



“MAHALLA VA OILA” ILMIY-TADQIQOT INSTITUTI

IJTIMOIIY BOSHQARUV

e l e k t r o n i l m i y j u r n a l

1/2022

Jurnalga Toshkent shahar Matbuot va axborot boshqarmasi tomonidan 2021-yil 17-iyundagi 1190-sonli “Ommaviy axborot vositasi davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi to‘g‘risida guvohnoma” berilgan.

Jurnal mahalla va oila institutlarini mustahkamlash hamda gender tengligiga oid barcha ijtimoiy masalalar sohasida fanlararo fundamental, ilmiy-amaliy tadqiqotlar va innovatsion g‘oyalarni tatbiq etishga ixtisoslashgan nashrdir.

ISSN 9874-4126

TOSHKENT

TAHRIR HAY'ATI RAISI:

EGAMBERDIYEVA Nodira Melibayevna (Bosh muharrir) – *pedagogika fanlari doktori, professor.*

TAHRIR HAY'ATI A'ZOLARI:

NARBAYEVA Tanzila Kamalovna – *sotsiologiya fanlari doktori, professor.*

MUSURMANOVA Aynisa Musurmanovna (Bosh muharrir o'rinbosari) – *pedagogika fanlari doktori, professor.*

ABDURAMANOV Xamid Xudaybergenovich – *iqtisodiyot fanlari doktori, professor.*

BEGIMQULOV Uzoqboy Shoimqulovich – *pedagogika fanlari doktori, professor.*

FARFIYEV Bahromjon Atxamdjanovich – *sotsiologiya fanlari doktori, dotsent.*

ISHQUVATOV Valiqul Turdiyevich – *tarix fanlari doktori, professor.*

KARAMYAN Marietta Xachaturovna – *psixologiya fanlari doktori, professor.*

MUSLIMOV Narzulla Alikhanovich – *pedagogika fanlari doktori, professor.*

NURMATOVA Mukarram Axmedovna – *falsafa fanlari doktori, professor.*

NARMATOV Nuriddin Soatmuradovich – *yuridik fanlari doktori, professor.*

RAHMANQULOVA Nilufar Xodji-Akbarovna – *yuridik fanlari doktori, dotsent.*

SAYDIVALIYEVA Xurshida Xodjiakbarovna – *yuridik fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).*

SODIQOVA Shohida Markhobayevna – *sotsiologiya fanlari doktori, professor.*

ZOHIDOV Azamatjon A'zamovich – *iqtisodiyot fanlari doktori, professor.*

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Эгамбердиева Нодира Мелибаевна (Главный редактор) – *доктор педагогических наук, профессор.*

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Нарбаева Танзила Камаловна – *доктор социологических наук, профессор.*

Мусурманова Айниса Мусурмановна (Заместитель главного редактора) – *доктор педагогических наук, профессор.*

Абдураманов Хамид Худайbergenovich – *доктор экономических наук, профессор.*

Бегимкулов Узокбой Шоимкулович – *доктор педагогических наук, профессор.*

Фарфиев Бахромжон Аткамджанович – *доктор социологических наук, доцент.*

Ишкuvatov Валикул Турдыевич – *доктор исторических наук, профессор.*

Карамян Мариэтта Хачатуровна – *доктор психологических наук, профессор.*

Муслимов Нарзулла Алиханович – *доктор педагогических наук, профессор.*

Нурматова Мукаррам Ахмедовна – *доктор философских наук, профессор.*

Нарматов Нуриддин Соатмурадович – *доктор юридических наук, профессор.*

Рахманкулова Нилуфар Ходжи-Акбаровна – *доктор юридических наук, доцент.*

Сайдивалиева Хуршида Ходжиакбаровна – *доктор философии юридических наук (PhD).*

Содикова Шохид Мархобаевна – *доктор социологических наук, профессор.*

Зокидов Азаматджон Азамович – *доктор экономических наук, профессор.*

THE CHAIRMAN OF THE EDITORIAL BOARD:

Egamberdiyeva Nodira Melibayevna (Editor-in-Chief) – *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor.*

MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD:

Narbayeva Tanzila Kamalovna – *Doctor of Sociological sciences, Professor.*

Musurmanova Aynisa Musurmanovna (Deputy Editor-in-Chief) – *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor.*

Abduramanov Khamid Khudaybergenovich – *Doctor of Economic Sciences, Professor.*

Begimkulov Uzokhboy Shoimkhulovich – *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor.*

Farfiyev Bakhromjon Atkhamdjanovich – *Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor.*

Ishkuvatov Valikhul Turdiyevich – *Doctor of Historical Sciences, Professor.*

Karamyan Marietta Khachaturovna – *Doctor of Psychological Sciences, Professor.*

Muslimov Narzulla Alikhanovich – *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor.*

Nurmatova Mukharram Akhmedovna – *Doctor of Philosophical Sciences, Professor.*

Narmatov Nuriddin Soatmuradovich – *Doctor of Law Sciences, Professor.*

Rakhmankulova Nilufar Khodji-Akbarovna – *Doctor of Law Sciences, Assistant Professor.*

