

ХОДИМЛАРНИ БОШҚАРИШНИНГ ИЈТИМОИЙ-ПСИХОЛОГИК УСУЛЛАРИ.

ADU Umumiy psixologiya kafedrası

o'qituvchisi **M.T.Rustambekova.**

ANNOTATSIYA. Xodimlarni boshqarish boshqaruv psixologiyasining eng asosiy o'rganuvchi soxasidir. Xodimlarni boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullari sotsiologiya va psixologiya qonunlaridan foydalanish va asosan shaxs, guruh, jamoa manfaatlariga ta'sir etishdan iborat. Shaxsga ta'sir etishda psixologik usullar qo'llaniladi, guruhga, jamoaga ta'sir qilish esa sotsiologik usullar asosida tahlil etiladi. Boshqaruvda psixologik qarama-qarshiliklarni (janjal, shikoyat, stress va boshqalar) minimallashtirish, har bir xodimning psixologik xususiyatlaridan kelib chiqqan holda martaba rivojlanishini boshqarish, sog'lom iqlimni ta'minlash, xatti-harakatlar normalari va ideal xodim imidjiga asoslangan tashkiliy madaniyatni shakllantirish kiradi.

KALIT SO`ZLAR: shaxs, guruh, jamoa, boshqarish, psixologik usullar, qonun, rivojlanish, attestatsiya, xatti-harakat, motivatsiya, anketa so'rovnomasi, intervyu, sotsiometrik usul, kuzatish usuli.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

Кафедра общей психологии АГУ

учитель **М.Т.Рустамбекова.**

АННОТАЦИЯ. Управление персоналом - это наиболее изучаемая область психологии управления. Социально-психологические методы управления персоналом заключаются в использовании законов социологии и психологии и воздействии главным образом на интересы личности, группы, коллектива. При воздействии на личность используются психологические

методы, при этом воздействие на группу, коллектив анализируется на основе социологических методов. Управление включает в себя минимизацию психологических конфликтов (ссор, жалоб, стрессов и т. д.), управление развитием карьеры на основе психологических особенностей каждого сотрудника, обеспечение здорового климата, формирование организационной культуры на основе норм поведения и имиджа идеального сотрудника.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: личность, группа, коллектив, управление, психологические методы, право, развитие, аттестация, поведение, мотивация, анкета, интервью, социометрический метод, метод наблюдения.

SOCIO-PSYCHOLOGICAL METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT.

**Department of General Psychology of ASU
teacher M.T.Rustambekova**

ANNOTATION. Personnel management is the most studied area of management psychology. Socio-psychological methods of personnel management consist in using the laws of sociology and psychology and influencing mainly the interests of the individual, group, and collective. When influencing a person, psychological methods are used, while the impact on a group or collective is analyzed on the basis of sociological methods. Management includes minimizing psychological conflicts (quarrels, complaints, stress, etc. D.), career development management based on the psychological characteristics of each employee, ensuring a healthy climate, forming an organizational culture based on norms of behavior and the image of an ideal employee.

KEYWORDS: person, group, team, management, psychological methods, law, development, attestation, behavior, motivation, questionnaire survey, interview, sociometric method, observation method.

Xodimlarni boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullari sotsiologiya va psixologiya qonunlaridan foydalanish va asosan shaxs, guruh, jamoa manfaatlariga

ta'sir etishdan iborat. Shaxsga ta'sir qilish uchun psixologik usullar qo'llaniladi, guruhga, jamoaga ta'sir qilish esa sotsiologik usullar asosida tahlil etiladi. Boshqaruvda psixologik qarama-qarshiliklarni (janjal, shikoyat, stress va boshqalar) minimallashtirish, har bir xodimning psixologik xususiyatlaridan kelib chiqqan holda martaba rivojlanishini boshqarish, sog'lom iqlimni ta'minlash, xatti-harakatlar normalari va ideal xodim imidjiga asoslangan tashkiliy madaniyatni shakllantirish kiradi. Sotsiologik usullar xodimlarning maqsad va jamoadagi o'rnini belgilash, etakchilarni aniqlash, motivatsiyani natijalar bilan bog'lash imkonini beradi. Sotsiologik usullar ham kadrlar bilan ishlashning ilmiy quroli bo'lib, kadrlarni tanlash, baholash, joylashtirish va o'qitish uchun zarur ma'lumotlarni to'plash hamda kadrlar bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Sotsiologik usullarning qurollari anketa so'rovi, intervyu, sotsiometrik usul, kuzatish usuli va boshqalardir. Bu usullarni qo'llashdan asosiy maqsad zamonaviy tashkilotlarda xodimlarni kasbiy layoqatlarini, ularning psixologik xususiyatlarini to'g'ri baholash xamda boshqarish xizmatlarining faoliyati - "kompaniyaga foyda keltirish".

