O‘ZEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

“BUXGALTERIYA HISOBI VA MENEJMENT” FAKULTETI

“MENEJMENT” KAFEDRASI

“TASHKILIY HULQ" FANIDAN AMALIY MASHG‘ULOT UCHUN USLUBIY QO‘LLANMASI

SAMARQAND 2024

Tuzuvchi: “Menejment” kafedrasi PhD., dotsent vazifasini bajaruvchisi Nasiba Akbarjonovna Usmanova.

Taqrizchilar:

Z.O. Axrorov - TDIU SF, “Buxgalteriya hisobi va moliya” fakulteti dekani v.b., dotsent**.**

N.T. Sattarova - Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Menejment” kafedrasi PhD.

Uslubiy qo‘llanmada “Tashkiliy hulq” fanidan amaliy mashg‘ulotlar uchun o‘quv dasturi mavzulari doirasida turli xil ishbilarmonlik o‘yinlari va testlar, vaziyatli masalalar keltirilgan bo‘lib, ularni o‘quv mashg‘ulotlarida muhokama qilish talabalarda tashkiliy hulq, psixologik muhit va boshqaruv bo‘yicha amaliy ishbilarmonlik o‘yinlarini yangi pedagogik texnologiyalar bilan bog‘langan holda jamoa bo‘lib ishlash, har hil rollarda o‘zini sinab ko‘rish, vaziyatli masalalarni tahlil qilish va zarur qarorlarni qabul qilish ko‘nikmalarini rivojlantirishga yordam beradi.

Uslubiy qo‘llanma “Menejment” kafedrasining yig‘ilishida tasdiqlangan (2024 yil 14 iyun, 12- sonli majlis bayoni)

Uslubiy qo‘llanma SamISI o‘quv-uslubiy kengashi tomonidan ko‘rib chiqilgan va tavsiya qilingan.

“____” “_____” 2024 yil № ___-sonli bayonnoma

MUNDARIJA

KIRISH 5
I. “KIRISH BILIMLARINI NAZORAT QILISH” TESTI 8
II. “MENEJER BILAN SHARTNOMA” BIZNES O'YINI 11
III. TEST "SIZ LIDER BO'LA OLASIZMI?" 20
IV. "SIZNING BIZNES SIFATLARINGIZNI" SINAB KO'RING 21
V. "MULOQOT QOBILIYATINGIZ" NI SINAB KO'RING 22
VI. TEST "INSONNING INDIVIDUAL XUSUSIYATLARINING MENEJERLIK KASBIGA MUVOFIQLIGI" 29
VII. TEST KALITI 30
VIII. "SIZNING TEMPERAMENTINGIZ"NI SINAB KO'RING 34
IX. TEST "SIZNING XARAKTERINGIZ NIMA?" 35
X. TEST "MULOQOTNING ASOSIY XUSUSIYATLARI" 38
XI. O'ZIGA ISHONCH TESTI 39
XII. "HARAKATLARDAGI ISHONCHNI O'Z-O'ZINI BAHOLASH" TESTI 40
XIII. TEST "SIZ HAL QILUVCHIMISIZ?" 42
XIV. "IRODA" TESTI 43
XV. TEST "SIZ UYUSHGAN ODAMMISIZ?" 45
XVI. KALITLAR VA TEST NATIJALARI 51
XVII. "JAMOADA IJTIMOIY-PSIXOLOGIK IQLIM" BIZNES O'YINI 61
XVIII. "GURUHNING JOZIBADORLIGI" TESTI 69
XIX. TEST "JAMOADA XODIMLARNING MULOQOTI VA MOSLASHUVI" 71
XX. "XODIMNING JAMOADAGI VAKOLATI" TESTI 72
XXI. KALITLAR VA TEST NATIJALARI 76
XXII. “ETAKCHILIK SAMARADORLIGI” TESTI 78
XXIII. KALITLAR 81
XXIV. "JAMOAGA YANGI KELGAN" BIZNES O'YINI 82
XXV. TEST "SIZ STRESSGA MOYILMISIZ?" 88
XXVI. “KONFLIKTLI SHAXS” TESTI 89
XXVII. KALITLAR VA TEST NATIJALARI 92
XXVIII. TEST "UY YOKI OFISMI?" 94
XXIX. TEST "SIZ BIZNESDA MUVAFFAQIYAT QOZONA OLASIZMI?" 96
XXX. KALITLAR VA TEST NATIJALARI 98
XXXI. TEST "SIZ INNOVATSIYALARGA TAYYORMISIZ?" 102

XXXII. KALITLAR VA TEST NATIJALARI 110
XXXIII. TASHKILIK MADANIYATI 111
XXXIV. "MILLIY JIHATNI HISOBGA OLGAN HOLDA TASHKILIY HULQNING XUSUSIYATLARI" BIZNES O'YINI 114
XXXV. “TASHKILIY HULQ” FANIDAN VAZIYATLI MASALALAR 130
XXXVI. “TASHKILIY HULQ” FANIDAN NAZORAT TESTLARI 145
XULOSA 163
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI: 165

KIRISH

“Tashkiliy hulq” fan sifatida tashkilotning alohida xodimi va bir guruh xodimlarning xatti-harakatlariga ta'sir qiluvchi omillarni o'rganishdir. Ishbilarmonlik o'yinlari, testlar va vaziyatli masalalar menejerlarga ushbu omillarning ta'sirini o'rganishga yordam beradi; Bundan tashqari, ular mustaqil fikrlashni, murakkab va tez o‘zgaruvchan ishlab chiqarish sharoitiga yo‘naltirishni, material to‘plash va tahlil qilish ko‘nikmalarini egallashni, mustaqil tahlil qilish va tavsiyalar berishni o‘rgatadi.

Ishbilarmonlik o'yinlaridan foydalanish qarorlarni ishlab chiqish, qabul qilish va amalga oshirish jarayonlarini eng real taqlid qilishdir.

Ishbilarmonlik o'yini ishlab chiqarish, iqtisodiy va ijtimoiy tizimlarning ishlash jarayonlarini aks ettiruvchi, ob'ektni boshqarishning butun mexanizmini mohiyatan taqlid qiluvchi o'zaro bog'liq vaziyatlar majmuasiga asoslanadi. O'yin davomida qabul qilingan qarorlarning mantiqiy asosi ob'ektni ko'paytirishning to'liqligi va aniqligi bilan ta'minlanadi.

Ishbilarmonlik o'yinining o'ziga xos xususiyati - bu turli maqsadli fikrlarga ega bo'lgan qarama-qarshi (raqobatbardosh) guruhlarning ishlab chiqish va yakuniy qaror qabul qilish jarayoniga ta'sir qilishi.

Fikrlarning xilma-xilligi ishtirokchilarning ma'lum guruhlari o'rtasida turli manfaatlarning mavjudligi bilan belgilanadi. Bunday holda, qarama-qarshilik korxona manfaatlarining, menejerlarning, alohida xodimlarning va boshqalarning pozitsiyalarining tafovutlari tufayli yuzaga keladi.

Ta'lim jarayonida testlardan foydalanish bo'lajak rahbarning individual va shaxsiy fazilatlarini aniqlash, uning ishbilarmonlik, tashkilotchilik va kasbiy fazilatlarini baholash imkonini beradi; shaxsiy fazilatlaringiz va shaxsiy xususiyatlaringizni o'z-o'zini tarbiyalash bo'yicha ko'rsatmalar beradigan "ideal" rahbarning fazilatlari bilan nomuvofiqlik darajasini tavsiflovchi ma'lum bir shkala bilan solishtiring; o'zingizga bo'lgan ishonchni mustahkamlaydigan ijobiy fazilatlaringizni aniqlang va samaraliroq qo'llang; o'z qobiliyatlari va xatti-harakatlariga nisbatan adekvat o'zini o'zi baholashni shakllantirish; xatolaringizni ko'ring, kamchiliklarni aniqlang, ularni amalga oshiring.

O'quvchilar bilan ishlashda shaxsiy fazilatlarning rivojlanish darajasini o'z-o'zini baholash juda istiqbollidir. Psixologik metodlar yordamida shaxsiy o'zini o'zi baholash zamonaviy rahbarning pedagogik ta'siri va tarbiyasining ishonchli vositalaridan biri bo'lishi mumkin.

Uslubiy qo'llanmaning maqsadi “Tashkiliy hulq” fanidan amaliy mashg‘ulotlar uchun o‘quv dasturi mavzulari doirasida turli xil ishbilarmonlik o‘yinlari va testlar keltirilgan bo‘lib, ularni o‘quv mashg‘ulotlarida muhokama qilish talabalarda tashkiliy hulq, psixologik muhit va boshqaruv bo‘yicha amaliy vaziyatli o‘yinlarni yangi pedagogik texnologiyalar bilan bog‘langan holda jamoa bo‘lib ishlash, har hil rollarda o‘zini sinab ko‘rish, vaziyatli masalalar tahlil qilish va zarur qarorlarni qabul qilish ko‘nikmalarini rivojlantirishga yordam beradi. Quyidagi vaziyatli o‘yinlar va testlar, vaziyatli masalalar bo'yicha olingan nazariy bilimlarni amaliy jihatdan mustahkamlashdan iborat: faoliyat mazmuni va zamonaviy

menejerning fazilatlarini modellashtirish; tashkilotdagi inson xatti-harakati; guruh dinamikasi; rahbar va bo'ysunuvchi o'rtasidagi munosabatlar; tashkilotda etakchilik; boshqaruv jamoasini shakllantirish; o'zingizning etakchilik uslubingizni aniqlash; tashkilotdagi nizolarni mahalliylashtirish; innovatsiyalarni psixologik tayyorlash; mahalliy va xorijiy tajribani umumlashtirish.

Uslubiy qo'llanmaning xususiyatlari:

• tashqi holatlarga emas, balki insonning shaxsiy imkoniyatlaridan foydalanishga e'tibor qaratish;

• taklif etilayotgan testlar va aniq vaziyatlarning aniq amaliy yo'nalishi, ularni bevosita o'quv jarayonida va rahbarning amaliy faoliyatida qo'llash imkoniyati;

• materialni “Tashkiliy hulq” darsligining tematik boblari bilan bog‘lash.

Uslubiy qo'llanmada amaliy mashg‘ulotlar uchun kiritilgan ishbilarmonlik o'yinlari yagona tamoyil asosida quriladi: birinchi navbatda darsning maqsadi aniqlanadi, so'ngra aniq vaziyat tavsifi beriladi, so'ngra o'yin tartibi aniqlanadi.

“Tashkiliy hulq” fanidan amaliy mashg‘ulotlar uchun ishbilarmonlik o‘yinlari va testlar, vaziyatli masalalar to‘plami uslubiy qo‘llanmasidagi tavsiyalar bilan mustaqil ishlash talabalarga o'z fazilatlari haqida o'ylash va o'z-o'zini takomillashtirishni tizimli ravishda nazorat qilish imkonini beradi va kelajakda tayor xodim rahbar bo‘lish malakasiga ega bo‘ladi.

I. “KIRISH BILIMLARINI NAZORAT QILISH” TESTI

1. To‘g‘ri javobning tagiga chizing. Tashkiliy hatti-harakatlar:

1) tashkilotning xatti-harakati va uning tashqi va ichki muhitdagi harakatlari;

2) shaxsning mavjudligi va tashkil etilishining barcha holatlariga, aniqrog'i, bir guruh odamlarga, ijtimoiy-iqtisodiy tizimga munosabatini aks ettiruvchi harakatlar va harakatlar majmuasi;

3) tashkilot xodimlarining psixologik xususiyatlaridan kelib chiqqan holda xatti-harakatlari.

2. Tashkiliy hulqni qaysi omillar to'liq aniqlaydi?

1) shaxsning shaxsiy xususiyatlari, ijtimoiy-psixologik muhit, tashkilotning ishlashi va rivojlanishini tavsiflovchi hodisalar to'plami;

2) axborot hajmi, qiymati va tuzilishi; o'rganilgan ijtimoiy va tashkiliy standartlar; bilim va madaniyat darajasi;

3) yuqoridagilarning barchasi.

3. “Tashkiliy hulq” kursiga qaysi bloklar kiradi?

1) faoliyat mazmuni va boshqaruvchi fazilatlar modeli;

2) boshqaruv tizimlarini tadqiq qilish;

3) tashkiliy madaniyat;

4) vakolatlarni topshirish;

5) xodimlarni rag'batlantirish nazariyasi;

6) tashkiliy tuzilmalarning turlari;

7) yuqoridagilarning barchasi.

4. Shaxsning ichki tuzilishi qanday quyi tuzilmalarga kirmaydi?

1) temperament;

2) xarakter, his-tuyg'ular, iroda, tafakkur, xotira, tasavvur va boshqalar;

3) sevimli mashg'ulotlari, qiziqishlari;

4) tajriba, malaka, qobiliyat.

5. Tashkilotni yaratishdan maqsad nima?

1) muammolaringizni hal qilish va tashkilotning umumiy maqsadlariga erishish;

2) faqat foyda olish;

3) jamiyat farovonligini oshirish.

6."Tashqi muhit" atamasi nimani o'z ichiga oladi? Iltimos, to'g'ri deb o'ylaganingizni ko'rsating:

1) iqtisodiy sharoitlar;

2) iste'molchilar;

3) qonun hujjatlari;

4) texnika va texnologiya;

5) jamoadagi munosabatlar;

6) tashkiliy madaniyat;

7) jamiyatdagi qadriyatlar tizimi;

8) raqobatchilar.

7. Qaysi stimulyatsiya usuli eng samarali hisoblanadi:

1) jazolash usuli;

2) rag'batlantirish usuli;

3) bu ikki usulni birlashtirish.

8. Jamoani rivojlantirish bosqichlari ketma-ketligini aniqlang:

1) “samaradorlik”;

2) “yaqin jang”;

3) "silliqlash";

4) “etuklik”;

5) “tajriba”.

9. Menejerlar o'z jamoalarini qanday sabablarga ko'ra tuzadilar? Kerakli sabablarni tanlang:

1) muammolar birgalikda hal etilsa, stressli vaziyatlarning soni kamayadi;

2) o'z kasbiy mahoratini izdoshlariga o'tkazish;

3) jamoa menejer uchun o'z muammolarini hal qilish uchun;

4) ko'proq g'oyalar ishlab chiqariladi va innovatsion qobiliyat oshadi;

5) jamoalar har bir jamoa a'zosiga nisbatan ko'proq tavakkal qilishlari mumkin;

6) foydani oshirish;

7) jamoaviy yondashuv kuchli va qat'iy boshqaruv uslubining belgisidir.

10. Rahbar har bir xodimga individual yondashuvni topishi kerakmi?

1) ha;

2) yo'q.

"Kirish bilimlarini nazorat qilish" test kaliti.

Har bir savol uchun to'g'ri javob:

1.2);

2. 3);

3. 1), 3), 4), 5);

4. 1), 2), 4);

5. 1);

6. 1), 2), 3). 4), 7), 8);

7. 3);

8. 3), 2), 5), 1), 4);

9. 1);

10. 1).

Nazorat savollari:

1. “Tashkiliy hulq-atvor” fani nima? Uning menejment fani, psixologiya, sotsiologiya va boshqa fanlar bilan qanday aloqasi bor?

2. Zamonaviy sharoitda inson omilining ortib borayotgan roli va ahamiyatini tavsiflab bering.

3. Tashkilot nima? Unda menejerlar qanday o'rinni egallaydi?

4. Tashkilot qanday asosiy vazifalarni hal qilishga chaqiriladi?

5. Nima uchun menejerlar tashkilotdagi odamlarning xatti-harakatlarini o'rganishlari, tahlil qilishlari va bashorat qila olishlari kerak?

II. “MENEJER BILAN SHARTNOMA” BIZNES O'YINI

Ishbilarmonlik o'yinining maqsadi - ishlab chiqarish muhitini maksimal darajada taqlid qiladigan sharoitlarda tanlash va rahbarlik lavozimiga ko'tarilish ko'nikmalariga ega bo'lish.

O'yin davomida talabalar ishlab chiqarish vaziyatlarini tahlil qilish, bahs-munozara qilish va nomzodlarning zarur fazilatlarini aniqlash ko'nikmalariga ega bo'ladilar, zamonaviy sharoitlarda va o'rnatilgan an'analarni hisobga olgan holda boshqaruv apparatida

kadrlarni joylashtirish bilan bog'liq birgalikda boshqaruv qarorlarini qabul qilishni o'rganadilar.

Ushbu biznes o'yinining asosi bo'lgan vaziyat korxonaning kadrlar siyosati doirasiga kiradi. Menejerni almashtirish zaruriyatini keltirib chiqaradigan vaziyatning sabablari quyidagilar bo'lishi mumkin:

• yangi tashkil etilgan lavozimga rahbar tanlash;

• sobiq rahbarning egallab turgan lavozimiga nomuvofiqligi;

• boshqaruvchining nafaqaga chiqishi va hokazo.

Keling, oltita qurilish-montaj boshqarmasi, ishlab chiqarish-texnik nazorat bo'limi, avtotransport idorasi va uy-joy kommunal xo'jaligini o'z ichiga olgan qurilish-montaj trestida yuzaga kelgan aniq vaziyatni ko'rib chiqaylik.

Qurilish-montaj trestida asosiy ishlab chiqarish bo'linmalari turar-joy, sanoat va qishloq xo'jaligi qurilish ob'ektlarida ishlarni bajaradigan qurilish-montaj uchastkalari hisoblanadi. So‘nggi yillarda trest qurilish tashkilotlari jamoalarida mavjud imkoniyatlardan foydalanish, qurilish sur’atini oshirish va sifatini oshirish, ishlab chiqarish quvvatlarini jadallashtirish va ishga tushirish, kadrlardan foydalanishni yaxshilash bilan birga mehnat unumdorligining o‘sish sur’atlarini oshirishga e’tibor kuchaytirildi. ijtimoiy dasturlarni hal qilish. Biroq, qurilish-montaj trestida bunday muhim vazifalarni bajarish uchun sharoit yaratilmagan. Bu yerda ishlab chiqarish va mehnat trestning boshqa ishlab chiqarish bo‘linmalariga qaraganda yomon tashkil etilgan.

Ish joylari inventar, stol, narvon va zarur himoya vositalari bilan yetarli darajada ta’minlanmagan. Ishchilar har doim ham issiq tushlik bilan ta'minlanmagan. Kechqurun qurilish maydonchalari uchun

yorug'lik yo'q. Asosiy mehnat jarayonlari ham kechqurun amalga oshiriladi. Ba'zi ishchilar yashash joyidan ish joyiga 60 km gacha bo'lgan masofaga olib kelinadi. Qurilish-montaj tresti xodimlarining ma'lumotlariga ko'ra, u 300 kishiga ega bo'lishi kerak edi, lekin o'tgan yili 250 kishi ishlaydi. Kadrlar beqarorligining asosiy sabablari ishlab chiqarish va mehnatni qoniqarsiz tashkil etish, past ish haqi, uy-joy olishdagi qiyinchiliklar, yashash joyidan qurilish maydonchalarigacha bo'lgan uzoq masofalar va boshqalar edi.

Ikki yil davomida trestda qurilish-montaj ishlari hajmi bo'yicha ham, ob'ektlarni ishga tushirish bo'yicha ham rejani bajarmagan.

Bu yil ham mehnat intizomi keskin yomonlashdi. Bu, albatta, rejalashtirilgan vazifalarning bajarilishiga ta'sir qiladi. Biroq, trestrahbari o'zini suhbatlar, tahdidlar bilan cheklashda davom etmoqda, hech qanday jiddiy choralar ko'rmayapti va oxirgi paytlarda mehnat intizomi holatiga umuman kirmadi.

Mehnat intizomining buzilishi, qurilish-montaj ishlari hajmining kamayishi trest rahbarini jiddiy tashvishga solmoqda. Trest rahbariga ta'sir o'tkazish uchun barcha urinishlar tugagach, ishonchli boshqaruv uni almashtirishga qaror qildi. Shu bilan birga, trestning kadrlar bo'limiga trest boshlig'i lavozimiga nomzodlarni tanlash topshirildi.

Nomzodlar haqida ma'lumot.

Kadrlar bo'limi to'rtta nomzodni taklif qildi: ulardan uchtasi – Manonov, Erkinov va Ulashev - bitta trestda ishlaydi, to'rtinchisi - Raxmatillaev- qo'shni sanoat qurilish trestining boshlig'i, u ishga borish istagini bildirdi. yaqin joylashgan uyda kvartira olish munosabati bilan.

Manonov ma'lumoti bo'yicha muhandis-qurilishchi, u 46 yoshda, u bo'limda sakkiz yil usta bo'lib ishlagan, bundan oldin u usta bo'lgan. Hozirda u boshlig'ining moddiy-texnik ta'minoti va mehnat sharoitlarini tashkil etish uchun bevosita mas'ul o'rinbosari.

Tashqi ko'rinishiga ko'ra, u o'z qo'l ostidagisini qandaydir tarzda xafa qilishni istamay, qattiqqo'llikdan uyaladi. Xushmuomala, xushmuomala, ekskursiyalar, shahar tashqarisidagi sayohatlar va teatrga tashrif buyurishda mamnuniyat bilan ishtirok etadi.

Erkinov - katta uchastka ustasi, u 42 yoshda, u oliy o'quv yurtini muhandis-mexanik mutaxassisligi bo'yicha tamomlagan, mexanik bo'lib ishlagan, shundan so'ng u brigadir lavozimiga o'tgan. Talabkor va mehnatsevar ishchi. Vaqtini behuda sarflashga yo'l qo'ymaydi. Har doim aqlli va ozoda, jiddiy va jim. U ishchilar bilan munosabatlarida rasmiyatchilikka ega, vijdonsiz ishchilarga nisbatan prinsipial va murosasiz, ba’zan esa yuqori rahbariyat bilan ziddiyatga tushib qoladi.

Uning uchastkasida kamdan-kam hollarda mehnat va ishlab chiqarish intizomini buzish holatlari uchrab turadi. U tashabbusni qo'llab-quvvatlaydi, yangi g'oyalarni amalga oshirishga intiladi, qat'iyatli va baquvvat. U ko'pincha bo'sh vaqtini oilasi bilan o'tkazadi va shaxmatni yaxshi ko'radi. Jamoat vazifalari yo'q.

Ulashev - trest ustasi, u 28 yoshda. Qurilish muhandisi ixtisosligini olgach, uni darhol trestga yuborishdi va u erda unga uchastka ustasi, so'ngra ustasi lavozimini taklif qilishdi. Maqsadli va baquvvat, u dadil va temperamentli harakat qiladi. U har doim ham muvaffaqiyatli bo'lmasa-da, tezda qaror qabul qiladi. Ishchilarning maslahatlarini tinglaydi. Mahalliy va xorijiy adabiyotlarni o'qiydi. U o'z

bilimlarini ishchilar bilan bajonidil baham ko'radi. U o'z ishini iloji boricha yaxshiroq qilish istagi bor. Agar u noto'g'ri ekanligiga ishonch hosil qilsa, u o'z bahsini to'xtatadi. U hamma narsaga g'amxo'rlik qiladi. Agar trestda qiyinchiliklar yuzaga kelsa, u ularni bartaraf etishga harakat qiladi. Qo'l va elektr asboblarini boshqarish logistikasi bilan yordam berishga harakat qiladi. Uchrashuvda tanqidni ishonch bilan ayta oladi.

Tushlik tanaffusida u shaxmat o'ynaydi va piyoda sayohatlarni boshlaydi. Ishchilar uni nafaqat hurmat qilishadi, balki sevadilar. Jilin yaxshi oila odami, u xotini va bolalariga teginish bilan munosabatda bo'ladi. Jamoat ishlarida qatnashadi, Yosh mutaxassislar kengashi a’zosi.

Raxmatillaev - muhandis-iqtisodchi, u 49 yoshda. 10 yil kichik qurilish-montaj boshqarmasining rejalashtirish-iqtisodiy bo‘limida, so‘ngra uchastka boshlig‘i, shu bo‘lim boshlig‘ining o‘rinbosari lavozimlarida ishladi. So'nggi besh yil davomida u boshqa trestning bo‘imiga rahbarlik qilib, boshqaruv qarorlarini mohirona qabul qiladi.

Ishbilarmonlik o'yinini o'tkazish tartibi.

Ishbilarmonlik o'yini - rol o'ynash. Tanlov komissiyasining majlisini o‘tkazish tartibi nazarda tutilgan. Shunga asoslanib, rollar ishbilarmon o'yin ishtirokchilari o'rtasida quyidagicha taqsimlanadi.

Tanlov komissiyasi raisi	1	
	1 jamoa	**2 jamoa**
Trest rahbari	1	1
Trest bosh injeneri	1	1

Kasaba uyushmasi rahbari	1	1
Kadrlar bo‘limi boshlig‘i	1	1
Uchastka boshlig‘i	4	4
Brigadirlar	4	4
Jami:	**12**	**12**

O'yinning qulayligi uchun asosiy rahbar va jamoa rahbarlari 3-shaklni - o'yindagi rollarni taqsimlash jadvalini to'ldiradilar.

Biznes o'yinining bosqichlari.

O'yin davomida quyidagi bosqichlar ajratiladi:

1) o'yinga kirish;

2) guruhlarni shakllantirish va rollarni taqsimlash;

3) ishlab chiqarish muhitining tavsifi bilan tanishish;

4) trest rahbari lavozimiga ko'rsatish uchun nomzodlar to'g'risidagi ma'lumotlarni o'rganish;

5) yashirin ovoz berish va ovozlarni sanab chiqish yo‘li bilan birinchi saylovlar;

6) nomzodlarni ko'rsatish uchun nomzodlarning rahbar lavozimiga qo'yiladigan umumiy talablarga va trestda mavjud bo'lgan ishlab chiqarish muhitiga muvofiqligini tahlil qilish va muhokama qilish;

7) ikkinchi yashirin ovoz berish va ovozlarni yakuniy sanab chiqish;

8) ishbilarmonlik o'yinining natijalarini sarhisob qilish.

O'yin qoidalari

O'yin dizaynining asosi raqobat tamoyilidir. Shu munosabat bilan va belgilangan vazifalarni hisobga olgan holda, o'yinning quyidagi asosiy qoidalarini ajratib ko'rsatish kerak:

1) o'yin ishtirokchilari soni tavsiya etilgan sondan oshmasligi kerak;

2) har bir ishtirokchi istalgan vaqtda, lekin boshqalarning fikrini to'xtatmasdan o'z fikrini bildirish huquqiga ega;

3) umumiy talablarga va ishlab chiqarish muhitiga muvofiqligi nuqtai nazaridan nomzodlarni baholash matritsalarini (o‘zingiz uchun tuzing) to'ldirishda ishtirokchilar, agar u umume'tirof etilganidan farq qilsa, o'z ballarini ish matritsalariga (qavs ichida) qo'yish huquqiga ega;

4) nomzodlarning afzallik darajasi to‘rt balllik tizim bo‘yicha aniqlanadi:

• eng ko'p afzal - 1,

• eng kam afzal ko'rilgan – 4;

5) nomzodni baholash matritsalarining har bir satri uchun o'rinlar yig'indisi har qanday holatda ham 10 ga teng bo'lishi kerak;

6) har qanday baholash mezoni bo'yicha nomzodlar o'rtasida imtiyozli balllarni taqsimlashda qiyinchiliklar yuzaga kelgan taqdirda, ishtirokchi kasr ball berish imkoniyatiga ega;

7) o'yin oxirida har qanday ishtirokchi uning natijalari bo'yicha o'z fikrini bildirish va trest boshqaruv xodimlarini joylashtirish bo'yicha o'z variantlarini taklif qilish huquqiga ega.

Biznes o'yinini yakunlash

Natijalarni aniqlash uchun o'yin ishtirokchilari orasidan sanoq komissiyasi a'zolari (ikki yoki uch kishi) tanlanadi.

O'yin natijalarini sarhisob qilish ikki turdagi harakatlar amalga oshirilganda yashirin ovoz berish usuliga asoslanadi:

• o'yin ishtirokchilari tomonidan jadval yaratib to'ldirish - yashirin ovoz berish uchun byulleten;

• yashirin ovoz berish natijalarini hisoblash. Ovozlarni hisoblashning bir necha usullari mavjud: arifmetik ko'pchilik, ustun ko'pchilik, afzallik darajasi bo'yicha.

Natijalarni umumlashtirish va sanoq komissiyasi ishini osonlashtirish uchun jadval tuzing.

Mazkur yo‘riqnomada, shuningdek, xo‘jalik yurituvchi sub’yektlar rahbarlarining darajalari va sifatlarining ahamiyatini baholashni hisobga olgan holda, ovoz berish natijalarini hisoblashning yanada ob’ektiv usuli nazarda tutilgan.

Shu maqsadda, nomzodlarning rahbar lavozimiga qo'yiladigan umumiy talablarga muvofiqligini baholash matritsasini to'ldirishda taqdirlangan o'rin koeffitsient bo'yicha ushbu omilning aktsiyalardagi ahamiyatini ifodalovchi koeffitsientga bo'linadi. Ishbilarmon menejerlarning darajalarining taxminiy qiymatlari va sifatlarining ahamiyati jadvalda keltirilgan.

Biznes o'yin uchun vazifalar va ko'rsatmalar

Ishbilarmonlik o'yinida ishtirokchilarga quyidagilar taklif etiladi:

1) nazariy minimumni o'rganish;

2) o'yin modelining asosiy qoidalari bilan tanishish;

3) ishlab chiqarish holati tavsifini o'qish;

4) nomzodlar to'g'risidagi ma'lumotlarni o'rganish;

5) yashirin ovoz berish uchun blankani to'ldirish;

6) SMU rahbari qanday fazilatlarga ega bo'lishi kerakligini aniqlash;

7) ariza beruvchilarni rahbarga qo'yiladigan umumiy talablarga muvofiqligi nuqtai nazaridan baholash. Matritsani to'ldiring. Arizachilarni ish muhitiga muvofiqligi uchun baholang. Matritsani to'ldiring;

8) ariza beruvchilardan qaysi biri trest rahbari lavozimiga ko'proq mos kelishini aniqlash, shartnoma tuzish uchun uning nomzodini tavsiya etish;

9) ikkinchi darajali yashirin ovoz berish byulletenini to'ldirish;

10) trestning etakchi boshqaruv xodimlarini yakuniy shakllantirish bo'yicha takliflar beradi.

Menejer uchun ko‘rsatma

1. Ishbilarmonlik o'yini nazariy minimumni o'rgangandan so'ng o'ynaladi.

2. O'yin boshlanishidan oldin doskaga nomzodlarning rahbarga qo'yiladigan umumiy talablarga va mehnat jamoasidagi ishlab chiqarish muhitiga muvofiqligi matritsalari chiziladi.

3. Uslubiy material tarqatiladi.

4. Rahbar rollarni taqsimlash orqali jamoalarni tuzadi.

5. Rollarni taqsimlash jadvali to'ldiriladi.

6. Ishlab chiqarish holatini o'rgangach, guruh rahbarlari birinchi yashirin ovoz berish uchun blankalarni tarqatadilar.

7. Ovoz berish tugagandan so'ng, o'yin ishtirokchilari rollarni taqsimlashni hisobga olgan holda matritsalarni to'ldiradilar va shartnoma tuzish uchun nomzodni tanlashni asoslaydilar.

8. Ishtirokchilar so'zlashar ekan, jamoa rahbarlari doskaga chizilgan matritsalarni to'ldiradilar.

9. Ikkilamchi yashirin ovoz berish va ovozlarni sanab chiqishdan so‘ng yetakchi asosiy e’tiborni ishtirokchilarning eng qiziqarli chiqishlariga qaratib, shuningdek, ma’ruzachilarning dalillaridagi asosiy xatolarni tahlil qilib, yakuniy qarorni asoslab beradi.

III. TEST "SIZ LIDER BO'LA OLASIZMI?"

Etakchilik qobiliyati ham biznes, ham boshqaruv uchun juda muhimdir. Bu san'at ikki komponentdan iborat - nima qilish kerakligini ko'rish qobiliyati va uni boshqalarga etkazish qobiliyati.

Ushbu test sizga etakchilik qobiliyatingiz bor-yo'qligini baholashga yordam beradi. Eng mos javobni tanlang:

1. Mas'uliyatni taqsimlashda asosiy tamoyil:

a) Majburiyatlarni iloji boricha boshqalarga topshiring.

b) Barcha tafsilotlarni bilishingizga ishonch hosil qiling.

c) Qabul qilingan barcha qarorlarni tasdiqlash.

d) Hamma narsani o'zingiz qiling.

2. Sizning qo'l ostidagi (xodim, qarindosh) muammo haqida o'yladi, lekin uni hal qila olmadi. Siz:

a) Unga yechim bering.

b) Unga mustaqil ravishda yechim topishga yordam bering.

c) Tanlash uchun bir nechta echimlarni taklif qiling.

3. Bajarilgan ishni maqtashingiz kerak:

a) Agar u bunga loyiq bo'lsa.

b) Odamlarning takabbur bo‘lishiga hech qachon yo‘l qo‘ymang.

c) Ko'pincha, hatto noloyiq, odamlarni rag'batlantirish.

4. Agar siz xatoga yo'l qo'ygan bo'lsangiz va uni qo'l ostidagi xodimingiz bilsa, siz:

a) Xatoni ochiq tan olish. B. Birovni ayblash.

b) Boshqalarga saboq berish imkoniyatidan foydalaning.

5. Ha yoki yo'q deb javob bering.

a) Men o'zim va boshqalar uchun tez-tez ishlar ro'yxatini tuzaman.

b) Xuddi shu vazifani boshqa birovga berishdan oldin, odatda, o‘zim bir ish qilaman.

c) Yaxshi xo‘jayin o‘z qo‘l ostidagilarni doimiy nazorat qilishi kerak, deb hisoblayman.

d) Men rahbarlik lavozimidagi odamlar jamoada ishlash hissini shakllantirish uchun o'z qo'l ostidagilar kabi o'zini tutishi kerak deb hisoblayman.

IV. "SIZNING BIZNES SIFATLARINGIZNI" SINAB KO'RING

Ha yoki yo'q deb javob bering.

1.Do'stlaringiz bilan emas, balki ishdagi hamkasblaringiz bilan batafsil suhbatlashishga moyilsiz.

2. Siz juda punktualsiz.

3. Yakshanba kunidan ko'ra shanba kuni tushdan keyin dam olishni afzal ko'rasiz.

4. Ishlaganingizda bo'sh turgandan ko'ra o'zingizni yaxshi his qilasiz.

5. Vaqtingizni puxta rejalashtirasiz.

6. Do'stlaringiz sizni kutishda jahlingiz chiqayapti.

7. Do'stlaringiz siz bilan oson til topishadi.

8. Ishlayotganingizda siz ko'pincha yaqinlaringizni unutasiz.

9. Siz hatto eng qiyin sharoitlarda ham ishlashga vaqt topasiz.

10. Har doim harakatlaringizni eng mayda detallarigacha rejalashtirasiz.

11. Uchrashuvlar orasida suhbatlashishni yoqtirasiz.

12. Do'stlaringiz siz bilan bir xil ishni qilishyapti.

13. Siz yomon bo'lganingizda ham ishlashga harakat qilasiz.

14. Siz o'qigan hamma narsa sizning faoliyat sohangizga tegishli.

15. Ishda hamkasblaringizdan kech qolasiz.

16. Kechasi uyg'onganingizda ish haqida o'ylaysiz.

17. Ishda hech qanday muammo bo'lmasligini orzu qilasiz.

18. Ishda bo'lgani kabi o'yinlarda ham ishtiyoqlisiz.

19. Dam olishdan tez zerikasiz.

20. Dam olish kunlarida siz ko'pincha ish haftasiga tayyorgarlik ko'rasiz.

V. "MULOQOT QOBILIYATINGIZ" NI SINAB KO'RING

Sizga eng mos keladigan javobni tanlang.