Saydivaliyeva Khurshida Khodjiakbarovna – *Doctor of Philosophy in Law (PhD).*

Sodikova Shokhida Markhobayevna – *Doctor of Sociological Sciences, Professor.*

Zokhidov Azamatjon Azamovich – *Doctor of Economic Sciences, Professor.*

MAHALLA VA MENEJMENT

Egamberdiyeva N.M., Xonturayev B. Ta'lim va ilm-fan sohalarida xotin-qizlar rolini yanada oshirish bo'yicha ilg'or xorijiy tajriba	4
Abduramanov X., Zokirov Sh. Xotin-qizlar o'rtasida tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish va ularni qo'llab-quvvatlash bo'yicha xorij tajribasi	15
Xoliqova M. Ijtimoiy boshqaruv kontekstida rahbarning korporativ kompetensiyalar matritsasi	29
Norqulov H.D., Jumanov Sh.S. Fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari tomonidan jamoatchilik nazoratini amalga oshirish shakllari	40
Sodiqov F.F. Janubiy Koreya Respublikasida mahalliy hokimiyat boshqaruvi	55

OILA VA JAMIYAT

Yulchiyeva D.X. Oilada barqaror muhitni ta'minlashda milliy hunarmandchilikning o'rni	61
Бабаджанова Н. Закономерности функционирования семьи как системы	71
Kholikulova Kh.Yu. Political transformations in Uzbekistan in the field of social protection of disabled people	81
Mambetjanov Q.Q., Ibragimov L.Z. Xotin-qizlarning iqtisodiy faolligini oshirish mexanizmlari	90
Arabov N.U., Nasimov D.A. Xotin-qizlar kompetensiyasini shakllantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish	98

XOTIN-QIZLAR HUQUQLARI VA GENDER TENGLIGI

Bayjonov F.B. Gender madaniyat tushunchasini ijtimoiy hodisa sifatida o'ziga xos xususiyatlarini o'rganish	104
---	-----

IJTIMOY PSIXOLOGIYA

Nurmatov A.N. Psychological impact of professional identification of medical staff on the spiritual and moral environment of the family and community	108
Narmetova Y.K. Sog'liqni saqlash tizimida psixologik xizmatni tashkil etishning ijtimoiy-psixologik asoslari	117
Avezova D.G. Autizm sindromli bolalarda kognitiv jarayonlar buzilishlarining psixologik omillari	126

Xoliqova Mohira Kundibayevna,
*“Mahalla va oila” ilmiy-tadqiqot instituti
bo‘lim boshlig‘i, falsafa doktori, dotsent*



IJTIMOIV BOSHQARUV KONTEKSTIDA RAHBARNING KORPORATIV KOMPETENSIYALAR MATRITSASI

Annotatsiya. *Mazkur maqolada ijtimoiy boshqaruvning dolzarb muammolari, xususan, globallashtirish kontekstida korporativ menejment, zamonaviy rahbarning kasbiy kompetensiyalar matritsasi tahlil qilinadi.*

Аннотация. *В статье анализируются актуальные проблемы корпоративного менеджмента, в частности, корпоративное управление в контексте глобализации, матрица профессиональных компетенций современного лидера.*

Annotation. *The article analyzes the current problems of corporate management, in particular, corporate governance in the context of globalization, the matrix of professional competencies of a modern leader.*

Kalit so‘zlar: *menejment, korporativ boshqaruv, kompetensiya, matritsa, HR menejment, moslashuv, konflikt-menejment, siyosiy intuitsiya, jamoa, sog‘lom ma‘naviy muhit, timbilding.*

Ключевые слова: *менеджмент, корпоративное управление, компетенция, матрица, HR менеджмент, адаптация, управление конфликтами, политическая интуиция, коллектив, здоровый климат, тимбилдинг.*

Key words: *management, corporate governance, competence, matrix, HR management, adaptation, conflict management, political intuition, team, healthy climate, team building.*

*Ijtimoiy boshqaruv
shaxslar, ijtimoiy
guruh, jamoaning
maqsad-vazifalarni
samarali
bajarishga oid
faoliyatning
izchilligini
ta'minlash
maqsadida amalga
oshiriladigan
ijtimoiy
ahamiyatga ega
faoliyatdir.*

*O'zidan mangu xotira qoldira oladigan
insonlar uchun tug'ilmoq chinakam baxtdir.*

Perikl

*Mamlakatni bir kun odilona boshqargan
podshohning ishi 60-70 yil haj qilishdan afzaldir.*

Hadisi sharif

*Rahbarlar faqat davlatga emas, avvalo,
inson va oilaga, ularning qonuniy manfaatlarini
ta'minlashga xizmat qilishi kerak.*

Shavkat Mirziyoyev

*Boshqarish – yaxshi ishlayotganlarga xalaqit
qilmaslikdir.*

Petr Kapitsa

*Qonunlar yomon bo'lsa ham, yaxshi amal-
dorlar bilan davlatni boshqarsa bo'ladi. Ammo
amaldorlar yomon bo'lsa, eng yaxshi qonunlar
ham ish bermaydi.*

Otto fon Bismark

Ekspontensial taraqqiyot, global siyosiy-ijtimoiy tendensiyalar, keng miqyosda integratsiya, barcha sohalarda yangi texnologiyalarni o'zlashtirish, innovatsiyalarni joriy qilish – **zamonaviy menejment – ijtimoiy boshqaruv tizimi** oldiga ham yangi talablarni qo'yimoqda.

Mazkur kontekstda innovatsion tafakkurga ega, tashabbuskor, xarizmatik rahbarlarni tayyorlash tizimini yaratish yangilanayotgan O'zbekistonning strategik vazifalaridan hisoblanadi.