G'arb nazariyasi shuni ko'rsatadiki, HR xizmati quyidagi maqsadlarga ega:

Tashkilotni yaxshi o'qitilgan va motivatsiyalangan xodimlar bilan ta'minlash; Tashkilotdagi barcha xodimlarning ish faoliyati, malakasi, amaliy tajribasi va mahoratidan samarali foydalanish; Xodimlarning tashkilotning maqsadlari va ehtiyojlariga maksimal darajada javob berishiga erishish, xodimlarning manfaatlari va kompaniyaning umidlari bilan bog'liq. kasbiy faoliyat; Tashkilot siyosati va xodimlarni boshqarish xizmatlarining o'z siyosatini xodimlarga tizimli ravishda etkazish. Shu munosabat bilan ular o'z funktsiyalari doirasini kengaytira boshlaydilar va sof kadrlar masalasidan mehnat faoliyatini rag'batlantirish, kasbiy harakatni boshqarish, nizolarning oldini olish va mehnat bozorini o'rganish tizimlarini ishlab chiqishga o'tishadi.

Xodimlarni boshqarish tizimining kadrlar tarkibi deganda xodimlarning talab qilinadigan miqdoriy va sifat tarkibi tushuniladi. kadrlar xizmatlari Tashkilotdagi

HR ishining darajasi kadrlar bo'yicha mutaxassislarning kasbiy malakasiga bog'liq. Hozirgi vaqtda mahalliy tashkilotlarning xodimlarni boshqarish bo'linmalarida ko'p hollarda kasbiy mahoratga ega bo'lmagan odamlar ishlaydi. Bundan tashqari, ishchilarga qo'yiladigan talablar va ish tavsiflari tashkilotlarning zamonaviy vazifalariga javob bermaydi. Xodimlarni boshqarish funktsiyalarini to'liq amalga oshirish xodimlarni boshqarish xizmati xodimlarining ishbilarmonlik va kasbiy malakasiga yuqori talablarni qo'yadi va tashkilot rahbariyati, uning funktsional va chiziqli bo'linmalari bilan shaxsiy o'zaro munosabatlarni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv xodimlari:

- mehnat qonunchiligini, kadrlar bilan ishlash, kadrlar hisobi bilan bog'liq uslubiy, me'yoriy va boshqa materiallarni yaxshi bilish; pedagogika, sotsiologiya va mehnat psixologiyasi asoslari; ilg'or mahalliy va Xorijiy tajriba xodimlarni boshqarish sohasida;
- Shaxsiy zamonaviy usullar xodimlarni baholash, kasbga yo'naltirish ishlari, xodimlar bilan ishlashni uzoq muddatli va tezkor rejalashtirish, funktsiyalarni tartibga solish tuzilmaviy birliklar va ishchilar; boshqaruvning ijtimoiy texnologiyalari; korxona, bozor, kon'yunkturaning rivojlanish istiqbollari haqida aniq tasavvurga ega bo'lish; asoslar haqida ilmiy tashkilot mehnat, ishlab chiqarish va boshqaruv;
- korxonaning tuzilishi va tarkibiy bo'linmalarining asosiy funktsiyalari haqida. kadrlarni rejalashtirish, korxona ishchi kuchini rejalashtirish) "tashkilotni kerakli vaqtda kerakli lavozimlarga ishga qabul qilingan zarur miqdordagi malakali kadrlar bilan ta'minlash jarayoni" deb ta'riflanadi. Boshqa ta'rifga ko'ra, xodimlarni rejalashtirish "ikki turdagi manbalardan - ichki (tashkilotdagi xodimlar) va tashqi (topilgan yoki jalb qilingan) manbalardan foydalangan holda malakali kadrlarni tanlash tizimidir. tashqi muhit), bu ma'lum vaqt oralig'ida tashkilotning kerakli miqdordagi mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan.

