

BO'LAJAK MENEJERLARNI TANLASH VA TAYYORLASH USULLARI

Baltashev Islambek Ramanovich

Annotatsiya: Maqolada bo'lajak menejerlarni tanlash va tayyorlash usullari haqida bir qancha qiziqarli ma'lumotlar keltirilgan bo'lib unda o'zining kuchli va zaif tomonlarini tushunish uchun menejer zamonaviy rahbarga qo'yiladigan sifatlar va talablarni o'ziga "o'lchab ko'rishi" kerak.

Kalit so'zlar: Menejer, boshqarish, o'z ustida ishlash, namuna" va "muvaffaqiyat".

МЕТОДЫ ОТБОРА И ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ

Аннотация: В статье представлен ряд интересных фактов о методах отбора и подготовки будущих менеджеров, где менеджеру необходимо "измерить" качества и требования к современному руководителю, чтобы понять свои сильные и слабые стороны.

Ключевые слова: Менеджер, управление, работа над собой, пример" и "успех."

METHODS OF SELECTION AND TRAINING OF FUTURE MANAGERS

Annotation: The article presents several interesting facts about the methods of selecting and training future managers, in which a manager needs to "measure" the qualities and requirements for a modern manager in order to understand their strengths and weaknesses.

Keywords: Manager, management, self-improvement, example" and "success."

Kirish. Professional muvaffaqiyatning "cho'qqisida" qolish, uni bir marta qo'lga kiritish ham qiyin. Buning uchun o'z-o'zini takomillashtirish va o'z-o'zini rivojlantirish bo'yicha har kuni qattiq mehnat qilish kerak. Bu ko'plab kasblarga taalluqli, lekin menejment uchun ayniqsa dolzarbdir. Zero, boshqaruv mehnati o'z mohiyatiga ko'ra nostandart, dinamik, ijodiy mehnatdir. Menejer hech qachon mutlaqo bir xil vaziyatlarga duch kelmaydi, mutlaqo bir xil qarorlarni qabul qilmaydi. Hatto shunga o'xshash sharoitlarda ham, albatta, farqli jihatlar mavjud bo'ladi. Aytilganlar, ayniqsa, to'g'ri, menejer faoliyatining asosiy qismi odamlar bilan ishlashga to'g'ri keladi. Xodimlarning o'zi o'zgaradi, ularni birlashtiruvchi tashkilotlar rivojlanadi - ya'ni odamlar bilan bog'liq hamma narsa doimiy harakatda bo'ladi. Bu "dinamik voronka" o'z aylanmasiga menejerning o'zini ham tortadi. Boshqaruv faoliyatining ijodiy-dinamik sharoitida menejer o'z-o'zini rivojlantirishni

o'zining shaxsiy va kasbiy maqsadlaridan biri sifatida belgilashi kerak. Menejerning o'zini o'zi rivojlantirish - bu kasbiy va shaxsiy sifatlarni takomillashtirish bo'yicha o'z ustida maqsadli ishlashdir. Ushbu maqsadni amalga oshirish uchun biz amaliy yondashuvning ikki darajasini taklif qilamiz: umumiy - "Menejerning o'zini o'zi rivojlantirish dasturi" va aniq - "O'z ustida ishlashning individual rejasi." Bu ikki sathning mazmunini ko'rib chiqamiz. Menejerning o'zini o'zi rivojlantirish dasturi:

1. O'zining kuchli va zaif tomonlarini anglash va aniqlash.
2. Ong stereotiplari va tashqi "to'siq"larni yengib o'tish.
3. Muvaffaqiyatli menejer uchun zarur bo'lgan shaxsiy sifatlarni rivojlantirish.
4. Yangi kasbiy bilim va ko'nikmalarni egallash.
5. O'z-o'zini boshqarish.