Ijtimoiy boshqaruv shaxslar, ijtimoiy guruh, jamoaning maqsad-vazifalarni samarali bajarishga oid faoliyatning izchilligini ta'minlash maqsadida amalga oshiriladigan ijtimoiy ahamiyatga ega faoliyatdir.

Strategik maqsad va natijaga erishish uchun muayyan ijtimoiy guruhning o'zaro ta'siri, mehnat iyerarxiyasi, rollar taqsimotini muvofiqlashtirish va tartibga solishni nazarda tutadigan ijtimoiy boshqaruv jamiyatlar, mamlakatlar hamda ijtimoiy hayotning barcha sohalariga oid universal konsept hisoblanadi.

Zamonaviy korporatsiyalar boshqariladigan ijtimoiy tuzilma ekanligi e'tiborga olinsa, ular faoliyatini samarali tashkil qilishda korporativ boshqaruvning quyidagi eng muhim tamoyillarini tatbiq etish maqsadga muvofiqligi anglashiladi:

- strategik rejalashtirish;
- maqsad va vazifalarni aniq belgilash;
- to‘g‘ri va adolatli qarorlar qabul qilish;
- tizimli tahlil;
- HR menejment;
- hamkorlik;
- taym-menejment;
- prioritetlarni to‘g‘ri tanlash;
- korporativ madaniyat;
- moliyaviy resurslarni to‘g‘ri taqsimlash;
- mehnat resurslarini to‘g‘ri taqsimlash, umumiy strategik manfaatlar yo‘lida harakat qiluvchi kuchli jamoani shakllantirish;
- boshqaruvga zamonaviy uslublarni, innovatsiyalarni tatbiq etish;
- har bir xodimning o‘z imkoniyatlarini namoyon etishiga sharoit yaratish;
- kadrlar professionalizmi va kompetentligini rivojlantirish;
- kadrlar tarkibini tizimli yangilab, yoshartirib turish;
- korxonada imijini shakllantirish;
- KPI (samaradorlikning bazaviy ko‘rsatkichlari)ni baholash;
- ishlab chiqarishga yuqori texnologiyalarni joriy etish.

Har bir tashkilotning samarali faoliyatida jamoa taqdiri uchun mas’uliyatni his etadigan, o‘z vaqtida va to‘g‘ri qaror qabul qila oladigan, qat’iyatli, adolatparvar, xarizmatik liderlarning roli juda muhim.

Adolatli boshqaruv, adolatli jamiyat g‘oyasi azaldan ijtimoiy tafakkurning diqqat markazida bo‘lgan. **Platon, Aristotel, Erazm Rotterdamskiy, Forobiy, Alisher Navoiy, Volter, Russo, Sharl Monteske¹, Jon Lokk², Nikollo Makkiavelli³, Tommazo Kampanella, Tomas Gobbs⁴, Maks Veber⁵** asarlarida boshqaruv qarorlarini qabul

Har bir tashkilotning samarali faoliyatida jamoa taqdiri uchun mas’uliyatni his etadigan, o‘z vaqtida va to‘g‘ri qaror qabul qila oladigan, qat’iyatli, adolatparvar, xarizmatik liderlarning roli juda muhim.

¹ Раймон Арон. Часть первая. Основоположники. Шарль Луи Монтескье // Этапы развития социологической мысли = Les Étapes de la pensée sociologique. (1967) / общ. ред. и предисл. П.С.Гуревича. – Москва: Издательская группа «Прогресс» – «Политика», 1992. – 608 с.

² Яковлев А.А. Завещание Джона Локка, приверженца мира, философа и англичанина. – Москва: Изд-во ин-та Гайдара, 2013. – 432 с.

³ Макиавелли Н. Государь. Рассуждения о первой декаде Тита Ливия. – Ростов-на-Дону, 1998. – С. 68.

⁴ Гоббс Т. Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского // Соч.: В 2 т. – Москва, 1991.

⁵ Вебер М. Избранные произведения / Пер. с нем.; сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н.Давыдова; предисл. П.П.Гайдено; коммент. А.Ф.Филиппова. – Москва: Прогресс, 1990.

qilish, siyosiy iroda, hokimiyatni adolatli taqsimlash, rahbar ma'naviyati masalalari ilmiy-falsafiy talqin qilinadi.

Huquqiy davlat, fuqarolik jamiyati, hokimiyat bo'linishi tamoyili nazariyotchilaridan biri **Jon Lokk** davlatning kelib chiqishini barcha fuqarolarning roziligi bilan tuzilgan o'zaro kelishuv faraziga asoslaydi, umumiy erkinlik, rahbar adolatparvarligi, **insonlar cheksiz hokimiyatning o'zboshimchalik va injiqligiga emas, faqat qonunlarga bo'ysunishi**, despotizm holatida har kim o'z huquqini himoya qilish erkinligining buzilishi, suveren huquqlar muammolarini tahlil qiladi⁶.

Fransuz adibi, Nobel mukofoti sohibi Antuan de Sent-Ekzyuperining **“Kichik shahzoda”** asarida bir ibratli dialog bor:

**“ – Bugun
(yondaftarchasiga
qarab olib) kech
soat yettidan
qirq minut
o'tganda bo'ladi.
O'shanda sen
mening buyrug'im
qanday aniq
bajarilishining
guvohi bo'lasan.”**

– Agar men bir generalimga kapalak bo'lib guldand gulga qo'nishni yoki tragik asar yozishni yoki bo'lmasa dengiz chaykasiga aylanishni buyursam va u general mening buyrug'imni bajarmasa, kim aybdor bo'ladi, umi yoki men?