1. Samolyot kupesida yoki salonida bo'lganingizda:

a) odatda qo'shnilaringiz bilan aloqa qilmasdan jim turishni afzal ko'rasiz;

b) kerak bo'lganda, lekin istaksiz aloqa qilish;

c) hech qanday qiyinchiliksiz faol ravishda kontaktlarga kirish;

d) o'z ichki fikrlaringizni begonalar bilan baham ko'ring.

2. Siz do'stlaringiz va qarindoshlaringiz bilan munosabatlarni saqlab qolasiz, afzal ko'rasiz:

a) kamdan-kam tashriflar (yiliga 3-4 marta);

b) tez-tez tashrif buyurish (yiliga 5-10 marta);

v) muntazam ravishda o'zaro tashriflar (oyiga bir martadan ortiq);

d) haftalik va tez-tez tashrif buyurish.

3. Yiliga nechta tabriknoma olasiz?

a) 1–5;

b) 6-10;

c) 11–15;

d) 16-20 yoki undan ko'p.

4. Agar siz allaqachon maktabni (universitetni) tugatgan bo'lsangiz, unda qancha kursdoshingizning taqdiri sizga batafsil ma'lum?

a) 1–3;

b) 4-10;

c) 11–15;

d) 16-20 yoki undan ko'p.

5. Telefon orqali suhbat qurish uchun o'rtacha vaqt kerak bo'ladi:

a) 1-3 min;

b) 4-5 daqiqa;

c) 6-10 minut;

d) 15 daqiqa yoki undan ko'proq.

6. Yangi kitobni o'qiyotganda (yoki o'qiganingizda) siz odatda:

a) o'qiganingiz haqida o'ylang;

b) o'qiganingiz haqidagi savollarga, lekin istaksiz javob bering;

c) o'qigan narsangiz haqidagi savollarga bajonidil javob bering;

d) o'z tashabbusingiz bilan o'z taassurotlaringiz bilan o'rtoqlashing.

7. Kino-shou, spektakl yoki kontsert paytida siz odatda:

a) hech kimning sizning oldingizda o'z taassurotlarini bildirishini yoqtirmang;

b) bunga toqat qiling, bu sizga qiziq bo'lishi mumkin;

c) ba'zan do'stlar bilan fikr almashish;

d) har doim jim o'tira olmaysiz, fikringizni tez-tez ifodalashga harakat qiling.

8.Ko'chada tanish odamlar bilan uchrashganda, siz:

a) agar ular uchun shoshilinch ish bo'lmasa, bosh irg'adi va o'tib ketadi;

b) salomlashishga javob berish va qisqacha fikr almashish;

c) kim birinchi bo‘lib salom berganini sezmay qolasiz, yangiliklarni o‘z xohishingiz bilan bilib olasiz;

d) oldin to'xtang, salom ayting, savol bering, o'zingiz haqingizda gapiring.

9. Ishdan (o'qishdan) keyin uyga qaytib, siz:

a) jim turishni afzal ko'rasiz;

b) savollarga qisqacha javob bering;

c) oilangizdan yangiliklar haqida so'rang, lekin ov qilmasdan, rasmiy ravishda;

d) o'zingiz haqingizda qiziqish bilan so'rang va gapiring.

10. Xorijiy shaharda (notanish hududda) bo‘lganingizda va o‘zingizga kerak bo‘lgan, manzili bilmagan (faqat siz tushgan joy avtobus bekatiga yaqin joyda bo‘lishi kerakligini bilasiz) kerakli muassasani qidirayotganingizda, odatda afzal:

a) o'zingizga kerakli muassasani mustaqil ravishda qidirib, yaqin atrofdagi ko'chalarni aylanib chiqing;

b) o'tayotganlar orasida ("ko'z bilan") mahalliy aholini aniqlang, unga savol bering va

qoniqarsiz javob bo'lsa, mustaqil qidiruvni davom ettirish;

c) yordam so'rab o'tayotganlarni to'xtatish, lekin ayni paytda o'zingizni noqulay his qilasiz;

d) uyalmasdan o'tkinchilarning yordamiga murojaat qilish.

11. Shahar, istirohat bog'i, shahar tashqarisida sayr qilishda sizga afzallik beriladi:

a) yolg'izlik;

b) bir kishidan iborat jamiyat;

c) bir nechta do'stlar yoki qarindoshlar guruhi;

d) ko'p odamlar (jamoa sayohatlari, madaniy sayohatlar va boshqalar).

12. Do'stingizda (yaqin, qarindosh) yangi narsani payqab, siz:

a) unga indamay baho berasiz;

b) so'ralsa, o'z fikringizni bildiring;

c) o'z tashabbusi bilan fikr bildirish;

d) narx, yangi narsa qayerdan sotib olingani haqida so'rang va o'z taassurotlaringizni sharhlang.

13. Badiiy adabiyotni o‘qiyotganda siz odatda:

a) qisqa she’r, qisqa hikoyani afzal ko‘rasiz;

b) she’rlar sikli, hikoyalar to‘plami;

c) janrga e'tibor bermang - agar u qiziqarli bo'lsa;

d) tanqid obro'siga sazovor bo'lgan, mavzu jihatidan ahamiyatli bo'lgan batafsil roman va she'rlarni o'qing.

14.Agar siz tasodifan o'zingizni notanish kompaniyada topsangiz, siz:

a) siz juda xijolat tortasiz va ketishni xohlaysiz;

b) aloqa, lekin ko'p istaksiz;

c) yangi odamlar bilan tanishishdan xursand;

d) yangi odamlar bilan tanishishdan juda xursand, ular haqida batafsil ma'lumot olishga va o'zlarining eng yaxshi tomonlarini ko'rsatishga harakat qilishadi.

15. Agar siz she'rlar, hikoyalar, kundaliklar va hokazolarni yozsangiz, unda siz odatda:

a) yozgan narsangizni hech kim bilan baham ko'rmaysiz;

b) ba'zan yozgan narsangizning bir qismini siz ayniqsa ishonadigan odam bilan baham ko'ring;

c) agar sizdan so'ralsa, yozilgan narsalarni ixtiyoriy ravishda o'qing;

d) o'z tashabbusingiz bilan, yozilganlarni o'qing, chunki siz boshqalarning fikriga qiziqasiz.

Salbiy fikr yoki juda vazmin maqtov sizni ma'lum darajada xafa qiladi.

16. Sizni ziyofatda o'zingiz yoqtirgan yangi taom bilan davolaganda, siz odatda:

a) zavq bilan ovqatlanasiz, lekin o'z fikringizni bildirmaysiz;

b) sizning fikringizni so'rashsa, ma'qullashingiz mumkin;

c) o'z tashabbusingiz bilan taomni maqtash;

d) nafaqat maqtash, balki retsepti haqida ham so'rang, oilangizdan ushbu taomni tayyorlashni so'rang va hokazo.

17. Sarlavhaning eng yaxshi turini tanlang (asar emas, uning turi!):

a) Janjal;

b) qo'shnilar o'rtasidagi janjal;

c) Qo'shnilar o'rtasidagi ahmoqona janjal;

d) Sanjarning Siroj bilan qanday janjallashgani haqidagi hikoya.

18. Agar siz yaxshi do'stlaringizdan biri haddan tashqari gapirayotganini sezsangiz, unda siz:

a) bu haqda unga ishora qilishingiz mumkin, chunki bu kamchilik sizni jiddiy bezovta qiladi;

b) boshqalarning so'zlashuviga alohida munosabat bildirmang;

c) qiziqarli bo'lsa, tinglashni yaxshi ko'radi;

d) ular o'zlari gapiradigan va suhbatdoshning o'xshash sifati o'z fikrlarini bildirishga imkon beradi.

19.“Soat nechi?” degan savolga. Agar sizda soatingiz bo'lmasa, siz shunday javob berasiz:

a) "Bilmayman";

b) "Bilmayman, menda soat yo'q, kechirasiz";

c) "Men javob berishdan xursand bo'lardim, lekin, afsuski, menda soat yo'q";

d) "Savolingizga javob berishdan juda xursand bo'lardim, lekin mening soatim hozir ta'mirlanmoqda, o'zim ham juda noqulaylikni boshdan kechirmoqdaman, lekin nima qila olaman?!"

20. Ommaviy ma’ruza (ma’ruza, ma’ruza) paytida, agar mavzu siz uchun qiziqarli bo‘lsa va ma’ruzachi bahsli yoki noto‘g‘ri fikrlarni bildirsa, sizningcha, siz odatda:

a) siz e'tiroz bildirish istagini his qilasiz, lekin buni sezmaysiz;

b) sizda gapirish istagi paydo bo'ladi, lekin sizning xohishingizni ro'yobga chiqarishga to'sqinlik qiladigan holatlarga g'azablanmasdan munosabat bildirasiz;

c) nota yordamida o'z xohishingizni erkin amalga oshirishingiz mumkin; d) ma'ruzachiga omma oldida e'tiroz bildirish imkoniyatini izlash.

21. Gazetada (jurnalda) sizni qiziqtirgan mavzudagi muhokama maqolasini o‘qib chiqib, odatda:

a) siz munozarada gapira olaman deb o'ylaysiz, lekin asta-sekin niyatingizni unutib, maqola, xat va hokazolarni ko'tarmang;

b) mumkin bo'lgan javobingiz, maqolangiz haqida o'ylang, reja tuzing, material to'plang, qoralama tuzing, lekin ishni tugatishingizga biror narsa xalaqit bersa, juda xafa bo'lmang;

c) maqola yozing (tahririyatga xat), uni yuboring, lekin nashr etishdan bosh tortishni yurakdan qabul qilmang;

d) materialingizni nashr etishdan bosh tortgan taqdirda, tahririyatga qayta yozing va yangi versiyasini yuboring.

O'z fikringizni omma oldida ifoda etish qiyinligi sizga jiddiy ta'sir qiladi.

22. Suhbatdoshlaringizda o'zingiz xohlagan sifatni ta'kidlang:

a) haddan tashqari vazminlik;

b) birinchi navbatda sizga qaratilgan aloqa;

c) sezilarli muloqotchanlik;

d) cheksiz aloqa.

23. Quyidagi ro'yxatda o'zingizning dominant muloqot darajangizni (muloqot ko'nikmalarini) ajratib ko'rsatish orqali o'zingizni baholang:

a) past;

b) o'rtachaga yaqin;

c) ancha baland;

d) baland, eng yuqoriga yaqinlashadi.

VI. TEST "INSONNING INDIVIDUAL XUSUSIYATLARINING MENEJERLIK KASBIGA MUVOFIQLIGI"

Agar menejment kasbini to'g'ri tanlashga 100% ishonchingiz bo'lmasa, o'zingizni yana bir bor tekshirib ko'ring.

Quyidagi savollarga javob bering:

1. O'z biznesingizni boshlash, ya'ni tadbirkor bo'lish istagi bormi, vaqt, dam olish va bayram kunlaridan qat'i nazar, boshqalar uchun emas, o'zingiz uchun ishlab, balki "qo'lingizdan kelgancha harakat qiling" deganlaridek?

2. Hayotning har qanday kutilmagan burilishlarida eng hal qiluvchi harakatlar uchun zarur energiya bormi?

3. Agar yetarlicha aniqlik va ishonch bo'lmasa, lekin yutuq katta bo'lishi mumkin bo'lsa, tranzaksiyada qatnashishga rozimisiz?

4. O'rtacha ish haqi bilan kafolatlangan ishdan bosh tortasizmi, unchalik ishonchli bo'lmagan, ammo daromadliroqni afzal ko'rasizmi?

5. Sizga yangi g'oyalar va tushunchalar va eng kutilmaganlari yoqadimi?

6. Siz doimiy ravishda amalga oshirilishi foyda keltiradigan original g'oyalarni yaratishga qodirmisiz?

7. O'zingizni juda xavfli vaziyatlarda sinab ko'rmoqchimisiz?

8. Sizda mavjud bo'lmagan summaga tikishni qabul qila olasizmi?

9. Yaxshiroq maosh oladigan boshqasi bo'lishiga kafolat bo'lmasa, yoqimsiz ishdan bosh tortasizmi?

10. Agar rahbariyatingizning ularga munosabati noaniq bo'lsa, siz yangi g'oyalarni taklif qilasizmi?

11. Sizda mustaqil xarakter bormi?

12. Sizda hayotiy energiyaning katta zaxirasi bormi?

13. Siz hayajonni yoqtirasizmi?

14. Ko'p sayohat qilishni talab qiladigan ish bilan shug'ullanasizmi?

15. Agar siz qimor o'ynashingiz kerak bo'lsa, eng katta garovlarni afzal ko'rasizmi?

16. Hayotning keskin burilishlaridan qo'rqasizmi?

VII. TEST KALITI

“Siz lider bo'la olasizmi?”

Javoblar:

1. A;

2. B;

3. A;

4. A;

5. A, B – “Ha”;

B, G - "Yo'q";

Har bir to'g'ri javob uchun o'zingizga 2 ball bering.

16-18 ball. Bu ajoyib natija. Siz kuzatuvchansiz va odamlarni yaxshi tushunasiz. Siz odamlarga qanday munosabatda bo'lishni, ularni rag'batlantirishni, ishonchingizni namoyon qilishni bilasiz.

12-14 ball. Bu yaxshi natija. Ko'pincha uni olgan odamlar, odatda, vaqt yoki sabr-toqat etishmasligi tufayli oxirgi savolga javob bermaydilar.

6-10 ball. Natija zaif, ammo agar xohlasangiz, uni tuzatish mumkin. Yaxshi etakchilik qobiliyatiga ega bo'lgan odamdan maslahat oling.

0-4 ball. Yomon natija. Bu odatda insoniyatga ishonmaydigan va hamma narsani o'z-o'zidan qilishga intiladigan pessimistlar tomonidan qabul qilinadi. Sizda diktatorning odatlari bor. Har doim hamma joyda o'z vaqtida bo'lolmasligingizni tushuning.

Sinov kaliti

“Sizning biznes sifatlaringiz”

7 ("yo'q") va 11 ("yo'q")dan boshqa savollarga "ha" deb javob berganingiz uchun har biringizga bittadan ball beriladi.

10 ball yoki undan kam - bekorchilikka moyillik.

11-15 ball - samaradorlik.

16-20 ball - "ishchi".

Sinov kaliti

“Sizning muloqot qobiliyatingiz”

23 ta savollar turkumidan iborat topshiriq respondentlarning samimiyatini ta’minlashga qaratilgan. Har bir turkum to'rtta pozitsiyaga ega, ya'ni sub'ektning kommunikativ namoyon bo'lishining to'rtta muhim xususiyati. Bu xususiyatlar kommunikativ faollik darajasining kamayish tartibida joylashtirilgan va har bir elementga (pozitsiyaga) hisoblash uchun ikkita ball beriladi:

xarakteristik "a" 2 ball; "b" - 4; "c"– 6; "g" - 8.

Agar sub'ekt har doim "a" bandini belgilagan bo'lsa, unda uning xushmuomalaligini baholash 22 ni 2 ga ko'paytirish orqali topiladi, ya'ni 44 ga teng. Bu past darajaga to'g'ri keladi.

Agar "b", "c" va "d" nuqtalari ustunlik qilsa, natija mos ravishda 88 (22 x 4), 132 (22 x 6) va 176 (22 x 8) ball bo'lib, "o'rtachaga yaqin daraja" degan ma'noni anglatadi. "" "yuqoriga yaqin" va "eng yuqoriga yaqin, ko'pincha haddan tashqari". Qoidaga ko'ra, ballarning haqiqiy soni ekstremal raqamlar orasidagi tegishli intervallarda bo'lib, kamdan-kam hollarda 176 ga etadi.

Ushbu miqdorga yoki unga yaqinroq bo'lganlar o'zlarini ko'proq ushlab turishlari, boshqalarning reaktsiyalarini sinchkovlik bilan o'rganishlari va uning faolligini kamaytirish yo'nalishi bo'yicha muloqot qilish usullarini sozlashlari kerak.

44 dan 60 ballgacha. Siz o'zingizning introversiyangizni engib, faol muloqotni o'rganishingiz kerak. O'zingizni muloqot qilishga majburlang, muvaffaqiyatsizliklarga og'riqli munosabatda bo'lmang va

ular boshqalarga qaraganda sizga ko'proq e'tibor berishini unutmang. Sizningcha, muloqotda faolroq bo'lganlarga taqlid qiling.

70 dan 100 gacha. Shuningdek, siz muloqotda faollikni ongli ravishda oshirishingiz kerak, lekin o'zingizni engib o'tmasdan.

125 dan 150 ballgacha. Bu klassik ekstroversiyaga yaqin bo'lgan yaxshi muloqot darajasidir.

Vazifaning maqsadi sizning ob'ektiv muloqot qobiliyatingiz darajasi va uni o'zingizning baholashingiz o'rtasidagi farqni to'g'ri baholashga yordam berishdir. Misol uchun, agar siz 70 ball to'plagan bo'lsangiz, lekin topshiriqdagi elementning tagiga chizilgan bo'lsangiz."c", keyin siz o'zingiz haqingizda o'zingizning fikringizdan ko'ra ob'ektiv ko'rsatkichga ko'proq ishonishingiz kerak; siz muloqot qobiliyatingizni yaxshilashingiz kerak.

Sinov kaliti

"Insonning individual xususiyatlarining menejerlik kasbiga muvofiqligi"

Ijobiy javoblaringizni hisoblang; agar 13 yoki undan ko'p bo'lsa, o'zingizni tadbirkorlikda sinab ko'rishingiz mumkin.

Nazorat savollari:

1. Rahbarning boshqaruv madaniyati nimadan iborat?

2. Menejerga tashkilotchilik va ishbilarmonlik fazilatlari nima uchun kerak? Ularning farqi nimada?

3. Rahbarning axloqiy-estetik sifatlari bilan uning axloqiy sifatlari o‘rtasida qanday farq bor?

4. Menejerning asosiy ishlab chiqarish sifatlari nimalardan iborat?

5. Ekspert baholash usuli qanday?

VIII. "SIZNING TEMPERAMENTINGIZ"NI SINAB KO'RING

Pastda 12 ta bayonot keltirilgan.

Ularni diqqat bilan o'qing va ularning har biri sizga tegishlimi ("ha" deb javob bering) yoki tegishli emasmi ("yo'q" deb javob bering) qaror qiling. Uzoq o'ylamang.

Eng yaxshi javob birinchi navbatda aqlga kelgan javob bo'ladi.

1. Siz odatda faoliyatni oldindan rejalashtirmasdan amalga oshirasiz.

2. Ba'zida hech qanday sababsiz o'zingizni baxtli yoki baxtsiz his qilasiz.

3. Zudlik bilan harakat qilishni talab qiladigan ish bilan shug‘ullanayotganingizda o‘zingizni baxtli his qilasiz.

4. Kayfiyat hech qanday sababsiz yomondan yaxshi tomonga o'zgarib turadi.

5. Yangi tanishlar orttirganda, birinchi bo'lib tashabbus ko'rsating.

6. Ko'pincha kayfiyatingiz yomon.

7. Tez va qat'iy harakat qilishga moyil.

8. Ba'zida diqqatingizni biror narsaga qaratishga harakat qilasiz, lekin bunga erisha olmaysiz.

9. Siz qizg'in odamsiz.

10. Ko'pincha shunday bo'ladiki, boshqalar bilan suhbatda siz faqat jismonan hozir bo'lasiz, lekin ruhiy jihatdan yo'q.

11. Muloqot qila olmaganingizda o'zingizni baxtsiz his qilasiz.

12. Ba'zida energiyaga to'la, ba'zida esa juda passiv.

IX. TEST "SIZNING XARAKTERINGIZ NIMA?"

1. Sizning harakatlaringiz boshqalarga ta'siri haqida tez-tez o'ylaysizmi?

a) juda kam;

b) kamdan-kam hollarda;

c) tez-tez;

d) juda tez-tez.

2. Qachondir o'zingiz ishonmaydigan, qaysarlik, boshqalarga qarshi yoki "obro'li" sabablarga ko'ra gapirasizmi?

(Ha yoq.)

3. Odamlarda quyidagi fazilatlardan qaysi birini ko‘proq qadrlaysiz:

a) matonatlilik;

b) fikrlash kengligi;

c) ko'zga ko'ringanlik, "o'zini ko'rsatish" qobiliyati.

4. Sizda pedantiklikka moyillik bormi? (Ha yoq.)

5.Siz bilan sodir bo'lgan muammolarni tezda unutasizmi? (Ha yoq.)

6. O'z harakatlaringizni tahlil qilishni yoqtirasizmi? (Ha yoq.)

7. Sizga yaxshi tanish odamlar davrasida bo'lganingizda:

a) bu doirada qabul qilingan ohangni saqlashga harakat qiling;

b) o'zingiz qoling.

8. Qiyin ishni boshlaganingizda, sizni kutayotgan qiyinchiliklar haqida o'ylamaslikka harakat qilasizmi?

(Ha yoq.)

9. Quyidagi ta’riflardan qaysi biri sizga mos keladi deb o‘ylaysiz?

a) xayolparast;

b) "ko'ylak-yigit";

c) ishda tirishqoqlik;

d) o'z vaqtida, ozoda;

e) so'zning keng ma'nosida "falsafachi";

f) behuda odam.

10. Muayyan masalani muhokama qilishda:

a) o'z nuqtai nazaringizni bildiring, garchi u ko'pchilikning fikridan farq qilsa ham;

b) sizning fikringiz boshqacha bo'lsa ham, bu vaziyatda sukut saqlash yaxshiroqdir;

c) ishonchsiz qolgan holda ko'pchilikni qo'llab-quvvatlaydi;

d) o'ylash bilan ovora bo'lmang va ustun bo'lgan nuqtai nazarni qabul qiling.

11. Rahbaringizga kutilmagan qo'ng'iroq sizni qanday his qiladi:

a) asabiylashish;

b) tashvish;

c) tashvish;

d) befarqlik.

12. Agar bahs-munozaralar qizg'inda sizning raqibingiz «buzilib» shaxsiy hujum uyushtirsa. Siz, nima qilasiz:

a) unga bir xil ohangda javob bering;

b) bu faktga e'tibor bermaslik;

c) ko'rgazmali ravishda xafa bo'lish;

d) tanaffus qilishni taklif qiling.

13. Agar sizning ishingiz rad etilsa, bu sizga sabab bo'ladi:

a) bezovtalanish;

b) uyat;

c) g'azab.

14. Qiyinchilikka tushib qolsangiz, birinchi navbatda kimni ayblaysiz:

a) o'zingizni;

b) "halokatli omadsizlik";

c) boshqa "ob'ektiv holatlar".

15.Atrofingizdagi odamlar - xoh menejerlar, xoh hamkasblar yoki qo'l ostidagilar - sizning qobiliyatingiz va bilimingizni past baholayotganini his qilyapsizmi?

(Ha yoq.)

16. Agar do'stlaringiz yoki hamkasblaringiz sizni masxara qila boshlasa, unda siz:

a) ulardan jahli chiqasiz;

b) orqaga chekinishga harakat qilish;

c) asabiylashmasdan, ular bilan birga o'ynashni boshlaysiz;

d) kulgi bilan javob bering va ular aytganidek, "nol e'tibor";

e) siz o'zingizni befarq ko'rsatasiz va hatto tabassum qilasiz, lekin qalbingizda g'azablanasiz.

17. Agar siz shoshayotgan bo'lsangiz va to'satdan portfelingizni (soyabon, qo'lqop va hokazo) odatdagi joydan topa olmasangiz, unda siz:

a) qidiruvni jimgina davom ettirasiz;

b) tartibsizlikda oilangizni ayblab, qidirasiz;

c) kerakli narsasiz ketasiz.

18. Sizni muvozanatdan chiqarishi mumkin bo'lgan narsa:

a) qabulxonada uzun navbat;

b) jamoat transportida odamlarning to'planishi;

c) bir masala bo'yicha ma'lum bir joyga bir necha marta kelish zarurati.

19. Bahsni tugatgandan so'ng, siz o'z nuqtai nazaringizni himoya qilish uchun tobora ko'proq yangi dalillar keltirib, uni aqliy ravishda olib borishda davom etasizmi?

(Ha yoq.)

20. Shoshilinch ishlarni bajarish uchun yordamchi tanlash imkoniga ega bo'lsangiz, mumkin bo'lgan nomzodlardan qaysi birini tanlaysiz?

a) rahbar shaxs, lekin tashabbusi yo'q;

b) bilimdon, lekin qaysar va bahsli odam;

c) iqtidorli, lekin dangasa odam.

X. TEST "MULOQOTNING ASOSIY XUSUSIYATLARI"

Sizni to'g'ri ta'riflaydigan javob variantini tanlang.

1. Xarakterli so‘z va iboralar:

1. Hamma biladi... Siz hech qachon... Siz har doim...

2. Qanday qilib? Nima? Qachon? Nega? Balki... Balki...

3. Men sendan jahlim chiqdi! Ajoyib! Ajoyib! Jirkanch!

2. Intonatsiya:

1. Ayblovchi, kamsituvchi, tanqidiy, bostiruvchi.

2. Haqiqatga adekvat.

3. Haddan tashqari emotsional.

3. Qolgan holat, taassurot:

1. Kibrli, o‘ta to‘g‘ri, o‘ta odobli odam.

2. Axborot izlashga diqqatli, qiziquvchan shaxs.

3. Qo‘pol, obsesif, haddan tashqari ishtiyoqli odam.

4. Yuz ifodasi:

1. G‘amgin, xavotirli.

2. O‘ychan, diqqatli, ochiq.

3. G‘ayratli, hayratga tushgan, tushkunlikka tushgan.

5. Pozalar:

1. Qo'llar yon tomonlarda, qo'llar ko'kragiga bog'langan, ishora.

2. Suhbatdoshga egilish, bosh va gavda suhbatdosh tomon buriladi.

3. O'z-o'zidan harakatchanlik, barmoqlar mushtga siqilgan.

XI. O'ZIGA ISHONCH TESTI

Test savollariga "ha" yoki "yo'q" deb javob berish kerak.

1. Haddan tashqari charchamagan bo'lsangiz ham, tez-tez to'satdan charchaganingizni his qilasizmi?

2. Eshikni orqangizdan qulflab qo'yganingizga ishonchingiz komil bo'lib qolganmi?

3. Hech qanday sababsiz tez-tez xafa bo'lasizmi?

4. Teatrda bo'lganingizda, qator o'rtasida o'tirganingizning siz uchun ahamiyati bormi?

5. Birovning kutilmagan tashrifiga tayyorlanish siz uchun qiyinmi?

6. Ba'zan telefon jiringlaganda qo'rqasizmi?

7. Siz tez-tez tush ko'rasizmi?

8. Tez qaror qabul qilasizmi?

9. Agar kiyimingizda dog' borligini bilib, shunday joyga borishga majbur bo'lsangiz, bu siz uchun yoqimsizmi?

10.Yangi tanishlar orttirishni yoqtirasizmi?

11. Ta'tilga chiqishdan oldin to'satdan undan voz kechishni xohlaysizmi?

12. Kechasi juda ochlik hissi bilan uyg'onasizmi?

13. Ba'zan o'zingiz bilan yolg'iz qolishni xohlaysizmi?

14. Agar siz restoranga yolg'iz kelsangiz, bepul stol bo'lsa-da, mehmonlar o'tirgan stolga o'tirasizmi?

15. Siz o'z harakatlaringizda asosan boshqalar sizdan nima kutayotganiga asoslanasizmi?

XII. "HARAKATLARDAGI ISHONCHNI O'Z-O'ZINI BAHOLASH" TESTI

Mumkin javoblar:

Men bu haqda o'ylayman:

a) juda tez-tez;

b) tez-tez;

c) ba'zan;

d) kamdan-kam hollarda;

e) hech qachon.

1. Do‘stlarim ko‘nglimni ko‘tarishlarini xohlayman.

2. Men o'z ishim uchun doimo mas'uliyatni his qilaman.

3. Men kelajagim haqida qayg'uraman.

4. Ko'pchilik meni yomon ko'radi.

5. Men boshqalarga qaraganda kamroq faolman.

6. Men ruhiy holatim haqida qayg'uraman.

7. Men ahmoq (ahmoq) ko'rinishdan qo'rqaman.

8. Boshqalarning tashqi ko'rinishi menikidan ancha yaxshi.

9. Men notanishlar oldida nutq so'zlashdan qo'rqaman.

10. Men tez-tez xato qilaman.

11. Odamlar bilan to'g'ri gaplashishni bilmasligim juda achinarli.

12. O'zimga ishonchim yo'qligi achinarli.

13. Men o'z harakatlarim boshqalar tomonidan tez-tez ma'qullanishini istardim.

14. Men juda kamtarman (kamtar).

15. Mening hayotim befoyda.

16. Ko'pchilik men haqimda noto'g'ri fikrda.

17. Fikrlarimni baham ko'radigan hech kimim yo'q.

18. Odamlar mendan ko'p narsa kutishadi.

19. Mening yutuqlarim odamlarni unchalik qiziqtirmaydi.

20. Men biroz xijolatdaman.

21. Ko'pchilik meni tushunmayotganini his qilyapman.

22. Men o'zimni xavfsiz his qilmayman.

23. Men ko'pincha keraksiz tashvishlanaman.

24. Odamlar allaqachon o'tirgan xonaga kirsam, o'zimni noqulay his qilaman.

25. Odamlar men haqimda orqamdan gapirayotgandek his qilaman.

26. Men o'zimni cheklangan his qilyapman (cheklangan).

27. Ishonchim komilki, odamlar deyarli hamma narsani mendan osonroq qabul qiladilar.

28. Menimcha, men bilan qandaydir muammo yuz berayotgandek tuyuladi.

29. Menga odamlarning munosabati qiziq.

30. Achinarlisi, men unchalik xushchaqchaq emasman (muloqot).

31. Men nizolarga faqat o‘zim haq ekanligimga ishonchim komil bo‘lgandagina kirishaman.

32.Jamoa mendan nima kutayotgani haqida o'ylayman.

XIII. TEST "SIZ HAL QILUVCHIMISIZ?"

Qaror qabul qilish jarayoni hamma uchun bir xil emas: kimdir ko'p o'ylamasdan harakat qiladi, ular aytganidek, elkasidan kesiladi, boshqalari esa "ikki marta o'lchab, bir marta kesish" qoidasiga amal qiladi. Nimasi yaxshiroq? Ko'rinishidan, "oltin o'rtacha" bo'lishi kerak, lekin uni qanday topish mumkin?

Bu borada o'zingiz haqingizda nima deya olasiz? Qat'iylik sizning xarakteringizning kuchimi? Sizning qarorlaringiz shoshqaloqmi? Yoki, aksincha, siz qat'iyatsizmisiz? Umid qilamizki, ushbu test sizga ushbu savollarga javob topishga yordam beradi.

Quyidagi savollarga "ha" yoki "yo'q" deb javob bering:

1. Eski ish joyingizda yangi qoidalarga, o'rganganingizdan sezilarli darajada farq qiladigan yangi uslubga osongina moslasha olasizmi?
2. Yangi jamoaga tezda moslashasizmi?
3. Menejment nuqtai nazariga zid ekanligini bilsangiz ham, o'z fikringizni omma oldida bildira olasizmi?
4. Agar sizga boshqa muassasada yuqori maoshli lavozim taklif qilinsa, ikkilanmasdan yangi ishga o'tishga rozi bo'larmidingiz?

5. Siz xatoda o'z aybingizni inkor etishga va ushbu ish uchun munosib bahona izlashga moyilmisiz?

6. Siz odatda biror narsa qilishdan bosh tortishingiz sababini har xil "yumshtiruvchi" va kamuflyajli sabablar va holatlar bilan yashirmasdan, haqiqiy niyatlar bilan tushuntirasizmi?

7. Jiddiy muhokama natijasida muayyan masala bo'yicha oldingi qarashlaringizni o'zgartira olasizmi?

8. Siz kimningdir ishini o'qiyapsiz (vazifadan tashqari yoki so'rov bo'yicha), uning g'oyasi to'g'ri, lekin taqdimot uslubi sizga yoqmaydi - siz boshqacha yozasiz.

9. Siz matnni tahrir qilasizmi va uni o'z fikringizga ko'ra o'zgartirishni qat'iy taklif qilasizmi?

10. Agar derazada sizga juda yoqadigan narsani ko'rsangiz, bu narsa juda zarur bo'lmasa ham, uni sotib olasizmi?

11. Maftunkor odamning ta'siri ostida fikringizni o'zgartira olasizmi? Ta'tilingizni oldindan rejalashtirasizmi?

12. Siz har doim bergan va'dalaringizni bajarasizmi?

XIV. "IRODA" TESTI

Berilgan barcha savollarga maksimal xolislik bilan javob berishga harakat qiling.

Mumkin javoblar:

a) ha;

b) bilmayman, shunday bo'ladi;

c) sodir bo'ladi;

d) yo'q.

1. Vaqt va shart-sharoit undan uzilib, yana unga qaytishga imkon bersa-da, siz uchun qiziq bo‘lmagan ishni oxiriga yetkaza olasizmi?

2. Noxush ish qilish kerak bo'lganda (masalan, dam olish kuni navbatchilikka chiqish) ichki qarshilikni osonlikcha engib o'tasizmi?

3. Agar siz o'zingizni ziddiyatli vaziyatga duch kelsangiz - ishda yoki uyda - vaziyatni iloji boricha xolisona baholash uchun o'zingizni birlashtira olasizmi?

4. Agar siz dietada bo'lsangiz, barcha oshpazlik vasvasalarini engishingiz mumkinmi?

5. Bir kun oldin rejalashtirilganidek, ertalab odatdagidan ertaroq turishingiz mumkinmi?

6. Siz guvohlik berish uchun voqea joyida qolasizmi?

7. Elektron pochta xabarlariga tez javob berasizmi?

8. Agar siz samolyotda bo'lajak parvozdan yoki stomatologning kabinetiga tashrif buyurishdan qo'rqsangiz, bu tuyg'uni osongina engishingiz va oxirgi daqiqada qaroringizni o'zgartira olmaysizmi?

9. Shifokoringiz qat'iy tavsiya qilgan juda yoqimsiz dorini qabul qilasizmi?

10. Agar va'dani bajarish sizga ko'p muammo keltirsa, qizg'inda bergan va'dangizni bajarasizmi, boshqacha qilib aytganda, siz so'zingning odamimisiz?

11. Agar kerak bo'lsa, notanish shaharga sayohat qilishdan tortinasizmi?

12. Kundalik tartibingizga qat'iy rioya qilasizmi?

13. Kutubxona qarzlariga salbiy munosabatdamisiz?

14.Eng qiziqarli teleko'rsatuv sizni shoshilinch va muhim ishni kechiktirishga majbur qilmaydi. Shundaymi?

15. “Boshqa tomon” ning so‘zlari sizga qanchalik haqoratli ko‘rinmasin, janjalni to‘xtatish va jim turish siz uchun qiyinmi?

XV. TEST "SIZ UYUSHGAN ODAMMISIZ?"

Barcha uyushgan odamlar har doim juda ishonchli, samarali, aniq va diqqatli. Uyushtirilgan odam uyushmagan odamga qaraganda bir necha barobar ko'proq narsani qiladi va go'yo bir necha hayot kechiradi.

Uyushmagan odamni voqealar boshqaradi; uyushgan odam vaqtni ham, ishlarni ham boshqarishni biladi.

Taklif etilayotgan test nafaqat o‘quvchilarning shaxsiy tashkilotchiligini sinab ko‘rish, balki ularni o‘z-o‘zini tashkil qilish sirlarini anglashga, tashkilotchilik ko‘nikma va odatlarini shakllantirishga undaydigan vosita sifatida ham xizmat qiladi.