"Kadrlar rejalashtirish- bu tashkilotning kadrlar tayyorlash, xodimlarning mutanosib va dinamik rivojlanishini ta'minlash, uning kasbiy va malakaviy tuzilmasini

hisoblash, umumiy va qo'shimcha ehtiyojlarni aniqlash, ulardan foydalanishni nazorat qilish bo'yicha yo'naltirilgan faoliyati "

Xulosa asosida shunday fikr tug'iladi. Bugungi kunda tashkilotlarda layoqatli, ishchan to'g'ri xodimni tanlash mushkul. Tashqariga chiqib, darhol kerakli xususiyatlarga ega odamni topish qiyin. Ishchi kuchini samarali rejalashtirish yordamida siz bo'sh ish o'rinlarini "to'ldirishingiz", shuningdek, xodimlarning aylanmasini kamaytirishingiz, kompaniya ichidagi mutaxassislarning martaba imkoniyatlarini baholashingiz mumkin.

Xodimlarni rejalashtirish quyidagi savollarga javob berishi kerak:

Qancha ishchi, qaysi malaka darajasiga ega, qachon va qayerda kerak bo'ladi (kadrlar ehtiyojlarini rejalashtirish)?

Qanday qilib kerakli xodimlarni jalb qilish va keraksiz xodimlarni hisobga olgan holda kamaytirish mumkin ijtimoiy jihatlar (yollash yoki qisqartirishni rejalashtirish)? Ishchilarni o'z qobiliyatiga (jadvaliga) ko'ra qanday ishlatish mumkin? Qanday qilib siz xodimlarning rivojlanishini maqsadli ravishda rag'batlantirishingiz va ularning bilimlarini o'zgaruvchan talablarga moslashtirishingiz mumkin (inson rivojlanishini rejalashtirish)? Rejalashtirilgan kadrlar faoliyatining xarajatlari (kadrlar xarajatlari) qanday?

Zamonaviy nazariya va xodimlarni boshqarish amaliyoti kadrlar marketingi kontseptsiyasiga ikkita yondashuvni shakllantirdi.

Birinchisiga ko'ra - kadrlar marketingi - bu korxona tomonidan o'z xodimlariga (ham mavjud, ham kelajakka) munosabatning ma'lum bir falsafasi. Shu bilan birga, har bir xodim kompaniyaning mijozi sifatida qaraladi, u bilan hamkorlik qilsa, kompaniya o'zining ayrim muammolarini hal qila oladi va xodim o'z ehtiyojlari va manfaatlarini qondirish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Ikkinchi yondashuvga ko'ra - kadrlar marketingi - bu korxona xodimlarining holati va mehnat bozori to'g'risidagi mavjud ma'lumotlarga asoslanib, xodimlarga bo'lgan ehtiyojni operativ qoplash bo'yicha korxona xodimlarini boshqarish xizmatlarining amaliy faoliyati (funktsiyasi). Shunday qilib, tashkilotda xodimlarning marketingi

mo'ljallangan o'z mehnati bilan o'z mehnat kuchidan ko'ra ko'proq ayirboshlash qiymatiga ega bo'lgan iste'mol qiymatini yaratishga qodir bo'lgan xodimni jalb qilish.

