МАВЗӮИ 8. МАДАНИЯТИ ИДОРАКУНӢ ВА ОДОБИ МУОШИРАТИ РОҲБАРӢ

1. Мазмун ва мундариҷаи маданияти идоракунӣ
2. Маданияти идоракунӣ дар самти самаранокии меҳнат
3. Одоби муошırати касбӣ ҳамчун нишондиҳандаҳои асосии маданияти идоракунӣ

1. Мазмун ва мундариҷаи маданияти идоракунӣ

Маданияти идоракунӣ гуфта қисми маданияти умумибашариро меноманд. Махсусан моҳияти он дар иқтисоди бозорӣ, дар шароите, ки қонунҳои амиқи иқтисодӣ ба шароити бозор нигаронида шуда, доимо ҷараёни навшавии усулҳои истеҳсолот, дастовардҳои илму таҷрибаи пешқадам дида мешаванд, хело ҳам калон мебошад.

Маданияти идоракунӣ дараҷаи маданияти кормандон, амалӣ гардонидани онро дар ҷараёни ҳалли масоил ва дигар фаъолиятҳои идоракунӣ фаро мегирад:

- маданияти иқтисодӣ;
- маданияти ташкилӣ;
- технология ва техникаи идоракунӣ;
- маданияти шароити меҳнат;
- дараҷаи баланди воситаи техникии идоракунӣ;
- ҷиҳоз;
- маданияти системаи ахборӣ;
- этикаи алоқамандии коллектив;
- этикаи касбӣ ва одоби муошират.

Маданият ва самаранокии идоракунӣ асосан аз шахсияти роҳбар, ё мутахассис аз дараҷаи маданияти касбӣ, иқтисодӣ, ташкилӣ, ҳуқуқӣ, экологӣ, этикӣ, рӯҳӣ вобаста мебошад.

Маданияти касбии кадрии идоракунӣ аз рӯи маълумот, кордонӣ ва ӯҳдабароӣ муайян карда мешавад. Дараҷаи маълумот – сарчашмаи зарурӣ тезонидани рушди илмию техникӣ дар ҷамъият ва дар коллектив мебошад, муайян шудааст, ки афзоиши даромади миллӣ $^{1}/_{3}$ аз ҳисоби дараҷаи маълумот ба даст дароварда мешавад. Тадқиқотҳо нишон медиҳанд, ки хатмкунандагони мактаби 8 сола самаранокии меҳнатро 43%, миёна ба 108%, оли 300% зиёд

мекунад. Маданияти касбии роҳбар – ба дараҷаи баланд ва ҳунари воло иҷро намудани ӯҳдадориҳои ***ҳатмӣ, тибқи мақсадгузорӣ, банақшагирӣ, ташкилӣ, ҳамоҳангсозӣ ва назорати фаъолияти*** коллектив, инчунин ҳалли масъалаҳои якҷоя, муттаҳидӣ ва коллективӣ, донистани қоидаҳо ва усулҳои идоракунӣ мебошад. Махсусан бояд маданияти сухан ва сӯҳбатҳо, қабули меҳмонон, гузаронидани ҷамъомаду маҷлисҳо, конференсия, шӯроҳо, ташкили меҳнат хело баланд бояд бошанд.

2. Маданияти идоракунӣ дар самти самаранокии меҳнат

Самаранокии меҳнат инчунин аз рӯи ***маданияти иқтисодӣ,*** яъне кор дар шароити иқтисоди бозорӣ, беҳтар кардани механизми хоҷагидорӣ ва механизми иқтисодӣ муайян карда мешавад. Сохтори бозор, санъати идоракунӣ, тавонистани банақшагирӣ, ҳисобу китоб ва таҳлили натиҷаи соҳибкорӣ, шаклҳои нави бизнес, истифодаи фишангҳои иқтисодӣ ва ҳавасмандкунӣ манбаи асосии самаранокии меҳнатмегардад.