1. Hayotda siz erishishga intilayotgan asosiy maqsadlaringiz bormi:

a) mening shunday maqsadlarim bor;

b) har qanday maqsadlarga ega bo'lish mumkinmi, chunki hayot juda o'zgaruvchan;

c) mening asosiy maqsadlarim bor va hayotimni ularga erishishga bo'ysundiraman;

d) maqsadlarim bor, lekin faoliyatim ularga erishishga oz hissa qo'shmaydi.

2. Haftalik ish rejasini haftalik rejalashtiruvchi, maxsus daftar va hokazolardan foydalanib tuzasizmi?

a) ha;

b) yo'q;

c) men "ha" yoki "yo'q" deb ayta olmayman, chunki men asosiy narsalarni boshimda va hozirgi kun uchun rejani - boshimda yoki qog'ozda saqlayman;

d) haftalik rejalashtiruvchi yordamida reja tuzishga harakat qildi, lekin keyin u hech narsa bermasligini angladi;

e) reja tuzish - bu tashkilotchilik o'yini.

3.Hafta yoki kunga belgilagan narsangizni bajarmaganingiz uchun o'zingizni tanbeh qilasizmi:

a) o'zimning aybim, dangasaligim yoki sustligimni ko'rgan hollarda tanbeh beraman;

b) sub'ektiv yoki ob'ektiv sabablardan qat'i nazar, hisobot beraman;

c) endi baribir hamma bir-birini so'kadi, boshqa nega o'zingni so'kding;

d) men quyidagi tamoyilga amal qilaman: bugun uddalagan ishim yaxshi, uddasidan chiqa olmaganimni esa, balki boshqa safar qilaman.

4. Ishbilarmonlar, tanishlar, qarindoshlar, do'stlar va boshqalarning telefon raqamlari yozilgan daftarni qanday saqlash kerak:

a) Men daftarimning egasi (bekasi)man. Men telefon raqamlari, familiyalar va ismlarni o'zim xohlagan tarzda yozib olaman. Agar sizga telefon raqami kerak bo'lsa, men uni albatta topaman;

b) Men tez-tez daftarlarni telefon yozuvlari bilan almashtiraman, chunki men ulardan shafqatsiz foydalanaman. Telefon raqamlarini nusxalashda men hamma narsani "ilmga ko'ra" qilishga harakat qilaman, lekin keyin yana o'zboshimchalik bilan yozuv kiritaman;

c) Men telefon raqamlari, familiyalar va ismlarni "kayfiyatimning qo'lyozmasida" qayd qilaman. Menimcha: agar telefon raqami, familiyasi, ismi, otasining ismi yozilgan bo'lsa va qaysi sahifada yozilgan bo'lsa, to'g'ridan-to'g'ri yoki qiyshiq yozilgan bo'lsa, bu juda muhim emas;

d) umume'tirof etilgan tizimdan foydalanib, alifboga muvofiq familiyasi, ismi, otasining ismi, telefon raqamini, kerak bo'lganda qo'shimcha ma'lumotlarni (manzil, ish joyi, lavozimi) yozaman.

5. Siz tez-tez foydalanadigan narsalar bilan o'ralgansiz. Narsalarni tartibga solish tamoyillari qanday:

a) hamma narsa istalgan joyda yotadi;

b) tamoyilga amal qilaman: har narsaning o‘z o‘rni bor;

c) vaqti-vaqti bilan narsa va narsalarni tartibga solishda narsalarni tartibga solaman. Keyin ularni kerakli joyga qo'yaman. Biroz vaqt o'tgach, men narsalarni yana tartibga solaman va hokazo;

d) Menimcha, bu masalaning o'z-o'zini tashkil qilish bilan hech qanday aloqasi yo'q.

6.Kun oxirida ayta olasizmi: qayerda, qancha va qanday sabablarga ko'ra vaqtni behuda sarflashingiz kerak edi:

a) yo'qotilgan vaqt haqida gapirishim mumkin;

b) faqat vaqt behuda o'tgan joy haqida gapirishim mumkin;

c) agar yo'qotilgan vaqt pulga aylansa, men uni sanab berardim;

d) Men nafaqat qayerda, qancha va nima uchun vaqt behuda ketgani haqida yaxshi tasavvurga egaman, balki xuddi shu vaziyatlarda yo'qotishlarni kamaytirish yo'llarini ham qidiraman;

d) Men doimo behuda vaqtni kamaytirishga harakat qilaman.

7. Yig‘ilishda, yig‘ilishda “bo‘shdan bo‘shga to‘kish” boshlanganda qanday harakatlaringiz bor:

a) masalaning mohiyatiga e'tibor qaratishni taklif qilaman;

b) har qanday yig'ilish yoki yig'ilishda kerakli narsa va bo'sh narsa bor. Uchrashuv yoki uchrashuv ikkalasi o'rtasida almashinishda sodir bo'ladi. Va bu haqda hech narsa qila olmaysiz - tinglashingiz kerak;

c) men "unutish" ga sho'ng'iyman;

d) Men o'zim bilan olib borgan narsalarni "bo'shdan bo'shga qon quyish" umidida qila boshlayman.

8. Deylik, siz hisobot berishingiz kerak. Siz nafaqat hisobot mazmuniga, balki uning davomiyligiga ham ahamiyat berasizmi?

a) Men ma'ruza mazmuniga eng jiddiy e'tibor beraman. Menimcha, muddat faqat taxminan belgilanishi kerak. Hisobot qiziqarli bo'lsa, uni to'ldirish uchun vaqt berilishi kerak;

b) Hisobotning mazmuni va davomiyligiga, shuningdek, uning vaqtga qarab o'zgarishiga teng e'tibor beraman.

9. Rejalaringizni amalga oshirish uchun har bir daqiqadan tom ma'noda foydalanishga harakat qilasizmi?

a) Men harakat qilaman, lekin shaxsiy sabablarga ko'ra har doim ham muvaffaqiyatga erisha olmayman (kuchni yo'qotish, yomon kayfiyat va boshqalar.);

b) Men bunga intilmayman, chunki vaqtga nisbatan mayda-chuyda bo'lishning hojati yo'q deb o'ylayman;

c) agar siz hali ham soatni ura olmasangiz, nega intilasiz; d) Nima bo'lishidan qat'iy nazar, harakat qilaman.

d) Nima bo'lganda ham harakat qilaman.

10. Buyurtmalar, topshiriqlar va so‘rovlarni qayd etish uchun qanday tizimdan foydalanasiz?

a) Men haftalik rejalashtiruvchimga yozaman: nima qilish kerak va qachon;

b) Men haftalik jurnalimda eng muhim buyurtmalar, so'rovlar, topshiriqlarni yozaman. Men eslashga harakat qilaman. Agar "kichik narsalar" haqida unutsam, men buni kamchilik deb hisoblamayman;

c) Men ko'rsatmalar, topshiriqlar va so'rovlarni eslab qolishga harakat qilaman, chunki bu mening xotiramni o'rgatadi. Biroq, tan olishim kerakki, xotiram ko'pincha meni yo'qotadi;

d) Men "teskari xotira" tamoyiliga amal qilaman: ularga bergan kishi ko'rsatmalar va topshiriqlarni eslab qolsin. Agar buyruq kerak bo'lsa, ular bu haqda unutmaydilar va meni shoshilinch ijro etishga chaqiradilar.

11. Ish uchrashuvlariga, yig'ilishlarga, yig'ilishlarga to'g'ri kelasizmi:

a) 5–7 daqiqa erta kelaman;

b) yig'ilish boshlanishiga o'z vaqtida kelish;

c) qoida tariqasida kechikdim;

d) Men har doim kechikaman, garchi men ertaroq yoki vaqtida kelishga harakat qilsam ham;

e) agar "Qanday qilib kechikmaslik kerak" qo'llanmasi nashr etilganida, men kechikmaslikni o'rgangan bo'lardim.

12. Topshiriqlar, ko'rsatmalar, so'rovlarni o'z vaqtida bajarishga qanday ahamiyat berasiz?

a) O'z vaqtida tugatish mehnat qobiliyatining muhim ko'rsatkichlaridan biri, tashkilotning o'ziga xos g'alabasi deb hisoblayman. Biroq, men har doim ba'zi narsalarni o'z vaqtida bajarolmayman;

b) bajarilishning o'z vaqtida bajarilishi - bu vazifa bajarilgan daqiqada "tishlashi" mumkin bo'lgan "hayvon". Vazifani biroz kechiktirish yaxshiroqdir;

c) o'z vaqtida va o'z vaqtida bajarish haqida kamroq gapirishni afzal ko'raman;

d) topshiriq yoki topshiriqni o'z vaqtida bajarish yangisini olishning ishonchli imkoniyatidir. Ishlash har doim qandaydir tarzda jazolanadi.

13. Aytaylik, siz biror narsa qilishga yoki boshqa odamga qandaydir tarzda yordam berishga va'da berdingiz. Ammo vaziyat shunday o'zgardiki, va'dani bajarish juda qiyin. O'zingizni qanday tutasiz:

a) Vaziyatning o'zgarishi va va'dani bajarishning iloji yo'qligi haqida shaxsga xabar beraman;

b) Men odamga vaziyat o'zgarganini va va'dani bajarish qiyinligini aytishga harakat qilaman. Shu bilan birga, va'da qilingan narsadan umidni yo'qotishning hojati yo'qligini aytaman;

c) Men bergan va'dani bajarishga harakat qilaman. Agar men buni bajarsam, yaxshi, agar bajarmasam, bu ham muammo emas, chunki men va'dalarimni kamdan-kam bajarmaganman;

d) Nima bo'lishidan qat'iy nazar va'damni bajaraman.

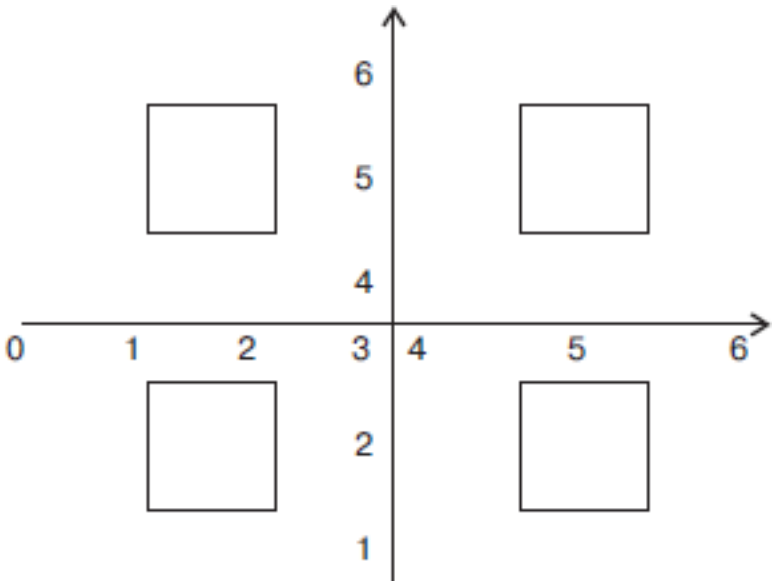
XVI. KALITLAR VA TEST NATIJALARI

Sinov kaliti

"Sizning temperamentingiz"

Barcha toq gaplarning “ha” yig‘indisini gorizontal (chapdan o‘ngga) va juft gaplarning barcha “ha”lari yig‘indisini vertikal (pastdan yuqoriga) chizing. Ko'rsatkichlaringizning koordinatasini aniqlang (rasmga qarang) va undan - temperament turi. Agar koordinata chorrahaga yaqin joylashgan bo'lsa, bu sizning aralash temperament turiga ega ekanligingizni anglatadi.

Esda tutingki, aniq temperament juda keng tarqalgan emas.



Temperament turlari:

1 – xolerik;

2 - sanguinik;

3 - flegmatik;

4 – melankolik.

Test kaliti

"Sizning xarakteringiz nima?"

1	**a.0** **b.1** **c.2** **d.3**	**11**	**a.0** **b.1** **c.2** **d.0**
2	**Ha.0** **Yo‘q.1**	**12**	**a.0** **b.2** **c.1** **d.3**
3	**a.1** **b.1** **c.0**	**13**	**a.2** **b.1** **c.0**
4	**Ha.2** **Yo‘q.0**	**14**	**a.2** **b.0** **c.0**
5	**Ha.0** **Yo‘q.2**	**15**	**Ha.0** **Yo‘q.2**
6	**Ha.2** **Yo‘q.0**	**16**	**a.0** **b.1** **c.2** **d.0** **e.0**
7	**a.2** **b.0**	**17**	**a.2** **b.0** **c.1**
8	**Ha.0** **Yo‘q.2**	**18**	**a.1** **b.0** **c.2**
9	**a.0** **b.1** **c.3** **d.2** **e.2** **f.0**	**19**	**Ha.0** **Yo‘q.2**
10	**a.2**	**20**	**a.0**

	b.0 **c.0** **d.0**		**b.1** **c.2**

15 ballgacha. Afsuski, siz irodasiz, muvozanatsiz va, ehtimol, beparvo odamsiz. Boshingizga tushgan muammolar uchun siz o'zingizdan boshqa hech kimni ayblashga tayyorsiz. Do'stlikda ham, ishda ham sizga ishonish qiyin (o'ylab ko'ring).

15 dan 25 ballgacha. Sizda juda kuchli xarakter bor. Siz hayotga real qaraysiz, lekin barcha harakatlaringiz bir xil emas. Sizda ham buzilishlar bor, va noto'g'ri tushunchalar. Siz jamoaviy muhitda vijdonli va juda bag'rikengsiz. Va shunga qaramay, sizda ba'zi kamchiliklardan xalos bo'lish uchun o'ylash kerak bo'lgan narsa bor (siz buni qila olishingizga ishonchingiz komil bo'lishi mumkin).

26 dan 38 ballgacha. Siz mas'uliyatni etarlicha his qiladigan qat'iyatli odamlardansiz. O'z fikringizni qadrlang, lekin boshqalarning fikrini ham hisobga oling. Siz yuzaga keladigan vaziyatlarni to'g'ri yo'naltirasiz va ko'p hollarda to'g'ri echimni qanday tanlashni bilasiz. Bu sizning kuchli xarakterga ega ekanligingizni ko'rsatadi. Faqat narsisizmdan qoching va doimo yodda tuting: kuchli shafqatsiz degani emas.

38 balldan yuqori. Kechirasiz, lekin biz sizga hech narsa ayta olmaymiz. Nega? Chunki bunday ideal xarakterga ega odamlar borligiga oddiygina ishonolmayman. Yoki, ehtimol, bu ballar miqdori odamning harakatlari va xatti-harakatlariga to'liq ob'ektiv baho berilmagani natijasidir?

Sinov kaliti

"Muloqotningning asosiy xususiyatlari"

1, 2 va 3 javoblar sonini hisoblang. Agar 1-sonli javoblar ustunlik qilsa, u holda sizning muloqotdagi pozitsiyangiz "Ota-ona"; agar ustunlik qilsa 2-son - "Kattalar", agar ustunlik qilsa
№ 3 - "Bola".

Sinov uchun kalit

"O'ziga ishonch"

1, 2, 3, 4, 5, 6, 11 savollarga ijobiy javoblar uchun bir ball hisoblang, 12, 15 va 7, 8, 9, 10, 13, 14-savollarga salbiy javoblar uchun bittadan ball. Siz maksimal 15 ball olishingiz mumkin.

0 ball. Siz o'zingizga shunchalik ishonasizki, siz javoblaringizda to'liq ochiq emas deb taxmin qilish mumkin.

1-4 ball. Siz nevrasteniklarga xos bo'lgan toshma harakatlaridan xolisiz. Muayyan miqdordagi noaniqlik - bu kamchilik emas, balki sizning psixikangizning moslashuvchanligining isboti.

5-8 ball. O'zingizni ishonchli his qilish uchun sizda kuchli ehtiyoj bor. Odamlar deyarli har doim sizga ishonishlari mumkin. To'g'ri, sizning bu xususiyatingiz tufayli his-tuyg'ularni ifoda etishning o'z-o'zidan paydo bo'lishi ba'zan azoblanadi.

9-12 ball. Sizning o'zingizga bo'lgan ishonchingiz shunchalik kuchliki, siz ko'pincha narsalarni haqiqiy kabi emas, balki sizning g'oyalaringizga mos keladigan tarzda ko'rish xavfi ostida qolasiz. Agar siz hech bo'lmaganda vaqti-vaqti bilan tashabbus qilishga tayyor

bo'lmasangiz "Noma'lum tomonga sakrab o'ting", shunda hayotingizda baxtli daqiqalar juda kam bo'ladi.

13-15 ball. Kutilmagan vaziyatlardan qo'rquvingiz shunchalik kuchliki, hatto, masalan, lotto yutib olganingizda ham, birinchi navbatda, sizda qandaydir shubha va qo'rquv paydo bo'ladi. Barqarorlik va barqarorlikka bo'lgan ehtiyoj juda tushunarli, ammo bu ehtiyoj haddan tashqari ko'payib ketganda, vaziyatning eng kichik o'zgarishi allaqachon o'zingizga bo'lgan ishonch tuyg'usini yo'q qiladi. Agar biz bu fikrni mantiqiy xulosaga keltirsak, unda o'z shaxsiyatini rivojlantirishdan bosh tortish haqida gapiramiz. Agar siz buni engishni istasangiz, o'zingizni qandaydir noaniqlikni qabul qilishga majbur qilishingiz kerak bo'ladi.

Sinov kaliti

"Harakatlarga ishonchni o'z-o'zini baholash"

a) juda tez-tez - 4 ball;

b) tez-tez – 3 ball;

c) ba'zan - 2 ball;

d) kamdan-kam hollarda – 1 ball;

e) hech qachon – 0 ball.

0-25 ball - o'zini o'zi qadrlashning yuqori darajasi;

26-45 ball - o'rtacha daraja;

46 ball va undan yuqori - past daraja (o'ziga qaratilgan tanqidiy sharhlar haqida tashvishlanish, o'z harakatlarining to'g'riligiga shubha).

Test kaliti

"Siz hal qiluvchimisiz?"

Jadval yordamida to'plagan ballar sonini aniqlang:

savollar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ha	3	4	3	2	0	3	2	2	0	0	1	2
Yo‘q	0	0	0	0	4	0	0	0	2	3	0	0

0–9 ball. Siz juda qat'iyatsizsiz. Doimiy va har qanday sababga ko'ra, siz ijobiy va salbiy tomonlarini uzoq vaqt va og'riq bilan tortasiz. Agar siz qaror qabul qilishni boshqa birovning yelkasiga o'tkazishga muvaffaq bo'lsangiz, siz katta yengillikni his qilasiz. Har qanday qadam tashlashga qaror qilishdan oldin, siz uzoq vaqt maslahatlashasiz va ... ko'pincha yarim qaror qabul qilasiz. Uchrashuvlar va konferentsiyalarda siz jim bo'lishni afzal ko'rasiz, garchi bir chetda jasorat va notiqlikka erishasiz. Lekin bu sizning "tabiiy" ehtiyotkorligingiz, deb hamma narsani oqlashga urinmang. Yo'q, ko'pincha bu qo'rqoqlik. Siz bilan yashash va ishlash qiyin. Agar sizda bilim, bilim va tajriba bo'lsa ham, qat'iyatsizlik kabi xarakterli xususiyat sizning "foydalilik koeffitsientini" sezilarli darajada kamaytiradi. Sizga tayanish qiyin, siz tushkunlikka tushishingiz mumkin. Albatta, xarakterni o'zgartirish oson emas, lekin bu mumkin. Kichik narsalardan boshlang, o'z tushunchangizga ko'ra qaror qabul qilish xavfini oling - bu sizni tushkunlikka solmaydi.

10-18 ball. Siz ehtiyotkorlik bilan qaror qabul qilasiz, lekin darhol hal qilinishi kerak bo'lgan jiddiy muammolarga berilmang. Odatda

qaror qabul qilish uchun vaqtingiz bo'lganda ikkilanasiz. Shunda shubhalar sizni engishga kirishadi va "hamma narsani hal qilish", uni boshliqlaringiz bilan "muvofiqlashtirish" vasvasasi paydo bo'ladi, garchi qaror sizning darajangizda qabul qilinishi mumkin. Tajribangizga ko'proq ishoning, bu sizga to'g'ri qaror qabul qilishga yordam beradi. Oxir-oqibat, hamkasblaringizdan biri, qo'l ostidagilar bilan maslahatlashing (lekin o'zingizni tekshirish uchun).

19–28 ball. Siz juda qat'iysiz. Sizning mantiqingiz, muammoni o'rganishga yondashuvingizning izchilligi va eng muhimi, tajribangiz muammolarni tez va ko'pincha to'g'ri hal qilishga yordam beradi. O'zingizga tayanib, siz boshqalarning maslahatlarini e'tiborsiz qoldirmaysiz, garchi siz unga tez-tez murojaat qilmasangiz ham. Siz qabul qilgan qarorlaringizni oxirigacha himoya qilasiz, lekin agar ular noto'g'ri ekanligi aniqlansa, o'jarlik bilan "forma sharafini" himoya qilishda davom etmang. Bularning hammasi yaxshi. Lekin har doim ob'ektiv bo'lishga harakat qiling. Etarlicha vakolatli bo'lmagan masalalar bo'yicha maslahatlashishni uyat deb hisoblamang.

29 ball va undan yuqori. Qarorsizlik siz uchun noma'lum tushunchadir. Siz o'zingizni faoliyatingizning barcha jabhalarida malakali deb hisoblaysiz va boshqa birovning fikrini bilishni zarur deb hisoblamaysiz. Siz buyruq birligini individual qarorlar qabul qilish huquqi deb tushunasiz, tanqidiy sharhlar sizni g'azablantiradi, siz ba'zan yashirishga ham urinmaysiz. Sizni hal qiluvchi va irodali odam deb atashganda hayratda qolasiz, garchi iroda siz haqingizda yuqorida aytilgan narsa emas. Boshqalarning bu fikrini tasdiqlash uchun siz ba'zan boshqalarning oqilona takliflarini rad qilasiz. Siz xatolarni og'riq

bilan boshdan kechirasiz, ular uchun siz emas, balki kimdir aybdor ekanligiga chuqur ishonchingiz komil. O'z harakatlarining xatosizligiga ishonish jiddiy kamchilikdir. Bu xarakter xususiyati, ishning bu usuli bo'ysunuvchilarning tashabbusini va ularning mustaqil harakat qilish istagini bostiradi. Bularning barchasi jamoaning psixologik iqlimiga jiddiy zarar etkazadi va mehnatga xalaqit beradi. Siz zudlik bilan ish uslubingizni o'zgartirishingiz kerak!

"Iroda" ni sinab ko'rish uchun kalit

0-12 ball. Sizning irodangiz yaxshi ketmaydi. Siz shunchaki osonroq va qiziqarliroq narsani qilasiz, garchi bu sizga biron bir tarzda zarar etkazishi mumkin bo'lsa ham. Siz o'z mas'uliyatingizni beparvolik bilan qabul qilasiz, bu siz uchun yoqimsiz vaziyatlarga olib kelishi mumkin. Sizning pozitsiyangiz taniqli maqolda ifodalangan: "Menga nima kerak?" va siz har qanday so'rovni, har qanday majburiyatni deyarli jismoniy noqulaylik sifatida qabul qilasiz. Bu erda gap nafaqat zaif iroda, balki xudbinlikdir. O'zingizga buni hisobga olgan holda qarashga harakat qiling. Agar bu muvaffaqiyatli bo'lsa, siz undan foyda ko'rasiz.

13–21 ball. Sizning irodangiz o'rtacha. Agar to'siq bo'lsa, siz uni engish uchun harakat qilishni boshlaysiz, lekin vaqtinchalik echimni ko'rsangiz, darhol undan foydalanasiz. Siz haddan oshib ketishga moyil emassiz, lekin siz ham o'z so'zingizda turasiz. Siz norozi bo'lsangiz ham, yoqimsiz ishlarni qilishga harakat qilasiz. Siz o'zingizning xohishingiz bilan keraksiz mas'uliyatni o'z zimmangizga olmaysiz. Bu ba'zida menejerlarning sizga bo'lgan munosabatiga salbiy ta'sir qiladi va

sizni atrofingizdagi odamlar nazarida eng yaxshi tomondan tavsiflamaydi.

22-30 ball. Sizning irodangiz yaxshi. Sizga ishonishingiz mumkin - siz tushkunlikka tushmaysiz. Siz yangi topshiriqlardan, uzoq safarlardan yoki boshqalarni qo'rqitadigan narsalardan qo'rqmaysiz. Ammo ba'zida sizning qat'iyligingiz va printsipial bo'lmagan masalalarda murosasiz pozitsiyangiz atrofingizdagilarni bezovta qiladi. Iroda juda yaxshi, lekin sizda moslashuvchanlik, bag'rikenglik va mehribonlik kabi fazilatlar ham bo'lishi kerak.

Test kaliti

"Siz uyushgan odammisiz?"

Savol	**Javoblar balda**				
	a)	**b)**	**c)**	**d)**	**e)**
1.	**4**	**0**	**6**	**2**	**0**
2.	**6**	**0**	**3**	**0**	**0**
3.	**4**	**6**	**0**	**0**	**0**
4.	**0**	**0**	**0**	**6**	**0**
5.	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**
6.	**2**	**1**	**0**	**4**	**6**
7.	**3**	**0**	**0**	**6**	**0**
8.	**2**	**6**	**0**	**0**	**0**
9.	**3**	**0**	**0**	**6**	**0**
10.	**6**	**1**	**1**	**0**	**0**
11.	**6**	**6**	**0**	**0**	**0**

12.	**3**	**0**	**6**	**0**	**0**
13.	**2**	**0**	**0**	**6**	**0**

63–71 ball. Siz o'z-o'zini tashkil qilishni ishingizning ajralmas qismi deb hisoblaysiz. Bu sizga kerak bo'lganda tartibli bo'ladigan odamlarga nisbatan aniq ustunlik beradi. Ammo o'z-o'zini tashkil etishni diqqat bilan tahlil qilish va uni yaxshilash kerak.

63 balldan kam. Sizning turmush tarzingiz, muhitingiz sizni qandaydir tarzda tartibli bo'lishga o'rgatgan, ammo o'zini o'zi tashkil qilishning aniq tizimi yo'q. O'z harakatlaringizni, vaqt sarfini, ish texnikasini tahlil qilishga harakat qiling - siz hatto shubha qilmagan narsani ko'rasiz. Uyushtirilgan shaxs bo'lish uchun siz o'zingizni engishingiz, iroda va qat'iyatga ega bo'lishingiz kerak.

Nazorat savollari:

1. Shaxsning ijtimoiy-psixologik (ichki) tuzilishi qanday elementlarni o'z ichiga oladi?
2. Shaxsning tashqi tuzilishi qanday shakllanadi?
3. Shaxsning qadriyat yo’nalishlari va ehtiyojlari nimalarga asoslanadi?
4. Shaxsning psixologik xususiyatlari nimalardan iborat?
5. Temperamentning asosiy turlari qanday?

XVII. "JAMOADA IJTIMOIY-PSIXOLOGIK IQLIM" BIZNES O'YINI

Ishbilarmonlik o'yinining maqsadi - nazariy bilimlarni mustahkamlash va ishchi jamoadagi ijtimoiy-psixologik munosabatlarni tahlil qilishning amaliy usullarini ishlab chiqish (ilovalar 1-8).

Ishbilarmonlik o'yinini o'tkazish tartibi

1. O'yin bilan tanishtirish. O'qituvchi talabalar bilan birgalikda "mehnat kollektivi" tushunchasining mazmunini aniqlaydi, jamoaning hayotiyligini belgilovchi omillarni, ijtimoiy-psixologik munosabatlarni tahlil qilish usullarini tavsiflaydi.

2. Guruhni ikki jamoaga bo'lish va o'qituvchining jamoalar ichidagi rollarni taqsimlash, jamoalarning umumiy vazifalarini belgilash.

3. O'yin ishtirokchilari tomonidan sotsiogrammalarda ko'rsatilgan vaziyatlarni o'rganish (1 va 2-rasm).

4. Jamoalarda vaziyatlarni muhokama qilish, guruh fikrini ishlab chiqish, alohida ekspertlarning pozitsiyalari.

5. O'yin jarayoni. Jamoa a'zolari ko'rib chiqilayotgan jamoalardagi ijtimoiy-psixologik munosabatlarni tahlil qiladilar, ularni yaxshilash bo'yicha chora-tadbirlarni taklif qiladilar (tahlil sotsiogrammalarni o'rganish, shu jumladan mehnat jamoalaridagi ijtimoiy-psixologik munosabatlarni tavsiflovchi ko'rsatkichlarni hisoblash asosida amalga oshiriladi: birlashish koeffitsientlari - jamoalarda va saytida, ustalar, ustalar, individual ishchilarning ijobiy holati).

6. O'yinni yakunlash. O'qituvchi jamoalar va ekspertlarning pozitsiyalarini tahlil qiladi, rol o'ynaganlarni baholaydi va vaziyatli

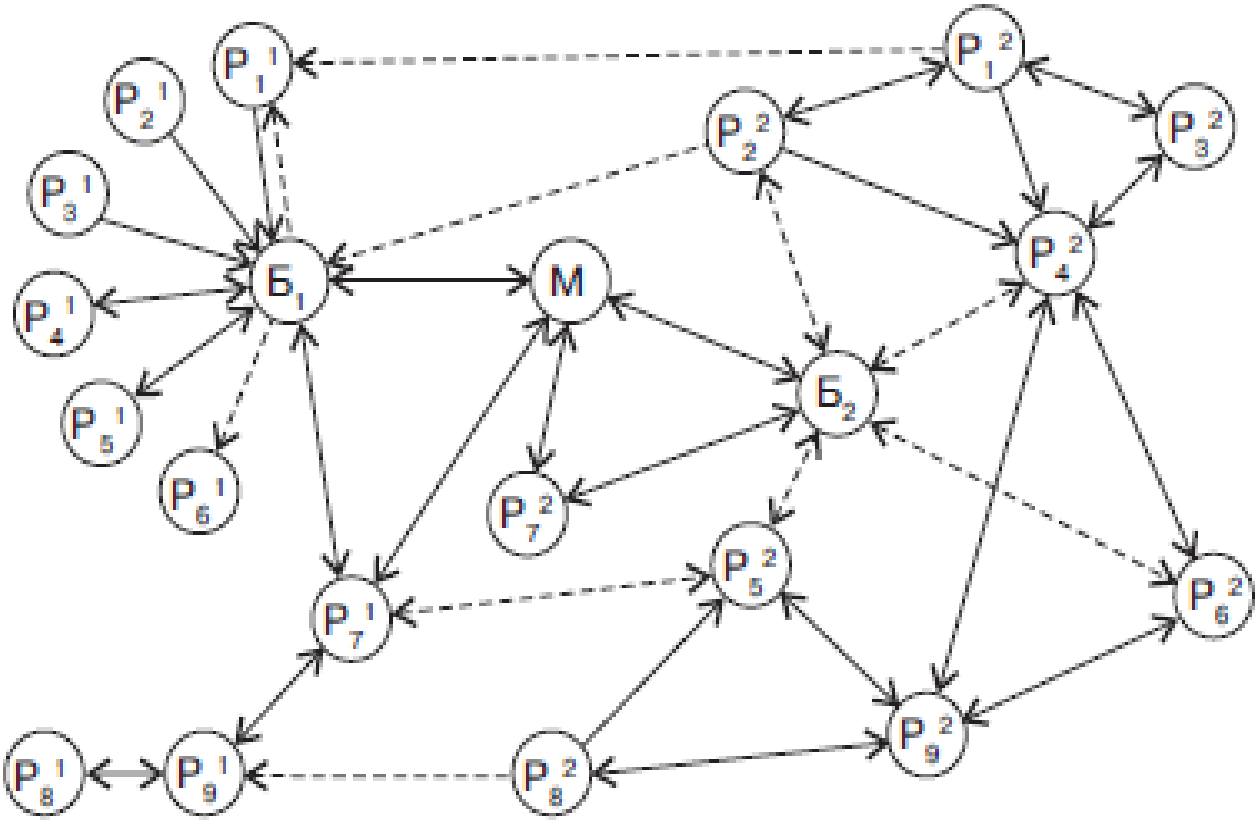
muammoni hal qilishning optimal variantini yoki mumkin bo'lgan variantlarni asoslaydi.

7. O'quv guruhida umumiy muhokama.

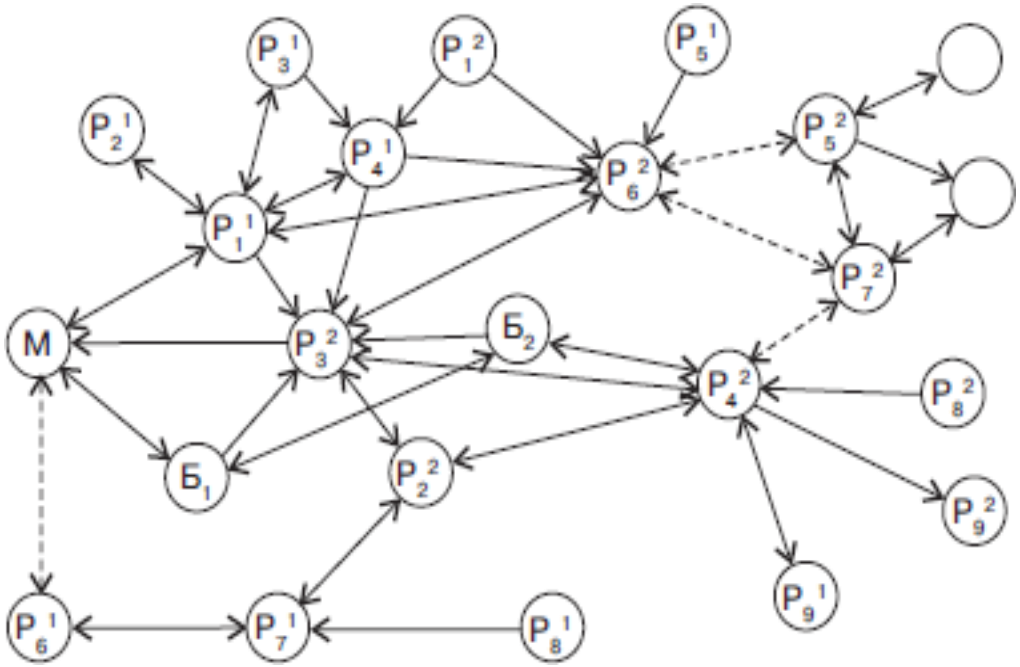
Ishlab chiqarish holati

Ikki mehnat jamoasi ichidagi munosabatlarning tabiati sotsiogrammalarda ko'rsatilgan (rasmlarga qarang). Har bir jamoa ikkita qurilish brigadasidan iborat.

Har bir jamoadagi 1-guruh va 2-guruh bitta qurilish loyihasini qurish uchun yagona texnologik jarayon bilan bog'langan.



Rasm.1. A jamoaning sotsiogrammasi



Rasm.2. B jamoaning sotsiogrammasi

B M – uchastka ustasi;

B1 - birinchi brigadaning brigadiri;

B2 – ikkinchi brigadaning brigadiri;

P11 – P19 – birinchi brigada ishchilari;

P12 - P92 - birinchi brigadaning ishchilari;

→ – insonga ijobiy munosabat (yoqish, do‘stlik, hurmat);

↔ - o'zaro ijobiy reaktsiyalar;

–> – salbiy reaktsiya (dushmanlik, antipatiya, hurmatsizlik);

<–> - o'zaro salbiy reaktsiya;

O - ishlab chiqarish guruhiga begona shaxs B.