Taklif etilgan dasturning beshta bandining har birini alohida va batafsil ko'rib chiqamiz. O'zining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash murakkab, ammo professional menejer uchun juda qulay vazifadir. Har bir rahbar, u qanday buyuk liderlik qobiliyatiga ega bo'lmasin, o'ziga xos individual xususiyatlarga ega. Ularni chuqur bilish nihoyatda muhimdir. Aslida, bu o'z yutuq va kamchiliklarini bilishdir. O'zining kuchli va zaif tomonlarini tushunish uchun menejer zamonaviy rahbarga qo'yiladigan sifatlarni va talablarni o'ziga "o'lchab ko'rishi" kerak. O'z muvofiqligi tahliliga rahbarlarning tipik kamchiliklari va xatolarini ko'rib chiqishni ham kiritish mumkin. Taklif etilayotgan o'z-o'zini tahlil qilishning asosiy murakkabligi o'z-o'zini baholashning tabiiy subyektivligidadir. Biroq subyektivlik darajasi turlicha bo'lishi mumkin. Menejer buni o'zi uchun qilayotganini tushunishi kerak. Bu ma'lumotlar boshqalar uchun yopiq. Shuning uchun "o'z-o'zingiz oldida halol" bo'lish mumkin va kerak. Menejer o'zini o'zi tahlil qilish bilan cheklanib qolmasligi kerak. Tasvirning to'liqligi va obyektivligini oshirish uchun atrofingizdagi bir nechta odamlarga murojaat qilishingiz mumkin. Albatta, bular tasodifiy odamlar bo'lmasligi kerak. Yaqin do'stlar yoki dushmanlarni tanlash kerak emas, chunki ular subyektivdir. Bular yaxshi tanishlar, aqlli, tajribali, obro'li kishilar bo'lishi kerak. Ular obyektiv bo'lishni bilishlari kerak. Murojaatning mohiyati ulardan sizga baho berishlarini so'rashdan iborat. Bu ularning nazarida sizning shaxsiy va kasbiy jihatdan kuchli va zaif tomonlaringizni ko'rsatish, yaxshi va yomon xatti-harakatlaringizni ko'rsatish va hokazolar bo'lishi mumkin. Albatta, har qanday "begona" bahoni "oxirgi instansiyadagi haqiqat" sifatida qabul qilmaslik kerak. Axir sizning "baholovchilaringiz" ham odamlar va ular u yoki bu darajada subyektivdirlar. O'z-o'zini o'rganish va tahlil qilish jarayonida testdan ham foydalanish mumkin. Zamonaviy adabiyot, ayniqsa boshqaruv psixologiyasi bo'yicha, o'z-o'zini o'rganish kontekstida muvaffaqiyatli qo'llanilishi mumkin bo'lgan ko'plab testlarni taklif qiladi. Yuqori darajadagi xolislik bilan natija olish uchun o'z-o'zini baholashingizni bir nechta

tanishlaringizning bahosi va test natijalari bilan taqqoslash kerak. Qandaydir konkret detallarga shubha tug'ilganda "baholovchilardan" tushuntirish so'rash, ular bilan "farqni" konstruktiv muhokama qilish mumkin. Ong stereotiplarini yengish xalaqit berayotgan narsada ichki o'z-o'zini tuzatish demakdir. Odamlar bilan konstruktiv munosabatlarni o'rnatishga xalaqit beradi. O'z kasbiy vazifalarini samarali bajarishga xalaqit beradi. Qiziqarli va mazmunli yashashga xalaqit beradi. Ong stereotiplari umumiy (ko'p odamlar uchun xarakterli) va individual turlarga bo'linadi. Bir nechta eng keng tarqalgan umumiy stereotiplarni ko'rib chiqamiz. Ular bizga individual stereotiplarni ham tushunishga yordam beradi.

1. "Men nima qilsam, hammasi to'g'ri." Inson, odatda, o'z xato va qusurlarini tan olishga moyil bo'lmaydi. U hamma narsani boshqa odamlarning yuksak mulohazalari, sharoitlari, "fitnalari" bilan oqlashga tayyor. Biroq bu katta xato. Atrofdagilarga bizning ko'pgina xatti-harakatlarimiz noto'g'ri, bema'ni va yomon bo'lib tuyuladi. Bu tabiiy hol. Bir vaqtning o'zida hammaning ta'mini qondirish mumkin emas. Birovga yoqadigan narsa boshqasining g'ashiga tegadi. Shuning uchun hammaning ma'qullashiga umid qilmaslik kerak. Bundan tashqari, bunga intilmaslik kerak. O'zing bo'lishing, o'z prinsiplaringga sodiq bo'lishing kerak. O'z ishingni yaxshi bajarishga intilishing kerak. Biz hurmat qiladigan odamlarning fikrini qadrlashimiz kerak.