– Siz, janobi oliylari, – bir daqiqa ham ikkilanmasdan javob berdi kichik shahzoda.

– Mutlaqo to'g'ri, dedi shoh. – Har kimdan uning qobiliyatiga qarab so'rash kerak. Agarda sen o'z xalqingga dengizga tashlashni buyursang, u senga qarshi isyon ko'taradi. Men xalqimdan itoatni talab qilishga haqliman, negaki mening buyruqlarim oqilonadir.

– Quyoshning botishi-chi?

– Quyoshning botishi ham bo'ladi. Men quyoshdan botishini talab qilaman, lekin undan oldin zarur shart-sharoit bo'lishini kutib turaman. Illo hukmdorning oqilligi ham shundadir.

– Zarur shart-sharoit qachon paydo bo'ladi?

– Bugun (yondaftarchasiga qarab olib) kech soat yettidan qirq minut o'tganda bo'ladi. O'shanda sen mening buyrug'im qanday aniq bajarilishining guvohi bo'lasan.

Zamonaviy rahbarning muhim kompetensiyalar matritsasiga quyidagilar kiradi:

- liderlik;
- o'zini boshqarish;
- konflikt-menejment, nizolarni boshqarish;
- insonlarni tinglay olish;
- tizimli fikrlash;
- muloqot kompetensiyalari;
- g'oyalar generatsiyasi;

⁶ Джон Локк. «Второй трактат о правлении» (Опыт об истинном происхождении, области действия и цели гражданского правления).

- maqsadni to‘g‘ri shakllantirish;
- vakolatlarni delegatsiya qilish;
- analitik ko‘nikmalar;
- siyosiy-huquqiy bilimlar;
- ma‘naviy-axloqiy bilimlar;
- mas‘uliyatni zimmasiga ola bilish;
- prognozlash;
- mehnat resurslarini to‘g‘ri taqsimlash;
- shaxsiy xarizma;
- siyosiy intuitsiya.

Samarali boshqaruvning muhim omillaridan biri barcha tomonidan qabul qilingan aniq maqsadlar qo‘yish va uni amalga oshirishni rejalashtirishdir. Rejalar direktiv, operativ, taktik, strategik kabi turlarga bo‘linadi.

Strategik rejalashtirish – korporativ strategiya⁷, faoliyatning maqsadlarini, buning uchun zarur vositalarni aniqlash, maqsadlarga erishish usullarini ishlab chiqish, tashkilotning perspektiv rivojlanishini prognozlash, tashkilot a‘zolarining sa‘y-harakatlarini umumiy maqsadlarga erishishga yo‘naltirish. Ishni rejalashtirish vazifalarni belgilash, faoliyatni muvofiqlashtirish, samaradorlikni aniqlash, muammolarni o‘z vaqtida hal etish, imkoniyatlarni safarbar etish, shuningdek, mehnat resurslarini to‘g‘ri taqsimlashga yordam beradi. Rejada vazifalarning muddatlari, ijrochilari va natijalari aniq ko‘rsatilishi kerak.

Strategik rejalashtirish tashkilotning missiyasidan (umumiy siyosat) kelib chiqib strategiyalar to‘plamini ishlab chiqish, ularni vaqt-makon kontinuumida taqsimlash, tashkilotning muvaffaqiyat salohiyatini shakllantirish va ularni amalga oshirish ustidan strategik nazoratni ta‘minlashni o‘z ichiga oladi.

Boshqaruvda **rahbarning shaxsiy fazilatlari** katta ijtimoiy ahamiyatga ega. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqalarga ta‘sir ko‘rsata olish siyosiy iroda, ijtimoiy intellekt, ma‘naviy-axloqiy bilimlarni talab qiladi.

Shu o‘rinda, ulug‘ sohibqiron, markazlashgan davlat asoschisi, taktik va strategik bilimlar sohibi **Amir Temurning** boshqaruvga oid fikrlarini keltirish joiz:

“Ochiq yuzlilik, rahm-shafqat bilan xalqni o‘zimga rom qildim. Adolat bilan ish yuritib, jabr-zulmdan uzoqroqda bo‘lishga intildim.

Strategik rejalashtirish tashkilotning missiyasidan (umumiy siyosat) kelib chiqib strategiyalar to‘plamini ishlab chiqish, ularni vaqt-makon kontinuumida taqsimlash, tashkilotning muvaffaqiyat salohiyatini shakllantirish va ularni amalga oshirish ustidan strategik nazoratni ta‘minlashni o‘z ichiga oladi.

⁷ Менеджмент корпорации и корпоративное управление / А.Н.Асаул, В.И.Павлов, Ф.И.Бескиерь, О.А.Мышко. – Санкт-Петербург: Гуманистика, 2006.

Korporativ madaniyat – jamoaning barcha a’zolari tomonidan qabul qilingan madaniy atributlar, qadriyatlar tizimi va xulq-atvor normalarining umumiy asosini belgilab beradigan, samarali muloqot va networkingni ta’minlash, korporativ faoliyatni tartibga solishning strategik vositasi sifatida tavsiflanadi.