Biznes o'yin ishtirokchilari

Ishbilarmonlik o'yinining ishtirokchilari ikki jamoaga bo'lingan. Har bir jamoa sardorni (kapitan) tanlaydi. Jamoaning boshqa a'zolari A va B bo'limlarida ko'rib chiqilayotgan mehnat jamoalari o'rtasidagi munosabatlarning turli jihatlarini tahlil qiluvchi ekspertlar funktsiyalarini bajaradilar.

Jamoa a'zolariga quyidagi rollar berilishi mumkin:

1. Jamoa rahbari (kapitan). A bo'limi Ekspertlar guruhi:
2. Guruh rahbari.
3. 1-guruh uchun ekspert.
4. 2-guruh uchun ekspert.
5. Jamoalar bo'yicha mutaxassis va usta (rasmiy rahbarlar).
6. Norasmiy rahbarlar bo'yicha ekspert. B bo'limi ekspertlar guruhi:
7. Jamoa rahbari.
8. 1-guruh uchun ekspert.
9. 2-guruh uchun ekspert.
10. Jamoalar bo'yicha mutaxassis va usta (rasmiy rahbarlar).
11. Norasmiy rahbarlar bo'yicha ekspert.

Ishbilarmonlik o'yini ishtirokchilari uchun vazifalarni belgilash

1. A va B bo'limlari jamoalarining sotsiogrammalarini tahlil qiling va xulosa chiqaring:

a) jamoadagi psixologik iqlim va rasmiy rahbarlarning (prorablar va ustalarning) vakolatlari darajasi to'g'risida;

b) jamoaviy maqsadlarga erishish imkoniyati nuqtai nazaridan jamoalar o'rtasidagi va ularning har biri ichidagi munosabatlar haqida;

2. Sotsiometrik matritsalarni tuzing, jamoalar va bo‘limlar uchun kogeziya koeffitsientlarini aniqlang va ularga izoh bering.

3. Norasmiy yetakchilarni aniqlash va ular uchun obro‘koeffitsientlarini aniqlash (shaxsning ijobiy holati).

4. Aniqlangan salbiy hodisalarni bartaraf etadigan va ko'rib chiqilayotgan mehnat jamoalarida yanada uyg'un munosabatlarni o'rnatishga yordam beradigan tavsiyalar ishlab chiqish.

O'yinga tayyorgarlik

Ishbilarmonlik o'yinining ishtirokchilari birinchi navbatda (dars oldidan) boshlang'ich jamoadagi ijtimoiy-psixologik munosabatlarni tahlil qilish usullarini, shuningdek, "Ishlab chiqarish jamoasi: mohiyati va shakllanish yo'llari" ma'ruza kursi mavzusini o'rganishlari kerak.

Sotsiogrammalar asosida tahlilni osonlashtirish va chuqurlashtirish uchun mutaxassislar jamoalar va ishtirokchilarning sotsiometrik matritsalarini tuzishlari, jamoaning birlashish koeffitsientlarini hisoblashlari, rasmiy rahbarlar - prorablar va ustalar, shuningdek norasmiy rahbarlar uchun obro' koeffitsientlarini (shaxsning ijobiy holati) aniqlashlari kerak. . O'yinga tayyorgarlik, shuningdek, guruhni ikki jamoaga bo'lish, jamoa rahbarlarini (kapitanlarini) tayinlash, jamoalar ichida rollarni taqsimlash, o'yin qoidalari va tartibini belgilash, shuningdek, uning natijalarini umumlashtirishni o'z ichiga oladi.

O'yin qoidalari

O'yin ishtirokchilarining dalillari va takliflarining asosliligi, o'ziga xosligi, chuqurligi va nostandartligi o'qituvchi tomonidan baholanadi (2

dan 5 ballgacha). Eng ko'p ball to'plagan jamoa, shuningdek, ekspertlar guruhi yoki yakka tartibda ekspertlar g'olib hisoblanadi.

1-ilova

Boshlang'ich mehnat jamoasidagi ijtimoiy-psixologik munosabatlar

Boshlang'ich ishlab chiqarish jamoasi (jamoa) ning psixologik iqlimi va uyg'unligini o'rganish, shuningdek, boshlang'ich jamoalarning mehnat samaradorligiga ta'sirini kuchaytirish bo'yicha asosiy chora-tadbirlarni ishlab chiqish uchun sotsiometriya, qutb profillari va guruhlarni baholash usullari qo'llaniladi.

Ushbu usullar sizga quyidagilarga imkon beradi:

1) o'rganilayotgan jamoadagi umumiy ijtimoiy-psixologik vaziyatni tavsiflash;

2) jamoa a'zolari o'rtasidagi munosabatlar xarakterini tahlil qilish, norasmiy rahbarlarning mavjudligini aniqlash;

3) ishlab chiqarish guruhidagi munosabatlar uslubini gorizontal va vertikal (oddiy ishchilar va usta, brigadir o'rtasidagi) tavsiflash;

4) prorab va brigadir faoliyatini ijtimoiy-psixologik samaradorlik nuqtai nazaridan tahlil qilish va tegishli tavsiyalar berish.

Sotsiometriyani qo'llash so'rov tamoyillariga asoslanadi. Guruh a'zolaridan kim bilan birga ishlashni, dam olishni yoki u yoki bu faoliyatda qatnashishni ko'proq xohlashlari so'raladi. Mehnat jamoalari uchun eng muhim aloqalar mehnat muammolarini birgalikda hal qilish natijasida yuzaga keladigan aloqalardir. Ishbilarmonlik aloqalari rasmiy munosabatlar sohasiga ta'sir qiladi va rasmiy ravishda belgilangan normalar, qoidalar, qoidalar va ko'rsatmalar bilan tartibga solinadi.

Ishbilarmonlik munosabatlarini o'rganish uchun tuzilgan mezonlar ishlab chiqarish mezonlari deb ataladi. “Siz jamoangizning qaysi a’zosi bilan ishlashni xohlaysiz?” degan savol bunday mezonga misol bo‘la oladi. ("Kim bilan ishlashni xohlaysiz?").

Har bir aniq holatda mezonlarni tanlash va ularni shakllantirish tadqiqot maqsadlari va guruhning o'ziga xos xususiyatlari: ishtirokchilarning yoshi, ularning tarkibi, kasblari va faoliyatning tabiati bilan belgilanishi kerak. 7-8 tadan ko'p bo'lmagan mezonlarni qo'llash tavsiya etiladi.

Mezonlar maxsus sotsiometrik kartaga kiritiladi. Sotsiometrik kartani to'ldirishga misol keltiraylik.

Sotsiometrik karta

Jamoangizdagi ijtimoiy-psixologik sharoitlarni o‘rganish uchun ushbu kartani to‘ldiring. Agar sizga to'g'ridan-to'g'ri javob berish qiyin bo'lsa yoki to'g'ridan-to'g'ri javob berishni istamasangiz, koddan foydalaning: javoblaringizni ilova qilingan ro'yxat asosida tanlagan nomzodlarning ismlariga mos keladigan tartib raqamlarini qo'yib bering.

Har bir mezon va masala uchun nomlar soni cheklanishi yoki cheklanishi mumkin emas. Tanlov cheklangan sotsiometriya odatda katta guruhlarda - 15 dan 50 kishigacha, shuningdek, guruhlararo so'rovlarda qo'llaniladi. Shu bilan birga, cheklov hajmi kamida 20-30% xodimlarning ismlarini tanlash imkonini berishi kerak. Shunday qilib, 25 kishilik guruh uchun bu chegara kamida beshta bo'lishi kerak. Agar cheklov joriy etilsa, bu sotsiometrik kartalarni to'ldirish yo'riqnomasida ko'rsatiladi.

Sotsiometrik so'rov barcha sub'ektlar kartalarni bir vaqtning o'zida (ish joyida yoki qizil burchakda va hokazo) to'ldirganda, yoki har bir sub'ekt kartani qulay sharoitda to'ldirganda, frontal ravishda o'tkazilishi mumkin. Biroq, har qanday holatda, kartani to'ldirish tashqi yordamni hisobga olmaganda, qat'iy mustaqil bo'lishi kerak. Sotsiometrik so'rovni mutaxassisga topshirish tavsiya etiladi.

Sotsiometrik so'rov ma'lumotlarini qayta ishlash har bir mezon bo'yicha alohida amalga oshiriladi. Misol tariqasida “Siz kim bilan ishlashni xohlaysiz?” mezoniga asoslangan jadvalni (sotsiomatrix) beraylik. (so‘rov olti kishidan iborat guruhda o‘tkazildi.

Saylovda cheklovlarsiz sotsiometriya). Qabul qilingan tanlovlar soni - bu guruh a'zolari bilan muloqot qilish zaruratining rivojlanish darajasi va tabiati.

Grafik usul

Grafik usul jamoa ichidagi tuzilmani tahlil qilish uchun katta imkoniyatlarni taqdim etadi. Tanlov asosida tuzilgan jamoa aloqalarining grafik tasviri sotsiogramma deyiladi.

Polar profil usuli

U jamoada birgalikda ishlashda xodimlarning bir-biriga beradigan baholarini o'rganish uchun ishlatiladi. Ushbu baholashlarning tabiati bo'yicha menejerlar va bo'ysunuvchilarning ishbilarmonlik va psixologik xususiyatlarini baholash mumkin. Turli guruhlarda bir xil shaxsni turlicha baholash mumkin. Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, xodimlar bir-biriga va ularning rahbarlariga qanchalik yuqori baho berishsa va individual reytinglar guruh reytingiga qanchalik to'g'ri kelsa, guruhning ma'naviy va psixologik birligi shunchalik yuqori

bo'ladi. Baholashdan jamoa a’zolarining ishbilarmonlik va psixologik sifatlarini psixologik tekshirish uchun foydalanish mumkin.

Guruhlarni baholash usuli

Shaxs yoki ishlab chiqarish guruhining individual fazilatlarini rivojlanish darajasining ko'rsatkichlarini olishga xizmat qiladi. Usul bir qator afzalliklarga ega:

1) ishlab chiqarish guruhini ushbu guruh a'zolarining ko'zlari bilan "ichkaridan" ko'rish imkonini beradi;

2) guruh a'zolaridan olingan ko'p sonli baholar (20 dan ortiq) bilan individual javoblarning mumkin bo'lgan tasodifiyligi o'chiriladi va umumiy reytinglarda ma'lum bir naqsh paydo bo'ladi; hisob-kitoblarni matematik qayta ishlash etarli darajada ishonchli va ob'ektiv ma'lumotlarni o'rnatish imkonini beradi;

3) koeffitsientlarning yagona tizimida ifodalangan taqqoslanadigan ma'lumotlarni olish, shuningdek, heterojen va teng bo'lmagan ishlab chiqarish guruhlarini solishtirish imkonini beradi. Guruhlarni baholash usulini qo'llash uchun anketalarda baholash savollarini ishlab chiqish kerak.

XVIII. "GURUHNING JOZIBADORLIGI" TESTI

Guruhingizga bo'lgan munosabatingizga mos keladigan javobni belgilang.

1. Jamoaga tegishliligingizni qanday baholaysiz:

a) o'zimni jamoaning a'zosi, jamoaning bir qismi kabi his qilaman;

b) aksariyat tadbirlarda qatnashish;

c) faoliyatning ayrim turlarida qatnashaman, boshqalarida qatnashmayman;

d) o'zimni jamoa a'zosi sifatida his qilmayman;

e) boshqa guruh a'zolaridan alohida ishlayman;

f) Bilmayman, javob berish qiyin.

2. Agar shunday imkoniyat paydo bo'lsa (moddiy sharoitlarni o'zgartirmasdan) boshqa guruhga o'tasizmi?

a) ha, men borishni juda xohlardim;

b) qolishdan ko'ra ko'chirishni afzal ko'radi;

c) men farqni ko'rmayapman;

d) katta ehtimol bilan qolgan bo'lardi;

e) hech qanday holatda;

f) Bilmayman, javob berish qiyin.

3. Guruhingizdagi xodimlar o‘rtasidagi munosabatlar qanday?

3.1. Oddiy ish muloqoti vaqtida:

a) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yaxshiroq;

b) ko'pchilik guruhlardagi kabi taxminan bir xil;

c) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yomonroq;

d) Bilmayman, javob berish qiyin.

3.2. Mas'uliyatli sharoitlarda:

a) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yaxshiroq;

b) ko'pchilik guruhlardagi kabi taxminan bir xil;

c) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yomonroq;

d) Bilmayman, javob berish qiyin.

3.3. Ishdan tashqari, ta'tilda:

a) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yaxshiroq;

b) ko'pchilik guruhlardagi kabi taxminan bir xil;

c) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yomonroq;

d) Bilmayman, javob berish qiyin.

4.Xodimlar va rahbar o'rtasidagi munosabatlar qanday:

a) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yaxshiroq;

b) ko'pchilik guruhlardagi kabi taxminan bir xil;

c) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yomonroq;

d) Bilmayman, javob berish qiyin.

5. Jamoada masalaga munosabat qanday?

a) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yaxshiroq;

b) ko'pchilik guruhlardagi kabi taxminan bir xil;

c) ko'pchilik guruhlarga qaraganda yomonroq;

d) Bilmayman, javob berish qiyin.

XIX. TEST "JAMOADA XODIMLARNING MULOQOTI VA MOSLASHUVI"

Berilgan bayonotlarga rozi bo'lsangiz, "ha" yoki rozi bo'lmasangiz, "yo'q" deb samimiy javob bering.

1. Menga boshqalarga taqlid qilish qiyin.

2. Men, ehtimol, ba'zida boshqalarning e'tiborini jalb qilish yoki qiziqtirish uchun bunday harakatni qilishim mumkin edi.

3. Mendan yaxshi aktyor chiqishi mumkin edi.

4. Boshqa odamlar ba'zan men o'zimdan ko'ra chuqurroq narsani boshdan kechiryapman deb o'ylashadi.

5. Kompaniyada men o'zimni kamdan-kam hollarda diqqat markazida topaman.

6. Turli vaziyatlarda va turli odamlar bilan muloqot qilishda men ko'pincha o'zimni butunlay boshqacha tutaman.

7. Men faqat chin dildan ishonchim komil bo'lgan narsa uchun tura olaman.

8. Biznesda va odamlar bilan munosabatlarda muvaffaqiyatga erishish uchun men odamlar mendan kutgandek bo‘lishga harakat qilaman.

9. Men chiday olmaydigan odamlar bilan do'stona munosabatda bo'laman.

10. Men har doim qanday ko'rinishdaman.

XX. "XODIMNING JAMOADAGI VAKOLATI" TESTI

Shaxsiy e'tiqodlaringizga mos keladigan javob variantini tanlang.

1. Men o'zim haqimda aytishim mumkinki, men o'z vazifalarimni imkon qadar yaxshi bajaraman:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

2. Hozirgacha faoliyatim uchun muhim bo‘lgan hodisa va hodisalarni to‘g‘ri bashorat qila oldim:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

3. Ba'zida ishimdagi muvaffaqiyatsizliklarning asosiy sababi - ba'zi xodimlarimning yomon munosabati yoki ahmoqligi:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

4.Men tanqid qilish huquqini tan olaman, lekin shuni ta'kidlashim kerakki, tanqidchilarning ko'pchiligi menga qarshi ayblovlar qo'yishga ma'naviy haqlari yo'q:

a) to'liq tan olaman;

b) qisman rozilik bildirish;

c) ko'proq rozi emas;

d) butunlay rozi emas.

5. Ko'pgina xodimlar mening muvaffaqiyatsizliklarimga ahamiyat bermaydilar:

a) mutlaqo to'g'ri;

b) qisman to'g'ri;

c) ancha noto'g'ri;

d) butunlay yolg'on.

6. Menga o‘rgatmoqchi bo‘lganlar avvalo o‘zlari ko‘p narsani o‘rganishlari kerak:

a) to‘liq roziman;

b) qisman rozilik bildirish;

c) ko'proq rozi emas;

d) butunlay rozi emas.

7. Bo'ysunuvchilarning fikriga qo'shilish rahbarning zaifligidan dalolat beradi:

a) to'liq rozi;

b) qisman rozilik bildirish;

c) ko'proq rozi emas;

d) butunlay rozi emas.

8. Men o'zimni hushyor va xolisona baholayman:

a) har doim;

b) umumiy;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

9. Men adolatli tanqidni qadrlayman, lekin shuni aytishim kerakki, mening qarorlarimni tanqid qilganlar yomon niyat va e'tiborsizlik ko'rsatdilar:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

10. Qo‘l ostidagilarimning menga bo‘lgan munosabatini to‘g‘ri baholay olaman:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

11. Qo'l ostidagilarga taslim bo'lmaslik kerak, chunki bu boshqaruvning obro'siga putur etkazadi.

a) to'liq rozi;

b) qisman rozilik bildirish;

c) ko'proq rozi emas;

d) butunlay rozi emas.

12. Men o'zimga nisbatan tanqidiy munosabatda bo'lishga harakat qilaman, lekin men buni qabul qilaman deb ayta olaman. Men to'g'ri qaror qabul qila olaman:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

a) har doim;

b) odatda; v) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

13. Haqiqiy malakali shaxs faqat o'z fikriga tayanishi mumkin:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

14. Buyruqlarimga ochiqchasiga qarshi chiqqan odamlarning bevafoligi meni asabiylashtirdi:

a) har doim;

b) odatda;

c) ba'zan;

d) deyarli hech qachon.

15. Men qo'l ostidagilarimning to'g'ridan-to'g'ri va mustaqilligini qadrlayman, lekin ular mening buyruqlarimni muhokamasiz bajarishlari kerak deb hisoblayman:

a) to'liq rozi;

b) qisman rozilik bildirish;

c) ko'proq rozi emas;

d) butunlay rozi emas.

XXI. KALITLAR VA TEST NATIJALARI

"Guruhning jozibadorligi" test kaliti

Tartib raqam	Javoblar variantlari					
	a)	b)	c)	d)	e)	f)
1	5	4	3	2	1	1
2	1	2	3	4	5	1
3						
3.1	3	2	1	1	-	-
3.2	3	2	1	1	-	-
3.3	3	2	1	1	-	-
4	3	2	1	1	-	-
5	3	2	1	1	-	-

Eng yaxshi summa 25, eng yomoni 7.

"Muloqot ko'nikmalari va xodimlarning jamoada moslashuvi" test kaliti

Javob berish uchun o'zingizga bir ball bering:

“yo‘q” – 1, 5 va 7-savollarga;

Boshqa barcha savollarga "ha".

Umumiy ballarni hisoblang.

3 ballgacha. Sizning muloqot qobiliyatingiz past. Sizning xatti-harakatingiz barqaror va siz vaziyatga qarab uni o'zgartirishni zarur deb hisoblamaysiz. Siz muloqotda o'zingizni samimiy oshkor qilishga qodirsiz. Ba'zi odamlar sizni to'g'riligingiz tufayli muloqot qilish uchun "noqulay" deb hisoblashadi.

4-6 ball. Sizning muloqot qobiliyatingiz o'rtacha. Siz samimiysiz, ammo hissiy ifodalarda o'zini tutasiz. Xulq-atvoringizda boshqalarni ko'proq hisobga olishingiz kerak.

7-10 ball. Sizda yuqori muloqot qobiliyati bor. Siz har qanday rolga osongina moslashasiz, o'zgaruvchan vaziyatlarga moslashuvchan munosabatda bo'lasiz va hatto boshqalarda qanday taassurot qoldirishingizni oldindan ko'ra olasiz.

"Xodimning jamoadagi vakolati" test kaliti

Javoblarni hisoblang.

Agar "a" javoblaringiz ustun bo'lsa, ehtiyot bo'ling - "tahdid ostidagi hokimiyat kompleksi" kasallikka aylanishi mumkin.

Agar sizning "b" javoblaringiz ustun bo'lsa, siz juda ehtiyotkor ekanligingizni tan olishimiz mumkin, ammo yuqorida aytib o'tilgan "kasallik" ga moyillikni istisno qila olmaysiz.

Agar sizning "c" javoblaringiz ustun bo'lsa, siz o'z qo'l ostidagilaringizga nisbatan haddan tashqari himoyaviy pozitsiyani egallaysiz.

Agar sizning javoblaringiz asosan "d" bo'lsa, siz "hokimiyat" roliga mos kelmasligingiz mumkin.

Agar javob turining hech biri sizga aniq ustunlik bermasa, test sizni yetarlicha tavsiflamasligi mumkin.

Nazorat savollari:

1. Ishlab chiqarish jamoasi nima?

2. Ijtimoiy-demografik omillarning (jins, yosh) mehnat resurslari shakllanishiga ta’siri qanday?

3. Ishchi kuchining miqdoriy tarkibi nimadan iborat va uning boshqarilishi qanday?

4. Jamoadagi ijtimoiy-psixologik iqlimni nima belgilaydi?

5. Sotsiometriya axborot to‘plashning qaysi usuliga asoslanadi?

6. Sotsiometrik matritsa nima?

7. Sotsiogramma nima?

8. Jamoa birlashish koeffitsientini hisoblash uchun qanday formuladan foydalaniladi?

9. Rasmiy rahbar nima?

10. Norasmiy rahbar nima?

11. Shaxsning ijobiy holati (obro' darajasi) va uning salbiy holati qanday formulalar yordamida hisoblanadi?

XXII. “ETAKCHILIK SAMARADORLIGI” TESTI

Ha yoki yo'q deb javob bering.

1. Ishingizda professional sohangizdagi eng so'nggi yutuqlardan foydalanishga intilasizmi?

2. Boshqa odamlar bilan hamkorlik qilishga intilasizmi?

3. Xodimlar bilan qisqa, aniq va muloyim gapirasizmi?

4. Sizni u yoki bu qaror qabul qilishga majbur qilgan sabablarni tushuntirib berasizmi?

5. Qo'l ostidagilar sizga ishonishadimi?

6. Maqsadlar, muddatlar, usullar, mas'uliyat va hokazolarni muhokama qilishda topshiriq bo'yicha hammani jalb qilasizmi?

7. Xodimlarni tashabbuskorlikka, taklif va mulohaza bildirishga undaysizmi?

8. Siz muloqot qilayotgan barcha odamlarning ismlarini eslaysizmi?

9. Ijrochilarga o'z maqsadlariga erishish uchun harakat erkinligini ta'minlaysizmi?

10. Vazifaning bajarilishini nazorat qilasizmi?

11. Qo'l ostidagilarga faqat ular so'raganda yordam berasizmi?

12. Har bir yaxshi bajarilgan ish uchun qo'l ostidagi xodimingizga minnatdorchilik bildirasizmi?

13. Siz odamlarda eng yaxshi fazilatlarni topishga intilasizmi?

14. Har bir bo'ysunuvchining imkoniyatlaridan unumli foydalanishni bilasizmi?

15. Qo'l ostidagi xodimlarning qiziqishlari va intilishlarini bilasizmi?

16. Siz diqqatli tinglovchi bo'la olasizmi?

17. Xodimga hamkasblari huzurida minnatdorchilik bildirasizmi?

18. Siz o'z qo'l ostidagilaringizga faqat yolg'iz holda tanqidiy fikr bildirasizmi?

19. Jamoangizning yaxshi ishini rahbarga hisobotda ta'kidlaysizmi?

20. Qo'l ostidagilaringizga ishonasizmi?

21. Siz xodimlarga ma'muriy va boshqaruv kanallari orqali o'zingiz olgan barcha ma'lumotlarni berishga intilasizmi?

22.Xodimingizga korxona yoki tarmoq maqsadlariga muvofiq ish natijalarining ma'nosini tushuntirasizmi?

23. Ishni rejalashtirish uchun o'zingizga va qo'l ostidagilaringizga vaqt qoldirasizmi?

24. Sizda kamida bir yillik o'z-o'zini takomillashtirish rejangiz bormi?

25. Xodimlarni zamon talablariga mos ravishda rivojlantirish rejasi bormi?

26. Siz muntazam ravishda maxsus adabiyotlarni o'qiysizmi?

27. Mutaxassisligingiz bo'yicha yetarlicha katta kutubxonangiz bormi?

28. Sizning sog'lig'ingiz va ishlashingiz haqida qayg'urasizmi?

29. Siz qiyin, ammo qiziqarli ish qilishni yoqtirasizmi?

30. Qo'l ostidagilar bilan ularning ishini qanday yaxshilash haqida samarali gaplashasizmi?

31. Ishga qabul qilishda xodimning qaysi fazilatlariga e’tibor qaratish lozimligini bilasizmi?

32. Siz qo'l ostidagilarning muammolari, savollari va shikoyatlari bilan bemalol ishlaysizmi?

33. Qo'l ostidagilar bilan ma'lum masofani saqlaysizmi?

34. Xodimlarga tushunish va hurmat bilan munosabatda bo'lasizmi?

35. O'zingizga ishonchingiz komilmi?

36. Siz kuchli va zaif tomonlaringizni yaxshi bilasizmi?

37. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda original, ijodiy yondashuvdan tez-tez foydalanasizmi?

38. Maxsus kurslarda, seminarlarda malakangizni muntazam oshirasizmi?

39. Siz o'zingizning xatti-harakatlaringiz va odamlar bilan munosabatlaringizda etarlicha moslashuvchanmisiz?

40. Etakchilik uslubingizni uning samaradorligini oshirish uchun o'zgartirishga tayyormisiz?

XXIII. KALITLAR

“Etakchilik samaradorligi” test kaliti

"Ha" va "yo'q" javoblar sonini hisoblang.

Savollar muvaffaqiyatli etakchilik mezonlari bo'lganligi sababli, 40 ta savolning barchasi "ha" javobini talab qildi.Biroq, 40 ta "ha" javobi ideal, eng yuqori boshqaruv salohiyatining natijasidir. Har qanday ideal singari, agar siz samimiy bo'lsangiz va o'zingizni yanada qulayroq ko'rinishda ko'rsatishga harakat qilmagan bo'lsangiz, bunga erishib bo'lmaydi.

Qancha "yo'q" deb javob berganingizni va qaysi savollarga e'tibor berish muhimdir.

"Ha" va "yo'q" javoblarining qaysi nisbati optimal hisoblanadi? Bu sizning o'zingizga bo'lgan talablaringiz darajasiga bog'liq. Yaxshi boshqaruv salohiyati 33 dan ortiq “ha” javobini olish bilan tavsiflanadi.

Nazorat savollari:

1. Tashkilotning funksiyasi qanday tamoyillarga asoslanadi?

2. P.M. tomonidan samarali tashkiliy ishning qanday qoidalari taklif qilingan. Kerzhentsev?

3. Menejerning buyrug'i boshqaruv samaradorligining o'sishiga qanday ta'sir qiladi?

4. Buyruqlarni qanday qilib to'g'ri berish va bajarish kerak?

XXIV. "JAMOAGA YANGI KELGAN" BIZNES O'YINI

Ishbilarmonlik o'yinining maqsadi - menejer va unga bo'ysunuvchilar o'rtasidagi axloqiy munosabatlar talablarini hisobga olgan holda yosh ishchilar va mutaxassislar bilan ishlash ko'nikmalarini olish va mashq qilish.

Ishlab chiqarish holati

Kasb-hunar maktabi bitiruvchisi Naimov Ravshan “Stroydetal” zavodiga smenasidan yarim soat oldin keldi. Bir kun oldin, kadrlar bo'limida, u qaysi hududda ishlashi kerak bo'lgan armatura sexi ustasining telefon raqamini berishdi. Taxminan 10 daqiqa davomida u nazorat punktiga qo'ng'iroq qilishga urinib ko'rdi, shunda u brigadirni joyida topdi. “Menga murojaat qildingizmi? — so‘radi u. "10 daqiqadan so'ng rejalashtirish yig'ilishi bor, shu vaqtgacha keling", dedi va go'shakni qo'ydi. Zavod katta va notanish edi. Faqat 15 daqiqadan so'ng Naimov Ravshan o'z ustaxonasi va joyini topdi. Hamma ishchilar allaqachon topshiriqlarini olishgan va u faqat usta hammani ishontirish yoki tahdid qilish uchun shoshilinch topshiriqni bajarishga qanday "tayyorlayotganini" eshitdi. Hamma chiqib ketgach, usta yangi kelganni payqadi: “Oh, bu sizmi? Keling, mashinaga boraylik."

Ular uzoq vaqt davomida ustaxonadan o'tib, bir oz yon tomonda turgan mashinaga kelishdi. Uning atrofidagi talaşlar olib tashlanmagan, asboblar sochilib ketgan, lekin mashina (bu aniq edi) yangi edi.

- Nima, shunga o'xshash narsa ustida ishlashingiz kerakmidi?

- Yo'q...

– Yangi, faqat uch oy oldin olingan. Ko'rdingizmi, biz darhol sizga ishonamiz. Lekin sendan oldin bu yerda ishlagan odamning omadi kelmadi. Bir kun oldin tushlikka, u yerdan esa kasalxonaga bordim.

Hozircha uning o'rnida qoling, u qaytib keladimi yoki yo'qmi, ko'ramiz. Hozircha siz bu erda tozalang, mashinani tayyorlang va men 20 daqiqa davomida do'kon menejeriga yuguraman, keyin nima haqida gaplashamiz.

Yangi kelgan odam ishtiyoq bilan tozalashni boshladi, talaşni yig'di va asbobni qo'ydi. Ammo polni supurayotganida o‘tkir hushtakdan cho‘chib ketdi: ustidan elektromobil o‘tib ketishiga sal qoldi. Shundan keyin Naimov Ravshan ehtiyotkorlik bilan atrofga qaradi. U nafaqat elektromobildan, balki tepada tez-tez aylanib yuradigan krandan ham ehtiyot bo‘lish kerakligini allaqachon payqagan edi. Usta yarim soatdan keyin qaytib keldi.

- Xo'sh, siz hech qachon bunday mashinada ishlamaganingizni aytasizmi? Keyin tinglang. - Va u bu qanday yaxshi mashina ekanligini, uning ishlashi qanday printsipga asoslanganligini, parametrlari va xususiyatlari qanday ekanligini, mashinaga qanday g'amxo'rlik qilishni vaqti-vaqti bilan so'ray boshladi:

"Ochiqmi? Tushunarli?" – tortinchoqlik bilan rozi bo'ldi Naimov Ravshan. Bunday chuqur va tushunarli suhbatdan mamnun bo‘lgan

usta, uning fikricha, yangi kelganning yelkasiga dalda berib: “Xo‘sh, boshla. Sizda yetarli narsalar bo'ladi, lekin Ikromdan asbob haqida so'rang." Yangi kelgan Ikrom kimligini va uni qayerdan topishni so'ramoqchi edi, lekin u jur'at eta olmadi va xo'jayin uni eshitmas edi.

Ish yaxshi ketayotgan edi, lekin odatiga ko'ra, barmog'ini kesib tashladi. Men kiyinishni qayerda qilishim mumkinligini so'ramoqchi edim, lekin yana jur'at eta olmadim: hamma diqqatni jamlagan - vazifa shoshilinch edi, bunga vaqt yo'q edi. Negadir barmog‘ini ro‘molcha bilan bog‘lab, ishga qaytdi.

Men birdan mashinadan uzoqlashdim va shovqin kamroq ekanligini payqadim. Vaqtga qaraganda, tushlik boshlandi va hamma usiz ketishdi. U oshxona izlayotganda, tushlik tugadi.

Soat 16:00 da Naimov Ravshan ishni topshirishga tayyor bo‘ldi (o‘smirlik chog‘ida u bir soat kam ishlagan), lekin usta ko‘rinmasdi. Ustoz unga faqat ish kunining oxirida yaqinlashdi, bajarilgan ishlarni tekshirdi, uni maqtadi va darhol: "Sizning smenangiz tugadi, lekin mening ish kunim tartibsiz" deb tashvishlanib, shoshilib ketdi. Naimov Ravshan ning ko'p savollari bor edi: u qancha pul topadi, ertaga qanday ish qiladi, lekin u bu mayda-chuyda ishlar bilan shug'ullanishga, brigadirni muhimroq narsalardan ajratishga jur'at eta olmadi, ayniqsa u allaqachon uzoqda va hamma narsa ishchilar tarqab ketishdi. Savollarim bilan uyga ketishdan boshqa qiladigan ish qolmadi. Ertaga nima bo'ladi?

Ishbilarmonlik o'yinini o'tkazish tartibi

1. O'yin bilan tanishtirish. O'qituvchi ishbilarmonlik o'yinining mazmuni va maqsadlarini, uning qoidalari va tartibini tushuntiradi;

Nazariy kurs uchun test savollaridan foydalanib, talabalarning o'yinga tayyorligini aniqlaydi (10 min.).

2. O'yin rahbari (o'qituvchi) guruhni ikki jamoaga ajratadi, jamoalar ichidagi rollarni taqsimlaydi, ishbilarmon o'yin ishtirokchilariga aniq vazifalarni beradi (7-10 min.).

3. O'yin ishtirokchilari tomonidan "Jamoaga yangi kelgan" vaziyatini o'rganish (10-15 min.).

4. Jamoalarda vaziyatni muhokama qilish, guruh fikrini ishlab chiqish, alohida ekspertlarning pozitsiyalari (10-15 min.).

5. O'yin jarayoni. Jamoa a'zolari ustaning harakatlarini tahlil qiladilar: ular yosh ishchi ongida psixologik jarayonlarni modellashtiradilar (30-40 min.).

6. O'yinni yakunlash. O'qituvchi jamoalar va ekspertlarning pozitsiyalarini tahlil qiladi, rollarning bajarilishini baholaydi va ustaning xatti-harakati yoki harakatlarining mumkin bo'lgan variantlarini asoslaydi (7-10 min.).

7. O'qituvchining o'yin savollariga javoblari

O'yinga tayyorgarlik

O‘yin ishtirokchilari “Yetakchilikning ijtimoiy-psixologik usullari” va “Yetakchilik uslubi” mavzulari bo‘yicha nazariy kurs materialini hamda magistrning huquq va majburiyatlarini bilishlari shart.

O'yinga tayyorgarlik guruhni ikki jamoaga bo'lish, jamoa sardorlarini (kapitanlarni) tayinlash, jamoalar ichida rollarni taqsimlash, o'yin qoidalari va tartibini belgilash, uning natijalarini sarhisob qilish va g'oliblarni rag'batlantirishni o'z ichiga oladi.

Biznes o'yinini yakunlash qoidalari

O'yin ishtirokchisi tomonidan rolning bajarilishi o'qituvchi tomonidan odatiy ta'lim baholash tizimidagi ballar bilan baholanadi. Baholashda, birinchi navbatda, dalillar va takliflarning asosliligi va qabul qilingan qarorlarning oqibatlarini bashorat qilish qobiliyati hisobga olinadi.

Eng ko'p ball to'plagan jamoa yoki ekspert g'alaba qozonadi. Test sinovlarida g‘oliblarning to‘plagan ballari hisobga olinadi.

Biznes o'yin ishtirokchilari

Ishbilarmonlik o'yinining ishtirokchilari ikkita jamoaga bo'lingan, ularning har birida tayinlangan yoki tanlangan kapitan bor.

Jamoa a'zolari ishlab chiqarish holatining turli bosqichlarida ustaning xatti-harakati va harakatlarini tahlil qiladigan mutaxassislar funktsiyalarini bajaradilar.

Har bir jamoada ishtirokchilarni quyidagicha taqsimlash mumkin:

1. Ekspertlar guruhi rahbari (jamoa sardori).

2. Boshlang'ichning usta bilan birinchi uchrashuvini baholash bo'yicha mutaxassis.

3. Usta va ishchining mashinaga harakatlanish bosqichini baholash bo'yicha mutaxassis.

4. Mashinada ishni boshlash bosqichini baholash va ustani qaytarish bo'yicha mutaxassis.

5. Zarar va tushlik tanaffus bosqichini baholash bo'yicha mutaxassis.

6. Ish kunining tugashini baholash bo'yicha mutaxassis.

7.Yosh ishchilar ongida psixologik jarayonlarni modellashtirish bo'yicha mutaxassis nima.