Attestatsiya xodimning o'z faoliyati samaradorligini baholash jarayonidir ish vazifalari bevosita bosh tomonidan amalga oshiriladi. Sertifikatlash bir necha bosqichlarni o'z ichiga oladi. Sertifikatlashtirish jarayonining markazida sertifikatlash bo'yicha suhbat- rahbar va attestatsiyadan o'tgan xodim o'rtasidagi uchrashuv, unda xodimning o'tgan davrdagi faoliyati natijalari muhokama qilinadi, bu ish ham rahbar, ham xodimning o'zi tomonidan baholanadi, xodimning kelgusidagi ish rejasi tasdiqlanadi. Sertifikatlash bo'yicha suhbat sertifikatlashtirish jarayonida juda muhim rol o'ynaydi, shuning uchun u ham xodimdan, ham menejerdan puxta tayyorgarlikni talab qiladi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, intervyu muvaffaqiyati 80% suhbatdoshga va 20% sertifikatlangan xodimga bog'liq. Sertifikatlangan xodimning intervyusiga tayyorgarlik uning o'tgan davrdagi ishini baholashdan (sertifikatlash tartib-qoidalarida ko'zda tutilgan baholash usullaridan foydalangan holda), keyingi davr uchun ish rejasini tuzishdan, shuningdek, u taqdim etadigan savollar ro'yxatini tuzishdan iborat. menejeridan so'rashni yaxshi ko'radi. Eng qadimgi va eng keng tarqalgan usul bu sertifikatlashdir standart baholash usuli. Menejer xodimning ishining ayrim jihatlarini baholab, maxsus shaklni to'ldiradi. ... Bu usul soddaligi, arzonligi va umumiy mavjudligi bilan farqlanadi. Xodimni standartlashtirilgan baholash usulidan foydalangan holda sertifikatlash uchun menejer hech qanday maxsus tayyorgarlikni yoki katta vaqt yoki boshqa resurslarni talab qilmaydi. Ushbu usuldan foydalanish, shuningdek, barcha xodimlarni baholashning izchil bo'lishini ta'minlaydi. Shu bilan birga, bu usul ham qimmatroqdir. Sertifikatlangan xodimlarni baholashning yana bir keng tarqalgan turi. qiyosiy usullar. Ulardan foydalanganda menejer o'z bo'limining bir xodimini boshqalar bilan taqqoslaydi. Reytingda menejer o'z xodimlarini qiyosiy zanjirda - eng yaxshidan eng yomonigacha "quradi". Sertifikatlash davridagi ish natijalariga ko'ra. Qiyosiy usullar juda ko'p oddiy tarzda xodimlarni sertifikatlash. Ulardan foydalanish oson va tushunish oson Yuqorida muhokama qilingan sertifikatlash usullari ko'pchilik uchun an'anaviy hisoblanadi zamonaviy tashkilotlar

Har bir aniq tashkilot uchun xodimlarni baholash usullarining yakuniy tanlovi faqat tashkilot rahbariyati tomonidan hal qilinishi mumkin bo'lgan noyob vazifadir (ehtimol, professional maslahatchilar yordamida).

Xodimlarni rag'batlantirish xodimlarni boshqarishda markaziy o'rinlardan birini egallaydi, chunki bu ularning xatti-harakatlarining bevosita sababidir. Motivatsiya- bu shaxsni ichki va tashqi omillar yordamida muayyan faoliyatga undash jarayonidir. Mehnat motivatsiyasi - shaxsni muayyan harakatlarni amalga oshirishga undaydigan harakatlantiruvchi kuchlar majmui; inson faoliyatini yuzaga keltiruvchi va uning xulq-atvori yo'nalishini belgilovchi omillar tizimi.