2. "Har bir inson ibratli va muvaffaqiyatli bo'lishi kerak." Bu tendensiya bir qancha yanglishishlarni keltirib chiqaradi. Birinchidan, biz atrofimizdagi har bir kishini "yaxshilashga," uni tarbiyalashga harakat qilamiz. Ikkinchidan, biz o'zimizning "namuna" va "muvaffaqiyat" tushunchamizni majburan qabul qilamiz. Uchinchidan, o'z tushunchamizda muvaffaqiyatsizlikka uchraganlarni "ikkinchi toifa" deb qabul qilamiz. Bu stereotipni yengish shundan iboratki, har bir kishining o'z hayotiga bo'lgan huquqini, "shaxsiy tanlov"ni tan olish kerak.

3. "Xatolar bo'ladi va ularning muallifi jazolanishi kerak." Sovet xalq komissarlaridan biri bu yanglish fikrda ekanini tan olishdan uyalmay, o'z aql-zakovatini ko'rsatishga urinardi: "Har bir "naqladka"ning ismi, familiyasi va otasining ismi bor." Biroq u emas, xalq donoligi haq: "Odamga xato qilish xosdir" va "Hech narsa qilmaydigan odam xato qilmaydi." Odamlarning "xato qilish huquqini" tan olish kerak. Nojo'ya ish qilgan odam albatta yomon odam, deb o'ylamaslik kerak. Uni har doim ham jazolash kerak emas. "Ikkinchi imkoniyat"ni bera bilish kerak¹¹⁷.

4. "Men omadsiz odamman."

¹¹⁷ Kremen M.A. Jamuani boshqarish. – Mh., 1997

Bu yanglishishning variantlari: "Menda hamma narsa doim boshqacha" va "Boshqalarga hamma narsa oson, lekin menga emas." Ko'pincha, bizning falokatlarimiz manbai tashqarida emas, balki ichimizda bo'ladi. Bunday odamlar uchun ancha qat'iy, ammo aniq xalq maqoli bor: "Yuz qiyshiq bo'lsa, ko'zguga tegishning hojati yo'q."

5. "Har bir muammo yagona to'g'ri yechimga ega."