Men sifatlarimning eng avvalgisi deb beg’arazlikni tushundim. Hammaga bir xil: jiddiy va odil qaradim, hech bir kimsani boshqasidan farq qilmadim, boyni kambag’aldan ustun qo’ymadim.

Yaxshilarga yaxshilik qildim, yomonlarni esa o’z yomonlariga topshirdim. Kim menga do’stlik qilgan bo’lsa, do’stligi qadrini unutmadim va unga muruvvat, ehson, izzat-u ikrom ko’rsatdim”.

Tashkilotning samarali faoliyatida, kadrlar qo’nimsizligining oldini olishda **korporativ madaniyat, ijobiy sog’lom muhit** katta ahamiyatga ega.

Korporativ madaniyat – jamoaning barcha a’zolari tomonidan qabul qilingan madaniy atributlar, qadriyatlar tizimi va xulq-atvor normalarining umumiy asosini belgilab beradigan, samarali muloqot va networkingni ta’minlash, korporativ faoliyatni tartibga solishning strategik vositasi sifatida tavsiflanadi.

Shu jihatdan olganda, jamoaning har bir a’zosi uchun birdek muhim bo’lgan umumiy qadriyatlar tizimini, korporativ madaniyat normalarini ishlab chiqish maqsadga muvofiq. Ushbu normalar sifatida quyidagilarni tavsiya qilish mumkin:

- o’zaro hurmat, o’zaro ishonch, o’zaro yordam;
- muammolar yechimini birgalikda izlash;
- yaxshi an’analarni qadrlash;
- yumor va ko’tarinki kayfiyat;
- to’g’ri va ochiq munosabat;
- shaxsiy kamolotga intilish;
- xodimlardagi professionalizmni, tashabbuskorlikni qo’llab-quvvatlash va rag’batlantirish, motivatsiya tizimi ⁸.

Tashkilot samarali faoliyatining asosiy manbayi – bu umumiy strategik manfaatlar yo’lida harakat qiluvchi jamoa, **mehnat resurslari**. Kuchli va uyushgan jamoani shakllantirish rahbardan katta mahorat hamda kasbiy intuitsiyani talab qiladi. Bunda har bir xodim tomonidan o’zining o’rnini aniq his qilishi, o’zaro ishonch va samimiyat juda muhim.

Jamiyatda har qanday sohaning rivojlanishi **kadrlar bilan ishlash tizimini** muvaffaqiyatli boshqarishga bog’liq.

HR menejment (inson resurslarini boshqarish) – bu muayyan jamoaning kadrlar siyosatini shakllantirish, kadrlarni to’g’ri tanlash, joy-joyiga qo’yish, ular bilan ishlash tizimi⁹.

⁸ Цыренова А.А. Менеджмент: Учебно-методическое пособие. – Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ, 2006. – С. 114.

⁹ Рогожин М.Ю. Управление персоналом. 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе: практическое пособие. – Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 176 с.

Zamonaviy HR quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- tashkilotning kadrlar siyosatini shakllantirish;
- rekrutment, head-hunting – kerakli kadrlarni izlab topish, tanlash va joy-joyiga qo‘yish;
- jamoada sog‘lom psixologik muhitni saqlash;
- xodimlar mehnatini tashkil etish;
- kadrlar samaradorligini ta‘minlash;
- xodimlarni ish jarayoniga moslashtirish;
- xodimlarni kasbiy kompetensiya va zarur ko‘nikmalarga o‘rgatish;
- motivatsiya, kompensatsiya, imtiyozlar tizimini ishlab chiqish;
- kadrlar zaxirasini yaratish;
- kadrlar tayyorlash tizimini rivojlantirish;
- xodimlarning malakasini oshirish, professional qo‘llab-quvvatlash;
- onbording;
- xodimlarni rag‘batlantirish.

Onbording – yangi xodimni tashkilotga va uning madaniyatiga qo‘shilish jarayoni, xodimlar adaptatsiyasi, kasbiy sotsializatsiya. Onbording yangi xodimning tashkilotning samarali a‘zosi va insayderiga aylanishi uchun zarur bilim, ko‘nikma va kompetensiyalarga ega bo‘lishi, sohaga oid korporativ o‘qish, timbilding, kadrlar malakasini oshirish faoliyatini yo‘lga qo‘yishni nazarda tutadi.

Moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash tashkilotning rivojlanish maqsadlariga mos ravishda moddiy manbalarning yetarli hajmini ta‘minlash, moliyaviy salohiyatni mohirona boshqarish va shakllantirish, strategik maqsadlarda foydalanishda zaruriy proporsionallikni ta‘minlashdir.

XXI asr ko‘nikmalari yo‘lida hamkorlik tashkiloti (**Partnership for 21st Century Skills**) tomonidan XXI asrda insoniyatning barcha sohada muvaffaqiyatli faoliyati uchun zarur bo‘lgan ko‘nikmalar qatoridan *tolerantlik, konflikt-menejment, nizoni samarali boshqarish* kabilar ham o‘rin olgan ¹⁰.

Konflikt-menejment, shaxslararo nizolarni samarali boshqarish XXI asrda uzluksiz shaxsiy va kasbiy kamolot hamda o‘zgarib, rivojlanib borayotgan dunyoning talablariga moslashishning samarali shakllaridan biridir. **Xristof Besemer¹¹, Vendi Suzuki (Wendy Suzuki)¹², Liza**

¹⁰ www.21stcenturyskills.org.