Motivatsiyaning asosiy dastaklari - bu qiziqishlar, motivlar va rag'batlantirishlar. Qiziqish- ijobiy his-tuyg'ularni uyg'otadigan muayyan mavzuga qaratilgan shaxsning kognitiv ehtiyojlarining namoyon bo'lish shakli. Sabab- shaxsning ehtiyojlarini qondirish bilan bog'liq bo'lgan ichki rag'batlantiruvchi kuch. Rag'batlantirish- motivdan ko'ra torroq tushuncha bo'lib, shaxsning o'z mehnati natijalariga moddiy qiziqishini anglatadi. Mos ravishda, mehnatni rag'batlantirish, korxonada rag'batlantirish jarayonining ajralmas qismi bo'lib, xodimlarni moddiy rag'batlantirishni nazarda tutadi va mehnatga haq to'lash tizimi, shuningdek, turli mukofotlar va bonuslar orqali amalga oshiriladi. Xodimlarni boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullari korxonaning ijtimoiy siyosati bo'lib, u xodimlar o'rtasidagi munosabatlarni, jamoadagi mikroiklimni belgilaydi. Xodimlarni boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullari asoslanadi axloqiy qadriyatlar... Ular ma'lum bir madaniyat sharoitlariga qarab ishlab chiqilgan, uning qadriyatlari va xulq-atvor normalari tizimini aks ettiradi: individual va guruh manfaatlari, shaxslararo va guruhlararo munosabatlar, motivatsiya va inson xatti-harakatlarini boshqarish. Natijada, ularni boshqa sharoitlarga o'tkazish samarasiz va ko'pincha imkonsizdir. Rag'batlantirish usullari individual ishlash, kollektivistik jamiyatda ijobiy natija bermaydi; qarama-qarshilikka asoslangan korxona samaradorligini oshirish usullaridan, agar totuvlik va nizolarning yo'qligi asosiy qadriyatlardan biri bo'lsa, foydalanish mumkin emas; demografik tamoyillarga asoslangan muammolarni hal

qilish usullarini an'anaviy avtokratik madaniyatda qo'llash qiyin; tashkilotning matritsa tizimi odamlar bir kishilik boshqaruvni yuqori baholagan va hokimiyatning bitta vakilidan buyruq olishni afzal ko'rgan sharoitlarda samarali ishlay olmaydi. Odamlar bilan ishlash eng murakkab va ko'p qirrali shakllardan biridir inson faoliyati... Samarali boshqaruv uchun xodimlarni o'z qobiliyatlarini ochib berishga, samarali ishlashga va ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanishga undaydigan motivlar va rag'batlantirish tizimi kerak bo'lib, uni shaxsning psixologiyasi va ijtimoiy-psixologik qonuniyatlarini hisobga olmasdan yaratish mumkin emas. jamoaning rivojlanishi. Xodimlarni boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullaridan foydalanish jamoada sodir bo'layotgan jarayonlar haqida to'liq va ishonchli ma'lumotlar mavjud bo'lgandagina samarali bo'lishi mumkin. Organizm kollektivining tarkibini, xodimlarning qiziqishlari, moyilligi va harakatlarini, ko'plab hodisalarning sabablarini, xatti-harakatlarning motivlarini, jamoa rivojlanishidagi ijobiy va salbiy tendentsiyalarni bilish muhimdir. Samarali birlashgan jamoa darhol paydo bo'lmaydi - buning oldidan uzoq shakllanish va rivojlanish jarayoni sodir bo'ladi, uning muvaffaqiyati jamoaning o'z-o'zidan yoki ongli ravishda, maqsadli shakllanganligiga bog'liq bo'lmagan bir qator holatlar bilan belgilanadi. Avvalo, biz jamoaning kelgusi faoliyatining ichki intilishlariga mos keladigan aniq, tushunarli maqsadlari haqida bormoqda, ularga erishish uchun ular qarorlar va harakatlar erkinligidan to'liq yoki qisman voz kechishga va guruh hokimiyatiga bo'ysunishga tayyor. Boshqalar muhim shart jamoani muvaffaqiyatli shakllantirish - bu jarayonda arzimagan bo'lsa-da, ma'lum yutuqlarning mavjudligi qo'shma tadbirlar, shaxsga nisbatan o'zining aniq afzalliklarini aniq ko'rsatib beradi. Bir-biriga chambarchas bog'liq bo'lgan jamoa uni yaratgan odamlarning muvofiqligisiz va ular o'rtasida har birining qobiliyatlari va xohishlariga muvofiq mas'uliyatni to'g'ri taqsimlamasdan mavjud bo'lolmaydi, bu ularga hamkorlik qilish va paydo bo'lgan muammolarni muvaffaqiyatli hal qilish imkonini beradi. Muvaffaqiyatga erishish uchun rasmiy jamoaga odamlar bo'ysunishga, qiyinchilik va mashaqqatlarga qaramay maqsad sari borishga tayyor bo'lgan kuchli rahbar kerak. Uchun samarali shakllantirish jamoa quyidagi omillarni hisobga olishi kerak:

jamoaning kattaligi, jamoa tarkibi, guruh normalari, guruhning hamfikrligi, ziddiyatlari, jamoa a'zolarining maqomi, jamoa a'zolarining rollari. Inson tashkilot bilan muayyan ish va operatsiyalarni bajaradigan mexanizm sifatida emas, balki intilish, istak, his-tuyg'u, kayfiyat, tasavvurga ega bo'lgan, muayyan an'ana va axloqqa rioya qilgan shaxs sifatida munosabatda bo'ladi. Insonning tashkilot bilan o'zaro aloqasi har doim faqat ijro etishdan ko'ra kengroqdir muayyan ishlar, chunki odamni mashina holatiga, tashkiliy muhitni esa ish joyiga tushirib bo'lmaydi.

Psixologik va shaxsiy xususiyatlarda mutlaqo bir xil bo'lgan ikkita odamni topa olmaysiz. Shu bilan birga, har bir insonda umumiy shaxsiy xususiyatlarning asoslari mavjud bo'lib, bu uni boshqalarga o'xshash qiladi. Shaxsning individualligi uchta komponentdan iborat: har biri qolganlari bilan biroz o'xshashdir; har biri qaysidir ma'noda ba'zilariga o'xshaydi; har biri qaysidir ma'noda boshqalarga o'xshamaydi. Ushbu komponentlar qanday birlashtirilganiga qarab, ma'lum bir shaxsning individualligi namoyon bo'ladi. Inson individualligi uch guruh omillar ta'sirida shakllanadi: irsiyat va fiziologik xususiyatlar; atrof-muhitdan kelib chiqadigan omillar; xarakterning xususiyatlari va xususiyatlari. Shaxsning temperament, xarakter, dunyoqarashning o'ziga xos xususiyatlari, qobiliyatlari kabi psixologik xususiyatlari odamga individuallikni saqlashga imkon beradi. "Temperament eng yuqori umumiy xususiyatlar har bir alohida shaxs, uning asab tizimining eng umumiy xarakteristikasi va bu ma'lum bir shaxsning butun faoliyatiga u yoki bu muhr qo'yadi "(I.P.Pavlov). Muvaffaqiyat uchun temperamentni aniqlash muhim ahamiyatga ega kasbga yo'naltirish, xodimlarni joylashtirishda e'tiborga olinishi kerak. Inson va tashkilotning bir-biriga nisbatan umidlarini moslashtirish va shu bilan ularni yo'q qilish yoki odam va atrof-muhit o'rtasida yuzaga keladigan muammolarni minimallashtirish uchun odam tashkilotda qaysi o'rinni egallashini, nima talab qilishini aniq tushunish muhimdir. u bajarishi mumkin bo'lgan va bajarishga tayyor bo'lgan rollar va unga qanday rol taklif qilinishi kerakligi. Ko'pincha, tashkilot shaxsga taklif qiladigan rol va uning da'volari o'rtasidagi nomuvofiqlik nizoning asosiga aylanadi. Ushbu muammoni hal qilishda ikkita yondashuv mavjud. Birinchisi, rol asosiy hisoblanadi. Ikkinchi yondashuvda,

