarishlar uchun kamyob, elita va novatorlik kasblari bo'yicha kadrlarni qidirish va tanlash;
- innovatsion strukturalar kadrlari mehnati, personalning innovatsion sifatlarini attestatsiya qilish va baholash;
- ish joylari, mehnat va personalning rivojlanishi uchun lavozim rivojlanishi sxemalarini ishlab chiqish va lavozim yo'riqnomalarini takomillashtirish;
- xizmat va kasbiy karera darajalari bo'yicha xizmatchilarni ko'tarish va joyini o'zgartirish, rahbar personal kadrlar zahirasi shakllantirishni va u bilan ishlashni tashkil etish;
- elita va novator kadrlar bilan ishlash;
- yangiliklar kiritishda personalni motivlashtirish;
- kadrlar xizmatlari ishini tashkil qilishda yangiliklarni ishlab chiqish;
- mehnat hayoti standartlari va sifatini oshirishni ta'minlash.



YUqorida ko'rib chiqilgan masalalar yuzasidan shuni xulosa qilish mumkinki, kadrlar innovatikasi zamonaviy sharoitlarda ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar (tashkilotlar) faoliyatini rivojlantirishda eng muhim omillaridan biri hisoblanadi.

Ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, zamonaviy ilmiy-texnik taraqqiyot, tovarlar, xizmatlar va ishchi kuchi bozoridagi raqobat sharoitida kadrlar yangiliklari mehnat jarayonining ajralmas qismiga aylangan.

Hozirgi davrda tashkilot IKMsi – kadrlar tizimini tashkilotning joriy va istiqboldagi manfaatlari va maqsadlari, personal rivojlanishining zamonaviy qonuniyatlari, davlat, bozor va kasaba uyushmalari standartlari talablarini inson resurslari rivojlanish darajasiga mos ravishda samarali miqyosi va yangilanish sur'atlarini ta'minlashda asosiy o'rin tutadi.

Nazorat uchun savollar:

1. Kadrlar tizimi (KT) nima?
2. Kadrlar va kadrlar tizimining rivojlanishi deganda nimani tushunasiz?
3. Kadrlar tizimining progressi nima?
4. Kadrlar tizimining regressi nima?
5. Kadrlar tizimining barqarorlashuvi qanday amalga oshiriladi?
6. Kadrlar va KT evoloyusion rivojlanishi deganda nimani tushunasiz?
7. Kadrlar va KTni radikal-intensiv rivojlantirish va yangilash deganda nimani tushunasiz?
8. Kadrlar yangiliklari (KT) tashkilotlar faoliyatidagi qanday yangiliklarni ifodalaydi?
9. Psevdiy yangiliklar qanday yangiliklar?
10. Innovatsion kadr menejmenti (IKM) tashkilotda qanday vazifani bajaradi?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi.-T.:O'zbekiston, 2012.- 40 b.
2. O'zbekiston Respublikasining "Aholini ish bilan ta'minlash to'g'risida" gi qonuniga sharhlar. -Toshkent.: "SHarq", 2000. – 384 b.
3. Mirziyov SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining hisobot yil yakunlari va 2017 yil istiqbollari bag'ishlangan majlisidagi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining nutqi. // Xalq so'zi gazetasi. 2017 yil 16 yanvar, №11.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha xarakteristik strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-sonli Farmoni
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 20 apreldagi "Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 20 apreldagi "Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori
7. Robertl. Mathis, John H. Jackson «Human Resource Management» textbook – USA 2015: Cengage learning. 634 p.
8. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov Sh.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. "Personalni boshqarish" O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2014- 356 b.
9. M. Martin i T. Djekson. Praktika raboty s personalom. Per. s angl. - M.:HIPPO, 2005. - 336 c.
1. Maslova V.M. Upravlenie personalom: uchebnik dlya bakalavrov. – M.: Izdatelstvo YURAYT, 2012 – 488 s.

**1-MAVZU. INSON RESURLARI BOSHQARISHDA
INNOVATSIYA**

Ma'ruza mashg'uloti

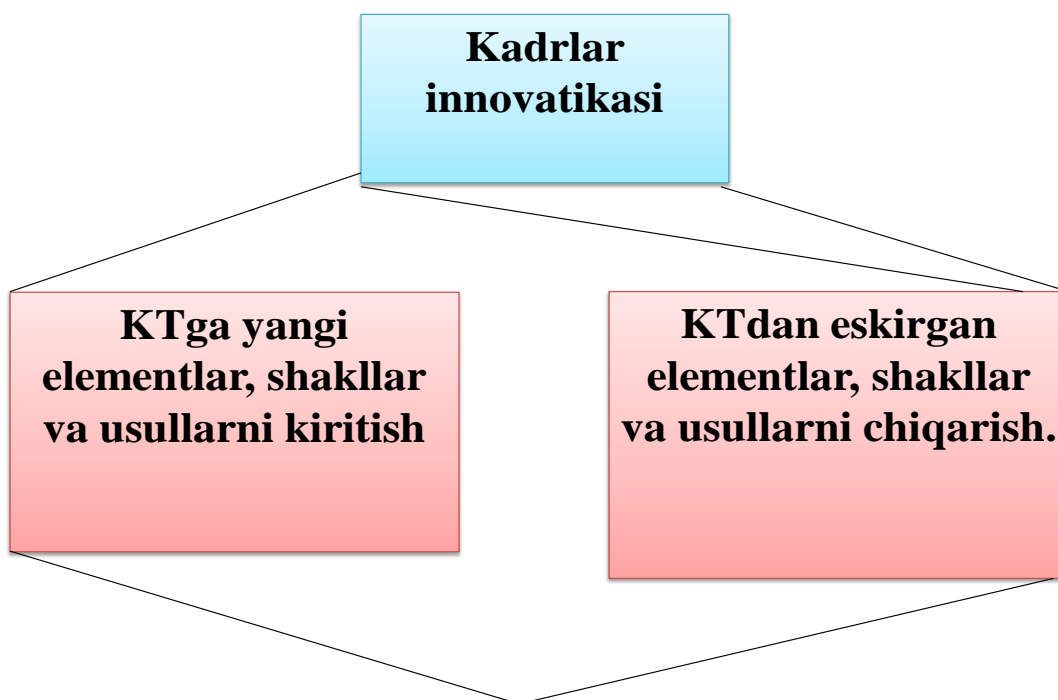
- 1.Kadrlar tizimida innovatika**
- 2.Kadrlar yangilashlarining mohiyati va tasniflanishi**
- 3.Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari**

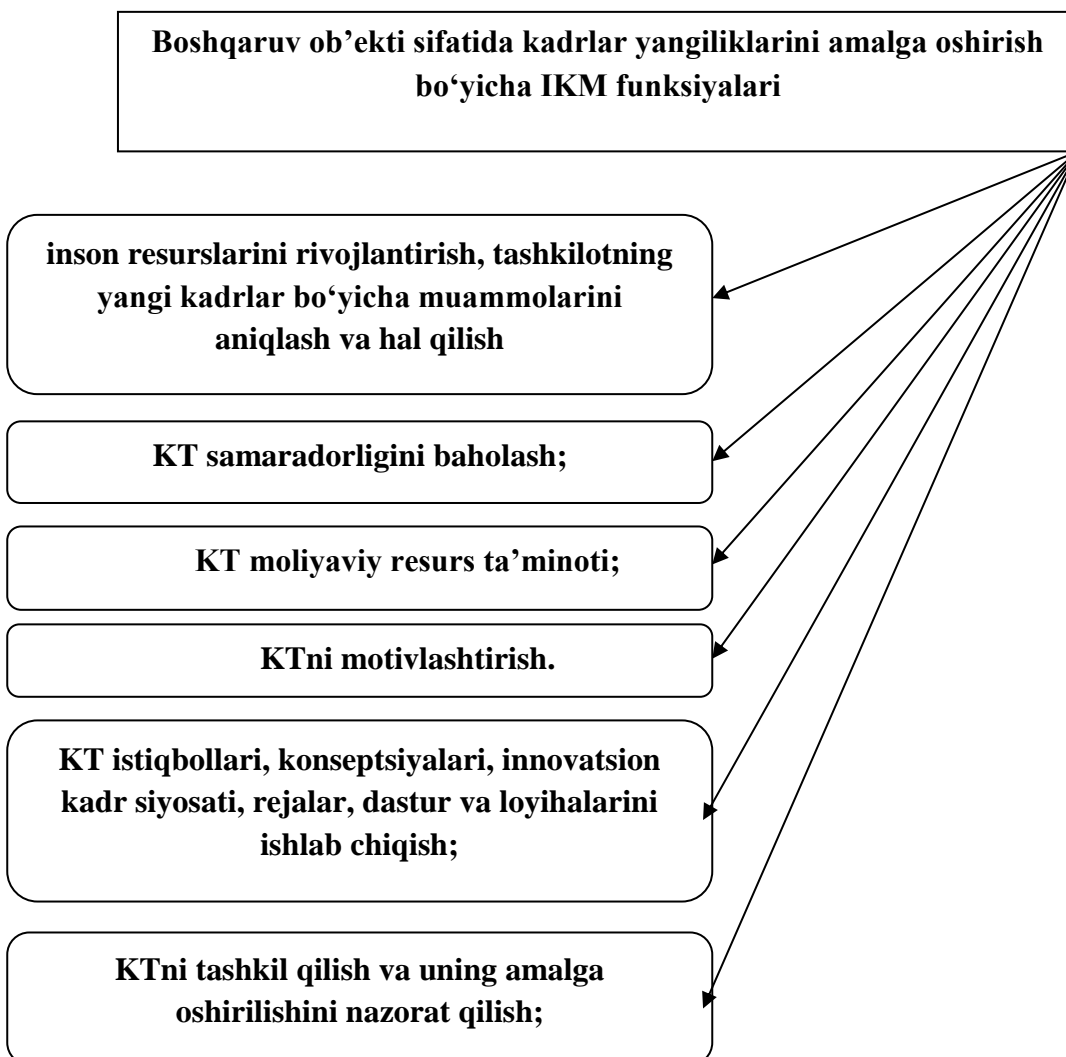
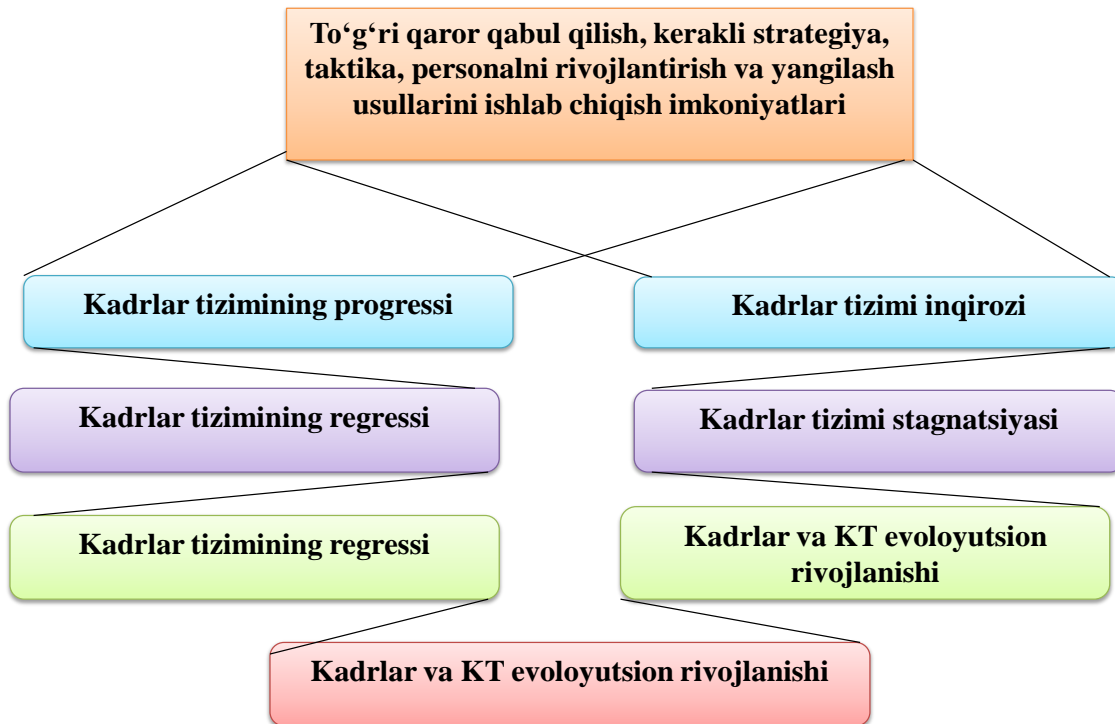
Kadrlar tizimi (KT)

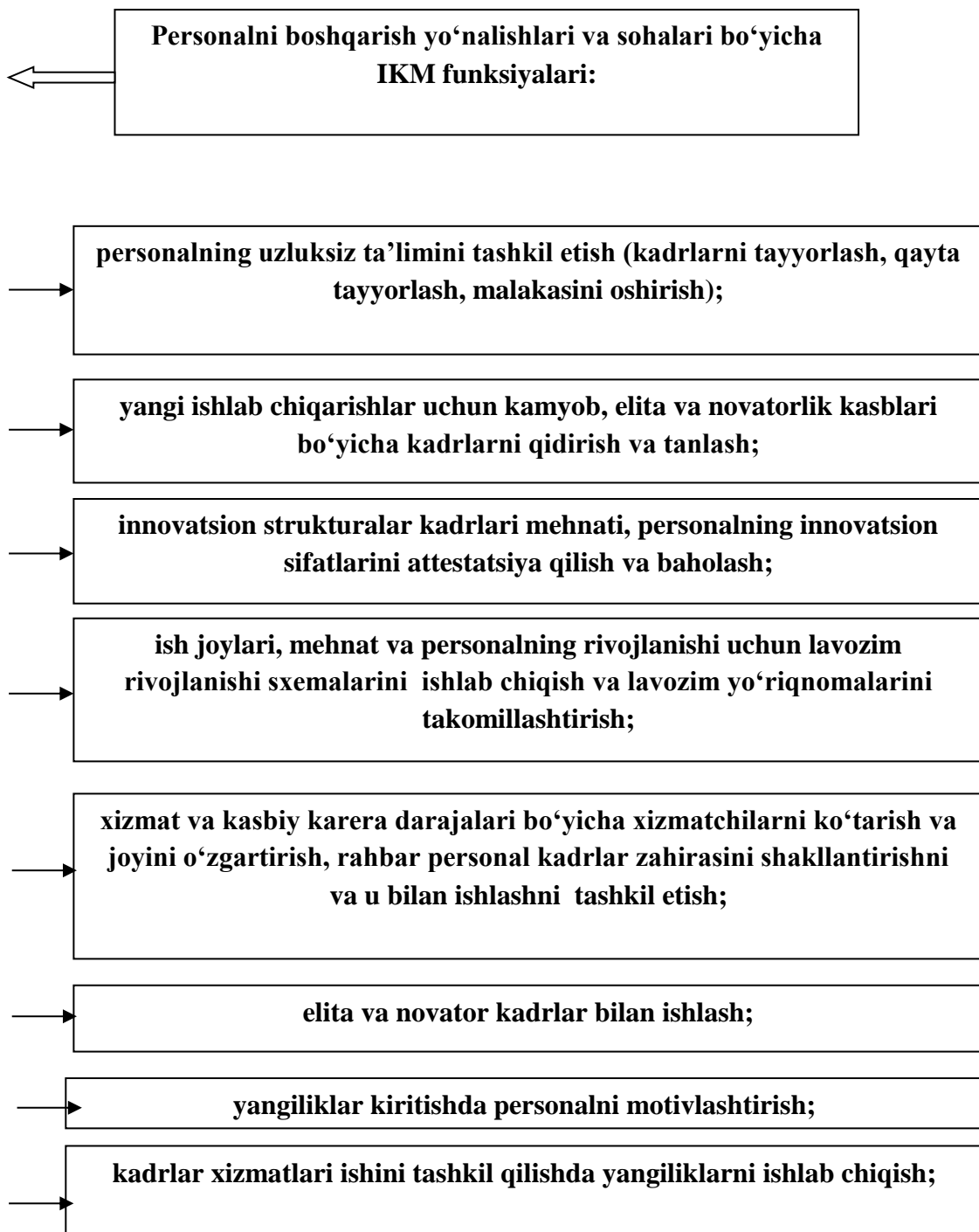
ijtimoiy-iqtisodiy tizimning (tashkilotning) tmarkaziy va eng murakkab tashkiliy kichik tizimi (yadrosi) bo'lib, uning mehnat salohiyatini (uning miqdoriy, sifat va tarkibiy ko'rsatkichlari), uning turli qismlari – kadrlarni, shuningdek, maqsadlar, qoidalar va ularni ishlashi va rivojlanishining mexanizmini qamrab oladi.