Маданияти иқтисодӣ бо худ маданияти **истеҳсолот** (маданияти воситаи меҳнат, предмети меҳнат ва меҳнат), **муомилот** (мувофиқатнок, мунтазамӣ, муомилот, маданияти бозор, мубаризаи рақобат), **тақсимот** (тақсимот аз рӯи меҳнат, қаноатмандии иҷтимоӣ ва маданӣ бо назардошти талаботи иҷтимоӣ ва маданӣ, бо назардошти сифати меҳнат), **таъминот** (маданияти хӯрок, манзил, либос) ва амсоли инро ба худ шомил месозад.

Маданияти ташкилӣ – ин сохта тавонистани системаҳои ташкилӣ, таъмини функсионалии онҳо, бо ёрии технологияи идоракунӣ ва техникаи ташкилӣ мебошад.

Ченаки маданияти ташкилӣ - иҷрои саривақтӣ ва мунтазами функсияҳои идоракунии дастгоҳи идоракунӣ ва ҳалли самараноки масоилҳо аст.

Роҳбарон ва мутахассисон бояд, ки **маданияти ҳуқуқӣ** дошта бошанд: донистани қонун, санадҳои меъёрӣ, маъмурӣ ва ҳуқуқии замон. Мақоми асосиро маданияти шароити меҳнат ташкил медиҳад, яъне диққатҷалбкунанда, инкишофи эҷодкории меҳнат, муҳофизати меҳнат басо муҳим аст.

Асоси коркарди қарори идоракуниро ахбор ташкил мекунад. Бинобар ин маданияти ахборӣ низ самаранокии идоракуниро таъмин месозад.

Маданияти ҳуҷҷатгузорӣ - миқдори муайяни ҳуҷҷатҳо, ки дар асоси илми муайяншудае, ки бояд ба менеҷер бирасанд.

Яке аз қисми таркибии маданияти идоракунӣ, маданияти маънавию ҳуқуқӣ мебошад.

Маданияти маънавию ҳуқуқӣ фаҳмишу эътимоди одам, маълумотнокӣ, андешаронии шахс мебошад. Ин маданият дар рафтори муносибатҳои башарӣ амалӣ мегардад. Муносибатҳои корӣ бояд тарзе ташкил карда шавад, ки ҳуқуқу арзишҳои дигар шахсонро поймол накунад.

Роҳбарон ва мутахассисон бояд, ки маданияти экологӣ дошта бошанд, ки дар истеҳсоли маҳсулоти аз ҷиҳати экологӣ тоза ва истифодаи технологияи бепартов амалӣ мегардад. Барҳам додани системаи бюрократӣ нақши маданияти этикиро баланд бардошт. Маданияти идоракунӣ ба воситаи меъёрҳои этикӣ ва одоби муошират амалӣ мегарданд. Маданияти этикӣ на фақат ба шакл ва усулҳои қоидаҳо, балки дар таҷрибаи одамони фаъолиятҳои гуногун дошта амалӣ мегардад.

Истифодабарии таҷрибаи одамони хирадманд ва бузурги бахши роҳбарӣ имкон медиҳад, ки маданияти шахсии худро пайдо намояд ва алоқамандии дурусти байни одамонро идора карда тавонад.

Вобаста ба ин ***маданияти психологӣ*** низ пайдо мегардад. Ин шакли маданият хусусияти хоси худро дорад, яъне маданияти психологии хусусияти шахсӣ, идоракунии онҳо ва тарбияи онҳо. Маданияти руҳии идоракунии кормандон ин маданияти қабули идоракунӣ, хотирот, фикрронӣ, тасавурот, ҳаяҷон, эҳсосот, мизоҷ ва дигар маданиятҳои психологию инфиродӣ.

Менеҷер бояд, ки ***дараҷаи умумии*** маданиятро дошта бошад, то ки мувозинати инкишофи шахсият, омӯзиш, фаҳмиш, ва азхудкунии боигарии рӯҳиро сарфаҳм равад.