¹¹ Христоф Бесемер. Медиация. Посредничество в конфликтах. – Калуга: Духовное познание, 2004. – 179 с.

¹² Suzuki V. Странная девочка, которая влюбилась в мозг (2-е изд.) – Москва: Alpina Publisher, 2017, – 302 с.

Moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash tashkilotning rivojlanish maqsadlariga mos ravishda moddiy manbalarning yetarli hajmini ta‘minlash, moliyaviy salohiyatni mohirona boshqarish va shakllantirish, strategik maqsadlarda foydalanishda zaruriy proporsionallikni ta‘minlashdir.

Nizo zamonaviy dunyoning ajralmas elementi hisoblanadi. Nizolar ijtimoiy hayotning etnik, irqiy, milliy, oilaviy, korporativ mehnat, tijorat, biznes, g'oyaviy-mafkuraviy munosabatlarga oid masalalarida yuzaga kelishi mumkin.

Parkinson¹³, Rojer Fisher (Roger Fisher), Uilyam Yuri (William Ury)¹⁴, Anita fon Xertel¹⁵, Garold Abramson¹⁶ tadqiqotlarida shaxs uyg'un rivojlanishining omillari, nizo va inqirozlarni samarali bartaraf etish orqali shaxsiy rivojlanish muammolari tadqiq qilingan.

Nizo (ixtilof, nifoq, mojaro, ziddiyat, qarama-qarshilik, kolliziya, konflikt) zamonaviy dunyoning ajralmas elementi hisoblanadi. Nizolar ijtimoiy hayotning etnik, irqiy, milliy, oilaviy, korporativ mehnat, tijorat, biznes, g'oyaviy-mafkuraviy munosabatlarga oid masalalarida yuzaga kelishi mumkin.

Ijtimoiy nizo va ziddiyatlar nizo subyektlari o'rtasidagi to'qnashuvlar, shu bilan birga, turli xil ijtimoiy guruhlarining manfaatlari, maqsadlari, qadriyatlari qarama-qarshiligi natijasida yuzaga keladigan ijtimoiy ziddiyatlarning avj olishidir. Zamonaviy nazariy sotsiologiyaning asoschilaridan biri **Telkott Parsonsning** (Talcott Parsons) fikriga ko'ra, *nizo ijtimoiy determinantlarga asoslangan, jamiyat esa o'z a'zolarining konsensusi hamda ijtimoiy tizim muvozanatiga asoslangan yaxlit tizimdir*¹⁷. Ijtimoiy ziddiyatlar ijtimoiy tizim disfunktsiyasining indikatoridir.

Zamonaviy jamiyatlarda nizo jamiyat hayotining uzviy ko'rinishidir. Masalan, **Germaniyada** faoliyat olib boruvchi yirik kompaniyalarda nizo predmeti bilan ishlaydigan maxsus bo'limlar tashkil etilgan. Uning vazifasi ma'muriy, ijtimoiy-mehnat nizolarini o'z vaqtida, boshlang'ich fazasida bartaraf etishdan iborat. Tomonlarning yuristlari yuzaga kelgan konfliktni o'zaro muzokara yo'li bilan hal qilish choralarini ko'radi (**collaborative law, procedure collaborative**).¹⁸

Har qanday nizoli vaziyatning markazida insonning boshqa insonlar bilan munosabatlarda huquqqa ega ekanligi g'oyasi yotadi. Ushbu g'oya

¹³ Лиза Паркинсон. Семейная медиация. 2-е изд. – Москва: МЦУПК, 2016.

¹⁴ Roger Fisher, William Ury. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. 1981, 1988. Фишер Р., Юрий У. Путь к согласию или переговоры без поражения. – Перевод с английского: А.Горелова; Предисловие: В. А. Кременюк. – Москва, 1992. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. – 10.02.2012.

¹⁵ Хертель, Анита фон. Профессиональное разрешение конфликтов: Медиативная компетенция в Вашей жизни. – Санкт-Петербург: Изд-во Вернера Регена, 2007. – 272 с.

¹⁶ Гарольд Абрамсон. Сопровождение сторон в процедуре медиации. – Москва: МЦУПК, 2013. – 560 с.

¹⁷ Сунами А.Н., Стребков А.И. Концепт «конфликт ценностей» в зарубежной и отечественной конфликтологии // Конфликтология, 2016. – № 4. – С. 235-261.

¹⁸ М.Холикова. Медиация низоларни ҳал этиш усули сифатида. – Тошкент, 2021 й.

shaxsga xos xususiyatlar, mavqe, pozitsiyalar mavjudligiga ko‘ra, “adolatli” munosabatga loyqlik masalasiga borib taqaladi. Nizo nafaqat manfaatlar va ziddiyatlar to‘qnashuvi, balki “muayyan huquqlarga egalik”da (**entitlement**) raqobatning namoyon bo‘lishidir¹⁹.