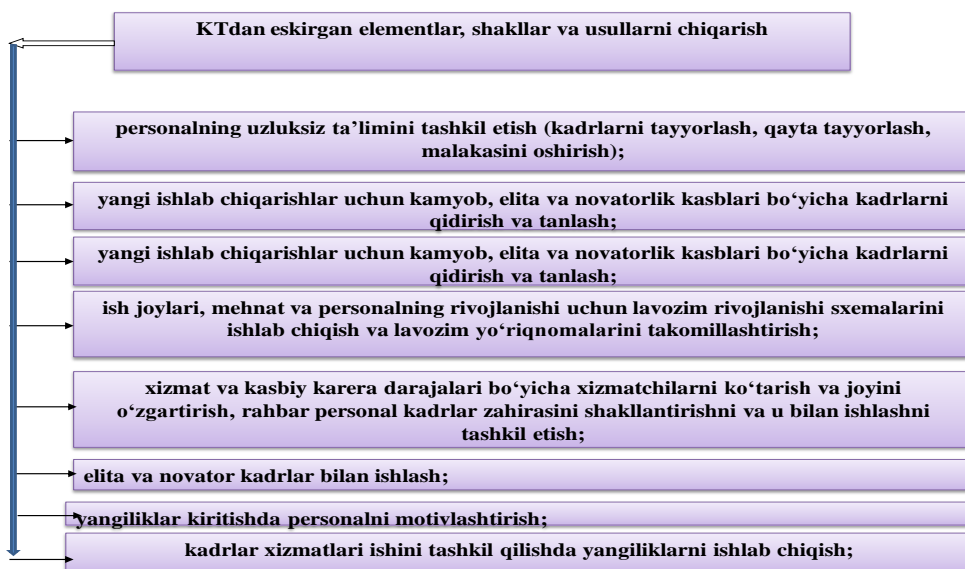
Kadrlar va kadrlar tizimining rivojlanishi–

- bu ularning miqdoriy va sifat jihatdan to‘xtovsiz yuqoriga o‘zgarishi (darajasining ortishi, yangilanishi), yangi maqsadlar, funksiyalar, professional malaka va kommunikatsion ko‘rsatkichlar, tarkib, o‘zaro aloqa, boshqarish va sub’ektlari va usullariga ega bo‘lgan yangi holatga o‘tishidir.





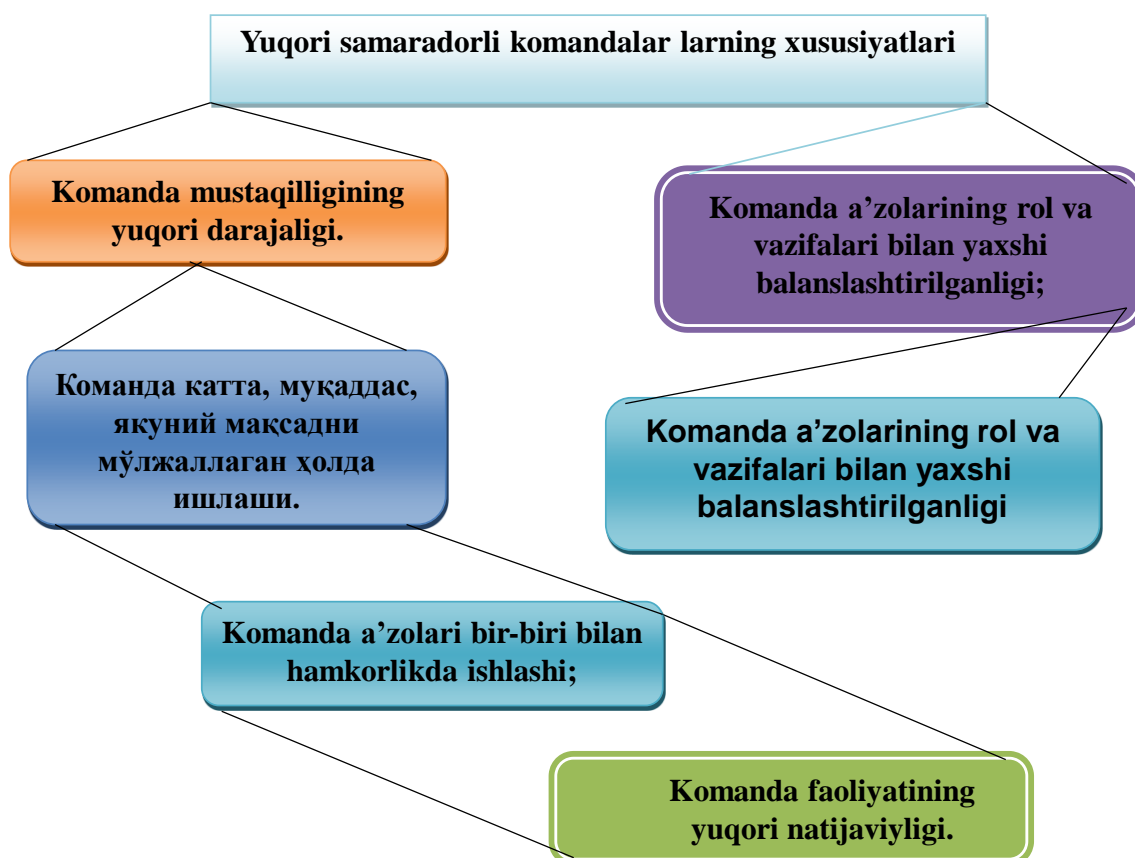
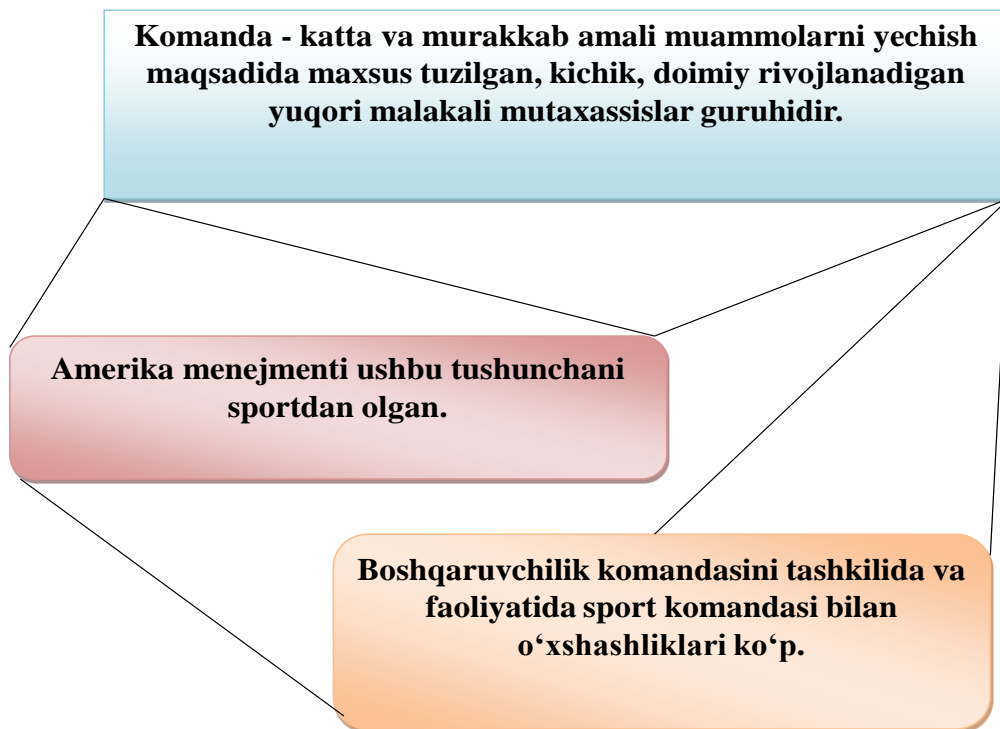




3-MAVZU. INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA BOSHQARISH VA NAZORAT

- **REJA**

- 1-ma'ruza mashg'uloti
- 1. Birgalikda boshqarish haqida tushuncha va ishlab chiqarish sharoitida uning ahamiyati
- 2. Boshqarish va nazorat tizimi
- 3. Kadrlarning martaba bo'yicha ko'tarilishi va uni rejalashtirish
- 2-ma'ruza mashg'uloti
- 1. Qaror qabul qilish jarayoni va muammolarni hal qilish usullari
- 2. Nazoratni tashkil qilish mexanizmi
- 3. Boshqaruv jarayonlarida muammolarni yechish modellari
-
- Tayanch iboralar: komanda, lider, liberal uslub, komplementallik, kontrastlik, gomeostatlik strategik reja, yil rejasi, kvartal rejasi, oy rejasi, hafta rejasi, kun rejasi.



Komanda soni me'yoridan oshiq bo'lsa, quyidagi oqibatlar kelib chiqishi mumkin:

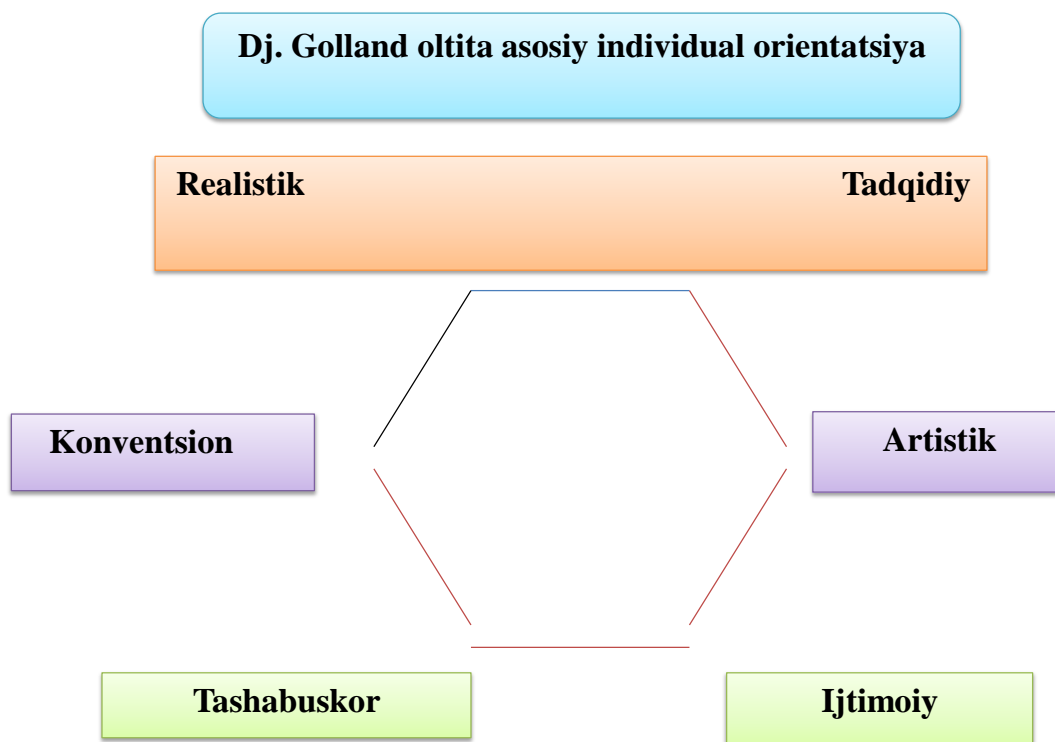
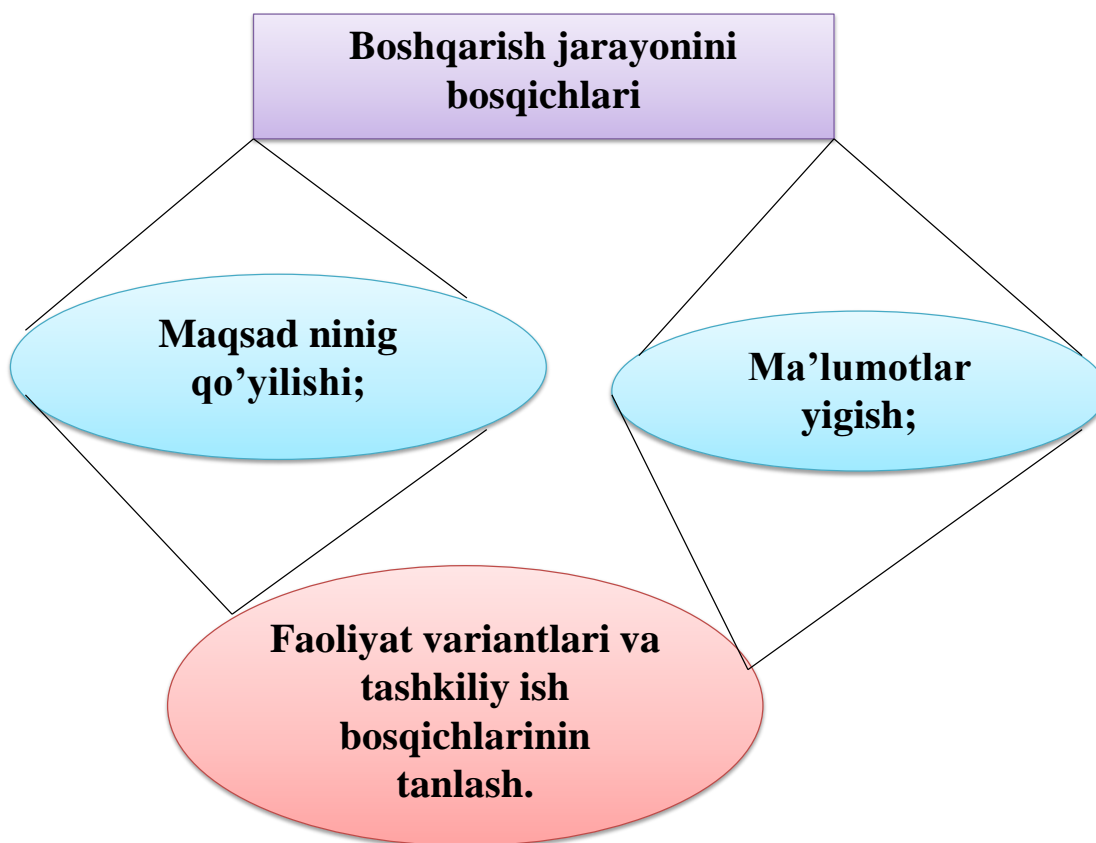
- Komanda tarkibi o'zgaruvchan bo'lib qoladi (doim kimdir komandadan chiqib, kimdir kiraveradi);
- Katta komanda ichida bir yoki ikki guruh paydo bo'ladi;
- Komandaning butuniyligi yo'qoladi. Atrof-muhit bilan komandaning tashqi munosabatlarida birlik bo'lmaydi.