8. Ustaning tegishli xulq-atvorini modellashtirish bo'yicha mutaxassis.

O'yin ishtirokchilari uchun vazifalarni belgilash

Jamoalar uchun umumiy vazifalarni belgilash:

1. Yosh ishchiga nisbatan ustaning xatti-harakati va harakatlarini tahlil qiling

2. Yangi boshlanuvchining birinchi ish kuniga psixologik baho bering.

3. Tahlil qilinayotgan ishlab chiqarishda ustaning tegishli xatti-harakati va harakatlarini aniqlang

O'yin ishtirokchilarining vazifalari:

1. Jamoa sardori – mutaxassislarning harakatlariga (tahliliy ishiga) rahbarlik qiladi, ularning pozitsiyalarini bog‘laydi va muvofiqlashtiradi, kasb-hunar ta’limi muassasasi bitiruvchisining birinchi ish kuniga umumiy psixologik baho beradi.

2. Mutaxassislar - ishlab chiqarish holatining turli bosqichlarida brigadirning yosh ishchiga nisbatan xatti-harakati va harakatlarini tahlil qilish.

3. Mutaxassis - smena davomida va uni tugatgandan keyin yosh ishchi ongida sodir bo'ladigan psixologik jarayonlarni modellashtiradi.

4. Ekspert - yangi kelgan uchun ishning birinchi kunida ustaning tegishli xatti-harakati va harakatlarini modellashtiradi.

Eslatma. Talabalar orasida ish tajribasiga ega bo'lgan odamlar bo'lsa, ularning birinchi ish kunidagi taassurotlari o'yinda foydalanish mumkin.

XXV. TEST "SIZ STRESSGA MOYILMISIZ?"

"Ha" javobi uchun o'zingizga 2 ball.

"ba'zan" javobi uchun - 1 ball.

"yo'q" javobi uchun ball berilmaydi.

Fikrlaringizni umumlashtiring.

1. Siz tez jahldormisiz?

2. O'zingiz haqingizda haddan tashqari sezgir ekanligingizni aytasizmi?

3. Siz pedantikmisiz?

4. Hozirgi hayotdagi mavqeingiz sizni qoniqtiradimi?

5. Siz yuqori lavozimga erishmoqchimisiz?

6. Sizni kayfiyatli odam deb ayta olamizmi?

7. Sabringizni tezda yo'qotasizmi?

8. Qaror qabul qilish siz uchun qiyinmi?

9. Ko'pincha qo'rquvni his qilasizmi?

10. Siz hasad qilyapsizmi?

11. Siz o'zingizni ishda ajralmas deb hisoblaysizmi?

12. Rahbarlaringiz huzurida bo'lganingizda ishonchsizlik hissini his qilasizmi?

13. Siz hech qachon pastlik kompleksini his qilganmisiz?

14. Siz tez-tez qiyin vaziyatlarga tushib qolasizmi?

15. Siz doimo har qanday masalani katta muammoga aylantira olishingizni payqadingizmi?

16. Kichik narsalardan zavqlanishni bilasizmi?

17. Siz boshqalarga ishonmaysizmi?

18. Siz ozgina chekasizmi (kuniga 5-10 ta sigaret)?

19. Siz ko'p chekasizmi (20 dan ortiq sigaret)?

20. Siz uyqusizlikdan aziyat chekasizmi?

21. Siz uchun ertalab turish qiyinmi?

22. Ob-havo o'zgarishiga keskin munosabat bildirasizmi?

23. Sizda tez-tez tez yurak urishi bormi (daqiqada 85 martadan ortiq)?

24. Sizning vazningiz me'yordan 10% dan ortiqmi?

25. Siz o'zingizni harakatsiz hayot tarzi bilan shug'ullanaman deb o'ylaysizmi?

26. Sizda tez-tez bosh og'rig'i bormi?

27. Sizda tez-tez oshqozon og'rig'i bormi?

28. Shovqinga og'riqli munosabatda bo'lasizmi?

29. Qiyin vaziyatlarda kaftlaringiz terlaganmi?

XXVI. “KONFLIKTLI SHAXS” TESTI

Javobning uchta variantidan birini tanlang:

“a”

“b”

“c”.

1. Tasavvur qiling-a, jamoat transportida janjal kelib chiqadi. Nima qilyapsiz:

a) janjalga aralashmaslik;

b) siz aralashishingiz, jabrlanuvchining tarafini olishingiz mumkin;

c) har doim aralashib, o'z nuqtai nazaringizni oxirigacha himoya qiling.

2. Yig'ilishda siz rahbariyatni yo'l qo'ygan xatolari uchun tanqid qilasiz: a) yo'q;

b) ha, lekin unga nisbatan shaxsiy munosabatingizga qarab;

c) xatolar uchun doimo tanqid qilish.

3. Sizning bevosita xo'jayiningiz o'z ish rejasini belgilab beradi, bu sizga mantiqsiz tuyuladi. Sizga yaxshiroq tuyulgan rejangizni taklif qilasizmi:

a) boshqalar sizni qo'llab-quvvatlasa, taklif qiling;

b) albatta, siz o'z rejangizni qo'llab-quvvatlaysiz;

c) siz tanqid uchun bonusingizdan mahrum bo'lishingizdan qo'rqasiz.

4. Siz hamkasblaringiz va do'stlaringiz bilan bahslashishni yoqtirasizmi?

a) faqat xafa bo'lmaganlar bilan va nizolar munosabatlaringizni buzmasa;

b) ha, lekin faqat fundamental, muhim masalalarda;

c) hamma bilan va har qanday vaziyatda bahslashasiz.

5. Kimdir sizdan oldinga sakrab o'tmoqchi bo'ladi:

a) siz undan yomon emasligingizni hisobga olib, navbatni chetlab o'tishga harakat qilasiz;

b) siz g'azablanasiz, lekin jimgina;

c) g'azabingizni ochiq ifoda eting.

6. Tasavvur qiling-a, siz hamkasbingizning ratsionalizatorlik taklifi, eksperimental ishini ko‘rib chiqyapsiz, unda dadil fikrlar bor, lekin xatolar ham bor. Sizning fikringiz hal qiluvchi bo'lishini bilasiz.Siz nima qilasiz:

a) ushbu loyihaning ijobiy va salbiy tomonlari haqida gapiring;

b) ishning ijobiy tomonlarini ajratib ko'rsatish va uni davom ettirish imkoniyatini taklif qilish;

c) siz ishni tanqid qilasiz.

7. Tasavvur qiling-a, qaynonangiz (qaynonangiz) doimo tejamkorlik va tejamkorlik zarurligini eslatib turadi, isrofgarchilik uchun sizni tanbeh qiladi, ora-sira qimmat narsalarni sotib oladi. U oxirgi xaridi haqidagi fikringizni bilmoqchi. Sizning munosabatingiz qanday:

a) agar u yoqsa, sotib olishni ma'qullaganingizni ayting;

b) bu narsaning ta'mi yo'qligini aytish;

c) doimiy janjal qilish, shu sababli u bilan janjallashish.

8. Siz chekuvchi o'smirlarni uchratdingiz. Siz qanday munosabatdasiz:

a) kayfiyatingizni buzishni istamay, o'tib ketish;

b) ularga tanbeh berish;

c) agar bu jamoat joyida sodir bo'lsa, ularga tanbeh bering.

9. Restoranda siz ofitsiant sizni almashtirganini payqadingiz:

a) bu holda siz unga maslahat bermaysiz;

b) sizning oldingizda yana summani sanashini so'rang;

c) bu janjal uchun sabab bo'ladi.

10. Siz turgan dam olish uyining ma'muri o'z vazifalarini bajarmayapti: u xonaning tozalanishini yoki menyuning xilma-xilligini nazorat qilmaydi. Bu sizni bezovta qiladimi:

a) ha, lekin siz unga ba'zi shikoyatlaringizni bildirsangiz ham, hech narsani o'zgartirishi dargumon deb o'ylaysiz;

b) uning ustidan shikoyat qilish yo'lini topasiz;

c) siz o'zingizning noroziligingizni kichik xodimlarga - farroshlarga, ofitsiantlarga chiqarasiz.

11. O‘smir o‘g‘lingiz bilan janjallashib, uning haqligini bilib olasiz.Xatongizni tan olasizmi:

a) tanimaslik;

b) albatta, buni tan olasiz;

c) xato qilganingizni tan olsangiz, qanday vakolatga ega bo'lasiz?

XXVII. KALITLAR VA TEST NATIJALARI

Sinov kaliti

"Siz stressga moyilmisiz?"

5 ballgacha. Siz stressga berilmaysiz, kayfiyatingiz juda barqaror.

6-11 ball. Siz ba'zida stressni his qilasiz, lekin shunga qaramay, qoida tariqasida, siz o'zingizni nazorat qilishingiz va xotirjam bo'lishingiz mumkin.

12-17 ball. Muayyan vaziyatlarda siz stressni his qilasiz. Ko'proq o'z-o'zini nazorat qilish orqali siz stressga chidamli bo'lishingiz mumkin.

18-25 ball. Siz doimo stress ostida qolasiz. Buning sabablarini aniqlash juda muhim - ehtimol siz shifokor bilan maslahatlashingiz kerak.

26 ball yoki undan ko'p. Stressga nisbatan sezgirlikning oshishi tufayli sog'ligingiz jiddiy xavf ostida. Siz hayot tarzingizni jiddiy va darhol tahlil qilishingiz va uni o'zgartirishingiz kerak. Bundan tashqari, stress ta'sirida yuzaga keladigan tanangizdagi kiruvchi o'zgarishlarning oldini olish yoki darhol to'xtatish uchun shifokoringizga muntazam ravishda tashrif buyurishga harakat qiling.

Test kaliti

“Konfliktli shaxs”

“a” javobi – 4 ball;

"b" - 2 ball;

"c" - 0 ball.

To'plangan ballar miqdorini hisoblang.

30-44 ball. Siz xushmuomalasiz. Siz mojarolarni yoqtirmaysiz va tanqidiy vaziyatlardan osongina qochasiz. Munozaraga kirishish kerak bo'lganda, bu sizning rasmiy mavqeingiz yoki do'stligingizga qanday ta'sir qilishini hisobga olasiz. Siz boshqalarga yoqimli bo'lishga intilasiz, lekin ular yordamga muhtoj bo'lganda, siz doimo yordam berishga jur'at etmaysiz. Siz shunday deb o'ylaysizmi, o'zingizga bo'lgan hurmatingizni boshqalardan yo'qotasizmi?

15–29 ball. Sizni ziddiyatli odam deb atashadi. Siz professional yoki shaxsiy munosabatlardan qat'i nazar, o'z fikringizni qat'iyat bilan himoya qilasiz. Va buning uchun sizni hurmat qilishadi.

14 ballgacha. Siz janjal uchun har qanday sababni qidirasiz, tanqid qilishni yaxshi ko'rasiz, lekin bu sizga foyda keltirsagina. Siz noto'g'ri bo'lsangiz ham, o'z fikringizni majburlaysiz. Agar sizni janjalchi deb hisoblashsa, xafa bo'lasizmi? O'ylab ko'ring, sizning xatti-harakatlaringiz pastlik kompleksidan kelib chiqadimi?

Nazorat savollari:

1. Konflikt nima?
2. Konfliktning rivojlanish jarayoni qanday?
3. Konflikt qanday oqibatlarga olib kelishi mumkin?

XXVIII. TEST "UY YOKI OFISMI?"

Berilgan savollarga javob variantlaridan birini tanlab javob bering

1. Men notanish odamlarga munosabat bildiraman:

a) hamdardlik bilan;

b) befarq;

c) dushmanlik bilan.

2. Agar mening ish uchrashuvim belgilangan bo'lsa, lekin bolam kasal bo'lib qolsa, men:

a) kasallik ta'tilini olib, uchrashuvni keyinga qoldiraman;

b) Uchrashuv vaqtida bolaga enaga topib beraman;

c) Men bolani bir muddat yolg'iz qoldiraman.

3. Katta miqdordagi pul uchun eng yaxshi foydalanish:

a) chiroyli narsalarni sotib olish;

b) omonat kassasiga joylashtirish;

c) aktsiyalarni sotib olish.

4. Men tanlashim kerak bo'lganda, men:

a) men o'z xavf-xatarim va tavakkalchiligim bilan harakat qilaman;

b) do'stlarim va oilam bilan maslahatlashaman;

c) Men oxirgi tanlovni do'stlarim va oilamga qoldiraman.

5. Menga ish yoqadi:

a) ko'p o'ylashni talab qilmaydi;

b) kutilmagan natijaning minimal ehtimoli bilan;

c) ijodiy, muvozanatli qadamlarni (qarorlarni) talab qiladi.

6. Odamlar menga baqirganda, men:

a) men ham xuddi shunday javob beraman;

b) o'zimni tiyishga harakat qilaman;

c) Men muloyim bo'lib qolaman.

7. Agar shartlar ruxsat etilsa, men:

a) ishlamagan, lekin uy va oilaga g'amxo'rlik qilgan;

b) ijtimoiy faoliyat bilan shug'ullangan;

c) faol tashkiliy ish topdi.

8. Agar menga qiziqarli va foydali biznesni tanlash kerak bo'lsa, men:

a) qiziqarli biznesni tanlayman;

b) daromad keltiradigan biznesni tanlayman;

c) Men foydadan manfaat topaman.

9. Nima qilishni bilmay qolganimda, men:

a) tegishli adabiyotlardan yordam izlayapman;

b) do'stlarim va oilam bilan maslahatlashaman;

c) Kayfiyatimga qarab harakat qilaman.

10. Men hal qilib bo'lmaydigan vaziyatlarni:

a) mavjud emasligiga ishonaman;

b) qo'rqish kerak emas;

c) faqat birinchi qarashda ko'p;

Agar o'ylab ko'rsangiz, deyarli har qanday vaziyatdan chiqish yo'lini topishingiz mumkin.

XXIX. TEST "SIZ BIZNESDA MUVAFFAQIYAT QOZONA OLASIZMI?"

1. Ertaga siz ta'tilga chiqishingiz kerak; Shoshilinch ishlar ko'p, lekin to'satdan xo'jayiningiz sizga shoshilinch ish topshiradi. Nima ish qilasiz:

a) hamma narsani tugatish va vijdon bilan o'z vaqtida ketish uchun bir kechada bo'lsa ham o'tirib ishlash;

b) ketishni bir necha kunga kechiktirish;

c) ishni boshqa birovga topshirishni qat'iy talab qilish.

2. Univermak oldidagi rastada moda va arzon bluzkalar savdosi boshlandi. Bluzani ikkinchi qo'l sotib olishga qaror qildingizmi:

a) ha, bunday holat har kuni o'zini ko'rsatmaydi;

b) yo'q, chunki bluzka mos kelmasligi mumkin va uni sinab ko'radigan joy yo'q;

c) ha, agar almashtirish mumkin bo'lsa.

3. Katta kompaniyada sizni biror narsaga juda qiziqtirgan odamni uchratdingiz. Siz nima qilasiz:

a) darhol u bilan gaplashish uchun sabab toping;

b) u bilan tanishish uchun to'g'ri imkoniyatni sabr bilan kutasiz;

c) hech qanday urinmang - nima bo'lishidan qat'iy nazar.

4. Nafaqat siz, balki yana ikki nafar hamkasbingiz maoshingiz siznikidan yuqori bo‘lgan vakansiyaga hujjat topshirmoqda. Siz nima qilasiz:

a) ishbilarmonlik fazilatlaringiz "reklama" ni talab qilmasligiga ishonib, xotirjamlik bilan ishlashni davom ettirasiz;

b) hamma narsaga befarq munosabatda bo'lish;

c) siz boshqalarga boshqa abituriyentlardan yaxshiroq ekanligingizni isbotlash uchun hamma narsani qilasiz.

5. Eringiz mumtoz musiqani, siz esa yengil musiqani yaxshi ko'rasiz. Bunday turli xil ta'mlarni qanday qilib yarashtirishga harakat qilasiz:

a) mumtoz musiqani o'zingiz sevishga harakat qiling;

b) engil musiqa bilan plastinalar sotib olasiz va eringizni "qayta tarbiyalashga" harakat qilasiz;

c) eringizni mehr bilan birga yolg'iz qoldiring.

6.Politsiya sizning huzuringizda sodir bo'lgan ko'cha voqeasi guvohlarini qidirmoqda. Buni e'lon qilib, guvoh bo'lishni niyat qilyapsizmi:

a) albatta, boshqacha bo'lishi mumkin emas;

b) yo'q, chunki siz biron bir "hikoya" ga aralashishni yoqtirmaysiz;

c) yo'q, chunki biz nima bo'lganini aniq bilganimizga ishonchimiz komil emas.

7. Siz shoshyapsiz, lekin taksi bekatida uzun navbat bor. Bunday vaziyatda nima qilasiz:

a) navbatga qarshi, birinchi kelgan mashinaga o'tirishga harakat qiling va taksi haydovchisidan "rahmat" aytishga va'da berib, tezda haydashni so'rang;

b) asabiylashasiz, lekin navbatda turing va kuting;

c) sababni tushuntirib, navbatdan oldinga borishingizga ruxsat berishini so'rang.

8. Siz lotereyada katta miqdordagi pul yutib oldingiz. Siz ularni qanday yo'q qilasiz:

a) siz uni uzoq vaqtdan beri sotib olmoqchi bo'lgan, ammo buning iloji bo'lmagan narsalarga sarflashni boshlaysiz -

sti;

b) yutuq bilan nima qilishni oila kengashida hal qiling;

c) pulning bir qismini omonat daftariga qo'ying va bir qismini o'z xohishingizga ko'ra sarflang.

9. Ko‘chada birovga duch kelganingizda:

a) muzli ohangda ayting: "Kechirasiz!";

b) duch kelgan odamga nomaqbul iltifot ayting;

c) "Bu sodir bo'ladi", deb o'zingizga ayting va jimgina davom eting.

XXX. KALITLAR VA TEST NATIJALARI

Test kaliti

“Uy yoki ofismi?”

Kalitdan foydalanib, har bir savol uchun to'plagan ballar sonini aniqlang va ularni jamlang.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
a	3	1	2	2	1	0	2	2	5	0
б	5	5	4	5	2	5	0	0	1	1
в	0	3	0	0	4	3	5	4	2	5

3-18 ball. Agar siz o'zingizni oilangizga va bolalarni tarbiyalashga bag'ishlashga qaror qilgan bo'lsangiz, siz to'g'ri tanlov qildingiz. Siz bizning davrimizda uy bekasi sifatida noyob iste'dod egasisiz. Bu o'zingizni eng qulay his qiladigan hayot sohasi.

19–34 ball. Siz shunchaki o'zingizni topa olmaysiz, har qanday ish turini tanlay olmaysiz! O'z kuchingizni tadbirkorlikda sinab ko'ring. Sizning xarakteringizning xususiyatlari sizga muvaffaqiyatni ishlab chiqarishni tashkil etish va tashkil etish bilan bog'liq ish olib kelishini ko'rsatadi.

35–47 ball. Tadbirkorlik, ishlab chiqarishni tashkil qilish, muzokaralar olib borish, ishda sheriklar topish sizning elementingizdir. Bu erda siz o'zingizning harakatlaringiz natijalaridan mamnun bo'lasiz.

Test kaliti

"Siz biznesda muvaffaqiyat qozonasizmi?"

Kalitdan foydalanib, har bir savol uchun to'plagan ballar sonini aniqlang va ularni jamlang.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	3	1	3	2	2	3	3	1	2
б	2	2	2	1	3	1	1	3	1
в	1	3	1	3	1	2	2	2	3

3-9 ball. "Karyera" haqidagi fikr sizning xayolingizga ham kelmaydi. Tabiatan siz sodda, uyatchan odamsiz va o'zingizga e'tibor

qaratmaslikka harakat qilasiz. Boshqalarning muvaffaqiyatlari va katta shon-shuhratlari sizni hasad qilmaydi; Biroq, bu xususiyatdan xafa bo'lmaslik kerak. Asosiysi, bu fazilatlar sizda ruhning dangasaligini keltirib chiqarmaydi, unda faol harakat qilish o'rniga hayot haqida befarq fikr yuritishga olib kelmasin.

10-15 ball. Vaqti-vaqti bilan siz ishdagi muvaffaqiyat, lavozimga ko'tarilish haqida orzu qilasiz, lekin deyarli darhol o'zingizning imkoniyatlaringizga shubha qilib, bu juda ko'p kuch va qurbonlik talab qilishiga o'zingizni ishontirasiz. Ehtimol, siz shaxsiy hayotingizda istaklaringizni qondirishni ko'proq qadrlaysiz. Sizning kamtarona muvaffaqiyatlaringiz sizni jiddiy xafa qilmaydi.

"Har kimning o'zi", deysiz. Biroq, shunday bo'ladiki, siz o'zingizni letargiya uchun haqorat qilasiz va tengdoshlaringizning yutuqlariga hasad qilasiz. Ammo, umuman olganda, bu sizni xotirjamligingizdan uzoq vaqtga olib tashlamaydi.

16-23 ball. Siz o'zingizning ish mas'uliyatingizni og'ir yuk sifatida ko'rmaysiz. Ish sizga qoniqish bag'ishlaydi, bu siz uchun ongli zaruratdir va ishdagi muvaffaqiyat muhim, hayotiy maqsadga aylandi. Shunga qaramay, kareristning fazilatlari sizga begona. Yo'q,

maqsadingizga erishish uchun barcha vositalar yaxshi ekanligiga ishonmaysiz. Siz yaxshi diplomatsiz va qiyin vaziyatlarda o'zingizni qanday qilib moslashuvchan va xushmuomalalik bilan tutishni bilasiz. Katta ehtimol bilan siz o'zingizning ish manfaatlaringizni shaxsiy hayotingiz bilan ehtiyotkorlik bilan va oqilona birlashtira olasiz.

24 yoki undan ko'p ball. Ko'rinib turibdiki, siz ambitsiyali optimistlarga, yaxshi tashkilotchilarga tegishli bo'lib, ular nimani

xohlashlarini va nimaga erishishlari kerakligini juda yaxshi biladilar. Sizda etarli iroda bor va boshqalarga qaraganda ancha qat'iyatlisiz. Ammo to'liq muvaffaqiyat uchun boshqa fazilatlar ham kerak: vazminlik, dunyoqarash, xolislik, vazminlik va eng muhimi, odamlar bilan ishlash va ular bilan umumiy til topish qobiliyati. Bularning barchasi ishbilarmon ayol muvaffaqiyatining muhim psixologik tarkibiy qismlaridir. Sizda hammasi bormi? Ushbu fazilatlarni har tomonlama rivojlantiring - ularsiz biznesda muvaffaqiyat bo'lmaydi. Va yana bir maslahat: narsisizmdan ehtiyot bo'ling, xatosizligingizga ishonmang. Hayotning boshqa ko'plab jozibali tomonlari borligini unutmang.

Nazorat savollari:

1. Zamonaviy tashkilotlarni boshqarishda ayollar mehnatidan foydalanish imkoniyati va zarurligini asoslang.
2. Ayol menejerlar qanday muammolarga duch kelishadi?
3. "Ayol" etakchilik uslubining o'ziga xos xususiyatlari nimada?
4. Ayol-menejerlarning ijtimoiy-iqtisodiy muhitning yangi sharoitlariga moslashuvini jadallashtirishga qanday mexanizmlar yordam beradi?
5. Nima uchun, sizningcha, ayollarning tashkilotlar boshqaruvidagi ishtiroki ancha past darajada qolmoqda?

XXXI. TEST "SIZ INNOVATSIYALARGA TAYYORMISIZ?"

O'zgartirish zarurligi to'g'risida qaror qabul qilish qiyin bo'lsa-da, bu hali ham mumkin.

Yechimni amalga oshirish ancha qiyinroq ko'rinadi. Taklif etilayotgan metodologiya sizning tashkilotingiz rivojlanishiga ta'sir qilish qobiliyatingizni aniqlash imkonini beradi.

Har bir test bayonotining raqami yoniga siz qanchalik ma'qullayotganingizni yoki usulni qo'llayotganingizni ko'rsatadigan reytingni yozing.

0 - mening pozitsiyamda foydalanish uchun mos emas;

1 - meni shubhali qiladi;

2 - uni hech qachon ishlatmaganman, lekin o'ylab ko'rishi mumkin;

3 - men uni ba'zan ishlataman;

4 - Men imkon qadar undan foydalanaman.

1. Siz xo'jayiningizni g'oyalaringizni qo'llab-quvvatlaydigan o'quv tadbiri yoki yig'ilishga jalb qilmoqchisiz.
2. O'z fikrlaringizni bir yoqlama ifodalaysiz, turli variantlardan o'zingizga ma'qulini tanlaysiz.
3. Siz mutaxassisdan ushbu muammoni o'rganishni va uni hayotga tatbiq etishni so'raysiz.
4. Siz mijozlarni o'z nuqtai nazaringizni qo'llab-quvvatlashga harakat qilasiz.
5. Oldin rad etilgan taklifni biroz o'zgartirilgan shaklda yana ilgari surasiz. Ko'pincha odamlar, agar ularga o'ylash uchun etarli vaqt berilsa, bir vaqtlar rad etgan g'oyasini tasdiqlashga tayyor.

6. Siz xo'jayiningizning ehtiyojlari va talablarini oldindan bilasiz va u o'ziniki sifatida ma'qullashi mumkin bo'lgan g'oyani darhol taklif qilasiz.

7. Siz boshqa xodimlarning maxsus malakasi yoki shaxsiy tajribasini talab qiladigan sohalarda mustaqil qarorlar qabul qilasiz.

8. Hamkorlik va yordam uchun o'zaro kelishuvlar tuzib, rejalaringizga ta'sir ko'rsatadigan boshqalar bilan koalitsiyaga kirasiz.

9. Siz tashkilot rahbariyatiga ta'sir o'tkazish uchun kasaba uyushma tashkiloti yoki uning rahbariyatiga murojaat qilyapsiz.

10. Siz to'g'ridan-to'g'ri faoliyatdan kengroqqa bosqichma-bosqich o'tib, asta-sekin o'zgarishlar kiritasiz.

11. Siz o'z g'oyalaringizni o'z qadriyatiga ishonchidan bahramand bo'lgan eng nufuzli odamlarni ishontirish orqali xo'jayiningizdan ma'qullaysiz.

12. Siz o'zingiz xo'jayiningiz yo'qligida muhim majburiyatlarni bajarishni boshlaysiz.

13. Korxona siyosati uchun mas'ul bo'lgan yuqori rahbariyatga o'z g'oyangiz haqida gapirib, buyruqlar zanjirini buzasiz.

14. Siz o'z g'oyalaringizni qo'llab-quvvatlaydigan tizimni tavsiya qilish uchun tashqi maslahatchidan foydalanasiz.

15. Rejalaringizga xalaqit beradigan odamlarni yo'q qilishga umid qilib, siz tabiiy ravishda yoki qayta tashkil etish natijasida kadrlar almashinuvini kutasiz.

16. Siz o'z nuqtai nazaringizga mos ravishda xo'jayiningiz tomonidan imzolangan eslatma va hisobotlarni tuzasiz. Rahbar

kamdan-kam hollarda ularni imzolashdan bosh tortadi, chunki asosiy ish allaqachon bajarilgan.

17. Muvaffaqiyat ehtimoli yuqori bo'lgan eksperimental loyihani boshlaysiz yoki muammo ustida ishlash uslubingiz mosligini ko'rsatish uchun boshqalar uchun qiyin muammoni hal qilasiz.

18. O'z nuqtai nazaringizni keng ommaga ma'lum qilish uchun har qanday vositadan foydalanasiz.

19. Nuh.

20. Siz o'z fikringizni korxonadan tashqari uni boshqaradigan odamlarga bildirasiz.

21. faoliyat.

22. Muholifatni xotirjamlik bilan qabul qilasiz, avvaliga har doim qiyinchiliklarga duch kelasiz va keyinroq sizning nuqtai nazaringiz ma'qullanishiga umid qilasiz.

23. Jamoa yig'ilishlarida o'z fikrlaringizni ishonchli tarzda ifodalaysiz.

24. Siz xodimlarning umumiy ehtiyojlari va intilishlarini aniqlaysiz va ularga umumiy maqsadlar sifatida intilasiz.

25. Siz o'zingizning noma'lum va hali sinab ko'rilmagan taklifingizni allaqachon tasdiqlangan dasturga keng kiritasiz va bu bilan "keting".

26. Siz boshqa biznes vakillari siznikiga o'xshash g'oyalar tufayli erishgan muvaffaqiyatlari haqida gapiradigan vaziyatni tashkil qilasiz.

27. G'oyangizni ma'qullash uchun shaxsiy kompensatsiyadan bosh tortasiz. Oxir-oqibat, siz yuqori lavozimga ega bo'lasiz va shu bilan rejalaringizni amalga oshirishni boshlash huquqiga ega bo'lasiz.

28. Menejeringizning boshlig'i huzurida o'z fikringizni bildirasiz.

29. O'z rejalaringizni tuzayotganda, rejalashtirishda ushbu rejalarga eng katta ishonchsizlikni ko'rsatadigan odamlar ishtirok etishiga ishonch hosil qilasiz. Agar ular loyihada ishtirok etsa, ishonchsizlik kamayadi.

30. 12.Siz mavjud amaliyotlarni baholash va takomillashtirish hamda boshqa sohalarda kengaytirish imkoniyatlarini aniqlashga yordam beradigan rasmiy qayta aloqa tizimlari yoki grafik usullarni yaratasiz.

31. Siz ommaviy tanqid bilan shug'ullanadigan va zo'ravonlik yo'li bilan o'zgarishlarga erishish uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan shaxsga ma'lumot uzatasiz.

32. Sizga qarshi bo'lgan odamlarni ahmoqona ishlarga majburlaysiz va ularning muvaffaqiyatsizligini kuzatasiz.

33. Siz xodimlarga puxta o‘ylangan va hujjatlashtirilgan ish orqali sizning g‘oyangiz nisbatan kam xarajat bilan tashkilot faoliyatini yaxshilashini ko‘rsatasiz.

34. Siz o'zgartirish bo'yicha takliflaringizni eslatma shaklida bayon qilasiz va ularning nusxalarini asosiy qaror qabul qiluvchilarga yuborasiz.

35. Siz ittifoqchilaringizni safarbar qilasiz va ular bilan birgalikda masalani rahbariyatga bildirasiz.

36. Siz nutq so'zlaysiz, o'zingizga e'tibor qaratadigan maqolalar yozasiz.

37. Agar iloji bo'lsa, siz "portlovchi" masalalarni hal qilishni kechiktirasiz: oldindan aytib bo'lmaydi

38. Tashkilot hayotida taklif etilayotgan o'zgarishlar muammoni tabiiy ravishda hal qiladi.

39. Agar o'zgartirish bo'yicha taklifingiz ma'qullanmasa (raqobatbardoshlikni yo'qotish, boshqa xodimlarning obro'-e'tiborini oshirish, ma'naviy muammolar paydo bo'lishi va h.k.) yuzaga kelishi mumkin bo'lgan noxush oqibatlar qo'rquvini xo'jayiningizga singdirasiz.

40. Imkoniyat paydo bo'lganda, siz o'z pozitsiyangizni qo'llab-quvvatlash va o'zgarish jamoasini shakllantirish uchun asosiy lavozimlardagi odamlarni olasiz.

41. Siz tashkilot faoliyatidagi bo'shliqlarni qidirasiz va ularni progressiv reja va dasturlar bilan to'ldirasiz.

42. Tashkilotingiz va rejalaringizni amalga oshirish uchun yangi imtiyoz va imkoniyatlarni qo'lga kiritish uchun tashqi kuchlarga ta'sir o'tkazishga harakat qilyapsiz.

43. G'oyalaringizga e'tiborni jalb qilish uchun siz ma'qullay olmaydigan vazifalar yoki qarorlarni sekinlashtirasiz.

44. Ishdan bo‘shatish bilan tahdid qilib, o‘z prinsiplaringizni himoya qilasiz.

45. Shaxsiy hayotingizda tashkilotda hokimiyatga ega bo'lgan odamlar bilan munosabatlar o'rnatasiz va ulardan yordam so'raysiz.

46. Siz turli bo'limlarda o'zaro bog'liq, ammo tarqoq intilishlarni birlashtirishni taklif qilasiz. Keyin siz ishni nazoratga olasiz va ularning diqqatini o'zgartirasiz.

47. Nazorat qiluvchi organlar birinchi navbatda kompaniyaning sheriklari bo'lishi uchun narsalarni tashkil qilasiz va uni muayyan faoliyat yoki bahsli majburiyatlarni tasdiqlashga majburlashga intilmaysiz.

48. Siz kompaniyani tark etyapsiz va, ehtimol, o'zingiz bilan eng jiddiy ochiq tarafdorlaringizni olib ketyapsiz, lekin siz tashkilot iqlimi sezilarli darajada yaxshilangandan so'ng darhol korxonaga qaytishni rejalashtirmoqdasiz.

49. Siz xo'jayiningizga u bilmagan, lekin sizga kerakli yo'nalishda ta'sir qiladigan muhim ma'lumotlarni taqdim etasiz.

50. Siz qarorlari, resurslari yoki xizmatlariga bog'liq bo'lganlarni o'z vazifalarini bajarishga majbur qilasiz, shunda siz o'zingiznikini qila olasiz.

51. Fikrlaringizni tegishli kanallar orqali rasmiy hisobotlarga yo'naltirasiz.

52. Siz biznesingizdan huquqiy o'zgarishlar talab qilishi mumkin bo'lgan turli jamoat guruhlari va qo'llab-quvvatlovchi tashkilotlarda ishtirok etasiz.

53. Siz tashkilotga sizdan ko'ra ular uchun muhimroq bo'lgan narsani taqdim etasiz, shunda keyinchalik siz o'z g'oyalaringizni amalga oshirish uchun asosga ega bo'lasiz.

54. Siz xo'jayiningiz bilan maqsadlar va texnik topshiriqlar, shuningdek, natija uchun mas'ul shaxslarning vakolatlarini aks ettiruvchi mas'uliyat sxemasi haqida maslahatlashasiz.

55. Qimmatbaho yangi harakatlarni amalga oshirish imkoniyatini qo'lga kiritish uchun, ehtimol kamroq qimmatli, ammo muhim harakatlar ustidan nazoratdan voz kechasiz.

56. Siz tashkilotning boshqa bo'limlari uchun o'z ishlarini bajarish uchun zarur bo'lgan muhim ma'lumotlar yoki resurslar miqdorini belgilaysiz.

57. Xarajatlarni qoplash uchun tashqaridan mablag' to'plash orqali siz taklifingizga qiymat qo'shasiz.

58. Har bir inson ularni amaliy va imkonsiz deb hisoblasa ham, siz o'zingizning ishlash tamoyillaringizni, usullaringizni, qarorlaringizni amalga oshirasiz.

59. Siz o'zingizning shaxsiy malakangizni oshirasiz va vakolatingiz tufayli qaror qabul qilishda ishtirok etish huquqini qo'lga kiritasiz.

60. Siz xo'jayiningiz qarshilik qilganda qo'llab-quvvatlash uchun xodimlarni tashvishga soladigan bashoratli mavzularga murojaat qilasiz.

61. Siz o'zingizning ish rolingizning bir qismi sifatida ularning manfaati uchun harakat qilib, muvaffaqiyati uchun muhim bo'lgan odamlar uchun "sharoit yaratasiz".

62. Siz o'z maxsus malakangizni omma oldida sotasiz va mahsulot yoki xizmatlaringizning daromad manbai sifatidagi mavqeini mustahkamlaysiz.