Zamonaviy ko‘rinishdagi nizolarni hal qilishning samarali konsepsiyalari XX asrning o‘rtalarida AQSHda tarkib topgan. 1981-yilda Garvard huquq maktabi professorlari **Roger Fisher** va **Uilyam Yuri** muallifligida nashr etilgan “**Getting to Yes**” nomli kitobda tadqiqotchilar tomonidan nizo konsepsiyasi uchun asos bo‘lgan nazariya asoslab berildi. Ushbu nazariya “birgalikda harakat” deb ham yuritiladi, u pozitsiyalar va manfaatlarining farqlanishiga asoslanadi. Muzokaralar jarayonida tomonlarning manfaatlarini aniqlash kerak, bu esa kelishuvga erishishga sezilarli darajada yaqinlashtiradi. Vositachilik jarayonida qabul qilingan qaror o‘zaro manfaatli bo‘ladi va unda g‘olib ham, mag‘lub ham yo‘q. Muzokaralarning bu turi tadqiqotchilar ta’kidlaganidek, to‘rtta asosiy elementga tayanadi: odamlar, qiziqishlar, variantlar, mezonlar²⁰.

Nizolarni hal qilish madaniyati davlat xizmatiga oid huquqiy madaniyatning bir qismidir, uning sifati jamiyatdagi ijtimoiy muammolarning yechimiga xizmat qiladi hamda fuqarolarning hokimiyat organlariga, qonunlar va qonunosti hujjatlariga bo‘lgan ishonchi va hurmatini belgilaydi.

Konflikt-menejment zamonaviy rahbarning muhim kompetensiyasidir. Liderning kompetentlik darajasi ko‘pincha nizolarni hal qilish vazifasini o‘z zimmasiga olishida namoyon bo‘ladi. Nizolarni samarali boshqarish – bu ziddiyatli vaziyatni tugatishga olib keladigan harakatlar. Bundan tashqari, bunday harakatlar natijasida yangi nizoli vaziyatlar yuzaga kelmasligi kerak. To‘qnashuvni vaziyat darajasida o‘zlashtirish variantlaridan biri – mavzu bilan ishlash strategiyasi, deb nomlanadi. Ushbu strategiyaning mohiyati mazkur formulada ifodalanadi: “**Agar nizoni bartaraf qilmoqchi bo‘lsangiz – uning sababini olib tashlang.**”

Muammoga turli nuqtayi nazardan yondashish qobiliyati, vaziyatdan xulosa chiqarishni o‘rganish, boshqalarni tushunishga intilish, noverbal signallarga e’tibor qilish, yumor tuyg‘usi har qanday nizoni muvaffaqiyatli

Konflikt-menejment zamonaviy rahbarning muhim kompetensiyasidir. Liderning kompetentlik darajasi ko‘pincha nizolarni hal qilish vazifasini o‘z zimmasiga olishida namoyon bo‘ladi.

¹⁹ <https://www.mondaq.com/uk/arbitration-dispute-resolution/158304/refusal-to-mediate-affects-costs-entitlement/>

²⁰ Roger Fisher, William Ury. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. 1981, 1988. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения. – Перевод с английского: А.Горелова; Предисловие: В.А. Кременюк. – Москва, 1992. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 10.02.2012.

***Mamlakatimizda
davlat xizmati
tizimini
takomillashtirish
sohasidagi
ma'muriy
islohotlarning
samaradorligi
rahbarning kasbiy
tayyorgarlik
darajasi,
professional
kompetensiyalari,
shaxsiy fazilatleri
va manfaatlarining
davlat manfaatleri
bilan uyg'unligiga
bog'liq.***

hal qilish, vaziyat ustidan g'alaba qozonish, stresslarni kamaytirish, negativ tuyg'ularni yo'qotishga yordam beradi.

Shunday qilib, mamlakatimizda davlat xizmati tizimini takomillashtirish sohasidagi ma'muriy islohotlarning samaradorligi rahbarning kasbiy tayyorgarlik darajasi, professional kompetensiyalari, shaxsiy fazilatleri va manfaatlarining davlat manfaatleri bilan uyg'unligiga bog'liq.

Mamlakatimizning davlat boshqaruv tizimida menejment va ijtimoiy boshqaruvga oid muammolarni tahlil qilishda zamonaviy boshqaruv, liderlik bilan bog'liq ilmiy-nazariy konsepsiya va qarashlar, falsafiy ta'limotlar muhim nazariy va amaliy asos sifatida xizmat qiladi (Druker²¹, Ansoff²², Veber²³).

Boshqaruv tizimida ijtimoiy-ma'naviy barqaror muhitni yaratishda korporativ menejment, andragogika, ijtimoiy pedagogika, boshqaruv psixologiyasi uslublaridan foydalanish yaxshi samara beradi. Haqiqiy yutuqqa erishish uchun qadriyatlarni e'lon qilishning o'zi yetarli emas, ularni korporativ boshqaruvga izchil tatbiq etish zarur.

Yuqorida zamonaviy boshqaruv, tashkilot faoliyatini samarali tashkil etishning ba'zi jihatlariga to'xtaldik. Ularni to'g'ri anglash, qabul qilish, menejmentga ularni tatbiq etish boshqaruvda ijobiy yutuqlarni qo'lga kiritishga asos bo'ladi.

²¹ Друкер П. Практика менеджмента. – Москва: Вильямс, 2000. – С. 86-400.

²² Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – Санкт-Петербург: Питер Ком, 1999. – 416 с.

²³ Вебер М. Избранные произведения / Пер. с нем.; сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н.Давыдова; предисл. П.П.Гайденко; коммент. А.Ф.Филиппова. – Москва: Прогресс, 1990.