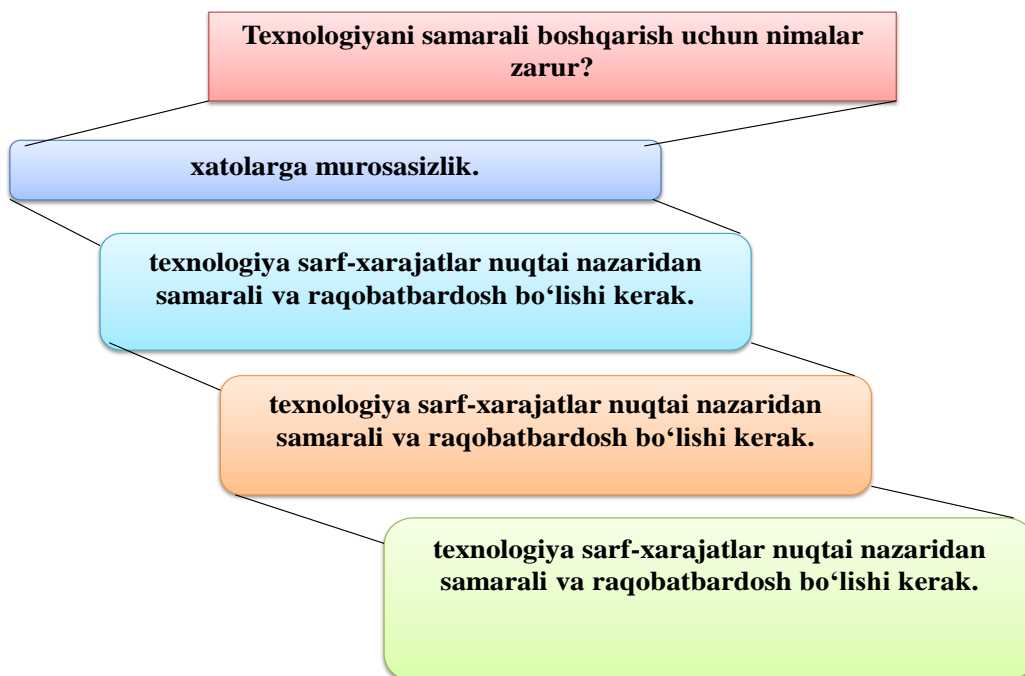
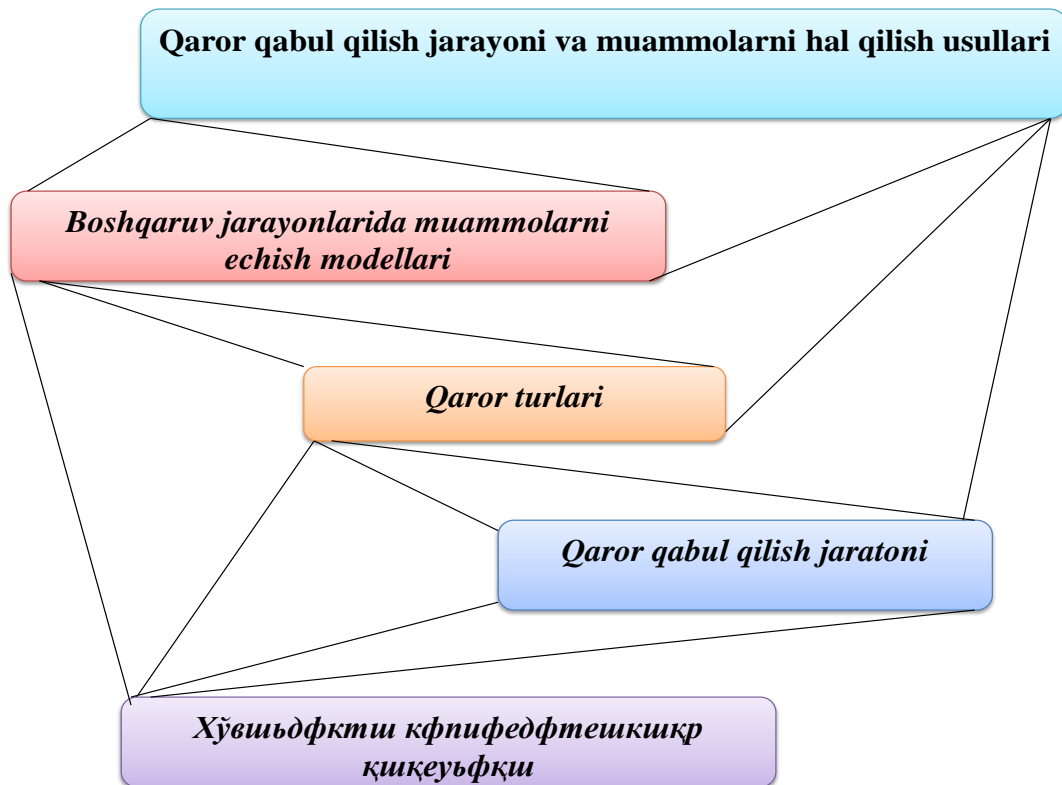
Komanda faoliyatining yuqori natijaviyligi

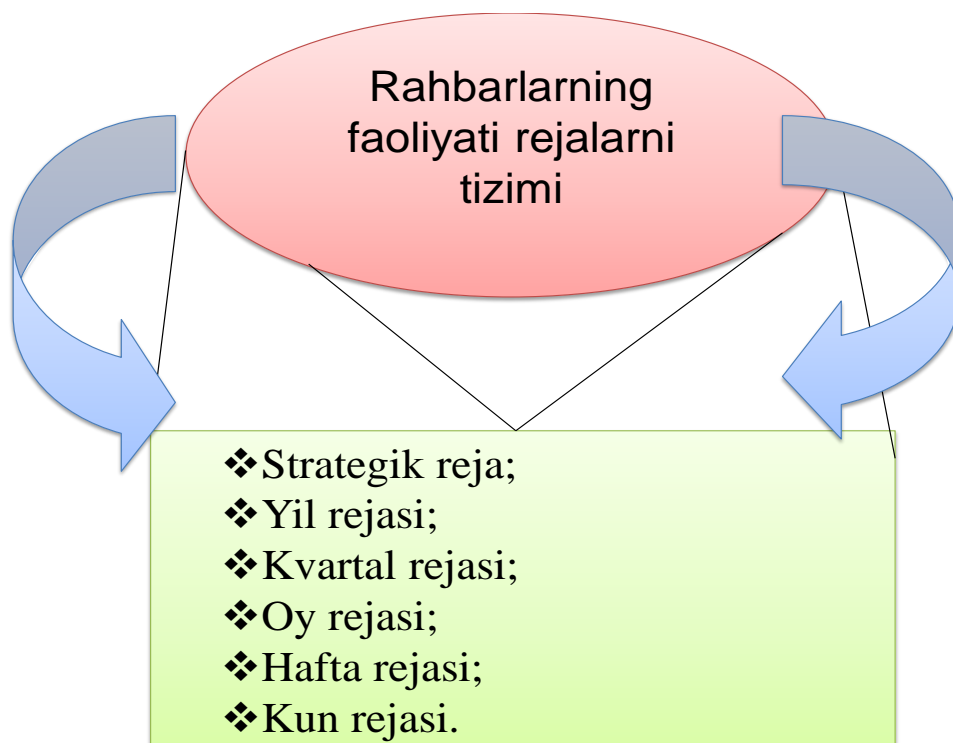
Komandada a'zolarning o'zaro shaxsiy munosabatlarini kuzatib borish, yaxshilash va quvvatlash;

Komandaning qoidalariga, me'yorlariga va qadriyatlariga mutaxassislarning rioya qilishini ta'minlash;

Komandaning manfaatlarini har yerda himoya qilish.







V. KEYSLAR BANKI

“Korxonada xodimlaridan foydalanish” mavzusi bo‘yicha Pedagogik annotatsiya

1. O‘quv predmeti: “Inson resurslarini boshqarish”.

Mavzu: “Korxonada xodimlaridan foydalanish”.

2. O‘qitish maqsadi: Korxonada xodimlaridan foydalanish darajasini tahlil etish bo‘yicha talabalar bilimini chuqurlashtirish va ushbu muammolar bo‘yicha ilmiy – amaliy echimlarni ishlab chiqishdan iborat.

Rejalashtirilayotgan o‘quv natijalari

- korxonada xodimlari tarkibini ifodalaydi
- ishlab chiqarishning barcha bo‘linmalarida ishchi kuchi bilan ta‘minlanganlik va ulardan foydalanish holatini tahlil qiladi;
- korxonada xodimlaridan foydalanishga ta‘sir etuvchi omillarni asoslaydi;
- keysda keltirilgan xolatlar o‘rganilib, tahlil etiladi;
- korxonadagi xodimlardan foydalanish holatlari bo‘yicha yozma hisobot tayyorlaydi;
- tahlil natijalari bo‘yicha asoslangan xulosa va takliflar beradi

3. Keysni muvaffaqiyatli yakunlash uchun zarur bo‘lgan bilim va ko‘nikmalar tarkibi:

- korxonada yuritiladigan kadrlar siyosati haqida tasavvurga ega
- korxonada xodimlari va ishchi kuchlari haqida tasavvurga ega;
- korxonada mehnat potentsiali to‘g‘risida nazariy bilimlarga ega;
- mehnat ko‘rsatkichlarni tahlil qilish bo‘yicha ko‘nikmalarga ega bo‘lishi kerak.

4. Mazkur keys dala tadqiqotlari asosida syujetli toifasiga kiradi. Holat korxonaning tahliliy ko‘rsatkichlari asosida tuzilgan. Keysning ob‘ekti bo‘lib: “British Amerikan Tobakko” kompaniyasi hisoblanadi. Ushbu keys ma‘lumotlar va dalillar asosida ishlab chiqilgan. U tuzilmaviy va o‘rta hajmdagi keys – stadi hisoblanadi.

5. Keysda ishlatilgan ma‘lumotlar manbai quyidagilardan iborat: “British Amerikan Tobakko” kompaniyasining 2005 – 2008 yillardagi mehnat hisoboti, moliyaviy hisoboti balansi, ushbu kompaniyaning nizomi va kompaniyaning veb sahifasi ma‘lumotlari .

6. Keysni didaktik maqsadi –tahlillarni o‘rgatish va baholash hisoblanadi. SHu sababdan, keys muammosining shakllanishi va tuzilishi uning masalasining echimida algoritm va tahlil asosida ishlab chiqilgan.

7. Ushbu keys talabalar tomonidan seminar darsida “Inson resurslarini boshqarish”, “Mehnat iqtisodiyoti”, “Mehnat ko‘rsatkichlari tahlili”, “Xodimlarni boshqarish” fanlarini o‘rganish jarayonida, “Mehnatni tashkil etish va normalash” fanidan ham qo‘shimcha material sifatida ishlatilishi mumkin.

Kirish

Keysning dolzarbligi.

Inson resurslarini boshqarish fanini o‘rganish iqtisodchilarni tayyorlashning zaruriy bosqichi hisoblanadi. Uning vazifasi – talabalarning nazariy bilimlarini chuqurlashtirish hamda korxonada, tashkilot va tarmoqlarda inson resurslari faoliyatini tahlil qilishdagi amaliy ko‘nikmalarni hosil qilishdan iborat.

Ushbu keys-stadining maqsadi korxonada xodimlaridan foydalanish darajasini tahlil qilish va baholash ko‘nikmalarini hosil qilish hamda rahbarning faoliyatini asosiy yo‘nalishlarini belgilash, rahbar shaxslar doirasini va boshqaruv axborotlar xajmini aniqlash.

Ushbu keys-stadi «Korxonada xodimlaridan foydalanish» mavzusini chuqur o‘rganish, hamda talabalarda muammoli vaziyatlarni tahlil qilish va muammoning ilmiy asoslangan echimini topish ko‘nikmalarini shakllantirishga yo‘naltirilgan.

Keysning maqsadi – Korxonada xodimlaridan foydalanish darajasini tahlil etish bo‘yicha talabalar bilimini chuqurlashtirish va ushbu muammolar bo‘yicha ilmiy – amaliy echimlarni ishlab chiqishdan iborat.

Ushbu keysni echimi orqali quyidagi o‘quv natijalariga erishiladi:

- korxonada xodimlari tarkibini xarakterlaydi;
- ishlab chiqarishning barcha bo‘linmalarida ishchi kuchi bilan ta‘minlanganlik va ulardan foydalanish holatini tahlil qiladi;
- korxonada xodimlaridan foydalanishga ta‘sir etuvchi omillarni asoslaydi;
- keysda keltirilgan xolatlarni o‘rganib, taxlil etadi;
- korxonadagi xodimlardan foydalanish holatlari bo‘yicha yozma hisobot tayyorlaydi;
- tahlil natijalari bo‘yicha asoslangan xulosa va takliflar beradi.

1. «British Amerikan Tobakko» kompaniyasiga iqtisodiy tavsifnoma

- **Faoliyat davri** - 1994 yildan buyon;
- **Xodimlar soni** -1000 nafardan ortiq;
- **O‘zbekiston iqtisodiyotiga kiritgan investitsiyasi** - 300 mln. AQSH dollari;
- **Xalqaro markalari** - *Kent, Vogue, Lucky Strike, Pall Mall, va Viceroy;*
- **Fabrikaning yillik ishlab chiqarish xajmi** - 20 milliard dona sigareta

O‘zbekiston bozorida sotiladigan sigaretalarning aksariyati Samarqand Sigaret Fabrikasida ishlab chiqariladi. Samarqand Sigaret Fabrikasi 1997 yilda o‘ziga xos loyiha asosida qurilgan va eng zamonaviy yuqori texnologik uskunalar bilan jihozlangan.

«British Amerikan Tobakko Uzbekistan» shuningdek tamaki bargini qayta ishlash va eksport qilish bilan ham shug‘ullanadi. Kompaniya Samarqand viloyatidagi fermerlar bilan yaqin hamkorlikda ishlab kelmoqda. Ushbu hamkorlik samarasi tufayli tamakining raqobatdosh bo‘lgan «Izmir» va «Basma» navlarini etishtirish o‘zlashtirildi va Urgut Fermentatsiya Zavodida qayta ishlanmoqda. Bugungi kunda o‘zbekiston tamakisi jahonning 16 davlatiga, jumladan AQSH, Germaniya, Turkiya, Malayziya, Janubiy Afrika, Rossiya va Markaziy Osiyo mamlakatlariga eksport qilinmoqda.

Samarqand Sigaret Fabrikasi va Urgut Fermentatsiya Zavodidagi sifatni boshqarish tizimi ISO 9001 standartiga muvofiq sertifikatlangan.

«British Amerikan Tobakko Uzbekistan» o‘z faoliyatini barcha bosqichlarida mas‘uliyatni his etgan holda amalga oshirishga intiladi. Kompaniya Samarqand viloyatida bir qancha ijtimoiy loyihalarni, xususan tamakikor oilalardan bo‘lgan talabalarga grantlar berish bo‘yicha “Orzular ushalmoqda” loyihasi, ichimlik suvi bilan ta‘minlash bo‘yicha “Artezian quduqlari” loyihasi, kompyuter sinfxonalarini jihozlash, madaniy loyihalar va boshqa ko‘plab loyihalarni amalga oshirmoqda.

«British Amerikan Tobakko»ning asosiy vazifasi aksiyadorlarning uzoq vaqt barqaror daromad olishlarini ta‘minlash hisoblanadi. SHu bois «British Amerikan Tobakko» o‘z oldiga ham miqdor, ham sifat jihatidan xalqaro miqyosdagi jahon tamaki sanoati etakchisiga aylanish maqsadini qo‘ygan.

Miqdor jihatidan kompaniya sotish hajmi va qiymati bo‘yicha xalqaro tamaki kompaniyalari orasida birinchi bo‘lishga intiladi.

Biroq kompaniya uchun «etakchilik» tushunchasi oddiy miqdoriy ko‘rsatkichlarga nisbatan ko‘proq tushunchani anglatadi. «British Amerikan Tobakko» kompaniyalari guruhi faqat kompaniyaga mas‘uliyatli munosabatgina barqaror rivojlanishni ta‘minlaydi deb hisoblaydi. Kompaniya uchun etakchilik kompaniya yuqori darajada tashkil etilgan, eng yaxshi mutaxassislarga ega va yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqaruvchi mas‘uliyatli kompaniya degan obro‘ga ega bo‘lishni anglatadi.

«British Amerikan Tobakko» — mavqei jixatdan dunyoda ikkinchi o‘rinda turadigan xalqaro tamaki kompaniyasidir. Ishlab chiqarilayotgan sigaretalarning ko‘p turlari – 300 markadan ortig‘i Kompaniyaga tegishlidir. Jahonda milliardga yaqin katta yoshdagi kishilar tamaki chekishadi va ulardan har sakkizinchisi «British Amerikan Tobakko» ishlab chiqargan sigaretlarni tanlaydi. Kompaniyaning jahon

tamaki bozoridagi ulushi 17 foizni tashkil etadi va 50 dan ortiq mamlakatlarda etakchilik qiladi. Dunyoning 40 davlatidagi 47 sigareta ishlab chiqarish fabrikalari, shuningdek sigara, trubkali tamaki va boshqa turdagi tamaki maxsulotlarini ishlab chiqaruvchi 4 fabrika va 2 zavod ham kompaniyaga tegishlidir.

2007 yilda «British Amerikan Tobakko» fabrikalari tomonidan 460 mln. kg. dan ortiq tamaki bargi xarid qilindi va qayta ishlandi hamda 684 mlrd. dona sigaret ishlab chiqarildi. Bugungi kunda «British Amerikan Tobakko» guruhi, jumladan uning shu'ba kompaniyalari ham dunyo bo'ylab 90 000 nafardan ortiq kishiga ish beruvchi hisoblanadi.

Kompaniya o'zining 100 yildan ortiq faoliyati davomida iste'molchilarning turli-tuman talablariga javob beruvchi yuqori sifatli tamaki mahsulotlari ishlab chiqaruvchi degan mustahkam obro'ga ega bo'ldi. Yangi ishlab chiqarish quvvatlari, doimiy ravishda sifatni takomillashtirishga intilish, shuningdek rivojlangan distributsiya tizimi kompaniya faoliyat olib borayotgan 180 dan ortiq mamlakatdagi iste'molchilarni mahsulotlar bilan ta'minlash imkonini beradi.

Dunyoda ishlab chiqarilayotgan sigaretalarning ko'p turi «British Amerikan Tobakko» ga tegishlidir. *DUNHILL, Lucky Strike, Kent, Pall Mall, Vogue* va *Viceroy* singari mashhur xalqaro markalar shular jumlasidandir. Bundan tashqari, kompaniya bir qator mamlakatlarda chekiladigan tamaki va sigaralarni ishlab chiqaradi.