63. Rahbariyatni takliflaringizni ko‘rib chiqishga majburlash uchun tashqi muhitdagi tanqidiy tendentsiyalarga (sotishning kamayishi, raqobatbardosh muvaffaqiyat, hukumat cheklovlari, ish tashlashlar, mehnat unumdorligining pasayishi, resurslarning tanqisligi va boshqalar) murojaat qilasiz.

64. Mumkin bo'lgan raqobatchilar sizga yoqmasa, iloji boricha o'zingizni sadoqatli, malakali va hamkorlikda tutasiz, shunda xo'jayiningiz sizning orangizdagi ziddiyatni aniqroq sezadi.

65. Siz "umumiy dushman" bo'lgan tashkilotning asosiy lavozimlari yoki muhim bo'limlaridagi odamlarga qimmatli xizmatlar ko'rsatasiz.

66. Siz barcha tegishli bo‘limlar vakillaridan iborat ishchi guruh tuzasiz va o‘zingiz qayd etgan tashkilot muammolarini o‘rganasiz.

67. Siz ilmiy ekspertlar va hamkorlik qiluvchi organlardan sizni qo'llab-quvvatlashlarini so'raysiz.

68. Siz takliflaringizning o'z vaqtida bo'lishiga ishonch hosil qilasiz va "temir qizib ketganda uring".

69. Rahbaringiz qila olmaydigan yoki hech bo'lmaganda siz kabi qila olmaydigan ishlarni qilish orqali siz xo'jayiningizning sizga ta'sirini neytrallaysiz.

70. Siz diqqatni jalb qilish uchun namoyishkorona harakat qilasiz.

71. Siz tashkilotning muhim ta'sirga ega bo'lgan rejalashtirish, siyosat va qarorlar qabul qilish organlariga a'zolikni qo'lga kiritasiz va shu bilan tashkilot faoliyatiga yordam berasiz yoki to'sqinlik qilasiz.

72. Turli komissiyalar a'zolarini o'z tomoningizga jalb qilasiz.

73. Qayta tashkil etish imkoniyatlari paydo bo'lganda strategik islohotlarni amalga oshirish orqali siz qo'llab-quvvatlaysiz.

74. Maqsad va qiziqishlaringizni bilgan holda, shunga qaramay, siz xo'jayiningizga qaroringizga ta'sir qilish imkoniyatini berasiz.

75. Siz: “Qancha koʻp takliflar boʻlsa, shuncha koʻp amalga oshirilishi mumkin” degan tamoyilga amal qilasiz.

76. Uchrashuv, eslatma va boshqalar shaklini o'zgartirasiz, o'zgaruvchan yoki muhim holatlarga e'tibor berish.

77. Sizni noqulay ahvolga solishi mumkin bo'lgan muammolar xavfini kamaytirish uchun kuchli mavqega ega odamlar bilan qo'shma loyihalarda ishtirok etasiz.

78. Siz muhokama qilishni to'xtatgan yoki ko'plab xodimlar qarshi bo'lgan eski qiyin masalalarni muhokama qilmaysiz.

XXXII. KALITLAR VA TEST NATIJALARI

Test kaliti

"Siz innovatsiyalarga tayyormisiz?"

Sinov ko'rsatmalarida ko'rsatilgan ko'rsatmalarga muvofiq jadvalni to'ldiring. 3 va 4 deb belgilagan bayonotlarga tasdiq belgisini qo'ying. Keyin har bir ustunga tasdiq belgilarini qo'shing. 2 ball bilan savollarni xoch bilan belgilang.

Xulosa qilish

1. Olingan ballar yig'indisiga asoslanib, ustunlar ko'rinishidagi diagramma tuzing (rasmga qarang).

2. Eng mos uslubni tanlang.

3. Ustunlar tepasida rivojlanish salohiyatini aks ettiruvchi davomini belgilang (javoblar jadvalidagi xochlar yig'indisi).

Tashkilotning rivojlanishiga ta'sir qilish imkoniyatini baholash:

0-4 - ahamiyatsiz;

5-9 - o'rtacha;

10-15 - muhim.

19.2. Nazorat savollari

1. Nima uchun tashkilotda innovatsiya zarur?

2. Xodimlarning innovatsiyalarga qarshi turishining sabablari nimada?

3. Innovatsiyalarni joriy etish jarayoni qanday bosqichlardan iborat?

XXXIII. TASHKILIK MADANIYATI

Zamonaviy mahalliy Toni green kompaniyasi misolidan foydalanib, korporativ madaniyatning individual elementlari bilan tanishing va berilgan savollarga javob bering.

Toni green korporatsiyasi biznes falsafasining asosiy tamoyillari:

• jamoa qilayotgan har bir narsa jamoaning o'zi va unda ishlaydigan odamlar uchun foydali bo'lishi kerak;

• korporatsiya faoliyati jamiyat uchun foydali bo'lishi kerak.

Tez rivojlanayotgan kompaniyaning asosiy muammosi - bu kadrlar etishmasligi. Tanlash deyarli doimiy, har kuni, 30 yoshgacha bo'lgan odamlardan amalga oshiriladi. Bosh quyidagi stereotipga amal qiladi: g'alaba, muvaffaqiyat uchun "energiya" talab qilinadi, "bizga

besh yildan keyin noyob texnologiyalarni yaratishi kerak bo'lgan odamlar kerak va bu jasorat va aqlni talab qiladi".

Qoidaga ko'ra, 2-3 hafta o'tgach, yangi kelgan shaxs yuqori mas'uliyat bilan mustaqil ish oladi, ba'zan bir yoki ikki oy ichida martaba qiladi.

Rahbarning e'tiqodi: respublikada asosiy resurs odamlardir. Shuning uchun kadrlar siyosati muhim rol o'ynaydi. Menejer xodimlarning hayoti va sog'lig'i, ularning oilalari farovonligi uchun javobgardir. Kompaniya rahbarining muvaffaqiyat formulasi: yuqori samaradorlik narsalarga yangicha qarashning paydo bo'lishining asosi sifatida. Biznesdagi eng muhim narsa bu jamoa. Kompaniyaning butun tarixida uni hech kim tark etmagan. Insofsizlar, dangasalar ishdan bo'shatildi. Endi bizda universal jamoa bor: "Bizda so'zning yaxshi ma'nosida aqldan ozgan odamlar ishlaydi."

O'zining biznes karerasining boshida menejer kadrlarni tanlash uchun mutaxassis psixologlarga murojaat qildi. Ikki oy davomida kompaniyada psixologlarning butun jamoasi ishladi, ular uchun maxsus jihozlar sotib olindi va yuqori to'lovlar belgilandi.

Mutaxassislar 100 dan ortiq oliy ma’lumotli shaxslarni sinovdan o‘tkazdi va ikkitasini tanlab oldi. Shunga qaramay, kompaniya rahbari ish boshlagan birinchi oy ichida ularni ishdan bo'shatishga majbur bo'ldi.

Bundan buyon u kadrlarni faqat o'zi tanlaydi - odamning ko'ziga qarab.

Ko'rib chiqiladigan savollar

1. Korporatsiyaga kadrlar tanlashda psixologlarning muvaffaqiyatsizligining sabablari nima bo'lishi mumkin?

2. Korxona rahbari o'zini xodimlarni boshqarishga qanday yondashuvlar tarafdori deb e'lon qiladi?

3. Faqat yoshlarga tayanish to'liq oqlanadimi, bu individual yondashuvdan uzoqlashish, yoshlik va tajriba uyg'unligining potentsial samaradorligini e'tiborsiz qoldirish emasmi?

4. Asosiy mutaxassislar va boshqaruv jamoasi a'zolarini tanlashda arizachining "ko'zlariga qarash" kifoya qiladimi?

5. Yuqoridagi suhbatdan kelib chiqadigan korporativ madaniyat, axloqiy salohiyat va kompaniyaning jamiyatga nisbatan siyosati qanday elementlardan iborat?

6. Kompaniya rahbari tomonidan e'lon qilingan biznes tamoyillari tegishli kadrlar siyosati va kompaniya madaniyatining boshqa elementlari bilan qo'llab-quvvatlanadi, deb ishonish uchun biron bir asos bormi?

Nazorat savollari:

1. Tashkiliy madaniyat nima va uning asosiy tarkibiy qismlari nimalardan iborat?

2. Tashkiliy madaniyat tashkilot hayotida qanday rol o'ynaydi?

3. Kuchli madaniyat mavjud bo'lgan rus tashkilotlariga misollar keltiring

4. Tashkilotda eng qadrlanadigan asosiy xususiyatlarni sanab o'ting.

5.Tashkiliy madaniyat qanday shakllanadi va saqlanadi?

XXXIV. "MILLIY JIHATNI HISOBGA OLGAN HOLDA TASHKILIY HULQNING XUSUSIYATLARI" BIZNES O'YINI

Xorijiy hamkor(lar) X (mamlakatni o'zingiz tanlang) kompaniyangizga keldi. Uni qanday kutib olasiz, nima berasiz? Muayyan mamlakatda ishbilarmonlik odob-axloqining milliy xususiyatlari bilan tanishib chiqing va javobingizni asoslang.

AQSH

Amerika biznes uslubi utilitarizm bilan tavsiflanadi (hamma narsa daromad keltirishi kerak): behuda mehnatning yo'qligi; an'analarga e'tibor bermaslik; bu va'dani bajarishda aniqlik; har qanday biznesni tashkil etishda puxtalik; funktsiyalarni tahlil qilish, taqsimlash va bajarilishini sinchkovlik bilan tekshirish; bugun kechagidan yaxshiroq ishlashga e'tibor qarating; tafsilotlarga katta e'tibor; kadrlar va ishlab chiqarishning ixtisoslashuvi; qisqalik va ravshanlik, konstruktivlik.

Rossiyalik ishbilarmonlar o'z muammolarini muvaffaqiyatli hal qilish uchun ma'lum qoidalarga rioya qilishlari kerak.

Marketing va biznes aloqalari sohasida loyihalar va treninglar olib boruvchi Amerika biznesi uchun strategik tadqiqot guruhi rahbari V. Kay Amerika Qo'shma Shtatlaridagi biznes muhitining ayrim xususiyatlariga e'tibor qaratadi.

Ishbilarmonlik aloqalari chog'ida amerikaliklar sizga batafsil ma'lumot bermaydilar, ammo ular sizdan qanday qilib amerikacha tarzda ishlash va biznes yuritishni tushunishingizni kutishadi.

Agar ishbilarmonlik muzokaralari paytida sizga taqdim etilgan ma'lumotlarga ega bo'lmasangiz, uni allaqachon sizga ma'lum bo'lgandek qabul qiling. Amerikaliklar hamma narsaga tezda munosabat bildiradi va sheriklaridan ham xuddi shunday talab qiladi. Faks mashinalari tezroq aloqa qilish uchun ishlatiladi. Ish maktublari va suhbatlarida sizni hamkoringiz bilan tanishtirgan tashkilotlar yoki odamlarning nomlarini har doim kiriting. Taklif qilgan kishidan so'rash tavsiya etiladi istalgan kompaniya bilan bog'lanishingiz, ushbu kompaniyaga qo'ng'iroq qilishingiz va sizni tanishtirishingiz mumkin.

Ishbilarmonlik muzokaralari chog'ida hamkoringiz e'tiborini kompaniyangiz faoliyatining boshqa shunga o'xshash kompaniyalardan ajratib turadigan xususiyatlariga qaratishga harakat qiling.

Amerika biznesining universal tamoyili foyda olishdir. Sizning birgalikdagi harakatlaringizning maqsadlari yaqin va uzoq bo'lishi mumkin. Agar sizning takliflaringiz amerikalik sherikning eng muhim maqsadiga erishishga hissa qo'shsa, ular albatta uni qiziqtiradi. Ammo bu takliflar haqiqatan ham amalga oshirilishi kerak.

Amerikalik sherikni qidirayotganda, sizning fikringizcha, ishlash foydali bo'lgan 10-15 kompaniyani tanlang. Katta va taniqli kompaniyalarni tanlamaslikka harakat qiling, chunki ular odatda ko'plab shunga o'xshash takliflarga ega va siznikiga e'tibor bermasliklari mumkin. Bo'lajak hamkorlaringiz haqida iloji boricha ko'proq ma'lumot to'plang.

Ishbilarmonlik muzokaralaridan oldin kerakli natijani oldindan aniqlang. Suhbatni shunday rejalashtiringki, u sizning asosiy maqsadlaringiz va kuchli tomonlaringizga tegadi.

Shunday qilib, xulosa qiladi V. Kay, Amerika bozorida muvaffaqiyatni qidiring, biznes odob-axloqiga rioya qiling, o'z faoliyatingizni ham mustaqil ravishda, ham o'z tajriba va bilimlarini taqdim etishga doimo tayyor bo'lgan mutaxassislarni jalb qilgan holda aniq tashkil qiling.

YAPONIYA

Yaponiyalik ishbilarmonlarning biznes etikasi G‘arb ishbilarmonlik dunyosi qoidalari va me’yorlaridan sezilarli darajada farq qiladi.

Birinchidan, yaponlarning ishbilarmonlik aloqalarini o‘rnatishga yondashuvi G‘arbnikiga o‘xshamaydi. Ular xatlar va telefon qo'ng'iroqlarini emas, balki shaxsiy aloqalarni, lekin to'g'ridan-to'g'ri emas, balki vositachi - har ikki tomonga yaxshi tanish bo'lgan yapon biznesmeni yoki taniqli mahalliy tadbirkor yoki tashkilot orqali afzal ko'rishadi. Bunday holda, vositachi moddiy yoki evaziga mukofotlanishi kerak.

Yaponiya biznes vakili bilan tanishish vizitkalarni majburiy almashtirishdan boshlanadi. Agar kengaytirilgan tashrif qog'oziga javoban o'zingiznikini taklif qilmasangiz, bu yapon biznesmenini jumboq qilishi va hatto xafa qilishi mumkin.

Yaponlar ishbilarmonlik dunyosida yoki jamiyatda taxminan teng maqomga ega bo'lgan odamlar o'rtasidagi muloqotga katta ahamiyat berishadi. An'anaviy axloq g'oyalariga ko'ra, bo'ysunuvchilar bilan rasmiy aloqa "o'z yuzini yo'qotish" bilan to'la. Shuning uchun yaponiyaliklar birinchi uchrashuvdanoq muzokarachilarning vakillik darajasi mos keladimi yoki yo'qligini bilib olishadi. Darajalar

o'rtasidagi tafovut yaponiyaliklar uchun odob-axloq qoidalarini buzgan tomon biznes olamida qadrlanmasligi yoki iltijochi sifatida harakat qilishini anglatadi. Shu munosabat bilan, vakillik darajasini oldindan aniqlash kerak

Yaponiya tomoni hukumati va bir xil darajani ta'minlashga harakat qiling va agar bu muvaffaqiyatsiz bo'lsa, uni qisqa protokol tashrifi bilan cheklang. Kompaniya rahbariyati bilan uchrashish va muzokaralar olib borishda siz aniq bo'lishingiz kerak: yaponlar qanday sabablarga ko'ra kechikishlarga sezgir.

Agar siz o'z vaqtida kela olmasangiz, bu haqda yapon tomonini xabardor qilishni unutmang va kechikishingiz bilan uchrashuv davomiyligini kamaytiring, chunki sizning uchrashuv sherigingiz boshqa ishlari bo'lishi mumkin.

Yaponiyaliklar bilan uchrashganda qo‘l berib ko‘rishishdan saqlaning – ular ta’zim qilishni afzal ko‘radilar.

Suhbatdoshning fikrini oxirigacha diqqat bilan tinglash, hech qanday izoh qoldirmasdan, to‘xtatmasdan turish yapon ishbilarmonlarining an’anasidir. Yaponiyalik muzokarachi suhbat davomida bosh irg'ab qo'yishi mumkin. Ammo bu umuman u siz bilan rozi ekanligini anglatmaydi, faqat u sizni tushundi.

Yapon biznesining yana bir xususiyati haqida bilishingiz kerak. Yaponiyalik tadbirkor amerikalik va yevropalik hamkasblari kabi mahsulot sotish va daromad olishga intiladi, lekin ulardan farqli o‘laroq, u biznes munosabatlariga uyg‘unlik ruhini olib kirishga va hamkorlar o‘rtasida insoniy munosabatlar o‘rnatishga harakat qiladi. Shuning uchun, yapon biznes olamida shaxsiy tanishuvga asoslangan

norasmiy munosabatlar keng tarqalgan. Hamkorlar bilan munosabatlarda uyg'unlikni saqlash istagi fazilat hisoblanadi.

Yaponiyalik ishbilarmonlar oqilona murosaga kelishga harakat qilib, ziddiyatli vaziyatlardan qochadi. Bir masala bo'yicha yon bergan tomon an'anaviy ravishda boshqa masalani hal qilishda ustunlikka ishonishi mumkin. Yaponiya kompaniyalarida kadrlar o'zgarishi sodir bo'lganda, ular bilan aloqada bo'lgan har bir kishiga xabarnoma yuboriladi.

Ko'pincha, boshqa lavozimga o'tayotgan tadbirkor o'z lavozimiga tayinlangan yangi xodim bilan yaqin ish munosabatlari o'rnatilgan shaxslarni shaxsan tanishtiradi va kelajakdagi aloqalar unchalik samarali bo'lmasligini istaydi.

Mahalliy tadbirkorlar yaponiyalik hamkasblaridan biznes axloqining ushbu standartini o'rganishlari kerak.

Yaponiyaga borishdan oldin milliy urf-odatlarni yaxshiroq bilib olishingiz kerak. Iloji boricha muloyim bo'ling, chunki yaponlarning o'zlari juda muloyim va juda qadrlidir o'zlariga ham xuddi shunday murojaat. Biroq, iltifotlarni aytishda ehtiyot bo'lish kerak, aks holda yaponlar sizni nosamimiy deb hisoblashadi. Faktlar va aniq dalillarga ko'proq e'tibor bering.

Yapon hamkorlari oldida xotirjamlikni yo'qotmang yoki hayajonlanmang. Agar siz chekkada bo'lsangiz ham, imkon qadar xotirjam bo'ling va tabassum qiling. Agar tabassum qilishga kuchingiz bo'lmasa, o'zingizni boshqaring va jangovar harakatlar va so'zlarga yo'l qo'ymang.

Yaponiyalik sherigingizga qattiq bosim o'tkazmang, uni aniq harakatlarga majburlamang - u o'zini chetga surib qo'yishi mumkin va masalani muvaffaqiyatli yakunlash va uni murosaga ishontirish uchun ikki baravar ko'proq vaqt kerak bo'ladi.

Shuni yodda tutingki, ko'plab chet elliklar yaponiyaliklar tomonidan adabiyot va matbuotda shakllantirilgan ma'lum bir stereotipga ko'ra baholanadi.

Masalan, amerikaliklarga nisbatan ma'lum bir salbiy stereotip paydo bo'ldi (xudbin, qattiqqo'l, shafqatsiz), shuning uchun muzokaralarni boshlashdan oldin amerikalik tadbirkor "p" ga intilishi kerak.

O'zingizni do'stona, amaliy, samimiy, sezgir, ochiqko'ngil ekanligingizni ko'rsating - bu xususiyatlar yaponlarni ayniqsa o'ziga jalb qiladi, chunki ularda ko'pincha ular etishmaydi. Maslahat oddiy: suhbatdoshingizni xafa qilmang.

Bir oz yapon tilida gapirishni o'rganing va sheriklaringiz sizning mehnatsevarligingiz va ularning madaniyatini tushunish istagingizni qadrlashadi.

BUYUK BRITANIYA

Avvalo shuni ta'kidlash kerakki, Buyuk Britaniyaning ishbilarmonlik dunyosi nafaqat ijtimoiy nuqtai nazardan, balki "gildiya" ixtisoslashuvida ham heterojen bo'lib, uni boshqa mamlakatlar ishbilarmon doiralaridan ajratib turadi.

Ingliz biznesi kasta bilan ajralib turadi, bu, bir tomondan, uning yuqori professional darajasini belgilaydi, boshqa tomondan, "yangi qon" oqimining oldini oladi. Buyuk Britaniya ishbilarmonlari G'arb

biznes olamidagi eng malakali kishilar qatoriga kiradi. Ammo tarixiy va iqtisodiy taraqqiyotning o‘ziga xos xususiyatlari, siyosiy tuzilishi, turli ijtimoiy qatlamlar va aholi guruhlari o‘rtasidagi munosabatlar tufayli bu mamlakatdagi biznes, to‘g‘rirog‘i, uning sanoat tarmog‘i Germaniya, Yaponiya va boshqa mamlakatlarda kuzatilgan rivojlanish cho‘qqilariga chiqa olmadi. AQSH.

Sanoatda ishlayotgan ingliz ishbilarmonlari bozordagi vaziyatni sinchkovlik bilan tahlil qilib, qisqa va o‘rta muddatli prognozlar tuzishga qodir. Biroq, umuman olganda, ular uzoq muddatli istiqbollarni tahlil qilishning eng yuqori darajasiga ko'tarila olmaydi, bu erda iqtisodiy omillardan tashqari, ijtimoiy, siyosiy va global omillar ham katta ahamiyatga ega.

Qoida tariqasida, ingliz ishbilarmonlari qisqa muddatli foyda haqida gap ketganda, zudlik bilan foyda keltiradigan bitimlar tuzishda qat'iyatli bo'lishadi va investitsiyalarning daromadliligi uchun pul sarflashni juda istamaydilar. Bu faqat 5-10 yil ichida sodir bo'ladi.

Shu bilan birga, Britaniya biznesining moliyaviy va xomashyo sohalarida dunyoda deyarli tengi yo'q. Moliya sektori nafaqat g‘oyalar banki, balki ma’lum yangiliklarni amalga oshirishda mafkurachi rolini ham o‘ynaydi.

Mahalliy tadbirkorlar ingliz biznesmenining portretini yaxshi tushunishlari va bu mamlakatdagi biznesning "o'yin qoidalarini" aniq bilishlari kerak.

Ingliz tadbirkori - bu eng yuqori kasbiy tayyorgarlik va o'ziga xos siyosiy infantilizmni o'zida mujassam etgan bilimdon shaxs. Uning uchun sof insoniy omillar katta ahamiyatga ega. U o'z ishida o'zini

ajratib qo'ymaydi, balki nafaqat iqtisod, balki sport, adabiyot va san'at bilan bog'liq keng ko'lamli qiziqishlarga ega. U juda kuzatuvchan, yaxshi psixolog va yolg'onni va yomon kasbiy tayyorgarlikni yashirishni qabul qilmaydi.

Shu munosabat bilan siz inglizlardan o'rganishingiz kerak bo'lgan ko'p narsaga ega ekanligingizni va ingliz hamkasbingizdan amaliy yordam so'rashingizni darhol ta'kidlaganingiz ma'qul. Bundan tashqari, ular o'zlarining bilim va tajribalarini juda bajonidil baham ko'rishadi, ko'pincha o'z hunarmandchiligi sirlarini ochib berishadi va ma'lum bir bozorning xususiyatlarini ko'rsatadilar.

Ingliz biznesida muloqotning ma'lum bir marosimi mavjud bo'lib, ular qat'iy rioya qilishga harakat qilishadi: telefon va shaxsiy muloqot paytida; biznes tushliklari, kechki ovqatlarni o'tkazishda; simpoziumlar, kongresslar, seminarlar, ko'rgazmalarga tashrif buyurish va nufuzli klublarda ishtirok etish. Britaniya elitasi, jumladan, ishbilarmonlar uchun tennis turnirlari, ot poygalari kabi ajoyib tadbirlarda qatnashish katta ahamiyatga ega emas.

Bularning barchasi ingliz biznesmenini qozonish uchun hisobga olinishi kerak. U bilan aloqa o'rnatish orqali siz nafaqat hozirgi biznes sherigiga ega bo'lasiz, balki kelajakda sizga va kompaniyangizga katta foyda keltiradigan uzoq muddatli biznes aloqalarini o'rnatish uchun asos yaratasiz.

Agar ingliz hamkoringiz sizni tushlikka taklif qilsa, rad qilmang, lekin shuni yodda tutingki, siz ham shunga o'xshash tadbirni tashkil qilishingiz kerak. Uchrashuvdan oldin sherigingizdan qancha vaqt

borligini so'rang, bu sizning vaqtingizni emas, balki ularning vaqtini ham qadrlayotganingizni ko'rsating.

Agar birinchi uchrashuv sizga kerakli natijani bermasa, xafa bo'lmang. Uchrashuv jarayonini tahlil qiling va harakatlaringizni baholang - ehtimol siz xatoga yo'l qo'ygandirsiz. Bu keyingi yig'ilishda xatolarni to'g'irlash va kelajakda ularni oldini olish imkonini beradi.

Siz uchrashgan yoki muzokaralar olib borgan kishilarga e'tibor belgilarini ko'rsatishni unutmaslik ham bir xil darajada muhimdir. Bayram yoki tug'ilgan kun uchun tabriknoma, ingliz hamkasbingizning yaqinlariga salomlashish sizning biznes obro'ingizni oshiradi va sizning xushmuomalaligingiz va yaxshi insoniy fazilatlaringizdan dalolat beradi.

Ingliz ishbilarmon doiralarida sovg'alar berish marosimi ishlab chiqilgan va pora sifatida emas, balki sovg'a sifatida qabul qilinadigan tovarlar qatori aniqlangan.

Ushbu mahsulotlarga kalendarlar, daftarlar, zajigalkalar, markali ruchkalar va Rojdestvoda spirtli ichimliklar kiradi. Boshqa tovarlar e'tibor belgisi sifatida emas, balki sherikga bosim o'tkazish vositasi sifatida qaraladi. Ingliz kompaniyalari bu borada juda jiddiy. Agar ishbilarmon doiralarda ba'zi kompaniyalar vakillari qimmatroq sovg'alarni qabul qilgani yoki taklif qilgani ma'lum bo'lsa, ularning ishonchi yomonlashadi - va shu qadar jiddiyki, bu ishbilarmonlar ushbu faoliyat sohasini tark etishga majbur bo'lishadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, ingliz firmalari uchun ham eksport, ham import shartnomalarini tuzish bo'yicha muzokaralarda o'z pozitsiyasini aniqlash uchun quyidagi omillar juda muhim: savdo va siyosiy, bu

ba'zan ingliz kompaniyasini ochiq tijorat foydalari va afzalliklaridan o'tishga majbur qiladi va undan voz kechishga majbur qiladi. shartnoma; Rossiya tashkiloti bilan aloqalar davrining davomiyligi (sof do'stona munosabatlar va hatto sherikga hamdardlik bilan qo'llab-quvvatlanadigan munosabatlar qanchalik uzoq bo'lsa, ingliz ishbilarmonining o'ziga zarar keltirmasa, bitimlar tuzishi osonroq bo'ladi). Keyin juda kam foyda bilan). Har qanday ingliz firmasining muzokara pozitsiyasi odatda qiyin.

Muzokaralar ko'plab faktik, ma'lumotnoma va statistik materiallar yordamida olib boriladi. Har bir pozitsiya hisoblab chiqiladi, shartnomaning har bir detali, har bir parametri qat'iy qayd etiladi. Shartnoma bilan bog‘liq barcha masalalar muhokama qilinibgina qolmay, balki ishbilarmonlik hamkorligini yanada rivojlantirishga qaratilgan tadbirlar, xususan, boshqa mumkin bo‘lgan bitimlar tuzish istiqbollari, ishlab chiqarish va sotish sohalarida hamkorlik qilish imkoniyatlari ham muhokama qilinadi.

Garchi Britaniya firmalari, masalan, Evropa yoki Yaponiya kabi tez qaror qabul qilmasalar ham, qabul qilingan qarordagi xavf darajasi minimaldir. Va nihoyat: hamma joyda va har doim Britaniya biznesi o'z manfaatlarini mohirona va samarali namoyish etadi va himoya qiladi.

FRANSIYA

Fransuz kompaniyalari bilan biznes aloqalarini o'rnatishni boshlashdan oldin bu munosabatlarning maqsadlarini aniq belgilash kerak: bozorga o'z tovaringiz bilan kirish; hamkorlik va ilmiy-texnikaviy aloqalarni o'rnatish; qo'shma korxona yaratish va hokazo. Har bir holatda ish usullari har xil bo'ladi.

O'zingizni qiziqtirgan kompaniyalar haqida iloji boricha ko'proq ma'lumotga ega bo'lganingizdan so'ng, ularga kompaniyangiz mahsulotlari taqdim etilgan reklama adabiyotlari va kataloglar to'plamini yuboring, shuningdek, ularga mahsulotingizni etkazib berishga tayyor bo'lgan shartlar haqida xabar bering. Bularning barchasi frantsuz tilida aytilishi kerak; frantsuzlar foydalanishga og'riqli munosabatda bo'lishadi

ular bilan ishbilarmonlik muloqotida ingliz yoki nemis tillarini chaqirish, bu ularning milliy qadr-qimmat tuyg‘ulariga putur yetkazadi, deb hisoblaydi.

Agar siz import qiluvchi bo'lsangiz, frantsuz kompaniyasidan nimani olishni xohlayotganingizning maksimal ro'yxati bilan so'rov yuboring. O'zingizning sherigingizning taklifiga qo'ng'iroq qilish yoki faks orqali bog'lanish orqali qanday munosabatda bo'lishini bilishga harakat qiling, tezroq javob berishga umid qilib, taklifni olganligini tasdiqlashini so'rang.

Frantsiyaning ishbilarmonlik hayotida aloqalar va tanishlar muhim rol o'ynaydi. Shuning uchun, yangi aloqalar odatda sizga kerak bo'lgan odam bilan oilaviy, moliyaviy yoki do'stona munosabatlarga ega bo'lgan vositachilar orqali o'rnatiladi. Bu yerdagi biznes olamining elitasi cheklangan va yangi, noma'lum odamlarni o'z dunyosiga kiritmaydi.

Shuningdek, siz, ayniqsa, milliylashtirilgan yirik korxonalarda byurokratik qog'ozbozlikka tayyor bo'lishingiz kerak. Agar sizda mas'ul menejerlarga to'g'ridan-to'g'ri kirish imkoni bo'lmasa va siz pastroq darajada muzokaralar olib borayotgan bo'lsangiz, sizning taklifingiz

tegishli boshqaruv darajasiga yetguncha va yechim ishlab chiqilguncha kutishingiz kerak; bu erda qarorlar cheklangan miqdordagi yuqori martabali shaxslar tomonidan qabul qilinadi.

Frantsuzlar kelgan takliflarning barcha jihatlari va oqibatlarini chuqur o'rganadilar. Amerikalik ishbilarmonlardan farqli o'laroq, frantsuzlar xavfli moliyaviy operatsiyalardan qochishga harakat qilishadi. Ular taklif qilingan taklifning maqsadga muvofiqligiga darhol ishonch hosil qilishlariga imkon bermaydilar, bo'lajak bitimning har bir tafsilotini asosli va har tomonlama muhokama qilishni afzal ko'rishadi.

Ba'zida munozara paytida frantsuz tadbirkorlari suhbatdoshining so'zini to'xtatib, tanqid yoki qarama-qarshi fikrlarni bildiradilar. Bu hurmatsizlik belgisi sifatida qabul qilinmasligi kerak - ular buni shunday qilishadi. Ammo muzokaralarga yaxshi tayyorgarlik ko'rsangiz, masalaning mohiyatini o'zlashtirsangiz, o'zingizni chalkashtirib yuborishga yo'l qo'ymasangiz va ma'lum bir qat'iylik ko'rsatsangiz yaxshi bo'ladi.

Frantsuzlar uchun faktlar bilan tasdiqlangan dalillar va yaxshi texnik va iqtisodiy tahlil muhimroqdir.

Yirik korxonalar bilan shartnomalar tuzishda asosiy e'tibor taklif etilayotgan tovarlarning texnik xususiyatlari va mustahkamligiga qaratilishi kerak; Kichik va o'rta korxonalar bilan muzokaralar olib borilayotganda bitimning moddiy moddiy foydasini darhol ko'rsatish kerak.

Frantsuzlar tomonidan tuzilgan shartnomalar juda aniq, aniq va ixchamdir. Muzokaralar chog‘ida sheriklari biror o‘zgartirish kiritsa, fransuzlarga yoqmaydi.

Frantsiyada ko'plab muhim qarorlar nafaqat ofisda, balki kechki ovqat stolida ham qabul qilinadi. Biznes ziyofatlari kokteyl, nonushta, tushlik yoki kechki ovqat shaklida bo'lishi mumkin. Kofe berilgandan keyingina biznes haqida gapirish odatiy holdir.

Frantsuzlar o'zlarini qiziqtirgan masalani darhol muhokama qilishni yoqtirmaydilar - ular asta-sekin, turli neytral mavzularda uzoq suhbatdan keyin va xuddi o'tayotgandek yondashadilar.

Stol suhbati uchun eng mos mavzular: spektakllar, kitoblar, ko'rgazmalar, mamlakat va shaharning sayyohlik joylari. Suhbatdoshda san'at, birinchi navbatda frantsuz tilini bilish ayniqsa yuqori baholanadi.

Diniy masalalar, shaxsiy muammolar, xizmatdagi mavqeingiz, daromad va xarajatlaringiz bilan bog'liq masalalar, o'zingizning kasalliklaringiz, oilaviy ahvolingiz yoki siyosiy moyilliklaringizni muhokama qilishdan ehtiyot bo'lishingiz kerak.

Agar sizni kechki ovqatga taklif qilishsa, bu alohida sharafdir. Kechki ovqatga belgilangan vaqtdan chorak soat kechikishingiz kerak. Siz o'zingiz bilan sovg'alarni olib kelishingiz kerak: gullar (oq yoki xrizantema emas, Frantsiyada qayg'u ramzi hisoblangan), bir shisha shampan (yoki qimmatbaho sharob), bir quti shokolad.

Fransuzlar uchun oshxona milliy iftixor manbai hisoblanadi. Stol ustidagi oziq-ovqat va ichimliklar sifati haqida har qanday g'ayratli sharhlar qabul qilinadi. Ovqatni plastinkada qoldirish, o'z ta'mingizga ko'ra idishlarga tuz qo'shish yoki ziravorlardan foydalanish odatiy hol emas - bu mezbonlarga hurmatsizlik sifatida baholanishi mumkin.

Frantsuz bayramining ajralmas hamrohi bo'lgan spirtli ichimliklarni iste'mol qilish madaniyati bir stakan aperitifni (port,

qizilmiya likyori yoki viski va sodali suv, tuzlangan yong'oqlar, maxsus pechene, pishloq yoki jambonli kichik sendvichlar) o'z ichiga oladi. yoki to'rt stakan sharob (baliq va dengiz mahsulotlari uchun oq, qizil - go'sht va pishloq bilan), shirinlik yoki qahvadan keyin - mevali aroq, kuchli likyor yoki konyak. Eng muhim talab - ichimlik ichishda moderatsiya.

Fransuzlar xushmuomalalikning turli shakllariga katta ahamiyat berishadi. Oldinga borishingizga ruxsat berishsa, eshikdan aralashib o'tirmang - birinchi bo'lib o'ting. Ammo muhim uchrashuvlar va konferentsiyalar paytida eng yuqori lavozimli menejer birinchi bo'lib kiradi.

Frantsiyada suhbatdoshlarga ism-shariflari bilan murojaat qilish odatiy hol emas, agar ular o'zlari buni so'ramasalar. Odatda erkaklarga murojaat qilganda "Janob", ayollarga murojaat qilganda "Madam" so'zini ishlatadilar. An'anaviy salomlashishga "Janob" yoki "Xonim" yoki ularning ismlarini qo'shmasangiz, bu odobsizlik hisoblanadi. Ish dunyosida ayollarga so'z bilan munosabatda bo'lishadi ularning oilaviy ahvolidan qat'i nazar, "xonim". Erkaklar odatda qo'l silkitadilar.