Корҳои идоракунӣ бояд, ки доир ба рушди ҷисмонии худ низ диққат диҳанд. Менеҷер бояд, ки солим, қомати рост, боқувват ва димоғи болида дошта бошад.

Маданияти идоракунӣ ба ҳосилнокии меҳнат дар соҳаи истеҳсолӣ таъсири калон мерасонад. Дар якҷоягӣ бо дигар омилҳо он ба самаранокии ҳалли масъалаҳо ва беҳтар шудани идоракунии корхона таъсир мерасонад.

2. Одоби муошрати касбӣ ҳамчун нишондиҳандаҳои асосии маданияти идоракунӣ

Нишондиҳандаҳои асосии маданияти идоракунӣ, ин этикаи касбӣ ва одоби муошрати корӣ мебошад.

Одоби муошрати касбӣ гуфта, кулли ӯҳдадориҳои муайян, қоидаҳо ва меъёрҳои рафториро меноманд, ки дар алоқамандӣ ва муносибатҳои байни коргарон дар раванди корӣ ба миён меоянд. Ин баробарӣ қоидаи маънавӣ, қоида ва қоида мафҳуми қарз, обрӯй ва тарбияи одамон мебошад.

Одоби муошрат ин шакл ва усули этикӣ ва этникию рӯҳии алоқамандиро дарраванди корӣ меноманд.

Менеҷер дар ҷараёни идоракунӣ, на фақат меъёрҳои умумии кодекси этикӣ, балки одоби муошрати корчалониро бояд, ки риоя намояд. Инҳо меъёрҳои мурочиат, муомила, вохӯрӣ, шиносоӣ муносибатҳои корчалонӣ, маданияти рафторӣ, пайнавиштӣ, намуди зоҳирӣ мебошанд.

Як қатор дастурҳои одоби муошрати корчалониро пешниҳод менамоем:

Мурочиат. Дар вақти мурочиат якум мард ба зан салом медиҳад, хурд ба калон, корманди вазифаи паст ба баланд. Усули мурочиат ба ҳамкорон ин усули умумии муносибат дар коллектив мебошад. Хубаш, ки ба ҳамкорон аз рӯи ному насаб мурочиат намоед. Аз рӯи ном фақат шахсони наздик ва одамоне, ки худашон ба он зид нестанд, мурочиат кардан мумкин аст. ҳангоми вохӯрӣ бо одамони ношинос бояд, ки худро шинос намоед, ё ин ки ташкилотчии вохӯрӣ шуморо шинос намояд.

Муносибатҳои корчалонӣ. Дар муносибатҳои корӣ роҳбар бояд, ки дар доираи ҳуқуқу ӯҳдадориҳои вазифааш фаъолият дошта бошад. Менеҷер бояд, ки ба ҳамаи коргарон рафтори якхела дошта бошад ва дар ҳама ҳолатҳо худро хуб нишон диҳад. Менеҷер миқдори одамонеро, ки ба дафтари кории ӯ медароянд хеле маҳдуд намояд. Ба дафтари роҳбар даромадан манъ аст, вақте ки дигар одам аллакай он ҷо бошад. Хуб мешуд, ки одамон бо муносибатҳои корӣ вақтҳои муайяни ба дафтари роҳбар даромаданро дошта бошад. Ба сӯҳбат даъват намуда, дар бораи вақт ва давомнокии сӯҳбат хабардор намоед. Барои он ки сӯҳбат хуб гузарад, зарур аст:

- кӯтоҳ ва пурмазмун сухан гӯед;
- фақат ба далелу рақамҳои аниқ такя кардан зарур;

- касеро ғайбат нанамоед;
- калимаи манро кам истифода баред;
- дигаронро гӯш кунед;
- бо ҳамсӯҳбати худ эҳтиёткор бошед;
- дар вақти сӯҳбат ба чашми ҳамсӯҳбат нигоҳ карда сухан гӯед.