Kompaniya chekish sog'liq uchun xavfli ekanligini va chekishni tashlash oson bo'lmasligini tan oladi. SHu bois tamaki kompaniyasi zimmasiga yuklatiladigan mas'uliyat qanchalik katta ekanligini tushunadi. SHuning uchun kompaniyaning maqsadi — kompaniyaga u yoki bu darajada aloqador bo'lganlar bilan amaliy muloqot orqali, kompaniyaga ushbu ziddiyatli industriyada faoliyat olib boruvchi mas'uliyatli kompaniya sifatida munosabatda bo'lishlariga erishishdan iborat.

2002 yilda «British Amerikan Tobakko» o'zining yuz yillik yubileyini nishonladi. Juda oz sonli yirik kompaniyalar bunday ulug' yoshga etadilar, va kompaniya erishgan yutuqlaridi va tarixidi bilan haqli ravishda faxrlanadi. Eng asosiysi — mana shu yuz yilda kompaniyaning o'ziga xos, chinakam baynalminal jihatlari shakllandi.

Kompaniyaning yangi xodimlarni tanlash borasidagi strategiyadan ko'zlagan mqsadi kompaniyaga eng iqtidorli va qobiliyatli mutaxassislarni jalb qilishdan iborat. Maqsadi – 80% bo'sh menedjerlik o'rinlarini kompaniyaning ichidagi xodimlar hisobidan, 20 foizini tashqaridan tanlash hisobidan to'ldirishdan iborat. Bunday yondashuv kompaniya tomonidan tayyorlangan «British Amerikan Tobakko» faoliyati sohasida chuqur bilimlarga ega bo'lgan kuchli kadrlar tarkibini boshqa kompaniyalar tajribali menejerlar olib kelgan yangi g'oyalar oqimi bilan uzviy bog'lashni kafolatlaydi.

Tajribali menedjerlarni tanlash umumiy muvaffaqiyatining muhim sharti hisoblanadi. Maqsadi kompaniya sohasida katta tajriba to‘plagan, ham a’lo darajadagi texnik ko‘nikmalar, ham etakchilik sifatlariga ega iqtidorli menejerlarni jalb qilishdan iborat. Kadrlar tarkibini to‘ldirishning boshqa usuli yuqori toifali mutaxassislar va oliy o‘quv yurtlarining yuqori salohiyatli bitiruvchilarini tanlab olish hisoblanadi.

Yangi xodimlarni tanlash jarayoni kompaniyaning barcha bo‘linmalarida ishlatiladigan nomzod salohiyatini baholashning universal tizimi asosida sodir bo‘ladi. Ushbu tizim maksimal darajada ob‘ektiv qarorni qabul qilish va bo‘lajak xodimning barcha individual xususiyatlarini hisobga olish imkonini beradi.

Kompaniya yangi xodimni ishga qabul qilishda eng iqtidorli nomzodlarni tanlashga intiladi. Kompaniya kundalik iste‘mol mollarni ishlab chiqaruvchi yirik kompaniyalardan (FMCG) keladigan mutaxassislarga, shuningdek nafaqat bo‘sh o‘rin talablariga mos keladigan, balki «British Amerikan Tobakko»ni rivojlantirish salohiyatiga ega bo‘lgan nomzodlarni tanlaydi.

2. «British Amerikan Tobakko» kompaniyasining xodimlar bilan ishlash tizimi

Xodimlar bilan ishlash bo‘limining vazifasi – iqtidorli xodimlarni ishga taklif qilish, ularni rivojlantirishdan iborat. Kompaniyada mukofotlash tizimi amal qiladi va unga barcha xodimlar jalb qilingan. Har bir kishi tashabbus ko‘rsatishi mumkin, buning ustiga a’lo darajada bajarilgan ish mukofotlanadi. Xodimlar bilan ishlash bo‘limi ularning hisobini yuritish bilan shug‘ullanadi.

Bo‘lim ishining asosiy yo‘nalishlaridan biri oshkoralik, ishonch va muvaffaqiyatga intilish asosida qurilgan korporativ madaniyatni rivojlantirishda ishtirok etish hisoblanadi. kompaniyaning vazifasi — xodimlarga to‘laqonli, va maqsadli faoliyat olib borishlari uchun barcha imkoniyatlarni ta‘minlashdan iborat. Kompaniya mutaxassislari kompaniya to‘g‘risida aniq tasavvurga ega bo‘lishini va jamoada eng yuqori natijalarga erishishga yordam beruvchi muhitni saqlashini istaydi.

Kompaniya o‘z ehtiyojlari va xodimlarining shaxsiy intilishlarini o‘zaro moslashtirishga intiladi, va mutaxassislarning to‘laqonli shaxsiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlaydi. SHu tariqa, kompaniyaning muvaffaqiyatiga xodimlarning manfaatdorligi orqali qaraladi.

«BAT Uzbekistan» Xodimlar bilan ishlash bo‘limi

T/R	Bo‘limlar nomi	Vazifalar
1.	Xodimlar faoliyatini baholash va mukofotlash	Faoliyatni baholash va yo‘naltirish
		Mukofotlash tizimini ishlab chiqish;
		Xodimlarning imtiyozlarini boshqarish.

2.	Resurslar	Tashkiliy tuzilmani ishlab chiqish va rivojlantirish
		Xodimlarni tanlash;
		Saralash va baholash
		Xodimlar bilan ishlash bo‘limining ishini rejalashtirish
3.	Xodimlarning xizmat lavozimlarida o‘shishi va rivojlanishini boshqarish	Xodimlarning qobiliyatlari va salohiyatini baholash
		Xizmat lavozimlarida o‘shish tizimini ishlab chiqish
		Kompaniyadagi ish muhitini boshqarish
		Xodimlarga psixologik yordam berish
		Xodimlarni o‘qitish
4.	Mehnat munosabatlarini boshqarish	Mehnat qonunchiligiga rioya etilishini nazorat qilish
		Ish joylaridagi munosabatlarni boshqarish kiradi.

3. British Amerikan Tobakko kompaniyasining marketing tadqiqotlari

«British Amerikan Tobakko» kompaniyasining butun faoliyati iste’molchiga qaratilgan. Tamaki sanoatida marketing faoliyatini amalga oshirish uchun boshqa sohalarga qaraganda ko‘proq ko‘nikmalarga ega bo‘lish talab qilinadi. Marketing sohasida turli loyihalarni amalga oshirishda turlicha yondashuvlardan foydalana olish, asosiy mijozlar bilan o‘zaro manfaatli va sermahsul hamkorlikni yo‘lga qo‘yish, innovatsion yondashuvlardan foydalanish va bunda marketing faoliyatini amalga oshirishga doimo mas’uliyat bilan yondashish – marketing sohasidagi asosiy vazifalardan hisoblanadi.

Sizni qiziqarli vazifalar – iste’molchini o‘rganish, asosiy mijozlar bilan hamkorlik qilish, yangicha yondashuvlar va texnologiyalarni joriy qilish kutib turibdi. Marketing xodimlarining kundalik ishi bir necha yo‘nalishlardagi faoliyatni o‘z ichiga oladi. Ulardan ayrimlarini ko‘rib chiqamiz.

3.1 Iste’molchi hatti harakatini o‘rganish

Kompaniyaning iste’molchi nimani istaydi? Uning fe‘l-atvori kompaniya amalga oshirayotgan marketing faoliyatiga bog‘liq ravishda qanday o‘zgaradi? savollariga Quyidagi faoliyat turlari bilan javob qaytarish imkoniyatini beradi:

3.2 Savdo markalarini rivojlantirish ishi

Savdo markasi – sigaretalarning nomlari – bu tamaki kompaniyasi uchun kichik brend. Bu uning uchun odatiy bo‘lgan turmush tarzi, uning kayfiyati, odatlari. Demak, kompaniya savdo markasi doimo umumiy uslubning bir qismi bo‘lishiga jiddiy e‘tibor qaratishimiz lozim.

Nima uchun iste‘molchi bu markani tanlaydi? U qanday qilib va qaerda sotib olinadi? Kompaniya quyidagi usullar yordamida bu ma‘lumotlarni sinchiklab o‘rganamiz:

- Markalarni rivojlantirishning umumiy strategiyasini ishlab chiqish;
- Markalar portfelini boshqarish;
- Mahsulotni rivojlantirish jarayonini boshqarish;
- Markalarni pozitsiyalash;
- Faoliyatning maqsadli iste‘molchilarga yo‘naltirilgan innovatsion usullarini, shuningdek iste‘molchilar bilan aloqalar usullarini ishlab chiqish;
 - Savdo markasini bozorga chiqarish strategiyalarini, shuningdek reklama materiallarini ishlab chiqish;
 - Markalarning daromadligini boshqarish;
 - Muayyan chakana savdo nuqtalari bezash va jihozlash ishlarini boshqarish.

3.3 Sotish kanallarini boshqarish

A‘lo mahsulot tayyor bo‘lganda uni sotish mumkin. Biroq kompaniyada bu ancha murakkab vazifaga aylanadi va quyidagi faoliyat turlarini o‘z ichiga oladi:

- Sotish kanallarini rivojlantirish sohasida ishlar strategiyasini ishlab chiqish;
- Asosiy mijozlar bilan muzokaralar olib borish;
- Sotish kanallarini alohida boshqarish;
- Mijozning turi bo‘yicha alohida xizmat ko‘rsatish;
- Narx-navoni shakllantirish, savdo markalarini bozorga chiqarishni nazorat qilish, umumiy faoliyatni baholash.

3.4 Kompaniyaning moliyaviy strategiyasi

Kompaniyaning ishi daromadligini baholash va oshirish yoki savdo markalarini rivojlantirishga investitsiya qilish singari muhim qarorlarni qabul qilishni o‘z ichiga oladi. Moliya bo‘limining ishi bunday qarorlarni tayyorlashga, shuningdek joriy faoliyatni ta‘minlashga yo‘naltirilgan.

«Kompaniyaning professional moliyachilari yuqori darajadagi texnik ko‘nikmalarga ega bo‘lishi lozim. Ular bozordagi vaziyatdan yaxshi xabardor bo‘lishi, shuningdek «British Amerikan Tobakko»ning global strategiyasi va kompaniya metodologiyasini bilishi lozim.

BAT Uzbekistan»da moliya ishi yo‘nalishlari:

3.5 Kompaniyaning kadrlar siyosati

T/R	Yo'nalishlar	Izoh
1.	Kasbiy o'sish	Kompaniya xodimlar oldiga o'zini to'raligicha safarbar qilishni talab qiluvchi vazifalar qo'yadi va yuqori natijalarga erishadiganlarga xizmat pog'onalaridan ko'tarilish uchun cheksiz imkoniyatlarni taklif qiladi. Kompaniya xodimlar salohiyatini maksimal rivojlantirishni rag'batlantiradi. Kompaniya xizmatdagi o'sish uchun mas'uliyatni o'z zimmangizga olishingizga umid qiladi, va o'z navbatida sizga yordam beradigan vositalar va dasturlarni taklif etadi.
2.	O'ziga xoslikni rag'batlantirish	«BAT Uzbekistan» kompaniyasida ideal xodim stereotipi mavjud emas. Muvaffaqiyatining kaliti – o'ziga xoslikni rag'batlantirishdadir. Kompaniya xodimlaridagi masalalarning yangicha, o'ziga xos echimini topish uchun o'z shaxsiy sifatlaridan foydalanishlarini istaydi.
3.	Jamoaviy ruh	Kompaniya muvaffaqiyatida asosida ahil jamoaning samarali ishi yotadi, deb hisoblaydi. Kompaniyani g'alabaga birlashtiradi. Kompaniya xalqaro darajada tajriba almashishga, ijodiy tafakkur rivojlanishiga va vazifalarni hal etishda turli yondashuvlardan foydalanishga xizmat qiluvchi korporativ madaniyatni yaratishga intiladi.
4.	Mukofotlash	Kompaniya mehnat bozoridagi eng jozibali kompensatsiya paketlaridan birini taklif qiladi. Mukofot miqdori xodim faoliyatining individual natijalari va kompaniyadagi umumiy faoliyatiga bog'liq.
5.	Ijtimoiy paket	Kompaniya xodimlarga tibbiy xizmat, transport va ovqatlanish bo'yicha imtiyozlar, xodimlar uchun sport va boshqa tadbirlarni tashkillashtirish hamda boshqa ko'plab tadbirlarni o'z ichiga oluvchi raqobatga bardoshli ijtimoiy paketni taklif qiladi.
6.	O'qitish	Kompaniya xodimlaridagi kasbiy o'sish uchun keng imkoniyatlar yaratadi, buning uchun ham ichki, ham tashqi resurslarni jalb etadi. Bu kasbiy va boshqaruv treninglarini, xodimlarga xorijda tajriba orttirish va eng muhimi ish joyida o'rganish imkoniyatini beradigan qisqa muddatli va uzoq muddatli stajirovkalarni o'z ichiga oladi
7.	Xalqaro xizmatda o'sish istiqbollari	Kompaniyaning vazifadi nafaqat bitta bozor yoki bo'linma doirasida rivojlana oladigan xodimlarni izlab topish, balki hamkasblaridagi kompaniyaning global rivojlanishiga ham o'z hissalarini qo'shishi hisoblanadi
8.	Eng yaxshi bo'lishga intilish	Kompaniya etakchi bo'lishga intiladi, va kompaniyaning xodimlarni tanlash strategiyadi haqiqatdan ham qobiliyatli kishilarni – kompaniyadi rivojiga sezilarli hissa qo'sha oladigan kishilarni tanlashga asoslangan.

--	--	--

3.6 Tashkilotning rivojlanish strategiyasi

«British Amerikan Tobakko»ning o‘z rivojlanish strategiyasi quyidagi 4 ta ustuvor omilni o‘z ichiga oladi: O‘shish, Unumdorlik, Mas’uliyat, G‘alabaga intiluvchi tashkilot.

O‘shish

Kompaniya bozorning global ulushini miqdor va qiymat ifodasida oshirishning ikkita yo‘lini ko‘rmoqdad: bu uzviy ravishda o‘shish, shuningdek birlashtirish va sotib olishlardir.

Uzviy rivojlanish garovi xalqaro markalar, qatron va nikotin miqdori kam bo‘lgan sigaretalar, qimmat sigaretalar, 30 yoshgacha bo‘lgan katta yoshdagi iste’molchilar singari eng istiqbolli segmentlarda ishtirok etish hisoblanadi. «British Amerikan Tobakko» o‘zining *Dunhill*, *Kent*, *Lucky Strike* va *Pall Mall* singari etakchi global markalarini rivojlantirishda davom etadi, shuningdek “maqbul narxdagi sifat” va arzon markalar singari narx segmentlarida hajmlarni foydali ravishda oshirish uchun mavjud imkoniyatlardan keng foydalanadi.

«British Amerikan Tobakko» o‘zining ustuvor – eng yirik va foydali bozorlardagi etakchilik mavqeini rivojlantirishga yoki saqlab qolishga intiladi.

Guruh mahsulot yaratish va marketing sohasida innovatsion yondashuvlarni ishlab chiqish va ulardan foydalanishni davom ettiradi.

Kompaniya kompaniyalarni sotib olish va birlashtirish imkoniyatlarini rivojlanishning eng muhim manbalari sifatida ko‘rib chiqadi. Bunda bo‘lajak bitimning strategik ahamiyati va moliyaviy jozibadorligi singari mezonlarga asosiy e’tibor qaratiladi.

Unumdorlik

Kompaniyaning unumdorlikka yondashuvida, eng avvalo, guruhning global ko‘lami va resurslaridan foydani ko‘paytirishda foydalanishdan iborat.

Kompaniya uchun unumdorlik faqat xarajatlarni qisqartirishdan iborat emas va eng avvalo, mahsulot sifatini doimiy yaxshilab borgan holda mavjud resurslardan maqsadga muvofiq foydalanish, samarali etkazib berish tizimi, shuningdek bilvosita xarajatlarni kamaytirishdir. Natijada reinvestitsiya qilish uchun qo‘shimcha mablag‘lar bo‘shaydi, bu esa raqobatchilik pozitsiyalaridini kuchaytirishga xizmat qiladi.

Unumdorlikning muhim tarkibiy qismi bilvosita xarajatlarni kamaytirish hisoblanadi, bunday xarajatlarga xom ashyo, materiallar va uskunalar, shuningdek xodimlarning ish haqi xarajatlaridan tashqari barcha xarajatlar kiradi.

Mas'uliyat

«British Amerikan Tobakko» o'z faoliyatini amalga oshirishda jamoatchilikning turli xohish va umidlarini inobatga oladi, bu o'z navbatida kompaniya kompaniyaining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi. «British Amerikan Tobakko» faoliyati asosida yotuvchi Kompaniya yuritish tamoyillari kompaniyani ijtimoiy mas'uliyat nuqtai nazaridan qanday bo'lishini istashidini ta'riflab beradi.