Boshqa joylarda bo'lgani kabi, Frantsiyada ishbilarmonlik bilan tanishishda siz o'zingizning tashrif qog'ozingizni ko'rsatishingiz kerak, ammo bu erda ta'limga urg'u berilganligi sababli, kartada siz tugatgan oliy o'quv yurtini ko'rsatish tavsiya etiladi, ayniqsa u yaxshi obro'ga ega bo'lsa.

Agar frantsuz tomonida bir necha kishi yig'ilishda ishtirok etsa, tashrif qog'ozi yuqori lavozimni egallagan shaxsga beriladi.

Frantsiyada ishbilarmon odamning tashqi ko'rinishiga qo'yiladigan talablar, asosan, boshqa Evropa mamlakatlaridagi kabi, lekin bitta muhim qoida mavjud: kiyimlar yuqori sifatli va sintetik emas, balki tabiiy materiallardan tayyorlangan bo'lishi kerak.

XITOY

Xitoylik ishbilarmonlar taklif qilinayotgan bitimlarning barcha jihatlari va oqibatlarini chuqur o‘rganmasdan hech qachon qaror qabul qilmaydi; Bundan tashqari, muhim masalalar bo'yicha qarorlar barcha darajadagi ko'plab tasdiqlashlar bilan birgalikda qabul qilinadi, bu juda ko'p vaqtni talab qiladi.

Agar siz vaqtingizni tejashni va taklifingizni ishlab chiqish vaqtini qisqartirishni istasangiz, Xitoyga xizmat safaringizdan 3-4 hafta oldin uning batafsil va aniq tavsifini yuboring. Agar sizning taklifingiz etarlicha aniq bo'lmasa, xitoyliklar niyat shartnomasini tuzadilar, bu har doim ham shartnomaga aylantirilmaydi.

Xitoy xorijiy hamkorlar bilan do‘stona, norasmiy munosabatlar o‘rnatishga katta ahamiyat beradi. Sizdan yoshingiz, oilaviy ahvolingiz, bolalaringiz haqida so'rashlari mumkin - xafa bo'lmang, bu sizga samimiy qiziqish. Sizni tashrif buyurish yoki tushlik qilish uchun kamida 20 ta taom taqdim etiladigan restoranga taklif qilinadi. Agar sizga taqdim etilgan ekzotik taomni tatib ko'rishga tayyor bo'lmasangiz, hech bo'lmaganda kichik bo'lak eyishga harakat qiling. Stolga sho'rva berish - tushlik tugashiga yaqin bo'lgan signaldir. Mehmon birinchi bo'lib stoldan turadi.

Sovg'alarni ma'lum bir shaxsga emas, balki butun tashkilotga berish yaxshiroqdir, chunki mahalliy qoidalar shaxsiy sovg'alarni qabul qilishni taqiqlashi mumkin.

Xitoyda odamlar juda oddiy kiyinishlari uchun kostyum va galstuk taqish faqat rasmiy qabullarda va yuqori lavozimli amaldorlarga tashrif buyurishda talab qilinadi.

ARAB DAVLATLARI

Bu mamlakatlardagi muzokaralar muvaffaqiyatining muhim sharti mahalliy an'analarga rioya qilish va hurmat qilishdir.

Muzokaralar davomida mezbonlar sizni qahva bilan davolaydi. Agar sizga kichik bir chashka qahva berilsa (juda kuchli, shakarsiz, ko'p kardamon bilan) va uni ichib, egasiga bersangiz, u darhol unga yana qahva quyib yuboradi. Bu kofe idishini bo'shatmaguningizcha davom etishi mumkin. Shuning uchun, agar siz endi qahva istamasangiz, chashkani u yoqdan bu yoqqa silkiting yoki teskari burang.

Ishbilarmon suhbat chog‘ida vaqti-vaqti bilan “Qandaysiz?”, “Qandaysiz?” deb so‘rash bu mamlakatlarning an’anasidir. Ammo bu siz batafsil javob berishingiz kerak degani emas. Turmush o'rtog'ingiz va boshqa oila a'zolaringizning sog'lig'i haqida sizga unchalik tanish bo'lmagan odamdan so'rasangiz, bundan ham katta xato hisoblanadi. Agar siz suhbatdoshingiz bilan oilaviy do'st bo'lmasangiz, faqat uning sog'lig'i haqida so'rash o'rinli.

Nazorat savollari:

1. Etnik, milliy, diniy madaniyatlarning xususiyatlari qanday? Misollar keltiring.

2. Rossiyaning turli mintaqaviy madaniyatlarining xususiyatlari qanday?

3. Jamiyatning turli qatlamlari madaniyati darajasida qanday farqlar bor? Misollar keltiring.

4. Rossiya tomoni bilan muzokaralarga tayyorlanayotgan boshqa davlatlar vakillariga qanday tavsiyalar bergan bo‘lardingiz?

XXXV. “TASHKILIY HULQ” FANIDAN VAZIYATLI MASALALAR

1. BOSHQARMADAGI NIZO

Firmaning injenerlik boshqarmasi 4 ta bo‘limdan iborat bo‘lib, bo‘lim boshliqlari boshqarma rahbariga bo‘ysunadi. Har bir bo‘lim shtatlar xajmiga ko‘ra farq qiladi: eng kichik bo‘limda 2 kishidan tortib (sanoat injenerligi bo‘limi) eng yirik bo‘limda 14 kishigacha (savdoni rivojlantirish bo‘limi). Qolgan har ikkila bo‘limda (jarayonlarni boshqarish va dizayn bo‘limlari) 8 kishidan faoliyat ko‘rsatadi.

Ko‘pincha resurslarni taqsimlashda bo‘limlar o‘rtasida raqobat vujudga keladi. Bu holda boshqarma raxbarining dizayn va sanoat injenerligi bo‘limlariga xayrihohligi haqidagi taxminiy xulosalar muammoni yanada chigallashtirmoqda. Bundan tashqari, muammoning murakkablashuviga boshqarma raxbariyati yig‘ilishlari davomida qaror qabul qilish jarayoni ovozga qo‘yish (to‘rt bo‘lim boshlig‘i va

boshqarma raxbari o‘rtasidagi) asosida amalga oshirilishi ham sabab bo‘lmoqda.

Savdoni rivojlantirish va jarayonlarni boshqarish bo‘limlari boshliqlarining shikoyat qilishicha, qaror qabul qilishning mazkur jarayoni boshqarma raxbari boshchiligidagi koalitsiyaning vujudga kelishiga olib keladi.Chunki koalitsiyaning umumiy shtati bor yo‘g‘i 10 (8+2) kishini (dizayn va sanoat injenerligi bo‘limlari) tashkil etgani xolda boshqarmaning umumiy xodimlari soni 32 kishidan iborat.

Bu shikoyatlarga javoban dizayn va sanoat injenerligi bo‘limlari boshliqlari ularni ortiqcha asabiylashish va butun boshqarmaning umumiy maksadlarini tor doirada qarashda ayblashadi.

Muhokama uchun savollar:

1. Bu nizo qanday turdagi nizoga kiradi, javobingizni asoslab bering.
2. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda rahbar tutgan yo‘lni to‘g‘ri deb hisoblaysizmi?
3. Siz boshqa tashkilot raxbarisiz va bu boshqarmaga mazkur muammoni hal etish uchun taklif etilgansiz. Boshqarma rahbari yuqoridagi holatda qanday yechim qabul qilishi kerakligi haqida o‘z fikringizni bildiring.

2. ZAVODNING YANGI MENEJERI

Baxodir Shavkatov Urganchdagi “Assal” zavodiga direktor o‘rinbosari qilib tayinlanguncha “Shodlik” kompaniyasida ishlar edi. Mana, nihoyat, unga mansab pillapoyalaridan oldinga ko‘tarilish imkoniyati berildi. U faoliyatini boshlayotgan tashkilotda byudjet taqchilligi va mahsulot ishlab chiqarish hajmining qisqarishi bilan

bog‘liq muammolar mavjudligi sababli uni zavod direktori o‘rinbosari qilib tayinlash bilan birga “zavod faoliyatini yaxshilash” topshirig‘i ham berildi.

Baxodir tabiatan qattiqqo‘l va hokimiyatga intiluvchan shaxslar xilidan edi. U muammolarni yechishning eng yaxshi yo‘li - qabul qilingan qarorlarni amalga oshirishda nazoratni kuchaytirish va lavozim bilan bog‘liq vakolatlar asosida hukmronlikdan ko‘proq foydalanishda deb bilardi.

Zavoddagi shlab chiqarish jarayonini o‘rganib chiqqandan so‘ng, u har bir bo‘limning byudjetini 5 %ga qisqartirishga qaror qildi. Bir haftadan keyin esa Baxodir kelgusi oygacha har bir bo‘lim ishlab chiqarish maxsuldorligini 10 %ga oshirishi kerak degan talabni qo‘ydi. Ikkinchi oyning oxirida u talablarni bajara olmagan bo‘lim boshliqlaridan uch kishini ishdan bo‘shatdi. Qolgan beshta bo‘limning boshliqlari o‘z hohishlariga ko‘ra ishdan ketdilar. Baxodir zavodda o‘zining barcha talablarini bajarishga majbur qilar, hech qanday e’tiroz yoki cheklanishlarga o‘rin yo‘q edi.

Oradan biroz vaqt o‘tgach, Baxodirning urinishlari juda yuqori natija bera boshladi. Mahsuldorlikda birdaniga o‘sish kuzatildi va u belgilangan me’yorlardan 7%ga oshdi. Bir oy ichida zavodda byudjet taqchilligiga ham barham berildi. Zavodning yillik hisoboti shu darajada yuqori ko‘rsatkichlarni aks ettirgan ediki, natijada Baxodir ikkinchi yilning oxirida Toshkentdagi bosh idoraga ma’muriyatdagi yuqori lavozimlardan biriga tavsiya etildi.

Shavkatov Toshkentga ketgandan so‘ng bir oy o‘tar o‘tmas, Urganchdagi zavodda maxsuldorlik me’yordagidan 15%ga tushib ketdi, byudjet taqchilligi muammosi yanada keskinlashdi.

Muhokama uchun savollar:

1. Baxodir qo‘llagan tashkiliy xulq modelini va u tashkilotda yaratgan iqlimni izohlab bering.
2. Nima sababdan Shavkatov zavoddan ketgach, mahsuldorlik birdaniga tushib ketdi?
3. Agar siz Shavkatovning Toshkentdagi boshlig‘i bo‘lganingizda, u qo‘llagan usul haqida nima degan bo‘lar edingiz. Sizningcha, Baxodir bunga qanday javob bergan bo‘lar edi?

3. TASHKILOTGA KERAK BO‘LMAGAN A’LO DARAJADAGI MENEJER

Ikrom Nabiyev menejment bo‘yicha mutaxassis bo‘lib, institutda o‘qib yurgan chog‘idayoq eng yaxshi talaba sifatida tanilgan edi. O‘qishni tugatgach, u poyafzal fabrikasiga ishga kirdi, o‘zini har tomonlama yetuk va qobiliyatli xodim sifatida namoyon etdi. Boshqaruvchilik qobiliyati va tashkilotdagi obrusi tufayli 2 oy xorijga malaka oshirishga borib keldi. Uning uchinchi yilda yirik bo‘lim - sport poyafzallari ishlab chiqarish bo‘limiga boshliq etib tayinlanishi hech kimni ajablantirmadi (bo‘limning oldingi boshlig‘i Voxidov nafaqaga chiqqan edi).

Ikrom juda ko‘p xorijiy korxonalar tajribasi, boshqaruvning nazariy jihatlari bilan yaqindan tanishib chiqqan edi. Undan oldingi boshliq Voxidovning xizmat xonasi 4 kavatli binoning eng yuqori

kavatida joylashgan bo‘lib, u har kuni ko‘rsatmalarni kotibasi orqali pastda joylashgan sexlarga yetkazar edi. Ikromda u avtokrat raxbar sifatida taasurot qoldirgan edi, chunki Voxidov yuqoridan turib qaror qabul qilar, ko‘p vaqtini do‘stlari bilan uzundan-uzoq tushliklarda o‘tkazar edi.

Ikrom birinchi navbatda bu tartibni yo‘qotishga ahd qildi. U o‘z xizmat xonasini ishlab chiqarish sexlari joylashgan 2-qavatga ko‘chirdi. Xonasining doimo ochiq eshigi orqali barcha ishlab chiqarish xonalari ko‘rinib turar va u koridorda yurgan har bir xodimni kuzata olardi. Ikrom hech qachon bir o‘zi tushlik qilmas, 1100-1400gacha ishlab chiqarish jarayonlarini kuzatar, ishchilar bilan mulokotda bo‘lar edi. O‘zi o‘rgangan ilg‘or xorijiy firmalar tajribasiga asoslanib, u bo‘limda “ishchilar orasida maxsuldorlikni o‘rganuvchi”, “haftaning eng yaxshi taklifi” “ekologiya” va “ishchilar bilan ma’muriyat o‘rtasidagi aloqa” kabi bir nechta tashabbuskor guruhlarni tashkil etdi. Bo‘limdagi 20 yillik ish stajiga ega bo‘lgan ishchilar boshliqning bu harakatlaridan hayron bo‘lar, turli tashabbus guruhlariga istar-istamas qo‘shilar edilar. Bu guruhlar har hafta yig‘ilish o‘tkazib turishi rejalashtirilgan bo‘lib, Ikrom ularga qo‘ldan kelgan barcha yordamini ko‘rsatishini aytdi.

Dastlabki kunlardanoq tashabbuskor guruhlarning faoliyati juda sust bordi. Ishni faollashtirish uchun Ikrom guruh a’zolarini faoliyatga undashning turli usullarini qo‘llar, guruhlar taklif etgan yaxshi g‘oyalarni doskaga yozib quyar yoki xodimlarga yozma shaklda yetkazar edi. U ishchilar bilan yaqin munosabatda bo‘lishga intilar, shu maqsadda bo‘limdagi har bir ishchining nomini yodlab olishga harakat qilar edi.

Bu tadbirlar, keyinchalik aniq bo‘lishicha, ko‘pchilik ishchilarning sabr kosasini to‘ldirishda so‘ngi tomchi bo‘ldi. Ikrom o‘z yangiliklarining samarasini “Ma’muriyat bilan aloqa” qo‘mitasining 4-yig‘ilishida qo‘mitaning barcha a’zolari iste’foga chiqqanidan so‘ng ko‘urdi. Ulardan biri “kechirasizu, o‘rtoq Nabiyev, lekin biz uchun boshqaruvning turli nozik tomonlarini o‘rganishdan ko‘ra, poyafzal ishlab chiqarish osonroq. Bizlardan ko‘pchilik tez orada nafaqaga chiqadi. Bizga boshqaruvchi bo‘lishning hojati yo‘q” dedi.

Hayratga tushgan Ikrom o‘zi bilan yaqin munosabatda bo‘lgan ishchilar bilan gaplashib ko‘rishga qaror qildi.Ha, tasdiqlashdi ular, bu o‘zgarishlar bizlarga salbiy ta’sir etmoqda. Ular Ikromni hurmat qilishgani uchungina uning ustidan yuqoriga arz qilishmagan edi. Ular Voxidov davridagidek, eskichasiga ishlashni ma’qul ko‘rishar edi. Albatta, Voxidov ularga kam ko‘rinish berar, lekin shu bilan birga hech qachon bu tarzda ularga “halaqit” bermas edi. Voxidov o‘z ishi uchun javob berar, ishchilar ham o‘z ishini bajarar edilar.

“Uzoq vaqt davomida bir xil tarzda ishlagandan keyin - dedi ishchilardan biri, - ishimizning mazmuni va tarkibini o‘zgartirishga bizda hohish yo‘q”.

Muhokama uchun savollar:

1. Kaysi omillar Ikrom uchun oxirgi paytda bo‘limda o‘zgarishlar tufayli vujudga kelgan muammolar haqida ogohlantiruvchi belgi bo‘lib xizmat qilishi kerak edi?
2. Ikrom o‘z “islohotlari”ni xodimlarning salbiy munosabatlarisiz o‘tkazishi mumkin edimi? Mumkin bo‘lsa, qay tarzda?

4. AXBOROT TEXNOLOGIYALARI BO‘YICHA MALAKA OSHIRISH MUAMMOSI

Hozirgi Yangi O‘zbekistonni barpoi etishda raqamli ish joylarini tartibga solishning mohiyati raqamli muhitda xavfsiz, samarali va barqaror ish sharoitlarini ta'minlashdir. Binobarin, bunga ish joyidagi raqamli texnologiyalardan foydalanish bilan bog'liq xavflarni boshqarish, ma'lumotlarni himoya qilish, kiberxavfsizlikni ta'minlash, raqamli vositalarni tanlash, amalga oshirish va ulardan foydalanish sharoitida ish sharoitlarini yaxshilash kiradi

Inson resurslari bo‘yicha direktor o‘rinbosari A. Abdullayev ikki kun oldin shaxsiy kompyuter sotib oldi. U ikki kishi kompyuterni qanday ishlatish kerak, deb bosh kotirayapdi. Kompyuter bilan qo‘shib berilgan hujjatlardan ko‘rinib turibdiki, unda MS Word matn redaktori, Lotus dasturi va axborotlar bazasini taxlil qilish “Personal bo‘yicha direktor” tizimi bor, lekin Abdullayev kompyuter, bilan ishlamagani uchun nima qilishni bilmaydi. U “Zarafshon” gazetasining kechagi sonida ikkita e’lon ko‘rib qoldi. Ularning mazmuni quyidagicha:

1.Universitet kompyuterni bilmaydiganlar uchun besh kunlik kurs tashkil qilayapdi. O‘qish narxi 80 ming sum;

2. Kompyuterlarni hususiy o‘qitish va o‘rgatish. Bir soat uchun 2 ming so‘m.

Axborot texnologiyalari bo‘limi boshlig‘i N. Ermatov o‘zining yordamini taklif qildi, lekin A. Abdullayev “Personal bo‘yicha direktor” axborot bazasini tahlil qilish tizimi bilan tanish emasligini aytdi. A. Abdullayevning qo‘lida 5 kishi ishlaydi, ular ham shunday kompyuter olishgan, lekin unda ishlashni bilmaydi.

Muhokama uchun savollar:

1. Aytib o‘tilgan holatda mutaxassislik o‘qishini qanday tashkil qilish kerak?
2. Qanday xolatda kam harajat bilan asosiy maqsadga erishish mumkin?
3. Kompyuter bo‘yicha mutaxassislik o‘qishining dasturi qanday bo‘lishi kerak?
4. A. Abdullayev nima qilishi kerak?

5. KASBIY O‘SISHGA ZAMONAVIY YONDASHUV

“Saturn” savdo-sotiq firmasining xodimlar bo‘yicha direktori T.Axmedov inson resurslarini boshqarish mavzusida bo‘lgan seminardan ko‘p yangi zamonaviy fikrlar eshitib qaytdi. Bularni hayotga tadbiq qilmoqchi bo‘ldi. “Amal pillapoyalarini rejalash va o‘stirish (rivojlantirish)” mavzusi uni ko‘proq qiziqtirdi va bu to‘g‘risida “Saturn” ning bosh direktoriga so‘zlab berdi. U ham bu masala bilan qiziqib qoldi va T.Axmedovdan “Saturn” ning yuqori lavozimlarida ishlaydigan rahbar xodimlari uchun maxsus mashg‘ulot o‘tkazishga tayyorgarlik ko‘rishni iltimos qildi. Firmaning 3 ta katta do‘konlari bo‘lib, shaharning turli joylarida joylashgan. Axmedov 2 haftadan so‘ng firmaning 12 ta yuqori lavozim raxbarlari bilan bir kunlik mashgulot seminar o‘tkazdi. Bosh direktorning o‘zi oxirgi minutda bu seminarda qatnashmaslikka qaror qildi. O‘z qo‘l ostidagilar o‘zlarini bemalol tutsin degan maqsadda qatnashmadi.

Seminar “ura-ura” bilan juda qizg‘in o‘tdi. Rahbar xodimlar faol qatnashib, ko‘p savollar berib, va amalni o‘stirish (rivojlantirish) mavzusida qiziqarli munozaralar yuzaga keldi.

Bosh direktor seminar ertasiga buyruq chiqardi: “Bir hafta ichida rahbar xodimlar amalni o‘stirish (rivojlantirish) rejasini ishlab chiqib, firmaning xodimlar bo‘yicha direktori T. Axmedovga topshirsinlar”.

Axmedov ko‘rsatilgan muddatda 2 ta reja oldi. Keyingi 2 hafta ichida yana 4 ta reja oldi. Boshqa raxbar xodimlar “Ertaga topshiramiz” deganlaricha hech qanday reja tuzmadilar va topshirmadilar. Lekin topshirilgan rejalarning mazmuni Axmedovni kayfiyatini buzdi, chunki ular bir xil mazmunda edi va bir punktdan iborat bo‘lib, uning mazmuni shunday edi: “ishlab turgan lavozimimda malakamni oshirishni hohlayman”.

Muhokama uchun savollar:

1. T. Axmedov bunday mazmundagi natijaga erishishiga sabab nima?
2. U qanday yo‘l tutishi kerak edi?
3. Bunday holatda nima ish qilishimiz kerak?

6. MALAKA OSHIRISH DASTURI QANDAY BO‘LISHI KERAK

Biznes maktab xodimlarinig malakasini oshirish dasturini to‘g‘ri tanlash yaxshi natija beradi. Ko‘p millatli farmatsevtika kompaniyasining MDH (hamdustlik mamlakatlari) bo‘yicha hududiy direktori Toshkent oliy o‘quv yurtlaridan birining o‘qituvchilarini taklif qildi, hamda hududiy rahbarlar o‘qitish dasturini tayyorlashga buyurtma berdi. Direktorning fikricha, rahbarlar bu dasturlarni o‘rganganlaridan so‘ng, o‘z vazifalarini, masalalarini va qilinishi kerak bo‘lgan ishlarini, hududdagi tashkilotlarni boshqarish usullarini o‘rganib, hayotga tadbiq qiladilar. Bunday tashkilotlarda 3 tadan 5

tagacha rahbar xodimlar ishlab, kompaniya ularning saviyasini ko‘tarishga harakat qiladi. Direktorning so‘ziga qaraganda, 20 ta tashkilot rahbarlaridan faqat ikkitasi G‘arbiy Yevropa davlatlarida mutaxassislik bo‘yicha o‘qishda bo‘lganlar, qolganlari esa “ish o‘rinlarida ko‘rsatmalar” olganlar. Ularning ko‘pchiligi kompaniyada 1 yildan kam vaqt ichida ishlayapdi, lekin ularning amal pog‘onalari turli-tuman (injener-mexanikdan to shifokor jarrohgacha).

Muhokama uchun savollar:

1.Oliy o‘quv yurti o‘qituvchilari xodimlar uchun malaka oshirish dasturini nimadan boshlash kerak?

2. O‘qitish dasturini tayyorlash va hayotga tadbiq qilish jarayonini qanday ketma-ketlik bilan bajarilishini ko‘rsating.

3.Bu o‘qitish dasturining samaradorligini qanday baholash mumkin?

4. Bu dastur uchun qaysi o‘qitish usuli to‘g‘ri keladi?

7. NAZARIY BILIM VA AMALIY TAJRIBADAGI NOMUVOFIQLIK

Axmedova Malohat Toshkent Davlat Milliy Universitetini psixologiya fakultetini bitirib, aspiranturaga kiradi va o‘qishni muvaffaqiyatli tamomlaydi. “Mehnat jamoalaridagi shaxslar orasidagi nizolarni yechishning an’anaviy bo‘lmagan usullari” mavzusida nomzodlik dissertatsiyasini yoqlaydi. Toshkentdagi oliy o‘quv yurtlaridan birida 10 yil o‘qituvchi bo‘lib, dotsent lavozimida ishlaydi, keyin Psixologik yordam berish markaziga maslaxatchi lavozimiga ishga o‘tadi. 3 yil davomida Malohat har xil oilalardan chiqib kelgan

og‘ir, tarbiyasi buzuq bolalarga amaliy yordam ko‘rsatadi. Maktab, oila va tashkilotlarda bo‘lib, u yerdagi turli-tuman mojoralarni, nizolarni yechishda o‘z maslahatlarini berib boradi. Malohatga bu ish juda ham yoqar edi, chunki o‘qigan va olgan nazariy bilimlarini amaliyotda qo‘llar edi, qizikarli odamlar bilan uchrashardi, ayniqsa yosh bolalarga yordam berish uni quvontirar edi. Lekin oladigan oyligi juda kam bo‘lib, zo‘rg‘ga kun kurar edi. Anna shu kunlarning birida bir dugonasi uni “Qo‘shma korxonaning xodimlar bilan ishlash bo‘limi boshlig‘i” lavozimiga ishga taklif qildi, oyligi Markazda olayotgan oyligidan 10 barobar ko‘p edi. Albatta, Malohat bu ish bilan juda kiziqib qoldi. Qo‘shma korxona rahbarlari bilan suhbatdan ham o‘tdi, ularning taklifiga rozi bo‘lib, bu yerga ishga o‘tdi. Uni faqat u yerdagi kata maosh qiziqtiribgina qolmasdi. U “Psixologiyani va ingliz tilini bilishi, insonlar Bilan yaxshi muomala qila bilishi o‘qituvchilikdagi ish tajribasi yangi lavozimida albatta, muvaffaqiyat keltiradi, chet ellik mutaxassislar Bilan ishlash, ko‘p shaharlarda bo‘lishi va mutaxassislik bo‘yicha malakasining oshishiga yordam beradi” deb hisobalrdi. Albatta, har qanday inson bir ishdan ikkinchi bir ishga o‘tish jarayonida ko‘p narsalarni o‘ylab, taroziga solib ko‘radi.

Malohatning birinchi ish kuni Qo‘shma korxonaning Bosh direktori bilan suxbatdan boshlandi. Bosh direktor xodimlar bo‘limi boshlig‘i (ya’ni Malohat) dan nimalar kutayotganini aytdi. Birinchi navbatda nimalar bilan shug‘ullanishini tushuntirib berdi. Bular - mutaxassislik o‘sishini tashkil qilishi, ishga qabul qilishni va xodimlar sonini nazorat qilib borish, hamda kerakli xujjatlarni doimiy me’yorda olib borish va nazorat qilib turish. Bir haftadan so‘ng, G‘arbiy Yevropa

davlatidan kelgan bir mutaxassis xodimlarni boshqarish asoslari mavzusida uni bir kun o‘qitdi, o‘rgatdi. Malohat Yangi lavozimda ish boshladi va o‘rgana boshladi. Malohat o‘ylaganiday vazifasi oson bulmay, ish ko‘p va og‘ir edi, ko‘p narsani o‘qishga va o‘rganishga to‘g‘ri kelar edi. O‘n soatli ish kuni, texnik masalalar bo‘yicha uzoq davom etadigan majlislar (ularning ko‘pini u tushunmasdi), xodimlarning ko‘p savollariga javob berishlar, ularning ariza va takliflari, javoblari, qo‘shma korxonaning Yevropadagi boshqaruviga har oyda hisobot tayyorlash va boshqa masalalar. Bu ishlarni o‘z vaqtida sifatli qilib bajarish uchun vaqt kerak edi. Ana shu narsa Malohatga yetishmasdi. Yevropa bo‘limidan kelgan mutaxassisning takliflarini amaliyotda qo‘llash bo‘yicha tadbirlarga, xatto, fikrlashga ham vaqti yetishmasdi. Natijada, tez orada, birinchi krizis xolat yuzaga keldi. Yevropalik hamkorlar bergan yo‘l-yo‘riq bo‘yicha ish ko‘rib, ish jarayonida qatnashmaydigan xodimlarni qisqartirish kerak degan masalani ko‘tarib chikdi. Ishlab chiqarish bo‘yicha direktor bu masala yuzasidan qattiq gapirib, xodimlar bo‘limi boshlig‘ini tajribasizlikda aybladi, qattiq xafa ham qildi. Malohat bu masalani qayta ko‘tarmadi. Bir oydan keyin uni bosh direktor huzuriga chaqirib, “Nima uchun G‘arbdagi hamkor personal bo‘yicha har oyda topshiriladigan hisobotni vaqtida olmadi”-deb so‘radi va tushuntirib berishni talab qildi. Malohat ish ko‘pligidan bu “narsa esimdan chiqibdi”,-deb javob berdi. Bir haftadan so‘ng, yana bir hodisa yuz berdi. U ishdan har kungidan oldin ketib qoldi. Bosh direktor tezkor bir masala yuzasidan unga murojat qilsa, u ish joyda yo‘q. Bu voqeaning ertasiga bosh direktor uni huzuriga chaqirib “Xodimlar bo‘lim boshlig‘i sifatidagi ishingizdan

qoniqmadim”-deb aytdi. Bir haftadan so‘ng, Malohat “ishdan bushayman” deb ariza berdi.

Muhokama uchun savollar:

1. Malohatning xozirgi ish xolatini qanday tushuntirasiz, nima uchun u ishdan bushab ketmoqchi?
2. Xodimlar bo‘limi boshlig‘ining ish kunlari Malohat uylaganicha bo‘ldimi? Eng zarur mutaxassis sifatlari unda bormidi, bu lavozimda ishlash uchun qanday motivlar bor edi?
3. Qo‘shma korxona rahbari M.Axmedovani xodimlar bo‘limi boshlig‘i lavozimiga qo‘yish qarorini qanday baholaysiz? Malohatning biografiyasidan kelib chiqib shunday qaror qabul qilishga asos bormidi? Qo‘shma korxona rahbariyati nimaga ehtiyot bo‘lishi kerak edi?
4. Malohat uchun tashkil qilingan o‘qish unga kerakmidi?
5. Bosh direktor Malohatning arizasi bilan nima ish qilishi kerak?

8. TASHKILOT IMIDJI – TELEFONDA CHIROYLI MUOMALA

Quyida bir qancha jumlalar keltirildi. Bular sizning tashkilotingiz xodimlari, mijozlaringiz bilan bo‘lgan muloqotda gapirishdi. Agar Siz mijozda ko‘rsatilgan jumla ijobiy fikr qoldirdi deb o‘ylasangiz “I”, agar salbiy fikr koldirdi deb uylasangiz “S” harflari bilan belgilab chiqing:

1. Assalomu – alaykum. Bu “Paxtabank”mi? Telefonda Abdullayev Asqar. Sizga qanday yordam berishim mumkin?
2. Kechirasiz, bu mening ishimga kirmaydi. Siz kredit bo‘limiga qo‘ng‘iroqk qiling.
3. Assalomu– alaykum, bu “Paxta” bankimi?

4. Boshliq chiqib ketdilar. Ularga biror narsa aytib qo‘yaymi?

5. Qo‘ng‘girog‘ingiz uchun raxmat, qo‘ng‘iroq qilib turing.

6. Kechirasiz, men bu bo‘limda ishlamayman, shuning uchun Sizga yordam beraolmayman.

7. Assalomu–alaykum tashkilot bo‘limi.

8. Bizning xodimimiz Sizga telefon qilmagan, men biror narsa deyishim qiyin. Siz Yana unga telefon qilib ko‘rmadingizmi?

9. Kechirasiz, men Sizni kutishga majbur qildim. Sizga qanday yordam beray?

10. Men Sizni tushunaman, Menimcha, xodimlardan biri xato kilibdi. Men hammasini tekshirib ko‘raman. Sizga yana qanday yordam qilishim mumkin?

11. Xo‘p, Siz kimni kutayapsiz?

12. Anvar Axmedovich, kechiring, albatta, xujjatlarni ushlab qolganim uchun? Men ularni yuborishga harakat qilaman.

13. Raxmat. Iloji bo‘lsa, men Sizga telefon qilaman.

14. Bizning imkoniyatlarimizga va qurbilarimizga ishonmaysizmi? Men tushunaman. Sizni telefoningizni kutaman. Qo‘ng‘iroq qilganingiz uchun, raxmat.

15. Bu qanday sodir bo‘ldi, gapirib bering.

16. Qo‘ng‘iroq qilganingiz uchun raxmat. Sizning ishlaringiz qalay.

17. Ha, bu men. Men Sizga noxush xabar aytmoqchiman.

18. Marhamat, kechirasiz. Men boshqa shahardan telefonogramma olayapman. Sizga 10 minutdan keyin qo‘ng‘iroq qilsam maylimi?

19. Anvar Axmedovich hali tushlik qilayapdi.

20. Qo‘ng‘iroq uchun raxmat. Sizdek odamni, doim eshitishga shaymiz va mushtoqmiz.

21. Ushlab qolganim uchun kechirasiz. Uzr, bizda hamma band, shuning uchun telefonni olmayapmiz.

22. Anvar Axmedovich shifokorga ketdi. Kun oxirida kelsa kerak.

23. Assalomu – alaykum, “Paxta” banki, telefonda navbatchi – ekspeditor Abdullayev, eshitaman.

24. Siz nohaqsiz. Lekin bizning bankimiz aksiyasi haqida nima deysiz?

25. Kechirasiz. Men chaqiruv bo‘yicha ketayapman. Ertaga ertalab soat 10 da qo‘ng‘iroqlashamiz. Men Sizga telefon qilaman. Telefoningiz uchun raxmat.

Test javoblarini tekshirish.

Har bir javobni quyidagi test javobi Bilan solishtirib chiqing va hisoblab ko‘ring. Nechta javob to‘g‘ri kelmadi.

Test javobi:

1	I	9	I	17	S
2	S	10	I	18	I
3	I	11	S	19	S
4	I	12	S	20	S
5	S	13	S	21	S
6	S	14	I	22	S
7	S	15	S	23	I
8	S	16	I	24	S
				25	I

Baholangiz: Agar 3 tadan ortiq javoblar bir-biriga to‘g‘ri kelmasa, bu sizning telefonda gaplashish san’ati bilan yaxshi tanish emasligingizni ko‘rsatadi. Siz o‘zingiz ustida ko‘proq ishlashingiz, notiqlik san’ati va nutq madaniyatini rivojlantirishingiz lozim.