Намуди зоҳирӣ ва ҳаракатҳо. Ба намуди зоҳирии худ роҳбар-менеҷер бояд, ки диққати махсус диҳад ва дар ин бора дар бахши 8.4-уми китоби мазкур ба Шумо пешниҳод намудаем.

Маданияти сӯҳбати телефонӣ. Дуруст ва пурмазмун дар телефон сухан гуфтан ба монанди дуруст муносибатҳои кориро ташкил кардан мебошад. Сӯҳбат бояд, ки оромона, кӯтоҳ ва оиди кор бошад. Гӯшаки телефонро бардошта Шумо номи корхона, ё худ ному насаби худатонро бояд гӯед. Дар ҳузури одамон сӯҳбати шахсӣ намудан қабул нест. Агар дар сӯҳбат хатти телефон канда шавад, боз шахсе аз нав телефон мекунад, ки занг зада буд. Сӯҳбати телефониро низ шахси зангзада бояд ба анҷом расонад.

Пайнавишти корӣ – тартиботи гузаронидани мулоқоти кориро меноманд. Дар вақти мулоқот пайнавишт хело ҳам зарур мебошад. Шароити вохӯрӣ ва масъалаи мулоқот байни корхонаҳо бояд, ки 2-3 рӯз пештар аниқ бошанд. Дар ин давра тарафҳо бояд, ки доир ба материалҳои мулоқот ва ҳуҷҷатҳо тайёрӣ бинанд. Вақти саршавии мулоқот бояд аз ҳарду тараф низ риоя карда шаванд. Дар вақти гуфтушунид хуб мешуд, ки дар мизи корӣ нӯшокӣ, ё чой гузошта мешуд. Инчунин будани қаламу қоғаз шарт аст. Ташкили вохӯриро тарафе ба ӯҳда мегирад, ки даъват менамояд. Мулоқот асосан дар гирди мизи корӣ, дар чойнӯшӣ, хӯроки нисфирӯзӣ, ё худ бегоҳӣ барпо мегардад. Вақти наҳорӣ хӯроки нисфирӯзӣ ва чойнӯшӣ вобаста аз реҷаи корӣ ва шароити табиию ҷуғрофии мамлакатҳо муайян карда мешавад.

Тӯҳфаҳои корӣ. Дар олами соҳибкорӣ тӯҳфа кардан қабул аст. Асосан тӯҳфаи хотиравӣ, молҳои нишонаи ширкат дошта бамаврид аст. Аммо дар ин меъёр лозим аст. Чизҳои аз ҳад қиммати зиёддошта аллакай тӯҳфа нестанд.

Ҳангоми вохӯриҳои корӣ дар дигар давлатҳо хуб аст, ки тӯҳфаҳои хотиравии миллӣ, расм, китоб, нӯшокиҳои миллӣ ва ғайра тақдим намоед. Тақдими тӯҳфа бояд, ки хело пешбинишуда бошад ва ба он суханҳои хуб, хоҳишҳо хамроҳ бошанд.

Маданияти сухан. Дар назар дорeд, ки маълумотнокӣ,

мантиқӣ будан, эҳсосот, шарти зарурии алоқаҳои кориро ташкил мекунад. Дар вақти сӯҳбат калимаҳо ва истифодаи онҳо, тарзи талаффуз бояд, ки мантиқ дошта бошанд. Дар сӯҳбат, фикри дигаронро қатъиян рад кардан, ё буридани сухан мувофиқи матлаб нест.

Ҳамин тариқ, риояи этикаи роҳбарӣ ба менеҷменти корхона имкон медиҳад, ки самаранокии кории худро баланд бардошта, барои ба мақсадҳои асосии стратегӣ ноил шудан кӯмаки калон мерасонанд.