Tijorat muvaffaqiyati hurmatga sazovor korporativ hulq bilan uzviy bog'liq. «British Amerikan Tobakko» Ishbilarmonlik ahloqiy standartlarida bayon qilingan yuqori talablar Guruhning butun dunyodagi xodimlari tomonidan so'zsiz amalga oshirib kelinmoqda.

«British Amerikan Tobakko» tamaki sohasini oqilona tartibga solish tarafdoridir, va buning natijasida

- Katta yoshdagi tamaki mahsulotlari iste'molchilarining tilaklari va jamiyat manfaatlari hisobga olinishini;
- CHEkish bilan bog'liq xatarlarni kamaytirishga oshkora va ob'ektiv yondashilishini;
- Kompaniyaning muvaffaqiyatli rivojlanishi va mahsulotning raqobatbardoshligini ta'minlanishini istaydi.

«British Amerikan Tobakko» jiddiy xastaliklarni keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan mahsulotni ishlab chiqaradi. Guruhning ustuvor maqsadlaridan biri iste'molchilarning salomatligiga kamroq zarar etkazadigan mahsulotni ishlab chiqishdan iborat. «British Amerikan Tobakko»ning ushbu sohadagi harakatlari quyidagi yo'nalishlarni o'z ichiga oladi:

- Sigaret tutuni tarkibidagi ayrim komponentlarni izchil ravishda kamaytirib borish;
- Tijorat nuqtai nazaridan muvaffaqiyatli va ilmiy hamjamiyat va me'yoriy tartibga solish organlari tomonidan iste'molchilar salomatligiga zarari kamroq mahsulot sifatida tan olinadigan tamaki mahsulotlarining yangi avlodini yaratish.

G'alabaga intiluvchi tashkilot

Har qanday kompaniyaning muvaffaqiyati birinchi navbatda uning xodimlariga bog'liq. «British Amerikan Tobakko»da yuqori ish natijalarini namoyish etish va shu tariqa kompaniya kompaniyaini ilgari rivojlantirish istagi va qobiliyatiga ega iqtidorli va professional kishilar mehnat qiladi.

«British Amerikan Tobakko» xodimlar muntazam ravishda rivojlanishi, tajriba almashishi, yangi bilimlarni egallashi lozim, deb hisoblaydi. Bunda «British Amerikan Tobakko» xodimlar ishdan mamnun bo'ladigan muhitni yaratishga intiladi. «British Amerikan Tobakko» korporativ madaniyatining asosida 4 asosiy tamoyil yotadi: Kuch turli-tumanlikda, Oshkoralik, Mas'uliyat orqali erkinlik va Tadbirkorlik ruhi.

3.7 Tashkilotning korporativ aloqalari

Jamiyat xalqaro kompaniyalarga juda yuqori talablar qo'yayotgan hozirgi sharoitda korporativ obro'ni boshqarish – kompaniyaning strategik vazifasi deb tan olingan. «British Amerikan Tobakko» kompaniyasida korporativ munosabatlar bo'limi turlicha munosabatda bo'linadigan sohada ishlovchi mas'uliyatli kompaniya imidji va obro'sini yaratadi.

Korporativ munosabatlar bo'limi vazifalariga quyidagilar kiradi:

- Tamaki mahsulotlarining noqonuniy aylanishiga qarshi kurash
- Tamaki mahsulotlarini soliqqa tortish masalalarida muloqot olib borish
- Davlat organlari bilan korporativ munosabatlar
- Ijtimoiy investitsiyalar
- Mas'uliyatli marketing
- O'smirlar o'rtasidagi kashandalikning oldini olish
- Jamoat joylarida tamaki mahsulotlari iste'molini tartibga solish
- CHekish va salomatlik masalalari
- Korporativ kommunikatsiyalar va ommaviy axborot vositalari bilan

aloqalar

Mutaxassislarimiz kompaniyaning barcha funksional bo'linmalari ishi to'g'risida tasavvurga ega bo'lishi, loyihalarni boshqara olishi va mamlakatdagi ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy vaziyatni tushunishi lozim.

Xodimlarimizda o'z nuqtai nazarini asoslab berish va suhbatdoshni ishontirish, tomonlarning manfaatlari hisobga olingan murosali qarorlarni qabul qila olish, shuningdek kompaniyani takomillshatirish va yuritish bo'yicha tahliliy materiallar hamda takliflarni professional tayyorlay olish ko'nikmalari alohida qadrlanadi.

4. Talabalarga beriladigan mulohaza uchun savollar

1. Sizing fikringizcha "British Amerikan Tobakko kompaniyasining xodimlar bilan ishlash strategiyasi qoniqarli darajadami? Fikringizni asoslang.
2. Kompaniyaning taraqqiyotga erishuvida xodimlarning roli qanday bo'lgan deb o'ylaysiz?
3. "British Amerikan Tobakko" kompaniyasining bu darajaga erishish sabablarini ayting va u xodimlar bilan ishlashning qaysi elementlaridan doimiy holda foydalanadi deb o'ylaysiz?
4. Sizing fikringizcha, bugungi kunda ushbu kompaniya qanday strategiya asosida rivojlanmoqda?
5. Kompaniyaning bozordagi ulushini kengaytirish bo'yicha strategik vazifalari nimalardan iborat deb o'ylaysiz va sizning tavsiyalariniz?
6. Agar sizni kompaniyadagi menedjerlik lavozimiga ishga taklif qilishsaz bu kompaniyadagi xodimlar bilan ishlash tizimida qanday o'zgarishlar qilgan bo'lar edingiz?

5. Talabalar uchun uslubiy qo'llanmalar Keys bilan mustaqil ishlash uchun yo'riqnoma.

Ish bosqichlari	Maslahat va tavsiyalar
1. Keys bilan tanishuv.	Avval keys bilan tanishing. Keysni o'qishingiz bilan darhol kuzatilayotgan xolatni tahlil etishga shoshilmang.
2. Tavsiya etilayotgan holat bilan tanishuv.	Berilgan axborotni yana bir karra diqqat bilan o'qib chiqing. Siz uchun muxim sanalgan abzatlarni ajratib oling. O'rganilayotgan xolatga tasir etayotgan omillarni sanab (o'rganib)-o'rganilayotgan xolat bo'yicha sub'ektlarga aniqlik kiriting. O'rganilayotgan xolatni tasvirlab berishga xarakat qiling. O'rganilayotgan xolatingizni qaysi biri asosiy va qaysi biri 2-darajali o'rganishini aniqlang. Tavsiya etilgan axborotlarni o'rganishda xolatni ichiga "sho'ng'ib ketmang", asosiy jixatlarini ajratib ko'sating.
3. Asosiy va qo'shimcha muammolarni aniqlash, shakllantirish va asoslash.	Asosiy muammo nimalardan iborat? Ushbu holat bo'yicha yana qanday muammolarni ajratib ko'rsata olasiz. Asosiy muammoni va muammolarni shallantiring. O'z qaroringizni asoslab bering. *O'rganilayotgan holatni tor doirada qisqa kelajak uchun o'rganmang: bunda o'rganilayotgan holat asoslab berilmay qoladi yoki umuman yo'qolib qolishi mumkin.
4. Holatni tahlili.	Savollarga javob qaytarish o'rganilayotgan holatni tahlil etishga yordam beradi. Aniqlik kiriting, o'rganilayotgan muammo hozirda qay darajada. Savollarga javob qaytaring. Hozir tahlil etilayotgan sharoitda shu masalani echimi bormi?
5. Muammoni asoslash uslublarini va echish vositalarini tanlash.	Axborot xati tayyorlashda ushbu holatda muammoni echishni mumkin bo'lgan usullarini va muammoni echish vositalarini aniqlashga harakat qiling. Muammoni echish jarayonida vujudga keladigan yoki vujudga kelishi mumkin bo'lgan qiyinchiliklarni ko'rsating (huquqiy, ma'naviy, etik). *Muammoli holatni echish jarayonida nazariy bilim va amaliy bilishdan foydalanish lozim.

Muammo:

Mehnat unumdorligini oshirishda xodimlar bilan ishlash tizimini takomillashtirish

Vazifalar:

- Xodimlar talablari, istak va hohishlarini o'rganib chiqish.
- Xodimlar guruhlarini aniqlash va ularning o'zaro munosabatini o'rganish, hamda yaxshilash yo'llarini aniqlash.
- Korxonada xodimlarni ishga joylashtirish va ularning ishlash sharoitlarini

yaratib berish imkoniyatlarini aniqlash.

- Kadrlar siyosatini ishlab chiqish va yangi kadrlar tayyorlash g'oyalarni o'rganib chiqish.
- Korxonani mamlakat bozorida tutgan o'rni va nufuziga baho berish.

Echish algoritmi:

1. Xodimlarning talab va takliflari asosida mehnat unumdorligini oshirish imkoniyatlarini aniqlash. Ularning takliflariga muvofiq ish sharoitlarini uzgartirish
2. Xodimlarning rahbarlar bilan va o'zaro munosabatlarini o'rganish asosida yuzaga kelgan yoki kelishi mumkin bo'lgan muammolarni o'rganish ularni bartaraf etish yoki oldini olish choralarini qidirib topish.
3. Xodimlarga qo'yiladigan talablar ularning mehnat salohiyatini aniqlash ish staji, malakasi erishgan yutuqlari notiqlik va ijodkorlik qobiliyatiga baho berish.
4. Tashkilotning xodimlar bilan ishlash tizimida kadrlar siyosatining faolyatini tahlil qilish
5. "British Amerikan Tobakko" kompaniyasining raqobatbardoshlikka qaratilgan tizimini ko'rib chiqib, tahlilni amalga oshirish bozorda raqobatchilarning egallab turgan o'rni va ularning ahvolini aniqlashga qaratilgan chora-tadbirlarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan identifikatsiya, taqqoslash va sifat baholari tahlilini aniqlanadi

6. Keysolog tomonidan keltirilgan keys echimi.

Strategik maqsad. Mamlakatimiz korxonasi va tashkilotlardagi kadrlar bilan ishlash tizimini boshqarishning optimal yo'llarini tahlil etish.

Strategik vazifalar.

- ❖ "British Amerikan Tobakko kompaniyasining xodimlar bilan ishlash strategiyasini o'rganish;
- ❖ Kompaniyaning rivojlanishida xodimlar bilan ishlash tizimining ahamiyatini o'rganish;
- ❖ Xodimlar bilan ishlash tizimini boshqarish va bu tizimning maqsadlarini o'rganish.

Strategik vazifalar echimi.

- ❖ Xodimlar bilan ishlash tizimi, uning tashkilot ichidagi ishlash mexanizmi, faoliyat natijalari tahlil qilinadi;
- ❖ Dastlabki bosqich, rivojlanish, uning sabablari, istiqbollari o'rganiladi;
- ❖ Xodimlar bilan ishlash tizimini boshqarish va uni takomillashtirish yo'llari o'rganiladi.

1. Sizning fikringizcha "British Amerikan Tobakko kompaniyasining xodimlar bilan ishlash strategiyasi qoniqarli darajadami? Fikringizni asoslang.

Ha uning xodimlar bilan ishlash tizimi qoniqarli darajada . Kompaniya bu tizimining afzalligi shundaki u aniq maqsad va tamoyillarni ustuvor deb biladi va bu maqsadlarga erishishda ustuvor vazifalarga og‘ishmay amal qiladi

2. Kompaniyaning taraqqiyotga erishuvida xodimlarning roli qanday bo‘lgan deb o‘ylaysiz?

Kompaniyaning taraqqiyotga erishuvida xodimlarning ahamiyati yuqori, ya’ni xodimlar kompaniyaning doimiy ravishda xar qanday g‘oyani amalga oshirishida tayanch va energiya beruvchi vazifasini bajarib keladi

3. “British Amerikan Tobakko” kompaniyasining bu darajaga erishish sabablarini ayting va u xodimlar bilan ishlashning qaysi elementlaridan doimiy holda foydalanadi deb o‘ylaysiz?

Kompaniyaning taraqqiyotga erishuvida xodimlarning ahamiyatini tahlili qilar ekanmiz, uning xodimlar bilan ishlash tizimida xodimlar faoliyatini baholashva mukofotlash, resurslar, xodimlarning xizmat lavozimlarida o‘shishi va rivojlanishini boshqarish va mehnat munosabatlarini boshqarish yo‘nalishlarini o‘z ichiga olishiga e’tibor qaratish joiz

4. Sizing fikringizcha, bugungi kunda ushbu kompaniya qanday strategiya asosida rivojlanmoqda?

Kompaniyaning rivojlanish strategiyasi quyidagi 4 ta ustuvor omilni o‘z ichiga oladi: O‘shish, unumdorlik, mas’uliyat va g‘alabaga intiluvchi tashkilot

5. Kompaniyaning bozordagi ulushini kengaytirish bo‘yicha strategik vazifalari nimalardan iborat deb o‘ylaysiz va sizning tavsiyalariniz?

Kompaniyaning bu boradagi strategik vazifalari avvalo bozorni o‘rganish uni ma’lum darajada egallash va muntazam ravishda boshqarib turishdan iborat

6. Agar sizni kompaniyadagi menedjerlik lavozimiga ishga taklif qilishsaz bu kompaniyadagi xodimlar bilan ishlash tizimida qanday o‘zgarishlar qilgan bo‘lar edingiz?

Albatta bunday lavozimda kishi xodimlar bilan ishlash tizimida zamonaviy yangiliklarni joriy qilish va kompaniyaning faoliyati doirasida kerakli xodimlari qidirib topish, ularga qo‘yiladigan talablar va xizmat vazifasida o‘shish ishlarini takomillashtirishdan iborat

7. Amaliy mashg‘ulotlarda muammoli holatlarni echish bo‘yicha keys o‘qitish texnologiyasi

<i>Mavzu</i>	<i>Korxonada xodimlardan foydalanish darajasini tahlil qilish</i>
<i>Talabalar soni: 25 –30</i>	<i>Vaqt 4 soat</i>
<i>O‘qitish shakli</i>	<i>Amaliy mashg‘ulotda muammoli holatni echish orqali bilimni chuqurlashtirish.</i>
<i>Amaliy mashg‘ulot rejasi</i>	1. Keys – stadiga kirish va nazariy jixatdan yoritib berish.

	<p>2. Bilimni chuqurlashtirishning va muammoning dolzarbligi.</p> <p>3. Korxonaning kadrlar strategiyasini o‘rganish.</p> <p>3. Muammoning shakllanishi va uni echish yo‘llari.</p> <p>4. Keys – stadini guruhlarda echish.</p> <p>5. Diskussiya orqali muammoli holatni echish g‘oyalarini ko‘rib chiqish.</p> <p>6. Eng muqobil variantini tanlash va natijalarni prezentatsiya qilish.</p> <p>7. Guruhlarning ishlash faoliyatini va maqsadga erishilganlik natijalarini baholash va xulosa chiqarish.</p>
<i>O‘quv mashg‘ulotining maqsadi:</i>	Kichik korxonalarda tovarlar assortimenti strategiyasini ishlab chiqish va uning samaradorligini yoritib berish.
<p><i>Pedagogik vazifalar:</i> Muammoli holatning hususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keysda korxonaning faoliyati va marketing holati bilan tanishtiradi va tahlil qiladi; • Muammoni ajratish va uni aniqlab, echish ketma - ketligini ishlab chiqishni o‘rgatadi; • Keysda muammoning ma’lumotlarini boshqaruv va ishlab chiqarishni tizimini yaxshilash uchun hisob - kitoblar o‘tkazadilar, hamda yakuniy xulosalar chiqaradilar; 	<p><i>O‘quv faoliyatning natijalari:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - korxonaning faoliyati va holatini o‘rgangan holda muammoni aniqlaydi va korxonaga taaluqli muammolarni tavsiflab beradilar; - Muammoli holatning ko‘nikmalarini va uning shaklidagi kichik muammolarning iqtisodiy asoslangan echimlarini ishlab topmoq; - korxonaning faoliyatini hisobga olgan holda muammoni echilishning ketma – ketligini aniqlaydi; - Iqtisodiy ko‘rsatkichlar bilan ishlash yo‘llarini, bashorat qilish, statistik ma’lumotlar tahlili bilan ishlab chiqarish yo‘llarini optimal variantini tanlaydi va mazkur korxonaning mahsulotlariga bo‘lgan munosabatlarini aniqlaydi;
<i>O‘qitish uslubi</i>	Keys-stadi uslubi savol-javob, muammolarni echish
<i>O‘qitish shakli</i>	Amaliy mashg‘ulotda frontal va individual ishlash, guruhlarda ishlash.
<i>O‘qitish vositalari</i>	Ma’ruzalar matni, o‘quv daftarlari, namoyon

	materiallar (ma'ruzachi tomonidan prezentatsiya-slayd), lazer proektor, kompyuter texnologiyalari, grafik organayzerlar (sxemalar, rasmlar, jadvallar),
<i>O'qitish shartlari</i>	Texnik vositalar bilan ta'minlangan guruhlar bilan ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya.
<i>Monitoring va baholash</i>	mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi, uy vazifasi uchun slaydlar tayyorlaydi.