Bu tendensiya yanglish fikr tug'diradi - bu to'g'ri yechimni topish kerak. Aslida esa unday emas. Aksariyat muammolar bir xil yechimga ega emas. Har bir yechimning afzalliklari va kamchiliklari mavjud. Muqobil variantni tanlashda ularni taroziga solib ko'rish kerak. Ongning individual stereotiplari ko'pincha bizning odatlarimiz, shaxsiy hayotiy tajribamiz, ichki "komplekslar" bilan bog'liq. Ularni yengish uchun iroda ko'rsatish kerak, ko'pincha oz emas. Biroq natija shunga arziydi. G'arbda, ayniqsa AQShda bunday savollar bilan professional psixologlarga murojaat qilishadi. MDHda bunday amaliyot amalda mavjud emas. Biroq muammoning murakkabligini oshirib yubormaslik kerak. Oliy universitet ma'lumotiga ega bo'lgan odam uchun u mutlaqo "yelkaga tushadi." Tashqi "to'siqlar"ni yengib o'tish bizning muvaffaqiyatli shaxsiy va kasbiy hayotimizga xalaqit beradigan odamlar va holatlar bilan bog'liq. Inson hayotidagi "to'siq-odamlar" - bu unga tez-tez real ta'sir ko'rsatish imkoniyatiga ega bo'lgan, shu bilan birga salbiy ta'sir o'tkazadiganlardir. Bunday odamlarni aniqlash qiyin emas. Ular biz tomonimizdan subyektiv ravishda hayotiy yoki kasbiy to'siq sifatida qabul qilinadi. Menejer hayotida "to'siq-odamlar" muammosini hal qilish uchun biz uchta usulni taklif qilamiz: "o'zini o'zgartirish," "tushuntirish" va "masofalashtirish." "O'zingni o'zgartirish" - bu shunday odamga bo'lgan munosabatingni qayta ko'rib chiqishni anglatadi. Unga kamroq e'tibor berishga, uning hayotdagi ahamiyatini pasaytirishga o'zingizni ishontirish kerak. Uning o'z muammolari ko'p, o'zi qanday bo'lsa shunday. Men uni o'zgartira olmayman, shuning uchun unga kuch sarflashga hojat yo'q. Agar u haqiqatan ham yomon odam bo'lsa, u doimo o'zini o'zi jazolaydi va hayot uni, odatda, sevmaydi. Shuning uchun unga o'z ongimiz va fikrlarimizda minimal rol qoldiraylik - u aynan shunga loyiq. "Tushuntirish" siz ushbu odamni mutlaqo "befoyda" va "qattiqqo'l" deb hisoblamaganingizda mumkin. Ehtimol, u tushunmovchilik tufayli siz uchun "to'siq" bo'lgandir. Shuning uchun u bilan "ko'ngildagidek" suhbatlashish katta yordam berishi mumkin. Juda bo'lmaganda, agar muammoni to'liq hal qilib bo'lmasa, unga o'zaro "betaraflik" va "aralashmaslik" munosabatlarini taklif qilish mumkin. Eslatib o'tamiz, u bunday odam bilan shaxsiy aloqalarni imkon qadar qisqartirishni, ular o'rtasida va o'zlari o'rtasida sezilarli "masofa"ni yaratishni anglatadi. Har qanday holatda ham "to'siq-odamlar" muammosiga nisbatan passiv pozitsiyani egallamaslik kerak. O'z-o'zidan bunday qiyinchiliklar, odatda, "so'rilib ketmaydi." Bu borada xitoy xalqining: "Agar og'ir ahvolga tushib qolsangiz, katta daryo