Adabiyotlar ro'yxati:

1. Раймон Арон. Часть первая. Основоположники. Шарль Луи Монтескье // *Этапы развития социологической мысли. Les Étapes de la pensée sociologique. (1967) / общ. ред. и предисл. П.С.Гуревича. – Москва: Издательская группа Прогресс – Политика, 1992. – 608 с.*
2. Яковлев А.А. *Завещание Джона Локка, приверженца мира, философа и англичанина. – Москва: Изд-во ин-та Гайдара, 2013. – 432 с.*
3. *Макиавелли Н. Государь. Рассуждения о первой декаде Тита Ливия. – Ростов-на-Дону, 1998. – С. 68.*
4. *Гоббс Т. Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского // Соч.: В 2 т. – Москва, 1991.*
5. *Вебер М. Избранные произведения / Пер. с нем.; сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н.Давыдова; предисл. П.П.Гайденко; коммент. А.Ф.Филиппова. – Москва: Прогресс, 1990.*
6. *Джон Локк. «Второй трактат о правлении» (Опыт об истинном происхождении, области действия и цели гражданского правления).*
7. *Менеджмент корпорации и корпоративное управление / А.Н.Асаул, В.И.Павлов, Ф.И.Бескиеръ, О.А.Мышко. – Санкт-Петербург: Гуманистика, 2006.*
8. *Цыренова А. Менеджмент: Учебно-методическое пособие. – Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ, 2006. – С. 114.*
9. *Рогожин М. Ю. Управление персоналом. 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе: практическое пособие / М.Ю. Рогожин – Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 176 с.*
10. *Сунами А.Н., Стребков А.И. Концепт «конфликт ценностей» в зарубежной и отечественной конфликтологии // Конфликтология, 2016. – № 4. – С. 235–261.*
11. *Холиқова М. Медиация низоларни ҳал этиши усули сифатида. – Тошкент, 2021.*
12. <https://www.mondaq.com/uk/arbitration-dispute-resolution/158304/refusal-to-mediate-affects-costs-entitlement/>.
13. *Roger Fisher, William Ury. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. 1981, 1988. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения. – Перевод с английского: А. Горелова; Предисловие: В.А.Кременюк. – Москва, 1992. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 10.02.2012.*
14. *Друкер П. Практика менеджмента. – Москва: Вильямс, 2000. – С. 86-400.*
15. *Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – Санкт-Петербург: Питер Ком, 1999. – 416 с.*

“MAHALLA VA OILA” ILMIY-TADQIQOT INSTITUTI
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ «МАХАЛЛЯ И СЕМЬЯ»
“MAKHALLA AND FAMILY” RESEARCH INSTITUTE

IJTIMOIY BOSHQARUV

СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

SOCIAL MANAGEMENT

elektron ilmiy jurnal
электронный научный журнал
electronic scientific journal

1/2022

Jurnalga Toshkent shahar Matbuot va axborot boshqarmasi tomonidan 2021-yil 17-iyundagi 1190-sonli
“Ommaviy axborot vositasi davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi to‘g‘risida guvoohnoma” berilgan.

*Jurnal mahalla va oila institutlarini mustahkamlash hamda gender tengligiga oid barcha ijtimoiy
masalalar sohasida fanlararo fundamental, ilmiy-amaliy tadqiqotlar va innovatsion g‘oyalarni
tatbiq etishga ixtisoslashgan nashrdir.*

Журналу выдано «Свидетельство о государственной регистрации средств массовой информации»
№ 1190 Управлением печати и информации города Ташкент от 17 июня 2021 года.

*Настоящий журнал – издание, специализирующееся на применении междисциплинарных,
фундаментальных научно-практических исследований и инновационных идей во всех социальных
вопросах, касающихся укрепления институтов махалли, семьи и гендерного равенства.*

The journal was issued «Certificate of state registration of mass media» No.1190 by the Press and
Information Department of Tashkent city dated June 17, 2021.

*This journal is a publication specializing in the application of interdisciplinary, fundamental scientific
and practical researches and innovative ideas in all social issues related to strengthening the institutions
of makhalla, family and gender equality.*

MUASSIS:

“Mahalla va oila” ilmiy-tadqiqot instituti

JURNAL TAHRIRIYATI:

Bosh muharrir: **Egamberdiyeva N.**

Bosh muharrir o‘rinbosari: **Musurmanova A.**

Mas’ul kotib: **Mavlonov B.**

Muharrirlar: **Yunusov U., Nomozova O‘.,
Razzakova N., Sobirova E.
Jabborov U.**

Sahifalovchi: **Umaraliyev Z.**

Dizaynerlar: **Abdullayev L., Sobirov F.**

Web dizayner: **Yakubov O., Alimova Z.**

Jurnaldagi materiallardan foydalanilganda mualliflik huquqini e‘tiborga olgan holda jurnalga havola berilishi shart.

Jurnalga kiritilgan maqola materiallari mazmuni mualliflarning shaxsiy ilmiy-nazariy yondashuvi va qarashi sifatida talqin qilinadi.



1940

Nashriyot ro‘yxat raqami № 1043191. 24.09.2021-y.

Bosishga ruxsat etildi: 12.02.2022.

“Times New Roman” garniturasini. Qog‘oz bichimi: 60x84 1/16

Nashriyot bosma tabog‘i 7,8.

100000, Toshkent shahri, Mirzo Ulug‘bek tumani,

M.Ismoiliy ko‘chasi 1-G uy.

“SANBOOK EXCLUSIVE PRINT” XK bosmaxonasida chop etildi.

Toshkent, Yangiheyot tumani, 5-qurilish hududi, 9-uy.