Amaliy mashg'ulotning texnologik kartasi

Ishning bosqichlari va vaqti	Faoliyat mazmuni	
	O'qituvchi	Talaba
1-bosqich. Tayyorlov qismi (10 min)	<p>1.1. Mazkur keysning mutaxassislik yo'nalishiga ta'sirini tushuntiradi va tanishtiradi;</p> <p>1.2. Mashg'ulotning nomini, o'tkazish jarayonini, rejalashtirayotgan maqsad va natijalarni e'lon qiladi.</p> <p>1.3. O'rganib chiqish uchun keysga taaluqli qo'llanmalar va tarqatma materiallar tarqatadi.</p> <p>1.4. Taklif etilgan "British Amerikan Tobakko" kompaniyasi faoliyati bilan tanishtiradi.</p> <p>1.5. Mustaqil ishlash uchun, holatiy tahlil varaqasini tarqatadi.</p> <p>1.6. Guruhlarda ishlash instruksiyasini tushuntirib o'tadi.</p>	Tinglaydilar va yozib oladilar
2-bosqich Asosiy qism (130 min)	2.1. Nazariy va amaliy tomondan taqqoslangan yangi materialni o'rganishning tashkil qiladi. Buning uchun	Eshitadilar, konspektlarda qisqa

	<p>qisqa tarzda korxonalarda marketing tadqiqotlarini o'tkazish borasida, qilinadigan ishlar haqida nazariy jihatdan gapirib beradi. Bu esa amaliy mashg'ulotning rejasiga asoslanib, ekranda jadvallar, chizmalar, rasmlar tariqasida ko'rsatiladiva u sharhlanadi.</p> <p>2.2. Korxonaning holati bilan muzokarani tashkillashtiradi va quyidagi mashg'ulotning asosiy savollariga amaliyot bilan bog'lagan holda javob beradi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. "British Amerikan Tobakko" kompaniyasi bu darajaga erishish sabablarini ayting va u marketingning qaysi elementlaridan doimiy holda foydalanadi? 2. Korxonaning maqsadli segmentlari haqida gapirib bering. 3. Korxonaning shakllanayotganda qanday muammolarga duch kelgan? 4. Sizning mahsulotlaringiz iste'mol tovarlari bozorida oziq-ovqat tovarlari tarkibiga kiradi. SHu boisdan korxonaning imkoniyatlari qanday va kelajakda faqat oziq-ovqat mahsulotlarini ishlab chiqarish bilan shug'ullanadimi? <p>2.3. Talabalarni guruhlariga bo'ladi va guruhlarda ishlash jarayonini eslatadi. Keys bilan ishlash uchun individual yoki guruhlarda ishlash jarayoni uchun topshiriqlar beradi. Jamoa ishlab chiqqan holatiy tahlil varaqasini to'ldiradilar, muqobil g'oyalarni tanlab oladilar va baholaydilar.</p> <p>2.4. O'quv faoliyatiga maslahat beradi va yo'naltiradi. Individual va jamoa ish faoliyatini "holatiy tahlil varaqasini" tekshiradi va ba'olaydi.</p> <p>2.5. Prezentsiyani tashkillashtiradi,</p>	<p>tarzda yozib boradilar.</p> <p>Savollarjavob berishadi va daftarlariga yozib boradilar. Savollarni aniqlaydilar, muhokama qiladilar va tushunmagan joylarini so'raydilar.</p> <p>O'quv topshiriqlarni bajaradilar.</p> <p>Guruhlar natijalarning prezentatsiya</p>
--	---	---

	<p>muhokama qiladi va o‘zaro baholaydi.</p> <p>2.6. Korxonaning faoliyati to‘g‘risida savollar berishni tavsiya etadi. (1-ilova o‘qituvchining nazorat savollari)</p> <p>Natijaviy holda korxonada vakilining javoblarini mashg‘ulotning rejasiga mos ravishda amaliyotga bog‘langanligini kengaytirib xulosa qiladi va “British Amerikan Tobakko” kompaniyasining marketing strategiyalarini ishlab chiqish yo‘llarini ko‘rsatadi</p> <p>2.7. Javoblarni tekshirib, baho beradi va muhokama qiladi. Muammoning tahlili va xolatning echimiga alohida e‘tibor beradi.</p> <p>2.8. Keysning o‘z echim variantini e‘lon qiladi va namoyish qiladi.</p>	<p>qiladilar.</p> <p>Diskussiyada qatnashadilar, savollar beradilar va o‘zaro baholaydilar.</p>
3–yakuniy bosqich (20 min)	<p>3.1. Natijalarga yakuniy xulosalar qiladi, talabalarning e‘tiborini asosiy nuqtalarga qaratadilar, xulosalar qiladilar va baholaydilar.</p> <p>3.2. kompaniyaning faoliyatini tahlil qilish talabalarning yo‘nalishlariga va bo‘lajak kasblariga ta‘sirini anglatib o‘tadi.</p> <p>3.3. Mustaqil ta‘lim uchun vazifa beradi: Amaliyotni nazariyaga bog‘lagan holda biron-bir korxonani misol qiling va bu seminar darsida muhokama qilinishini aytib o‘tadi.</p>	

1-ilova

Guruhlarning ishlashini baholash jadvali

Baxolash mezonlari	
Prezentatsiya (mazmuni, ma‘nosi va xulosalarning isboti uchun)	Muammoli masalaning echimi uchun (to‘g‘riligi va echimning ketma-ketligi uchun)
A‘lo – 2 ball	A‘lo – 2 ball
Yaxshi – 1,5 ball	Yaxshi – 1,5 ball
Qoniqarli – 1 ball	Qoniqarli – 1 ball
Qoniqarsiz – 0,5	Qoniqarsiz – 0,5 ball

1		
2		

Holatiy tahlilning varaqasi

Tahlil bosqichining nomi	Tahlil bosqichining mazmuni	Tahlil bosqichi	Baholash mezonlari
1. Holatiy tahlil	1. Holatning aniq ko‘rinishi va masalaning hal etilishi, echilishi uchun aniq ma’lumotlar. 2. Holatning eng muhim hususiyatlari: Nima bo‘lmoqda? Holatning natijalarini shakllanishi qanday?		1 – 0.5 ball 2 – 1 ball
2. Muammoning shakllanishi	Muammoda aks ettiruvchi asosiy hususiyatlar: A) korxonaning raqobatbardoshlik holatini aniqlash; B) kadrlar siyosati va uning muhim yo‘nalishlarini tahlil qilish; V) iste’molchilarni guruhlarga bo‘lib o‘rganish;		A) – 0.5 ball B) – 0.5 ball V) – 1 ball
3. Holatning ishtirokchilarini aniqlash	Tashkilotning iqtisodiy tavsif-nomasi, ish faoliyati va tarkibi, boshqarish tizimi		1 ball
4. Kadrlar malaka darajasi holatini o‘rganish	Kadrlar holatini aniqlash va ularning afzallik yoki talabga javob berish holatini o‘rganib chiqish.		2 ball
5. Korxonalarni taqqoslash yoki ularning bozordagi o‘rnini egallashi	A) Raqobatchi korxonalarining bozordagi mavqeini aniqlash; B) Taqqoslash natijalari aniqlanadi		A) 1.0 ball B) 1.5 ball
7. Muqobil variantlarini bilish va eng alternativ holatini tanlash	Holatiy masalaning alternativ echimlarni bildirish: bo‘lishi mumkin bo‘lgan yo‘nalishlarni bildirish. Har		1.5 ball

	bir alternativlarni baholash. Salbiy va ijobiy tomonlarini ko'rsatish. Eng zo'r alternativni tanlash.		
8. Echimni ishlab chiqish	Masalaning echimini hal qilmoq va ishlab chiqish, kadrlar strategiyasini ishlab chiqish.		2 ball

Keys-stadi

«Alfa-bankka» kadrlarni jalb qilish va yig'ish.

Kirish

Personalni to'g'ri yig'ish ko'p jihatdan tashkilotning keyingi o'sishini belgilaydi, nafaqaga chiqish, shartnomalar muddatini tugashi, ishlab chiqarish faoliyati yo'nalishining o'zgarishi kabi kadrlar tarkibidagi bo'lajak o'zgarishlarni e'tiborga olgan holda barcha ish joylariga kadrlar zahirasini yaratish imkonini beradi.

Personalni yig'ar ekan kadrlar bo'limi bir qator vazifalarni, birinchi navbatda personalning optimal sonini belgilash vazifasini echadi. Ishlovchilar soni kam bo'lmasligi lozim. Chunki bu ishlab chiqarish dasturlarining bajarilmasligi, ishdagi xatoliklar, jamoadagi kelishmovchiliklarga olib kelishi mumkin. Ishlovchilar soni ko'p bo'lmasligi ham lozim. Chunki bu ish haqi jamg'armasi bo'yicha xarajatlarning ortib ketishiga, sifatli va yuqori malakali mehnatga intilish kamayishi, malakali xizmatchilarning ketishiga sabab bo'lishi mumkin.

Personal xizmatining vazifasi – rejalashtirilgan natijalarga erisha oladigan xizmatchisini topishdir.

Ommaviy to'xtalishlar, to'lamasliklar, oldingi xo'jalik aloqalarining buzilishi holatida, ayniqsa, bu holatlar tashkilotni, mehnat jamoasini to'liq buzilishiga olib kelmasligi uchun tezkor kadrlar siyosati zarur. Kadrlar yig'ish va tanlashda tashkilotlar ichki va tashqi manbalardan foydalanadilar. Kadrlarni yig'ish jarayoniga ta'sir ko'rsatuvchi omillar mavjud. Nomzodlarni tanlashning turli usullaridan foydalangan holda kadrlar xizmati nomzodga baho beradi.

Ushbu keys nomzodlarni yig'ish va to'plash usulini aniq misol orqali o'zlashtirish imkonini beradi.

Ushbu keys tahlili quyidagi natijalarga erishish imkonini beradi:

- o'tilgan mavzu bo'yicha nazariy bilimlarni mustahkamlash;
- muammolarni mustaqil va guruhlarda tahlil qilish va qaror qabul qilish ko'nikmasini o'zlashtirish;
- mantiqiy fikrlashni rivojlantirish;
- mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalariga ega bo'lish;

- mavzu bo'yicha o'quv axborotini o'zlashtirish darajasini tekshirish.

1. Tashkiliy ta'minot.

1.1. Vaziyat.

Alfa-bank faoliyati mobaynida bankda ishlaydigan yuqori darajada professional mutaxassislar tufayli sezilarli muvaffaqiyatlarga erishdi. Xizmatchilarning, shu jumladan boshqaruv a'zolarining o'rtacha yoshi 34 yosh.

Ishlashni xohlaydigan, biladigan va ishlay oladigan personal yig'ilmoqda. Bankda mintaqalardagi filiallarini hisobga olganda 4,5 ming kishi ishlaydi, filiallar ko'paymoqda. Bankda personal yig'ish bo'yicha stand bo'lib, unda joriy vakansiyalar va nomzodlarga talablar osib qo'yilgan. Stand va Internetdagi sayt "Bizga professionallar kerak" deb ataladi.

Bankda personal yig'ish va to'plashning quyidagi usullaridan

foydalaniladi:

1. Anketa-rezyumelar ishlab chiqilgan bo'lib, uni har bir xizmatchi to'ldirib, bankning istalgan bo'limidagi kadrlar boshqarmasi xizmatiga tegishli qutiga tashlashi mumkin.

2. Vakansiyalar to'g'risidagi e'lonlar «Kommersant», «Vedomosti» kabi ixtisoslashgan nashrlarga joylashtiriladi. Bu axborot faol ish qidirayotgan kishilarga emas, u yoki bu sabablarga ko'ra ishini o'zgartirmoqchi bo'lgan ishlovchi professionallar uchun mo'ljallangan.

3. Vakansiyalar haqidagi axborot Internetda joylashtiriladi. Kuniga 100ga yaqin anketa keladi.

4. Oliy o'quv yurtlari talabalarining stajirovka o'tishi tashkil etiladi.

5. Vakansiyalar haqidagi axborot bannerlarda, biznesning turli yo'nalishida ixtisoslashgan boshqa kompaniyalar saytlarida joylashtiriladi (u yoki bu sohadagi mutaxassislar zarur bo'lganda).

6. Nomzodlar uchun bank bo'limlarining bir necha rahbarlari bilan uchrashuvni nazarda tutgan "kar'era kunlari" o'tkaziladi.

7. "Kar'era kunlari"da kadrlar agentliklari va OO'YUlar ishtirok etishadi.

8. Top-menejerlar yig'ish uchun bank rekruterlik agentliklari xizmatidan foydalanadi, chunki bu lavozimlarga asosan xorijlik mutaxassislar jalb qilinadi.

1.2. Muammo.

Bankning kadrlar strategiyasini shakllantiring.

1.3. Vazifalar.

1. Bank xizmatchilariga asosiy talablarni belgilang.

2. Kadrlar yig'ishning qaysi usuli qulayligini belgilang.

3. Kadrlar yig'ishning qaysi usullari tanlanganligini belgilang va ularga harakteristika bering.

4. Kadrlar yig'ish sxemasini tuzing.

5. Taklif qilayotgan bank kadrlar strategiyasi haqida umumiy xulosa chiqaring va uning asosiy jihatlarini jadval shaklida rasmiylashtiring.

1.4. Vazifani bajarish algoritmi.

1. Keysni diqqat bilan o'qib chiqib bank kadrlar strategiyasini shakllantirish mumkin bo'lgan faktlarni belgilash.

2. Xizmatchilarning professional va shaxsiy sifatlarini e'tiborga olgan holda bank xizmatchilariga asosiy talablarni ko'rsating.

3. Personal yig'ish sxemasini tuzishda 1 va 2- jadvallarni to'ldiring.

KEYS-STADI

«Tsex boshlig'i lavozimiga kirishish»

KIRISH

Inson resurslarini boshqarish fanini o'rganish iqtisodchilarni tayyorlashning muhim bosqichi hisoblanadi. Uning vazifasi – talabalarning nazariy bilimlarini chuqurlashtirish hamda korxonada, tashkilotlarda inson resurslari faoliyatini tahlil qilishdagi amaliy ko'nikmalarni hosil qilishdan iborat.

Ushbu keys-stadining maqsadi noaniqlik sharoitlarida rahbar faoliyatini tahlil qilish va baholash ko'nikmalarini hosil qilish va rahbarning faoliyatini asosiy yo'nalishlarini belgilash, rahbar shaxslar doirasini va boshqaruv axborotlar xajmini aniqlash.

«Sex boshlig'i lavozimiga kirishish» keys-stadisi «Inson resurslarini boshqarishda etakchilik» mavzusini chuqur o'rganish, hamda talabalarda muammoli vaziyatlarni tahlil qilish va muammoning ilmiy asoslangan echimini topish ko'nikmalarini shakllantirishga yo'naltirilgan.

1 qism. Tashkiliy ta'minot.

1.1. Vaziyat va muammo tavsifi.

YAngi sex boshlig'i o'z faoliyatini noaniqlik sharoitlarida boshlashga majbur. U o'z faoliyatida muvafaqqiyat qozonishi sharoitni qanchalik to'g'ri tahlil qila olishi, vaqt tig'izligida asosiy yo'nalishlarni belgilashi va malakali qarorlar qabul qilishi, yuqori yakuniy natijalarga erishish uchun jamoaga ta'sir o'tqazishiga bog'liq.

Sex boshlig'i jamoani shakllantirish va rivojlantirishda faol qatnashadi. U ijtimoiy munosabatlarga, inson omilini faollashtirishga, jamoada normal psixologik muxitni yuzaga keltirishga ta'sir ko'rsatadi.

Sex boshlig'ining jamoaga yuqori ta'sir ko'rsatishi undan muammoni o'z vaqtida aniqlash, uni tahlil qilish, birlamchi vazifalari aniqlash, mehnat jamoasini boshqarish tuzilmasida o'z o'rnini oydin anglashi zarur.

YOsh sex boshlig'ining kelishi jamoa uchun ham, o'zi uchun ham muhim voqeadir. Odatda sex jamoasi oldida «Sexdagi muhit qanday o'zgarar ekan? Kundalik

mehnat faoliyatida qanday o'zgarishlar yuz beradi? Boshqaruv stili va uslublarida qanday o'zgarishlar bo'ladi?» degan savol tug'iladi.