XXXVI. “TASHKILIY HULQ” FANIDAN NAZORAT TESTLARI

1. "Tashkiliy hulq" fanini o'rganishning maqsadlari:

a) shaxslar, guruhlar, tashkilotlarning xulq-atvorini tavsiflash, tushunish, tushuntirish, bashorat qilish, sozlash

b) raqobatchilarning bozordagi xatti-harakatlarini manipulyatsiya qilish

c) tashkilotda xodimlarning xatti-harakatlarini manipulyatsiya qilish

d) tashkilot maqsadlarini amalga oshirish

2."Tashkiliy xulq-atvor" qaysi fanlardan foydalanadigan tadqiqot usullari:

a) oliy matematika, milliy madaniyatlar ta'sirini kuchaytirish

b) madaniyatlararo o'zaro aloqani kuchaytirish

c) ko'rib chiqilayotgan masalalar ko'lamini kengaytirish

d) tashkil etish, boshqarish nazariyalari

3.Inson xulq-atvoriga ta'sir etuvchi sharoitlar tizimini yaratish, uni tashkilot uchun zarur bo'lgan yo'nalishga yo'naltirish jarayoni

a) motivatsiya

b) motivatsion tuzilma

c) rag'batlantirish

d) joylashuv

4.Hissiy tuyg'u darajasiga asoslangan kimgadir yoki biror narsaga ijobiy munosabat

a) qiymat tizimi

b) joylashuv

c) intilish darajasi

d) shaxsiy do'stlar doirasi

5.Ma'lum bir radius bilan tavsiflangan sub'ektning ijtimoiy doirasi, ya'ni ma'lum bir shaxs va u bilan aloqada bo'lganlar orasidagi masofa.

a) rasmiy

b) shaxsiy do'stlar doirasi

c) eng yaqin

d) norasmiy

6.Status boshqalarga ta'sir qilish imkonini beradigan shaxsiy xususiyatlar, bilim, tajriba, aloqalar, axloqiy fazilatlar bilan belgilanadi

a) norasmiy

b) rasmiy

c) bo'linuvchi

d) matritsa

7.Tasniflash bo'yicha tashkiliy va ma'naviy rag'batlantirishlar tegishli

a) iqtisodiy bo'lmagan

b) rasmiy

c) iqtisodiy

d) norasmiy

8.Agar faoliyatning o'zini rag'batlantirish zarur bo'lsa, motivatsiya quyidagi shaklda bo'ladi:

a) natijalarga qarab mukofotlar

b) joriy mukofot yoki jazo

c) natijada jazolar

d) hozirgi rag'batlantirish yoki e'tiborsizlik

9.Tashkiliy xatti-harakatlar -

a) bu tashkilotlardagi shaxslar va guruhlarning xatti-harakatlarini o'rganish va olingan bilimlardan amaliy foydalanish

b) bu raqobatchilarning xatti-harakatlarini o'rganish

c) rasmiy rahbarlarning xatti-harakatlarini o'rganishdir

d) bu norasmiy rahbarlarning xatti-harakatlarini o'rganish

10.Tashkiliy xatti-harakatlarning maqsadlari qanday?

a) tavsif, xabardorlik

b) tahlil qilish va nazorat qilish

c) olib borish, tahlil qilish va tadqiqot qilish

d) olib borish, tadqiqot va maqsadlar

11.Demokratik rahbarlik uslubiga mos keladigan Makgregor nazariyasi qanday nomlanadi:

a) nazariya Y

b) nazariya F

c) nazariya X

d) nazariya Z

12.Tashkiliy xatti-harakatlarning qanday modellari mavjud?

a) avtoritar, himoya, qo'llab-quvvatlovchi va kollegial

b) avtoritar, qo'riqchi, demokratik

c) qo'llab-quvvatlovchi va kollegial

d) qo'riqchi, qo'llab-quvvatlovchi va demokratik

13.Avtoritar model

a) kuchga tayanadi
b) pul yoki kuchga emas, balki etakchilikka yoki etakchilikka tayanadi
c) hamkorlik jamoaviy ish
d) kompaniya xodimlari doimiy ravishda iqtisodiy rag'batlantirish va imtiyozlar haqidagi fikrlarga singib ketishadi va bunday psixologik muolajalar natijasida ular hayotdan to'liq qoniqish his qiladilar, deb taxmin qiladilar.

14.Vasiylik modeli -
a) kompaniya xodimlari doimiy ravishda iqtisodiy rag'batlantirish va imtiyozlar haqidagi fikrlar bilan singdirilgan deb taxmin qiladilar va bunday psixologik muolajalar natijasida ular hayotdan to'liq qoniqish his qiladilar.
b) kuchga tayanadi
c) pul yoki kuchga emas, balki etakchilikka yoki etakchilikka tayanadi
d) hamkorlikdagi jamoaviy ish

15.Qo'llab-quvvatlash modeli -
a) pul yoki kuchga tayanmaydi, balki etakchilikka yoki etakchilikka tayanadi
b) kompaniya xodimlari doimiy ravishda iqtisodiy rag'batlantirish va imtiyozlar haqidagi fikrlarga singib ketishadi va bunday psixologik muolajalar natijasida ular hayotdan to'liq qoniqish his qiladilar, deb taxmin qiladilar.
c) kuchga tayanadi
d) hamkorlikdagi jamoaviy ish

16.Kollegial model

a) kuchga tayanadi
b) hamkorlikdagi jamoaviy ish
c) kompaniya xodimlari doimiy ravishda iqtisodiy rag'batlantirish va imtiyozlar haqidagi fikrlarga singib ketishadi va bunday psixologik muolajalar natijasida ular hayotdan to'liq qoniqish his qiladilar, deb taxmin qiladilar.
d) pul yoki kuchga emas, balki etakchilikka yoki etakchilikka tayanadi

17.Aloqa -

a) bu inson his-tuyg'ulari, qadriyatlar tizimi va suhbatdoshni tinglay olmaslik tufayli yuzaga keladigan aloqa to'siqlari.
b) bu ba'zi shaxslarning boshqa odamlar bilan ijtimoiy aloqalarni o'rnatish istagi.
c) bu ma'lumotni bir odamdan boshqasiga o'tkazish, shaxsning g'oyalar, faktlar, fikrlar, his-tuyg'ular va qadriyatlarni boshqa odamlarga etkazish usullaridan biri
d) bu maqsadlarga erishishga qaratilgan boshqa odamlarning ilhomlangan harakatlariga shaxs tomonidan ta'sir qilish va qo'llab-quvvatlash jarayoni

18.Aloqa jarayoni:

a) fikrning tug'ilishi, uzatish - olish, qabul qilish, foydalanish
b) o‘tkazish – qabul qilish, qabul qilish
c) g'oyaning tug'ilishi, kodlash, uzatish - qabul qilish, dekodlash, qabul qilish, foydalanish
d) o'tkazish – qabul qilish

19.Xabarni qabul qilish bosqichining ketma-ketligini aniqlang:

a) xabarni idrok etish

b) qabul qilish, dekodlash, qabul qilish, foydalanish

c) xabarni baholash

d) xabarning ma'nosini qabul qilish

20.Xabarni yuborish bosqichining ketma-ketligini aniqlang:

a) g'oyaning tug'ilishi, kodlash, uzatish

b) uzatish dekodlash

c) dekodlashdan foydalanish

d) dekodlash, qabul qilish, foydalanish

21.Muloqot jarayoni ikki tomonlama bo'lishi uchun kim ishtirok etishi kerak:

a) oluvchi

b) xabar uzatish

c) xabarni dekodlash

d) xabarlarni uzatish kanallari

22.Qanday turdagi aloqa to'siqlari mavjud

a) shaxsiy, jismoniy va semantik.

b) shaxsiy, lingvistik va semantik.

c) iqtisodiy, jismoniy va semantik.

d) shaxsiy, jismoniy va ekologik

23.Qanday to'siqlar aloqa to'siqlari

a) shaxsiy

b) lingvistik

c) iqtisodiy

d) atrof-muhit

24.Shaxsiy to'siqlar

a) bu inson his-tuyg'ulari, qadriyatlar tizimi va suhbatdoshni tinglay olmaslik tufayli yuzaga keladigan aloqa to'siqlari.
b) biz aloqada foydalanadigan belgilarning cheklovlari asosida paydo bo'ladi
c) moddiy aloqa muhitida yuzaga keladigan aloqa aralashuvini ifodalaydi
d) xabar yetkazuvchi ovozni vaqtincha bo'g'ib qo'yadigan kutilmagan, chalg'ituvchi shovqin.

25.Jismoniy to'siqlar -

a) moddiy aloqa muhitida yuzaga keladigan aloqa aralashuvini ifodalaydi.
b) bu inson his-tuyg'ulari, qadriyatlar tizimi va suhbatdoshni tinglay olmaslik tufayli yuzaga keladigan aloqa to'siqlari.
c) biz aloqada foydalanadigan belgilarning cheklovlari asosida paydo bo'ladi
d) xabarlarni uzatishni cheklovchi qonunlar

26.Semantik to'siqlar -

a) biz aloqada foydalanadigan belgilarning cheklovlaridan kelib chiqadi
b) moddiy aloqa muhitida yuzaga keladigan aloqa aralashuvini ifodalaydi
c) bu inson his-tuyg'ulari, qadriyatlar tizimi va suhbatdoshni tinglay olmaslik tufayli yuzaga keladigan aloqa to'siqlari.
d) xabar yetkazuvchi ovozni vaqtincha bo'g'ib qo'yadigan kutilmagan, chalg'ituvchi shovqin.

27.Og'zaki bo'lmagan aloqa vositalarini ko'rsating:

a) yuz ifodalari

b) ovoz balandligi

c) telefon

d) elektron pochta

28.Og'zaki muloqot qanday amalga oshiriladi?

a) og'zaki til

b) o'pish

c) telefon

d) elektron pochta

29.Samarali aloqa uchun shartlar -

a) ma'lumotlarning vaqti va sifati

b) vaqt va miqdor.

c) axborot sifati va miqdori.

d) miqdori.

30.Ishlash haqida fikr-mulohazalar quyidagilarga olib keladi -

a) samaradorlikni oshirish va xodimlar va menejerlar o'rtasidagi munosabatlarni yaxshilash.

b) mehnat unumdorligi ko'rsatkichlarining pasayishi

c) xodimlar va menejerlar o'rtasidagi munosabatlarning yomonlashishi.

d) ishchi intizomini oshirish

31.Biror narsaga yoki biror kishiga nisbatan o'zini qanday tutish tendentsiyasi deyiladi?

a) munosabat;

b) idrok;

c) o'rnatish;

d) motivatsiya

32.Kuch madaniyati -

a) Bunday madaniyatga ega tashkilotlar qattiq ierarxik tuzilishga ega. o'zgaruvchan vaziyatlarga tezda javob berish, tezkor qarorlar qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish

b) Hokimiyatning asosiy manbai shaxsiy fazilatlar emas, balki ierarxik tuzilmada egallagan pozitsiyasidir.

c) Ushbu model, birinchi navbatda, muammolarni hal qilish va loyihalarni amalga oshirishga qaratilgan.

d) Bunday turdagi madaniyatga ega tashkilot odamlarni ba'zi muammolarni hal qilish uchun emas, balki o'z maqsadlariga erishish uchun birlashtiradi.

33.Rol madaniyati -

a) Hokimiyatning asosiy manbai shaxsiy fazilatlar emas, balki ierarxik tuzilmada egallagan pozitsiyasidir.

b) Ushbu model, birinchi navbatda, muammolarni hal qilish va loyihalarni amalga oshirishga qaratilgan.

c) Bunday turdagi madaniyatga ega tashkilot odamlarni ba'zi muammolarni hal qilish uchun emas, balki o'z maqsadlariga erishish uchun birlashtiradi.

d) Bunday madaniyatga ega tashkilotlar qattiq ierarxik tuzilishga ega. o'zgaruvchan vaziyatlarga tezda javob berish, tezkor qarorlar qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish

34.Vazifa madaniyati -

a) Ushbu model, birinchi navbatda, muammolarni hal qilish va loyihalarni amalga oshirishga qaratilgan.
b) Bunday turdagi madaniyatga ega tashkilot odamlarni ba'zi muammolarni hal qilish uchun emas, balki o'z maqsadlariga erishish uchun birlashtiradi.
c) Bunday madaniyatga ega tashkilotlar qattiq ierarxik tuzilishga ega. o'zgaruvchan vaziyatlarga tezda javob berish, tezkor qarorlar qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish
d) Hokimiyatning asosiy manbai shaxsiy fazilatlar emas, balki ierarxik tuzilmada egallagan pozitsiyasidir.

35.Shaxsiyat madaniyati

a) Bunday turdagi madaniyatga ega tashkilot odamlarni ba'zi muammolarni hal qilish uchun emas, balki o'z maqsadlariga erishish uchun birlashtiradi.
b) Bunday madaniyatga ega tashkilotlar qattiq ierarxik tuzilishga ega. O'zgaruvchan vaziyatlarga tezda javob berish, tezkor qarorlar qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish
c) Hokimiyatning asosiy manbai shaxsiy fazilatlar emas, balki ierarxik tuzilmada egallagan pozitsiyasidir.
d) Ushbu model, birinchi navbatda, muammolarni hal qilish va loyihalarni amalga oshirishga qaratilgan.

36.Erishish uchun motivatsiya -

a) ba'zi odamlarni ma'lum maqsadlarga erishishga, belgilangan muammolarni hal qilishga va muvaffaqiyat zinapoyasida yuqoriga ko'tarilishga undash.

b) bu ba'zi shaxslarning boshqa odamlar bilan ijtimoiy aloqalarni o'rnatish istagi.

c) bu yuqori natijalar va sifatga e'tibor qaratib, biror narsada eng yaxshi bo'lish istagi.

d) odamlarga va vaziyatning rivojlanishiga ta'sir qilish istagi.

37.Guruhga a'zo bo'lish uchun motivatsiya

a) bu ba'zi shaxslarning boshqa odamlar bilan ijtimoiy aloqalarni o'rnatish istagi

b) ba'zi odamlarni ma'lum maqsadlarga erishishga, belgilangan muammolarni hal qilishga va muvaffaqiyat zinapoyasida yuqoriga ko'tarilishga undash

c) bu yuqori natijalar va sifatga e'tibor qaratib, biror narsada eng yaxshi bo'lish istagi.

d) odamlarga va vaziyatning rivojlanishiga ta'sir qilish istagi.

38.Shakllanish -

a) ijobiy mustahkamlashning tizimli, ortib borayotgan qo'llanilishi.

b) xatti-harakatlarning ma'lum bir stereotipi kiruvchi oqibatlarni bartaraf etishni o'z ichiga olgan hollarda yuzaga keladi

c) istalmagan oqibatlarni boshqarish, uning maqsadi kiruvchi xatti-harakatlarning oldini olish

d) xodimlarning xatti-harakatlarini tartibga solish jarayonida olingan ijobiy oqibatlarni cheklash

39.Salbiy mustahkamlash -

a) muayyan xulq-atvor namunasi kiruvchi oqibatlarni bartaraf etishni o'z ichiga olgan hollarda yuzaga keladi

b) xodimlarning xatti-harakatlarini tartibga solish jarayonida olingan ijobiy oqibatlarni cheklash
c) ijobiy mustahkamlashning tizimli, ortib borayotgan qo'llanilishi.
d) istalmagan oqibatlarni boshqarish, uning maqsadi kiruvchi xatti-harakatlarning oldini olish

40.Jazo -
a) xatti-harakatlarning ma'lum bir stereotipi kiruvchi oqibatlarni bartaraf etishni o'z ichiga olgan hollarda yuzaga keladi
b) xodimlarning xatti-harakatlarini tartibga solish jarayonida olingan ijobiy oqibatlarni cheklash
c) ijobiy mustahkamlashning tizimli, ortib borayotgan qo'llanilishi.
d) noxush oqibatlarni boshqarish bo'lib, uning maqsadi kiruvchi xatti-harakatlarning oldini olishdir

41.Tormozlash -
a) istalmagan oqibatlarni boshqarish, uning maqsadi kiruvchi xatti-harakatlarning oldini olish
b) xatti-harakatlarning ma'lum bir stereotipi kiruvchi oqibatlarni bartaraf etishni o'z ichiga olgan hollarda yuzaga keladi
c) ijobiy mustahkamlashning tizimli, ortib borayotgan qo'llanilishi.
d) xodimlarning xulq-atvorini tartibga solish jarayonida olingan ijobiy oqibatlarning oldini olish

42.Doimiy mustahkamlash jadvali:
a) ma'lum miqdordagi to'g'ri javoblardan keyin mustahkamlash
b) to'g'ri xulq-atvorning muayyan holatlaridan keyin mustahkamlash
c) mustahkamlash turli vaqtlarda kuzatiladi
d) har bir to'g'ri harakatga hamroh bo'ladigan mustahkamlash

43.Qisman mustahkamlash jadvali:

a) har bir to'g'ri harakatga hamroh bo'ladigan mustahkamlash
b) mustahkamlash turli vaqtlarda kuzatiladi
c) ma'lum miqdordagi to'g'ri javoblardan keyin mustahkamlash
d) to'g'ri xatti-harakatlarning muayyan holatlaridan keyin mustahkamlash

44.Kutishlar nazariyasi muallifi kim:

a) S. Adams
b) K. Marks
c) B. Skinner
d) V. Vroom

45.Valentlik -

a) bu shaxsning o'z ishi topshiriqni bajarishga olib kelishiga ishonch darajasi.
b) xodimning tayinlangan mukofot topshiriq bajarilgandan so'ng darhol olinishiga ishonchini tavsiflash uchun ishlatiladi.
c) istalmagan oqibatlarni boshqarish, uning maqsadi kiruvchi xatti-harakatlarning oldini olish
d) shaxs uchun rag'batlantirishning ahamiyati darajasini, uning maqsadiga erishishga intilishini belgilaydi.

46.Instrumentallik

a) shaxs uchun rag'batlantirishning ahamiyati darajasini, uning o'z maqsadiga erishishga intilishini belgilaydi.
b) istalmagan oqibatlarni boshqarish, uning maqsadi kiruvchi xatti-harakatlarning oldini olish

c) bu shaxsning o'z ishi topshiriqni bajarishga olib kelishiga ishonch darajasi.

d) xodimning tayinlangan mukofot topshiriq bajarilgandan so'ng darhol olinishiga ishonchini tavsiflash uchun ishlatiladi.

47.Buni kutish nazariyasi ta'kidlaydi

a) Motivatsiya valentligi x Kutish x

b) Motivatsiya ~ Valentlik x Kutishlar x Drayvlar.

c) Motivatsiya ~ Valentlik x Drayv x Instrumentallik.

d) Motivatsiya ~ Valentlik x Kutishlar x Instrumentallik.

48.Xarizmatik etakchilikning to'g'ri ta'rifini bering

a) g'ayritabiiy sovg'a va jozibali kuchga asoslangan izdoshlarga ta'sir qilish qobiliyati

b) izdoshlarni dastlab rejalashtirilgan natijalardan yuqori natijalarga erishish uchun ilhomlantirish va rag'batlantirish qobiliyati va ichki rag'batlantirish

c) g'ayrioddiy xatti-harakatlar orqali odamlarning e'tiborini jalb qilish qobiliyati

d) lider izdoshlar nimani afzal ko'rishini va xohlashini aniqlaydi va ularga qoniqarli mukofotlarni ta'minlaydigan ishlash darajasiga erishishga yordam beradi

49.Insonni ushlab turish va uni tashkilotdagi mehnat sharoitlariga moslashtirish muhim vazifadir...

a) kadrlar bo'limi

b) odamni o'rab turgan xodimlar

c) odamning o'zi

d) tashkilot boshqaruvi

50.Shaxs va tashkilot o'rtasidagi o'zaro munosabatlar ikki nuqtai nazardan ko'rib chiqiladi:

a) tashkilot va shaxs
b) tashkilot va tashqi muhit
c) shaxs va tashqi muhit
d) shaxs va uning tashkilotdagi harakatlari

51.To'rt turdagi davriy kompensatsiya:

a) o'zgaruvchan vaqt oralig'ida belgilangan vaqt oralig'ida kompensatsiya o'zgaruvchan stavkaga qarab qat'iy belgilangan stavkaga bog'liq kompensatsiya
b) belgilangan ish oralig'ida ishchilarning motivatsiyasiga qarab o'zgaruvchan vaqt oralig'idagi ish hajmiga qarab
c) belgilangan stavkaga qarab, o'zgaruvchan vaqt oralig'ida belgilangan vaqt oralig'ida kompensatsiya
d) o'zgaruvchan stavkaga qarab motivatsiyaga qarab o'zgaruvchan vaqt oralig'idagi ish miqdoriga qarab

52.Shaxs va tashkilot o'rtasidagi o'zaro aloqani o'rnatishga ... yondashuv mavjud.

a) ikki
b) to'rt
c) uch
d) besh

53.Tashkilotda inson moslashuvining 4 turi:

a) inkor, konformizm, mimikriya, adaptiv individualizm
b) inkor etish, barcha qadriyatlar me'yorlarini qabul qilish, ob'ektivlik, individuallik

c) konformizm, byurokratiya, demokratiya, inkor

d) ob'ektivlik, taqlid qilish, demokratiya, iste'molchilik

54.Tashkilotga kirishda odam muammoga duch kelmaydi...

a) tashkilotning raqobatchilar bilan o'zaro munosabati

b) insonning yangi muhitga moslashishi

c) inson xatti-harakatlarini tuzatish

d) tashkilotdagi o'zgarishlar va modifikatsiyalar

55.Rol mojarolaridagi qarama-qarshiliklar

a) hamkasblarning umidlari tashkilot a'zolarining harakatlariga mos kelmaydi

b) muloqot qobiliyatlari past

c) rol bilan chuqur tanishish

d) rol noaniqligi

56.Rol mojarolarini hal qilishning uchta yondashuvi:

a) ishdagi o'zgarishlar, odamlarning rivojlanishi, odamlarning o'zgarishi

b) yangi ishga o'tish rollarni o'zgartirish tashkilot maqsadlarini o'zgartirish

c) xodimlarni rag'batlantirish, tashkilot maqsadlarini o'zgartirish, odamlarni o'zgartirish

d) nizolarni hal qilish, odamlarni qayta tashkil etish, tashkilot maqsadlarini o'zgartirish

57.Yangi a'zo uchun tashkilotga muvaffaqiyatli kirish uchun zarur shart:

a) tashkilotning qadriyatlar tizimini o'rganish

b) ish tajribasi

c) yorqin ko'rinishga ega

d) rahbariyat bilan shaxsiy aloqa

58.To'rt turdagi kompensatsiya:

a) ijobiy rad etish jazosini o'chirish

b) markazlashtirilgan markazlashtirilmagan rag'batlantirish neytral

c) rag'batlantiruvchi so'nish markazlashtirilgan markazlashtirilmagan

d) ijobiy neytral markazlashtirilgan markazlashtirilmagan

59.Xulq-atvorni o'rgatishning mavjud bo'lmagan turi...

a) imkoniyatlarni safarbar qilish

b) refleksli xatti-harakatlar

c) oldingi tajriba

d) xatti-harakatlarni kuzatish

60.Tashkiliy muhit tashkiliy muhitning elementlarini o'z ichiga oladi, ular...

a) shaxs

b) tashqi muhit

c) bir butun sifatida guruh

d) rahbar

Test javoblari

1- A	16- B	31- A	46- D
2- D	17- C	32- A	47- D
3- A	18- C	33- A	48- D
4- B	19- B	34- A	49- D
5- A	20- A	35- A	50- A
6- A	21- A	36- A	51- A
7- A	22- A	37- A	52- A
8- B	23- A	38- A	53- A
9- A	24- A	39- A	54- A
10- A	25- A	40- D	55- A

11- A	26- A	41- D	56- A
12- A	27- A	42- D	57- A
13- A	28- A	43- D	58- A
14- A	29- A	44- D	59- A
15- A	30- A	45- D	60- A

XULOSA

Tashkiliy hulq - bu tashkiliy munosabatlar tizimini chuqur tahlil qilish va loyihalash, tashkilotning rivojlanish jarayonida ushbu munosabatlarni doimiy ravishda takomillashtirish va takomillashtirish mahsulidir. Bu ilm-fanning rivojlanayotgan sohasi, chunki tadqiqotchilar va menejerlar xodimlarning xatti-harakatlarini tushunish va boshqarishga harakat qilganda yangi muammolarga duch kelishadi.

Tashkilotdagi odamlar nima uchun muayyan tarzda harakat qilishlarini tushunish uchun individual xususiyatlarning mohiyatidan boshlash kerak, chunki odamlar bir-biridan juda farq qiladi.

Ish motivatsiyasi xodimlarning nima uchun o'zini qanday tutishini tushuntiradi. Ishni rag'batlantiruvchi muhitni yaratish menejerlar uchun qiyin vazifadir. Maqsadlar qanday belgilanishi, ish faoliyatini baholash va mukofotlar qanday taqsimlanishiga alohida e'tibor berish kerak.

Mukofot va jazolashning printsipial usullari qo'l ostidagilarning ishini yuqori darajada boshqarishga imkon beradi.

Tashkilotlar o'z a'zolarining xatti-harakatlarini nazorat qilish uchun rollar, qoidalar va me'yorlardan foydalanadilar. Guruh va tashkiliy samaradorlik guruhning maqsadlari va tashkilot maqsadlari o'rtasidagi muvofiqlikka va guruhning tegishli darajadagi uyg'unligiga qanchalik erishish mumkinligiga bog'liq.

Tashkilotning barcha darajadagi rahbarlari xodimlarga, jamoalarga va umuman tashkilotga o'z maqsadlariga erishishda yordam beradi va tashkilot faoliyatiga eng katta ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Menejerlar mojarolarni boshqarish uchun ham mas'uldirlar va buni tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyatiga putur etkazmaydigan tarzda qilishlari kerak, bunda qo'llaniladigan texnikalar va mojarolar oxir-oqibat tashkilotga foyda keltirishi uchun kuchlar muvozanatini saqlab qolish kerak.

Tashkilotning samaradorligi ko'p jihatdan unda kommunikatsiyalar qanchalik yaxshi ishlashiga bog'liq bo'lib, uning eng muhim xususiyatlari ma'lumotlarni boshqa odamlarga etkazish va aloqada ishtirok etuvchi tomonlar o'rtasida o'zaro tushunishga erishish qobiliyatidir.

Tashkilotda tashkiliy madaniyatni shakllantirish va rivojlantirish sirini o'zi uchun kashf etgan menejer har doim nafaqat yuqori xulq-atvor madaniyatiga, balki tashkilotni boshqarishning yuqori madaniyatiga ham erishadi.

Xulosa qilib aytganda, “Tashkiliy hulq” fanidan ishbilarmonlik o‘yinlari va testlar to‘plami uslubiy qo‘llanmasidagi tavsiyalar bilan mustaqil ishlash talabalarga o'z fazilatlari haqida o'ylash va o'z-o'zini takomillashtirishni tizimli ravishda nazorat qilish imkonini beradi va kelajakda tayor xodim rahbar bo‘lish malakasini oshirishga zarur bo‘lgan uslubiy qo‘llanma.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi T.: Uzbekiston, 2023.

2. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy taxlil, katiy tartib-iitizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik koidasi bo‘lishi kerak. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2016-yil yakunlari va 2017-yil istiqbollariga bag‘ishlangan majlisidagi Uzbekiston Respublikasi Prezidentining nutki. // Xalk so‘zi gazetasi. 201 7 yil 16-yanvar, №11.

3. Mirziyoyev Sh.M. Erkin va farovon demokratik O‘zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. Toshkent, “O‘zbekiston” NMIU, 2017. – 29 b.

4. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. “O‘zbekiston” NMIU, 2017. – 47 b.

5. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. “O‘zbekiston” NMIU, 2017. – 485 b.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida” gi PF-4947-sonli Farmoni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2017-y., 6-son, 70-modda.

7. Gluxov V.V. Menedjment: Uchebnik. 3- izd.- SPb Piter, 2009,- 608s.

8. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax: Uchebnoye posobiye. - M.: Prospekt, 2009. - 120 s.

9. Kane M.M., Ivanov B.V., Koreshkov V.N, Sxirtladze A.G. Sistemы, metodi i instrumentы menedjmenta kachestva: Uchebnik dlya vuzov / Pod red. M.M. Kane. - SPb.: Piter, 2009. - 560 s.

10. John W. Newstrom, K.n.V. Davis Organizational behavior. Human behavior in the workplace. 2000.

11. Usmanova N.A., Tashkiliy hulq o‘quv qo‘llanma. SamISI., 2023 yil.

12. Usmanova N.A., Tashkiliy hulq fanidan masalalar to‘plami. SamISI., 2023 yil.

13. Yo‘ldoshev N.Q., Boltabayev M.R., Toshxodjayev M.M. Tashkiliy hulq. Darslik.-T.:TDIU, 2017.-358 b.

14. Yulchiyev R. Tashkiliy tarbiya: qo‘llanma. -T.: Tafakkur bo‘stoni, 2012. -335 b.

15. Nazarov M. “Boshkaruv hulqi”. O‘quv ko‘llanma.-T.: TDIU, 2010.- 228 b.

16. O. Pardayev. Menejment. [Darslik].– T.: “Fan va texnologiyalar nashriyot-matbaa uyi”, 2022. – 348 b.

17. N.Q. Yo'ldoshev, G.E. Zaxidov. Menejment. Darslik. – T.: “O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati” nashriyoti, 2018 y. – 392 b.

18. Mahkamova M.A., Nabiyev D.X. Menejment [Matn]: o'quv qo'llanma / M.A.Mahkamova, D.X.Nabiyev. – Toshkent: “Shafoat Nur Fayz”, 2022. – 288 b.

19. Pardayev O.M. Menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: IQTISODIYOT DUNYOSI, 2021. – 264 b.

20. Raychenko A.V. Obshiy menedjment: uchebnik / A.V. Raychenko. – Moskva: INFRA-M, 2024. – 384 s.

21. Abduraxmonova G.Q. Inson resurslarini boshqarish. Darslik – T.. Fan 2021y -692 bet.

22. Azlarova M.M. Inson resurslarini boshqarish: o‘quv qo‘llanma. – O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi. – T.: IQTISODIYOT, 2019. – 207 bet.

23. N. Q. Yo‘ldoshev., Menejmentga kirish. Darslik. – /T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021. 392 bet.

24. Alimova M.T. Innovatsionniy menedjment: Uchebnik – Samarkand.: CamIES. Izdatelstvo OOO «STAP-SEL», 2022 – 350 str.

25. Averchenko L.K., Zalesov G.M., Mokshansev R.I. i dr. Psixologiya upravleniya: Kurs leksiy. – M.: INFRA-M, 2000.

26. Alekseyev A., Pigalov V. Delovoye administrirovaniye na praktike: instrumentariy rukovoditelya. – M.: Texnologicheskaya shkola biznesa, 1994.

27. Aliyev V.T., Doxolyan S.V. Organizatsionnoye povedeniye: Ucheb. posobiye. – Maxachkala: IPS Daggosuniversiteta, 1998.

28. Spivak V.A. Organizatsionnoye povedeniye i upravleniye personalom. – SPB.: PITER, 2000.

29. Pugachev V.P. Testi, deloviye igri, treningi v upravlenii personalom: Ucheb. dlya vuzov. – M.: Aspekt Press, 2000.

30. Vorojeykin I.Ye. Upravleniye sotsialnim razvitiyem organizatsii: Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2001.

31. Gromkova M.T. Organizatsionnoye povedeniye: Ucheb. posobiye dlya vuzov. – M.: YUNITI-DANA, 1999.

32. Gromova O.N. Konfliktologiya: Kurs lektsiy. – M.: EKSMO, 2000.

33. Djordj Dj. M., Djouns G.R. Organizatsionnoye povedeniye. Osnovi upravleniya: Ucheb. posobiye dlya vuzov: Per. s angl. / Pod red. prof. Ye.A. Klimova. – M.: YUNITI-DANA, 2003.

34. Yegorshin A.P. Upravleniye personalom: Uchebnik dlya vuzov. – 3-ye izd. – N. Novgorod: NIMB, 2002.

35. Yeropkin A.M. Organizatsionnoye povedeniye: Konspekt leksiy. – M.: PRIOR, IVAKO Analitik, 1998.

36. Zayvert X. Testirovaniye lichnosti: Per s nem. – 2-ye izd. – M.: Inter-ekspert, 1998.

37. Zakoni uspexa: Sbornik: Per. s angl. N. Kanikina. – M.: Agentstvo “FAIR”, 1998.

38. Utkin E.A., Dracheva Ye.L. i dr. Sbornik situatsionnix zadach, delovix i psixologicheskix igr, testov, kontrolnix zadaniy, voprosov dlya samoproverki po kursu “Menedjment”: Ucheb. posobiye. – M.: Finansы i statistika, 1999.

39. KartashovaL.V., Nikonova T.V., Solomanidina T.O. Organizatsionnoye povedeniye: Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2000.

40. Kibanov A.Ya. Upravleniye personalom organizatsii: Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2000.

41. Kochetkova A.I. Vvedeniye v organizatsionnoye povedeniye. – M.: ZAO Biznes-shkola “Intel-sintez”, 2001.

42. Reznik S.D., Igoshina I.A., Kuxarev K.M. Upravleniye personalom (Praktikum: deloviye igri, testi, konkretniye situatsii): Ucheb. posobiye. – M.: INFRA-M, 2002.

43. Krasovskiy Yu.D. Organizatsionnoye povedeniye: Ucheb. posobiye dlya vuzov. – M.: YUNITI, 2000.

44. Krasovskiy Yu.D. Upravleniye povedeniyem v firme. – M.: INFRA-M, 1997.

45. Kristofer E., Smit L. Trening liderstva. – SPb.: Piter, 2002.

46. Litvinseva N.A. Psixologicheskiye testi dlya delovix lyudey. – M.: Upravleniye personalom, 1996.

47. Lyutens F. Organizatsionnoye povedeniye: Per. s angl. – M.: INFRA-M, 1999.

48. Maksvell V. Shef i yego komanda. – SPB.: Piter Kom, 1998.

49. Masterbruk U Upravleniye konfliktnimi situatsiyami i razvitiye organizatsii: Per. s angl. – M.: INFRA-M, 1996.

50. Mil’ner B.Z. Teoriya organizatsiy. – M.: INFRA-M, 1998.

51. Moll Ye.T. Organizatsionnoye povedeniye: Ucheb. posobiye. – M.: Finansы i statistika, 2000.

52. Morgunov Ye. Upravleniye personalom: issledovaniya, otsenka, obucheniye. – M.: Biznes-shkola “Intel-sintez”, 2000.

53. Nyustrom Dj. V., Devis K. Organizatsionnoye povedeniye: Per. s angl. / Pod red. Yu.N. Kapturevskogo. – SPb.: Piter, 2000.

54. Organizatsionnoye povedeniye: Uchebnik dlya vuzov / A.N. Silin, S.D. Reznik, A.N. Chaplina i dr. // Pod red prof. E.M. Korotkova i prof. A.N. Silina. – 2-ye izd., ispr i dop. – Tyumen: Vektor Buk, 2001.

55. Reznik S.D. Organizatsionnoye povedeniye: Uchebnik. – Penza: PGUAS, 2005.

56. Reznik S.D., Igoshina I.A., Kuxarev K.M. Upravleniye personalom (Praktikum: deloviye igrы, testi, konkretniye situatsii): Ucheb. posobiye. – M.: INFRA-M, 2002.

57. Reznik S.D., Igoshina I.A. Organizatsionnoye povedeniye: Metodicheskiye ukazaniya k prakticheskim zanyatiyam. – Penza: PGASA, 2002.

58. Personalniy menedjment. Testi i konkretniye situatsii: Ucheb. Posobiye dlya vuzov / S.D. Reznik, S.N. Sokolov, V.V. Bondarenko // Pod obщ. red. S.D. Reznika. – Penza: PGASA, 2001.

59. Povedeniye rukovoditelya: Prakt. posobiye / Avt. – sost. L.S. Vecher. – Minsk: Novoye znaniye, 2000.

60. Reva V.Ye. Teoriya organizatsii i organizatsionnoye povedeniye (organizatsionnaya psixologiya): Ucheb. posobiye. – Penza: PGU, 2000.

61. Usmanova N. A. O‘zbekiston respublikasida menejment sohasinini rivojlantirishda raqamli ish joyini tartibga solishning roli. Vol. 5 (2024): International Conference On Adaptive Learning Technologies 2024.

Axborot manbaalari

62. www.gov.uz – O‘zbekiston Respublikasi xukumat portali.

63.www.lex.uz – O‘zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.

64. www.ziyonet.uz – Axborot ta'lim portali.

65. https://libgen.lc – Bepul elektron o‘quv adabiyotlar manbaasi.

66. https://open.umn.edu – Bepul elektron o‘quv adabiyotlar manbaasi.

“TASHKILIY HULQ"
FANIDAN AMALIY MASHG‘ULOT UCHUN USLUBIY QO‘LLANMASI

Qog‘oz bichimi A5, 60x84 1/16, Ofset qog‘ozi.
“Times New Roman” garniturasi.
Nashr bosma tabog`i 10.62
Buyurtma № 0123A/24. Adadi 25 nusxa

Samarqand iqtisodiyot va servis institutining matbaa bo`limida chop etildi.
LICENSE № 025316.
REESTR № X-119112.
Manzil: Samarqand shahar, Shoxrux ko`chasi 60-uy.