boshlang'ich nuqta - bu odam da'vo qiladigan joy va uning salohiyati. Birinchi holda, biror ish, funktsiyani bajarish, ya'ni tashkilotda ma'lum rolni bajarish uchun shaxs tanlanadi. Ikkinchi holda, ish bir kishi uchun uning imkoniyatlari va tashkilotdagi o'rin uchun da'volariga eng mos keladigan tarzda tanlanadi. Mavjud uslubiy texnika shaxsni o'rganish. Ulardan biri insonning tashqi qiyofasini o'rganishdir. Tashqi ko'rinish, kiyim-kechak, xulq-atvor tafsilotlari xarakter, kasb va odatlar haqida ba'zi taxminlar qilishimizga imkon beradi. Ijtimoiy psixologiya uchun asosiy mos yozuvlar nuqtasi shaxs va guruh o'rtasidagi munosabatlardir; muayyan ijtimoiy guruhga kirgan shaxsning xulq-atvori va faoliyatini tartibga soluvchi qonuniyatlarni aniqlash. Jamoadagi xizmat munosabatlarini aks ettiruvchi tuzilma rasmiy deb nomlandi. Rasmiy tuzilma shaxsiy emas: ma'lum harakatlar va xatti-harakatlar uslubini belgilab beruvchi huquq va burchlar ma'lum bir shaxsga emas, balki ma'lum bir joy yoki lavozimni egallagan har qanday shaxsga berilgan. Har qanday rasmiy guruh, shtat jadvalida belgilangan rasmiy tuzilma bilan bir qatorda, o'z-o'zidan, o'z-o'zidan paydo bo'ladigan norasmiy tuzilishga ega bo'ladi, lekin ko'pincha aynan shu tuzilma eng samarali bo'lib chiqadi. Rahbar uchun bu tuzilma nima ekanligini bilish muhim (guruhning norasmiy rahbari kim). Buni sotsiometriya usuli yordamida aniqlash mumkin, bu sizga jamoadagi munosabatlarni to'g'ri aniqlash imkonini beradi (bu shaxslararo munosabatlarning har qanday jihatini baholash uchun muhim bo'lgan mezonlar bo'yicha guruh a'zolari bilan suhbatlashishga to'g'ri keladi). So'rov shaxsiy emas, juda katta miqdordagi qo'shimcha ma'lumotlarni olish mumkin. Marosimlar korporativ o'ziga xoslik tuyg'usini rivojlantirish uchun ishlatiladi. Korxonaning kundalik hayotida ular turli xil rollarni o'ynashi mumkin: korxona tuzilmasini mustahkamlash yoki uni zaiflashtirish. Xodimlarni rag'batlantirishning ajoyib chorasi xodimlarning boshqaruv jarayonida ishtirok etishi mumkin, ammo vaziyatni ob'ektiv baholash kerak, masalani avtokratik, avtoritar, bir tomonlama hal qilish maqsadga muvofiq bo'lgan holatlar mavjud. Rag'batlantirish - bu muayyan motivlarni harakatga keltiradigan vositalar. Ba'zi narsalar, boshqa odamlarning xatti-harakatlari, majburiyat va imkoniyatlarning tashuvchisi, shaxsga o'z xatti-harakatlari uchun kompensatsiya

sifatida taklif qilinishi mumkin bo'lgan barcha narsalar yoki u muayyan harakatlar natijasida erishmoqchi bo'lgan narsalar rag'batlantiruvchi rol o'ynaydi. Turli ogohlantirishlarga javob bir xil emas turli odamlar... Demak, agar odamlar ularga javob bera olmasalar, rag'batlarning mutlaq qiymati yo'q. Shunday qilib, kuchli inflyatsiya sharoitida ish haqi, pul asosan rag'batlantirish rolini yo'qotadi va odamlarni boshqarish doirasida allaqachon cheklangan darajada foydalaniladi. Odamlarni rag'batlantirish uchun turli xil rag'batlardan foydalanish va turli shakllarni oladigan rag'batlantirish jarayonini ta'minlaydi. Eng keng tarqalganlaridan biri moddiy rag'batlantirishdir. Bozor kon'yunkturasida ikkinchisining roli ayniqsa katta. Bu erda moddiy rag'batlantirishlar amalga oshirilayotgan vaziyatni to'g'ri baholash, uning imkoniyatlarini bo'rttirmaslikka harakat qilish, chunki inson ehtiyojlari, manfaatlar, ustuvorliklar va maqsadlarning juda murakkab tizimi bilan tavsiflanadi. Eng qiyin narsa - tashkilot ishining miqdoriy xususiyatlariga bevosita bog'liq bo'lmagan xodimlarni rag'batlantirishdir. Xodimning ish haqiga asosiy ish haqi (ish haqi) va qo'shimcha (bonuslar, nafaqalar va boshqalar) kiradi. bundan mustasno ish haqi bonuslar tizimini joriy etish mumkin - tashkilot foydasidan bir martalik to'lovlar. Ish staji va ish haqi bilan bog'liq yillik, yarim yillik, yangi yil bonuslari. Samarali rag'batlantirish tizimining ikkinchi talabi uning shaffofligi va xolisligidir: agar xodimlar nima uchun rag'batlantirilayotganini va ularning ish haqi miqdoriga qanday ta'sir qilishini tushunmasa yoki bilmasa. Rag'batlantirish tizimi har doim ikkita asosiy blokdan iborat: moddiy va nomoddiy. Nomoddiy kompaniya xodimlarining mehnatga sarflangan xarajatlarini qoplash xarajatlarini kamaytirish bilan bir vaqtda ularning sodiqligini oshirishga qaratilgan. Nomoddiy aktivlar deganda xodimlarga naqd yoki naqd bo'lmagan mablag'lar ko'rinishida berilmaydigan, lekin tashkilotdan investitsiyalarni talab qilishi mumkin bo'lgan rag'batlantirish tushuniladi. Nomoddiy rag'batlantirish yordamida erishilgan asosiy samara xodimlarning tashkilotga sodiqlik va qiziqish darajasini oshirishdan iborat. An'anaga ko'ra, nomoddiy rag'batlantirishning uchta guruhi mavjud: tashkilotdan sarmoya kiritishni talab qilmaydiganlar; sarmoya talab qiladigan va manzilsiz tarqatilgan; shuningdek, kerakli investitsiyalar va