YOsh rahbar ham jamoa uni qanday qarshi olishi, o'rinbosari va boshqaruv apparati bilan qanday munosabatlar o'rnatilishi haqida qayg'uradi.

YOsh rahbarning birinchi ish kunlarida uning o'ylash qobiliyati faollashadi va sharoitni o'rganishi keskin tusdaligi kuzatiladi.

1.2. Vazifa

Har bir talabaga sex boshlig'i lavozimi taklif etiladi va ular bir nechta vazifalarni hal etishlari lozim.

1-vazifa.

Sizning nomzodingizni mexanik yig'uv sex boshlig'i lavozimiga konkursda ishtirok etishga tavsiya qilishdi.

1. Siz o'zingizga sexdagi vaziyatni qanday tasavvur qilyapsiz?

2. Sexdagi asosiy muammolarni va ularning kelib chiqish sabablarini ta'riflang.

3. Sex faoliyatini tubdan yaxshilash bo'yicha takliflar ishla chiqing.

Taklif etilayotgan takliflarning amalga oshirilish ketma-ketligini aniqlang (programma-minimum, programma-maksimum)

2-vazifa

Sizni sex boshlig'i lavozimiga tayinlashdi. Sizning oldingizda muxim masala – sex jamoasi bilan tanishish vazifasi turibdi. O'zingizning tanishish nutqingiz rejasini tayyorlang:

1) o'zingizning hayot yo'lingiz, oilaviy ahvolingiz, hayotda nimalarga erishgansiz, sizning o'tmish va hozirgi holatingiz, qiziqishingiz.

2) Ushbu sex boshlig'i lavozimiga saylovlarida qatnashishga siz nima uchun rozi bo'ldingiz.

3-vazifa

1. Boshqaruv apparatiga va o'rinbosarlaringizga munosabatingiz.

2. o'zingizning yangi majburiyatlaringizni, huquq va vakolatlaringizni qanday tasavvur qilyapsiz.

3. O'z huquq va vakolatlaringizni o'rinbosarlaringizga nisbatan qanday qo'llaysiz.

4-vazifa.

YAngi lavozimda mehnat faoliyatining birinchi kuni sex boshlig'ining oldida bir qancha muammolar paydo bo'ladi.

1. Sex boshlig'i lavozimida birinchi ish kuningizni nimadan boshlaysiz.

2. Birinchi o'rinda qanday muammolar bilan shug'ullanasiz.

3. Sizningcha, kim bilan uchrashish vpa suhbatlashish zarur.

4. Axborotlarni kimdan va qanday talab qilish zarur.

5-vazifa.

1. O'rinbosarlaringiz bilan ishlash tartibini belgilang.

2. Ijtimoiy tashkilotlar va sex mehnat jamoasi soveti bilan o'zaro munosabatda bo'lish tartibini belgilang.

3. Zavod boshqaruvi xizmatlari va hamkasabalariningiz bilan munosabatlaringiz.

6-vazifa.

Muhim masalalarni hal qilishdagi o‘zingizning istiqboldagi shaxsiy rejangizni va shaxsiy ish reglamentingizni ishlab chiqing.

1.2. *Echimni topish algoritmi.*

Har bir talaba har bir masalani echish bo‘yicha o‘z takliflarini tayyorlashi kerak:

- Sexdagi vaziyatni baholashi;
- Sex muammolarini aniq va oydin ta’riflashi;
- Mavjud muammolarni hal etishning amaliy echimlarini topish;
- Sex jamoasi bilan tanishuv nutqini o‘tqazishi;
- O‘zingizning boshqaruv va rahbariyat bilan ishlash uslubingizni tavsiflashingiz;
- Birinchi ish kuningiz rejasini ishlab chiqishingiz;
- SHaxsiy ish rejangizni ishlab chiqishingiz va asoslashingiz.

1.4. *Vaziyatni tahlil qilish bo‘yicha maslahatlar va takliflar.*

1. Vaziyat haqida to‘liq tasavvurga ega bo‘lish uchun avval barcha mavjud ma’lumotlarni to‘liq o‘qib chiqing. O‘qib bo‘lmasdan tahlil qilishga harakat qilmang.

2. Yana bir marta ma’lumotlarni o‘qing. Sizga muhim ko‘ringan joylarni belgilang.

3. Vaziyatni tavsiflashga harakat qiling. Uning mazmuni nimada, nima ikkinchi darajali. So‘ngra yozma ravishda hulosalaringizni, muammolarni belgilang.

4. Ushbu muammoga bog‘liq barcha faktlarni belgilang.

5. Taklif etilgan echimni to‘g‘riligini tekshirish uchun mezonni ta’riflang.

6. Agar imkoni bo‘lsa echimni topishning muqobil yo‘llarini keltiring. Ularning qaysi biri mezonga mos keladi.

7. Echimlaringizni amalga oshirishning amaliy choralari ro‘yxatini ishlab chiqing.

2-qism. Axborot ta’minoti

Mexanik yig‘uv sexi turli nomenklaturadagi mahsulotlarga ega. Sexda to‘rtta uchastka mavjud: mexanik, stanoklar, slesarlik va yig‘uv uchastkalar. Ishlovchilarning umumiy soni 250 kishi. Ishlab chiqarish maydoni va texnologik uskunalar reja topshiriqlarini bajarish imkonini beradi. Biroq oxirgi paytlarda sexning mexanik uchastkasida kadrlar qo‘nimsizligi ko‘paygan, stanoklar sozlovchilari etishmaydi, mehnat intizomining buzilish xolatlari tez-tez uchramoqda, uskunalarni sozlash va ta’mirlash muddatlari buzilmoqda. Bunday xolat sex faoliyati natijalariga ta’sir ko‘rsotmoqda. 2006 yilda sex atigi 2 marta reja topshiriqlarini bajardi. Oxirgi 2 yilda ikkita uchastka boshliqlari va uchta master almashdi. Sexda smena-sutkalik topshiriqlar va sutkalik xisobotlar mavjud emas.

2-ilova.

Vazifani bajarish reglamenti

1. Individual echimni topish-10 minut.
2. kollektiv muxokama va prezentatsiyaga tayyorlanish-20 minut.
3. Prezentatsiya-15 minutgacha

3-ilova.

BAHOLASH KO'RSATKICHLARI ME'ZONLARI

Guruh	guruhlar			
	1	2	3	4
<i>1.Keysni echish (1,0):</i>	-			
-echim yo'li (0,5)		-		
-aniq xulosalar qilish (0,5)			-	
<i>2.prezentatsiya (0,6)</i>				
-bayon qilishda ketma-ketlik, mantiq, aniqlik (0,3)				
-muhokamalardagi faollik (0,3)				
<i>3.reglamentga rioya (0,4)</i>				
Jami				

3.2. Seminarning texnologik kartasi (1-mashg'ulot)

Ish bosqichlari	Faoliyat mazmuni	
	O'qituvchi	Talaba
Tayyorgarlik bosqichi	Oldingi darsda talabalarga tanishib chiqish uchun keys materiallarini tarqatadi(1-ilova)	Keys bilan tanishadilar
1-bosqich Mavzuga kirish (5 minut)	1.1. Mashg'ulot mavzusi, maqsadi va o'quv faoliyati natijalari bilan tanishtiradi.	Tinglaydilar
	1.2.Keysning vazifasi va uni bilimlarni rivojlantirishga ta'sirini aytib o'tadi.	Tinglaydilar
	1.2. O'tilgan mavzuni esga solish maqsadida «boshqaruv xizmati», «boshqaruv normasi» tushunchalariga ta'rif berishni so'raydi.	Ta'rif beradilar

	1.3. Talabalar bilimini jonlantirish maqsadida «boshqaruv xodimlarini tahlil qilishda qanday choralar amalga oshiriladi va nimalarga e'tibor berish zarur?» deb savol beradi. Bir nechta javoblarni eshitib, mashg'ulotda ishlash tartibi va reglamenti(2-ilova), baholash ko'rsatkichlari va mezonlari(3-ilova) bilan tanishtiradi.	Javob beradilar Eshitadilar
2-bosqich Asosiy bo'lim (60min)	2.1. Keys materialлари mazmunini muhokamasini tashkil qiladi. Vazifani bajarish tartibi va muammoni aniqlashga diqqatni jalb qiladi	Muhokama qiladilar, savol beradilar
	2.2. Vaziyatni tahlil qilish, muammoni aniqlash, uni echish yo'lini belgilash va echish vazifasini beradi.	Echimni topish algoritmini belgilaydilar
	2.3. Talabalarni kichik guruhlariga bo'ladi. Birgalikda vaziyatni muhokama qilish, echimni topish va prezentatsiyaga tayyorlanish vazifasini beradi	Muhokama qiladilar, prezentatsiyaga tayyorlanadilar
	2.4. Prezentatsiyani va guruhlar ishini baholashni tashkil qiladi.	Prezentatsiya qiladilar, o'z echimlarini asoslaydilar
	2.4. SHarxlaydi, natijalarni umumlashtiradi, xulosalarga diqqatni jalb qiladi.	Eshitadilar, savollar beradilar
3-bosqich YAkunlovchi (10 minut)	3.1. Olib borilgan ishlarga yakun yasaydi.	Eshitadilar
	3.2. Mustaqil ish sifatida keyingi mavzuni Insert texnikasida o'qish vazifasini beradi .	Eshitib, yozib oladilar

1) Mustaqil ta'lim mavzulari.

“Inson resurlarini boshqarish” modulidan mustaqil ta'lim sifatida o'rganiladigan quyidagi mavzular tavsiya etiladi:

1. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida inson resurlari va ishga yollash tizimi

2. Inson resurlarini boshqarishni ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati
3. Inson resurlarini boshqarish va ishlab chiqarishning o‘zaro aloqadorligi
4. Xususiy korxonada personal mehnatini tashkil etish
5. Mehnat jamoasi shartnomalari va kelishuvlari
6. Inson resurlarini boshqarishda axborot texnologiyalari
7. Inson resurlarini boshqarishni rejalashtirishning maqsad va vazifalari
8. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida inson resurlarini boshqarish va ishga yollash tizimi
9. O‘zbekistonda Inson resurlarini boshqarishda xorijiy tajribalaridan foydalanish imkoniyatlari
10. Mas’uliyati cheklangan jamiyatlarda xizmat martabasini boshqarish
11. Aksiyadorlik jamiyatlarida inson resurlarini boshqarishni xizmat-kasb jihatidan ko‘tarilishini boshqarish tizimi
12. Iqtisodiyotdagi tarkibiy o‘zgarishlar jarayonida kadrlar tizimidagi yangiliklarni boshqarish
13. Inson resurlarini boshqarishda zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanish
14. Inson resurlarini boshqarish faoliyatini baholashning zamonaviy uslublari
15. Boshqaruv personal mehnatini tashkil etishning xususiyatlari
16. Inson resurlarini boshqarishni tanlash va ishga joylashtirish tizimi
17. Korxonada va tashkilotlarda inson resurlarini boshqarish strategiyasi
18. Korxonada va tashkilotlarda inson resurlarini bilan ishlashni boshqarish
19. Korxonada va tashkilotlarda xizmat martabasini boshqarish
20. Korxonada va tashkilotning ijtimoiy rivojlanishi – boshqaruvning asosi sifatida
21. Aksiyadorlik jamiyatlarida inson resurlarini mehnatini tashkil etish xususiyatlari
22. Mas’uliyati cheklangan jamiyatlarda inson resurlarini mehnatini tashkil etish xususiyatlari

Bitiruv loyiha ishi mavzulari

1. Zamonaviy sharoitlarda inson resurslarini boshqarishning tutgan o‘rni va strategiyasi
2. Resurslarni rejalashtirish va mehnat resurslari bozorini rivojlantirish tendensiyalari
3. Mehnat jamoalarini rejalashtirish va boshqarish.
4. Boshqaruv faoliyati elementlari va ulardan boshqaruv jarayonida samarali foydalanish
5. Xodimlarni rag‘batlantirish va motivatsiyalash usullari
6. Inson resurslarini boshqarish va nazorat

7. Inson resurslarini boshqarish jarayonida ish faoliyatining sifati va miqdorini baholash muammolari
8. Jamiyat ijtimoiy rivojlanishida inson resurslarini boshqarishning tutgan o'ri
9. Inson resurslarini boshqarishda etakchilik
10. Inson resurlari boshqarishda innovatsiya
11. Inson resurslari karerasini rejalashtirish va rivojlantirish
12. Inson resurslarini boshqarishda guruhlararo munosabatlar
13. Inson resurslarini baholashning zamonaviy uslublari
14. Inson resurslarini ijtimoiy muhofaza qilish tizimi
15. Inson resurslarini rivojlanishining strategik jihatlari
16. Rivojlangan mamalakatlarda inson resurslarini boshqarish markazlarining rivojlanish tendensiyalari
17. Korxonada kadrlarni strategik boshqarishning mohiyati va vazifalari
18. Korxonada(tashkilotda) kadrlarni strategik boshqarish tizimi
19. Kadrlarni strategik rejalashtirish va shakllantirishda zamonaviy axborot texnologiyalari dasturlaridan foydalanish
20. Kadrlarni strategik boshqarishda etakchilik o'ri
21. Kadrlarni strategik faolligini baholashning zamonaviy uslublari
22. Kadrlarni kar'erasini rejalashtirish va rivojlantirish
23. Kadrlarni huquq va majburiyatlari
24. Kadrlarni ishga qabul qilish va mehnat shartnomalar tuzish tartiblari
25. Korxonada(tashkilotda) mehnat daftarchasini yuritish tartibi
26. Kadrlarni tanlov asosida ishga qabul qilish
27. Kadrlarni ishdan bo'shatish va mehnat shartnomalarini bekor qilish
28. Kadrlarni strategik boshqarishda ijtimoiy muhofaza tizimi
29. Kadrlarni innovatsion boshqarishda mehnat intizomi, uni mustahkamlash yo'llari.
30. Mehnat resurslarini rejalashtirish
31. Mehnat resurslari bozori nazariyasi va tendensiyalari
32. Mehnat bozorining rivojlanish konsepsiyasi va qoidalari
33. Mehnat bozori strukturasi, mohiyati va zamonaviy mehnat bozorining hususiyatlari
34. Motivatsiya borasidagi zamonaviy muammolar
35. Inson resurslarini boshqarishda boshqarish va nazorat
36. Inson resurslarini boshqarish jarayonida ish faoliyatining sifati va miqdorini baholash muammolari
37. Jamiyatning ijtimoiy strukturasi va inson resurslarini boshqarish
38. Inson resurslarini boshqarish va ijtimoiy munosabatlar

39. Inson resurslarini boshqarish va istiqboldagi muammolar
40. Tashkilot madaniyati boshqaruv faoliyatining ob'ekti sifatida
41. Tashkilot madaniyatiga ta'sir etuvchi omillar
42. Inson resurslarini boshqarishda shaxslararo munosabatlar
43. Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari
44. Inson resurslarini ijtimoiy muhofaza qilishning mohiyati va tamoyillari
45. Inson resurslarini muhofaza qilish tizimidagi institutlar va ularning faoliyati
46. Korxonalar va tashkilotlarda inson resurslarini ijtimoiy muhofaza qilish tizimi
47. Ijtimoiy nafaqalar, ularning turlari va tayinlanish tartibi
48. Mehnatni muhofaza qilishning sohasida himoya bilan ta'minlashning iqtisodiy-huquqiy va tashkiliy mexanizmi
49. O'zbekistonda pensiya tizimi va uning amal qilishi
50. Yaponiya kadrlar tayyorlash tizimining xususiyatlari
51. Inson resurslarini boshqarishning G'arbiy Evropa modellari
52. Inson resurslarini boshqarishning Yapon usuli
53. Yaponiyada xodimlar faoliyatini boshqarish va rag'batlantirish tizimining o'ziga xos xususiyatlari.
54. Boshqarishning ijtimoiy-texnik o'lchamlari

VI. GLOSSARIY

Termin	O‘zbek tilidagi sharhi	Ingliz tilidagi sharhi
Inson resurslari	bu zarur uquv-farosatga, bilim va mahoratga, ishlash qobiliyati va malakasiga ega bo‘lgan jamiyat a‘zolari, mehnat ahlidir, ya‘ni inson resurslari haqiqiy va salohiyatli hodimlardan iborat.	human resources training and understanding, knowledge and skills, work skills and experience with community members and working people, ie, human resources, real and potential employees.
Inson resurslarini boshqarish sub‘ekti –	bu, boshqaruvchi personal, ob‘ekti esa, ishlab chiqarish personalidir.	Human resource management, entity management personnel, facilities, and production personnel.
Qobiliyat	bu inson amalga oshirgan yoki oshirishi mumkin bo‘lgan barcha faoliyatlarning to‘plamidir. Qobiliyatning yana bir ta‘rifi quyidagicha: «Inson o‘zi qadrlaydigan hayot tarzini ta‘minlovchi erkinlikdir»	Capability — capability represents the various combinations of functionings (beings and doings) that the person can achieve. Another definition of capabilities: "the substantive freedoms he or she enjoys to lead the kind of life he or she has reason to value."
Qobiliyatlar va imkoniyatlar asosida yondashuv	bu inson huquqlarini, sog‘liqni, demokratiya, iqtisodiy o‘shishni va kam ta‘minlangan guruhlar himoyasini ta‘minlash orqali siyosatda inson taraqqiyotini amalga oshiruvchi falsafiy g‘oyadir	Capability(ies) approach — philosophical foundations of human development translated in policies that promote human rights, disability, health, growth and democratic practice, and the position of disadvantaged groups
Demografiya	bu aholining ijtimoiy-tarixiy shart-sharoitlar ta‘sirida rivojlanish qonuniyatlarini o‘rganadigan fan bo‘lib, er yuzida, uning turli xil hududlari va sohalaridagi aholining yosh va jinsiy tarkibi to‘g‘risidagi statistik ma‘lumotlarni ham ta‘riflaydi. Demografiya aholisonining kelajakda o‘shish darajasini bashorat qilishda va uni rejalashtirishda katta ahamiyatga egadir.	Demography — science that studies the patterns of its population and development in the socio-historical implications; description of statistical data on age and sex composition of the population of the Earth, its regions and sectors. Demography is important in predicting population growth and its planning.
Taraqqiyot	bu tushuncha ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya sifatida, daromadlar va ishlab chiqarishning o‘shishi bilan bir qatorda, jamiyatning ongi va an‘analaridagi, institutsional, ijtimoiy va ma‘muriy tuzilmalaridagi sifat o‘zgarishlarini amalga oshirishga qaratilgan jarayondir.	Development — as a social-economic category, along with income and production growth, is the process of reorganization and reorientation of the whole economic and social systems, of qualitative changes in institutional, social and administrative structures, as well as in social conscience, traditions and stereotypes.
Iqtisodiy o‘shish	bu iqtisodiyotda real daromadlarning hamda ishlab chiqarish darajasining oshishidir. Iqtisodiy o‘shish ma‘lum vaqt oralig‘ida ishlab chiqarilgan barcha tovar va xizmatlarning qiymatini ifodalovchi yalpi ichki mahsulot orqali o‘lchanadi. Iqtisodiy	Economic growth — is increase in real incomes and level of production. Economic growth is measured through gross domestic product (GDP) that is considered as value of all produced goods and services in indicated period. Economic growth

	o'sish quyidagilarni anglatadi: — Mamlakatdagi real mahsulotning o'sishi; —Aholi jon boshiga real daromadlarning o'sishi; —Bitta ishchiga to'g'ri keladigan real daromadning o'sishi.	means increase in: Gross real product of a country; Real income per capita; Real income per employed.
Iqtisodiyot tarmoqlari bo'yicha bandlik tuzilmasi	bu sanoatni xalqaro standart tasniflash (SXST) tizimi asosida belgilangan sanoatdagi, qishloq xo'jaligidagi yoki xizmatlar sohasidagi bandlikdir. Sanoat sohasini shaxtalar va karerlarda foydali qazilmalarni qazib olish, ishlab chiqarish, qurilish va kommunal xizmatlar (gaz, suv va elektr energiyasi) tashkil etadi. Qishloq xo'jaligini ovchilik, o'rmonchilik, baliqchilik va qishloq xo'jaligi tashkil etadi. Xizmatlar sohasiga ulgurji va chakana savdo, restoranlar va mehmonxonalar, transport, omborxonalar va aloqa; moliya, sug'urta, ko'chmas mulk va tadbirkorlik xizmatlari, shuningdek, kommunal, ijtimoiy va shaxsiy xizmatlar kiradi.	Employment by economic activity — employment in industry, agriculture or services as defined according to the International Standard Industrial Classification (ISIC) system (revisions 2 and 3). Industry refers to mining and quarrying, manufacturing, construction and public utilities (gas, water and electricity). Agriculture refers to activities in agriculture, hunting, forestry and fishing. Services refer to wholesale and retail trade; restaurants and hotels; transport, storage and communications; finance, insurance, real estate and business services; and community, social and personal services.
«Inson resurslarini boshqarish» fanining predmeti –	korxonalarining samarali faoliyat ko'rsatishini ta'minlash va ishlovchilarning ehtiyojlarini qondirish maqsadida inson resurslariga maqsadga muvofiq ta'sir ko'rsatish bilan bog'liq bilimlar tizimi.	The subject of human resources management science - in order to meet the needs of businesses and workers to ensure the effective functioning of the system of knowledge about the impact on human resources in accordance with the purpose.
Endogen o'sish (iqtisodiy nazariyasi)	inson kapitalining uzoq muddatli davr davomida texnologik va innovatsion o'zgarishlarini matematik modellashtirish va joriy etish orqali mamlakatlarning iqtisodiy o'sish sur'atlariga ta'sirini tadqiq etishga qaratilgan yangi iqtisodiy o'sish nazariyasidir (1990-yillarda yaratilgan).	Endogenous growth, theory — the new theory of economic growth (which was established in the 1990s) , based on special models. The major goal of endogenous growth models is to study of the impact of human capital on the rate of growth in the long-term period on the basis of formalization of technological and innovation changes.
Inson kapitali	bu insonning umri davomida yig'gan bilimi, sog'lig'i, kasbiy ko'nikmalari va mehnat qilish qobiliyatlarining majmui bo'lib, ishlab chiqarishning o'sishi va daromadlarning ortishiga sabab bo'ladi.	Human capital - is formed from investments in human capabilities of the individual aggregate, due to a certain reserve of his knowledge, health, skills and abilities to work, that could increase productivity and increase revenues.
Norasmiy sektor	norasmiy sektor statistikasi bo'yicha Xalqaro ekspertlar guruhi (Dehli guruhi) ta'rifiga ko'ra, norasmiy sektor - bu o'z mahsulotlari yoki xizmatlarining bir qismini sotish yoki	. Informal sector — the informal sector, as defined by the International Expert Group on Informal Sector Statistics (the Delhi Group) includes private unincorporated enterprises

	ayirboshlash uchun ishlab chiqargan, 5 nafardan kam yollanma ishchisi bo'lgan va litsenziyasi mavjud bo'lmagan, o'z faoliyatini (shu jumladan, professional va texnik xususiyatli faoliyatini) noqishloq xo'jaligi tarmoqlarida amalga oshiradigan xususiy korxonalaridir (kvazi- korporatsiyalardan tashqari). Uy-ro'zg'orishlarida band bo'lgan uy xizmatchilari agar ular yollanma ishchilar bo'lsalar mazkur toifaga kirmaydilar.	(excluding quasi-corporations), which produce at least some of their goods and services for sale or barter, have less than five paid employees, are not registered, and are engaged in nonagricultural activities (including professional or technical activities). Paid domestic employees are excluded from this category.
Norasmiy sektordagi bandlik darajasi noqishloq xo'jaligi sektorida band bo'lgan aholining foizi sifatida	mamlakat ichidagi norasmiy sektorda band bo'lgan aholi umumiy sonining barcha qishloq xo'jaligi tarmoqlaridan tashqari qolgan barcha tarmoqlarda band bo'lganlarning umumiy soniga nisbatini ifodalaydi.	Informal sector, employment in, as a percentage of nonagricultural employment — refers to the ratio of total employment in the informal sector to total employment in all nonagricultural sectors.
Ishchi kuchi	ish bilan band bo'lgan aholi, jumladan, ushbu yosh guruhiga oid limitdan yuqori yoshda bo'lgan hamda mazkur davr mobaynida daromad olib kelgan, uy xo'jaligida ishlagan yoki qisman band bo'lgan aholi, shuningdek, mazkur davr mobaynida ishsiz bo'lgan, hozirgi paytda ham ishsiz yurgan va ish qidirish bilan shug'ullanayotgan ishsiz aholining jami yig'indisi.	Labour force — all people employed (including people above a specified age who, during the reference period, were in paid employment, at work, selfemployed or with a job but not at work) and unemployed (including people above a specified age who, during the reference period, were without work, currently available for work and actively seeking work).
Ishchi kuchini takror ishlab chiqarish	bu insonning aqliy va jismoniy qobiliyatlarining uzluksiz ravishda tiklanib borishi, doimiy ravishda uning bilim malaka saviyasini ko'tarilib, yangilanib borishidir.	Reproduction of labor power - that a person's mental and physical abilities to the continued progress of recovery, continued to rise to his level of knowledge, skills, and updated it.
Ishchi kuchi sifatining ko'rsatkichi	ishchi kuchining ma'lumot darajasi va ishlab chiqarish tajribasi hisoblanadi.	The level indicator of the quality of the labor force, the labor force and production experience.
Ish haqi	bu, ma'lum vaqt davomida kishilarning yaratgan mahsulotlari miqdori ko'rsatilgan xizmatlar va shu kabilarga asosan to'lanadigan mehnat haqidir.	Salary is a certain amount of time to create those products and services, as well as paid labor.
Aholining iqtisodiy faolligi —	bu 16—60 yoshlar orasidagi mehnatga layoqatli bo'lgan hamda mehnat bozorida va faol ish izlashda bo'lgan shaxslarning aholi ulushidagi foizidir.	Labour force participation — the percentage of the working-age population (ages 16 — 60) that actively engages in the labour market, by either working or actively looking for work.
Subvensiya	muayyan maqsadlarga sarflash sharti bilan yuqori turuvchi byudjetdan quyi turuvchi byudjetga qaytarmaslik sharti bilan ajratiladigan pul mablag'lari	pecific objectives with the need to spend a higher budget lower budget to reimburse the funds allocated to the condition that
Subsidiya	tovarlar ishlab chiqarish, ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatish va ularni	production of goods, works and services and sell them to the

	realizatsiya qilishni moliyalashtirish yoki birgalikda moliyalashtirish yoxud maqsadli xarajatlarning o'rnini qisman qoplash uchun byudjet tizimi byudjetlari hisobidan yuridik va jismoniy shaxslarga beriladigan pul mablag'lari	financing or co-financing, or intended to partially cover expenses at the expense of the budgets of the budget system for the funds given to legal entities and individuals;
Aholining iqtisodiy faollik ko'rsatkichi	bu mamlakat aholisining yollanma mehnat bozorida ish bilan band bo'lganlar yoki ish qidiruvchilar sifatida o'zini faol ko'rsatayotgan mehnatga layoqatli qismining miqdoridir. Yollanma asosda ishlayotgan shaxslar soni sifatida butun mehnatga layoqatli aholi sonining foizidan hisoblab chiqariladi. Mehnatgalayoqatli aholi qatoriga yoshi 16 yoshdan yuqori bo'lgan aholi kiradi (mazkur	Labour force participation rate — a measure of the proportion of a country's working-age population that engages actively in the labour market, either by working or actively looking for work. It is calculated by expressing the number of persons in the labour force as a percentage of the working-age population. The working-age population is the population above 16 years of age i
Resurslar	insonlar uchun moddiy va ma'naviy oziqa beruvchi va shunday oziqalarni berishga mo'ljallangan barcha manbalar.	Resources — any sources and conditions for obtaining goods necessary for people's material and spiritual wealth.
Aralash iqtisodiyot	Bir vaqtning o'zida davlat yirik miqdordagi tovarlar va xizmatlarni bozorga taklif qiladi va xususiy sektorni tartiga soladi iqtisodiyot qaysiki,	An economy in which government supplies a considerable amount of goods and services and significantly regulates private economic activity.
Ishsizlik	muayyan yoshga etgan va haq to'lanadigan ishda band bo'lmagan yoki xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanmayotgan, biroq ishlashga qodir bo'lgan hamda haq to'lanadigan ish topish va tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanish borasida muayyan sa'y-harakatlarni amalga oshirayotgan barcha shaxslar ishsizlar hisoblanadi.	Unemployment — refers to all people above a specified age who are not in paid employment or self-employed, but are available for work and have taken specific steps to seek paid employment or self-employment.
Ishsizlik darajasi	ishsizlar sonining ishchi kuchi (ishlayotganlar va ishsizlar)ning umumiy soniga nisbati.	Unemployment rate — the unemployed divided by the labour force (those employed plus the unemployed).
Inson Huquqlari Umumjahon Deklaratsiyasi	1948 yilning 10 dekabrda (Parij shahrining SHayo saroyida) BMT Bosh Assambleyasi tomonidan qabul qilingan bo'lib, BMTning barcha a'zo-mamlakatlari uchun tavsiya etilgan hujjatdir. Deklaratsiya 30 ta moddadan iborat bo'lib, Inson huquqlari to'g'risida xalqaro bilimning bir qismi bo'lish bilan bir qatorda, iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy huquqlar to'g'risidagi xalqaro pakt, Fuqarolik va siyosiy huquqlar haqidagi xalqaro pakt hamda ikkita Fakultativ protokol kabi hujjatlar bilan teng kuchga egadir.	Universal Declaration of Human Rights (UDHR) — is a declaration adopted by the United Nations General Assembly (10 December 1948 at Palais de Chaillot, Paris). It consists of 30 articles which have been elaborated in subsequent international treaties, regional human rights instruments, national constitutions and laws. The International Bill of Human Rights consists of the Universal Declaration of Human Rights, the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, and the International Covenant on Civil and Political

		Rights and its two Optional Protocols.
Kadrlarni rejalashtirish	odamlarga zarur vaqtda kerakli miqdordagi ish o'rinlarini ularning qobiliyatlari, mayllari va ishlab chiqirish talablariga muvofiq ta'minlab berish.	Planning jobs at the appropriate time, the necessary number of people in their abilities, inclinations and development in accordance with the requirements of the support.

VII. ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. Me'yoriy-huquqiy xujjatlar.

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – Toshkent: O'zbekiston, 2018.-76 b

1. Mirziyov SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining hisobot yil yakunlari va 2017 yil istiqbollariga bag'ishlangan majlisidagi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining nutqi. // Xalq so'zi gazetasi. 2017 yil 16 yanvar, №11.

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi “O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha xarakteristik strategiyasi to'g'risida”gi PF-4947-sonli Farmoni

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 20 apreldagi “Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi qarori

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 20 apreldagi “Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi qarori

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining o'tgan yil 11 fevraldagi (PP-2298) “o'tgan-2019 yillarda tayyor mahsulotlar butlovchi qismlar va materiallarni mahalliyashtirish Davlat dasturi to'g'risida”gi Qarori. www.lex.uz 11.02.o'tgan

II. Maxsus adabiyotlar.

6. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R., Zokirova N.Q. Personalni boshqarish. Darslik. T.: “O'qituvchi” NMIU, 2008.-67 b

7. Gimpelson V.D. Dvijenie rabochey silы. Uchebnoe posobie. – M.: IM EMO RAN, 2009. – 457 str.

8. Abdurakhmanov K.Kh. Management of tourism: Tutorial. - Jakarta.: Gundarama Publisher, 2014.-35s

9. Kartashova L.V. Upravlenie chelovecheskimi resursami : Uchebnik/ L. V. Kartashova. -M.: INFRA-M, 2014.-456 s

10. Kruglova N.YU. Osnovy menedjmenta: uchebnoe posobie / N.YU. Kruglova.-M.: KNORUS, 2014.-421s

11. Abdurahmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti. Darslik. – T.: MEHNAT, 2009.

12. Aitov R.A. Texnicheskiy progress i dvijenie rabochix kadrov. Uchebnoe posobie. – M.: INFRA-M, 2010. –294s

13. Anikina F.S. Dvijenie kadrov vnutri predpriyatiya i ix stabilnost. Monografiya. – M.: MGU, 2009. – 193 s

14. Breev B.D. Podvijnost naseleniya i trudovыx resursov. Uchebnoe posobie. – M.: Statistika, 2008. – 329 s

III. Internet saytlari

15. htr: //www.press-service – O'zbekiston Respublikasi Prezidentining matbuot xizmati

16. htr: //www.gov.uz – O'zbekiston Respublikasining davlat portali.

17. <http://www.mineconomu.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligining rasmiy sayti
18. <http://www.edu.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligining rasmiy sayti
19. <http://www.mexnat.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Mehnat vazirligi sayti.
20. <http://www.stat.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Statistika bo‘yicha davlat qo‘mitasining sayti.
21. <http://www.lex.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligining qonunchilik hujjatlari sayti.
22. <http://www.ilo.org> – Xalqaro Mehnat Tashkilotining sayti.
23. [tdm.uz://](http://tdm.uz) “Toshkentdonmahsulotlari” aksiyadorlik jamiyati sayti