taqsimlangan maqsadli. Korxonada rag'batlantirish tizimini yaratishda tizimning moslashuvchanligi printsiplarga rioya qilish kerak. Moslashuvchan rag'batlantirish tizimlari tadbirkorga, bir tomondan, xodimga uning tajribasi va kasbiy bilimiga muvofiq ish haqi olishning ma'lum kafolatlarini ta'minlashga imkon beradi, boshqa tomondan, xodimning ish haqini uning shaxsiy faoliyatiga bog'liq bo'lishiga imkon beradi. umuman korxonaning natijalari. ..

Rahbarlar, mutaxassislar va xodimlar uchun adolatli ish haqi ham xuddi shu printsiplarga asoslanishi kerak, lekin hal qilinayotgan vazifalarning murakkabligi, javobgarlik darajasi, bo'ysunuvchilarning sonini hisobga olgan holda ushbu toifadagi xodimlarga xos ko'rsatkichlardan foydalangan holda. , va boshqalar. Tashkilotdagi rag'batlantirish tizimining ta'siri natijasi uning faoliyati samaradorligini oshirish bo'lishi kerak, bu esa, o'z navbatida, har bir xodimning ish samaradorligi va sifatini oshirish orqali erishish mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

- 1.Ablizova T. Ishga qabul qilish xizmatlari bozori: tarix, istiqbollar va xilma-xillik Bugungi kunda menejment. - 2004. - 6-son.
- 2.Ashirov D.A. Xodimlarni boshqarish: Darslik. nafaqa. - M .: TK Uelbi, Prospekt nashriyoti, 2005 yil.
- 3.Balashov Yu.K. Xodimlarni baholash - xorijiy firmalarning kadrlar siyosatining asosi // Korxona xodimlari. - 2003 yil - 9-son.
- 4.Basakov M.I. Xodimlarni boshqarish: ma'ruza matnlari. - Rostov n / a: Feniks, 2006 yil.
- 5.Burova A. Xodimlarni boshqarish tizimini qanday qurish kerak // Kompaniya boshqaruvi. - 2002. - 10-son.
- 6.Buxalkov M. I., Kuzmina N. M., Babordina O. A. Korxonada xodimlarni boshqarish. Universitetlar uchun darslik. - SPb .: Imtixon, 2007 yil.
- 7.Egorshin A.P. Xodimlarni boshqarish: Universitetlar uchun darslik. - N. —
Источник: <https://serviceproekt.ru/uz/biznes/socialno-psihologicheskie-osnovy-organizacii-i-upravleniya-personalom/> © serviceproekt.ru