bo'yiga borib o'tiring-da, oqim dushmanlaringizning o'ligini sizdan o'tkazib yuborishini kutib turing," degan hikmatli hikmati hurmatga sazovor. "Vaziyat-to'siqlar," odatda, "odam-to'siqlar"ga qaraganda ancha oson yengib o'tiladi. Vaziyatni deyarli har doim o'zgartirish, juda bo'lmaganda chetlab o'tish mumkin. "Haqiqiy qahramonlar doimo aylanib o'tishadi," - deb kuylangan bir hazil qo'shiqda. Menejerning shaxsiy sifatlarini rivojlantirish uning kasbiy vazifalari bilan bog'liq bo'lishi kerak. Shaxsning tashkilotchilik qobiliyatining asosini tashkil etuvchi muayyan shaxsiy sifatlar majmui mavjud. Bu sifatlar xodimning ishlab chiqarish tajribasiga deyarli bog'liq emas. Shuning uchun nisbatan erta yoshda muvaffaqiyatli menejer bo'lish mumkin. Yuqorida, menejer uchun zarur yoki foydali bo'lgan tabiiy xususiyatlar va orttirilgan shaxsiy fazilatlar ko'rib chiqiladi. Bunday fazilatlar ro'yxatini tuzish, ularni egallash darajasini baholash va ularni yanada rivojlantirish chora-tadbirlarini belgilash maqsadga muvofiq. Shaxsiy sifatlar orasida ko'pchilik menejerlar uchun eng muhimi kommunikativ ko'nikma va malakalardir. Shuning uchun og'zaki ommaviy chiqishlar, ishbilarmonlik muloqotidagi mashqlar o'zini o'zi rivojlantirish dasturida munosib o'rin egallashi kerak. Menejerning doimiy ravishda yangi nashrlarning paydo bo'lishini kuzatib borishi, menejment nazariyasi va ilg'or tajribasi bo'yicha adabiyotlarni sotib olishi va o'qishi tufayli kasbiy bilimlar to'ldiriladi. Turli seminarlar, treninglar, malaka oshirish kurslarida ishtirok etish bu vazifaning hal etilishiga faol yordam bermoqda. Kasbiy ko'nikmalar u yoki bu harakatlarni ko'p marta takrorlash natijasida hosil bo'ladi. Oliy mahoratga yo'l aynan shundan iborat. Tajriba shuni ko'rsatadiki, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning ijodiy usullarini o'zlashtirishga alohida e'tibor qaratish lozim. Bu menejer professionalizmining eng muhim elementidir. Masalan, bir kuni Napoleondan muvaffaqiyatning uchta asosiy tarkibiy qismini ajratib ko'rsatishni so'rashdi. Daholikmi? Qat'iyat? O'z ortidan ergashish qobiliyati? Imperator darhol javob berdi: "Amaliyot, amaliyot va amaliyot!" O'z-o'zini boshqarish - bu o'z-o'zini boshqarish. Ikkinchisi quyidagi funksiyalarni o'z ichiga oladi: o'z ustida ishlashni rejalashtirish va tashkil etish; o'z hissiy holati va xatti-harakatlarini nazorat qilish; o'z faoliyatidan doimiy ravishda tahlil qilish va saboq chiqarish. O'z ustida ishlash rejasi biroz quyida bayon etiladi. O'zingizning hissiy holatingizni nazorat qilish biz yuqorida, oldingi bobda batafsil ko'rib chiqdik. O'z xatti-harakatlarini doimiy nazorat qilish har qanday madaniyatli odamni ajratib turadi. Menejer uchun bu ayniqsa dolzarbdir, chunki u doim "ko'zga ko'rinadi." Birgina o'ylamay qilingan harakat menejerning obro'sini jiddiy ravishda tushirib yuborishi mumkin. O'z harakatlari va ularning natijalarini doimiy ravishda tahlil qilish sabab-oqibat aloqalarini o'rnatishga imkon beradi. Menejer o'zi ko'rgan chora-tadbirlarning qaysi biri ijobiy yoki salbiy natija berganini, qay darajada va nima uchun berganini aniqlaydi. Shunga qarab, u kelajak uchun tegishli xulosalar chiqaradi. O'z muvaffaqiyatlari va xatolaridan o'rganish har qanday

savodli odamning, ayniqsa menejerning tabiiy holatidir. O'z ustida ishlashning individual rejasi o'zini o'zi rivojlantirish dasturining amaliy davomi hisoblanadi. Agar u umumiy yondashuvlar va muayyan tavsiyalarni bersa, unda rejada aniq chora-tadbirlar va harakatlarni qayd etish kerak. Ular real bajarilishi va shu bilan birga yaxshi natijalar berishi kerak. Yaxshi rejalashtirish uchun menejer o'z oldiga bir qator savollarni qo'yishi kerak - muvaffaqiyatga erishish uchun unga nima yetishmaydi: shaxsiy fazilatlar, qobiliyatlar, bilim va ko'nikmalar, do'stlar va aloqalar, vaqt, moddiy boyliklar yoki hayot sharoitlari. Rejaga birinchi navbatda shu masalalar bo'yicha bandlarni kiritish kerak. Kelgusi yilda qaysi sohalarda sezilarli o'sishga erishishingiz mumkinligi haqida o'ylash muhimdir. Panelda "strategik yuksalish"ning aynan shu yo'nalishlariga ko'proq e'tibor qaratish lozim. Hech narsani o'tkazib yubormaslik uchun rejada o'z-o'zini rivojlantirish dasturining bandlari va kichik bandlarini izchil aniqlashtirib borish maqsadga muvofiqdir. Aslida programma plan tuzishda o'ziga xos kanva vazifasini o'taydi. Rejani bir yil muddatga tuzish maqsadga muvofiqdir. Uni tuzishda o'tgan yilgi o'z-o'zini rivojlantirish rejasini bajarishdagi yutuq va kamchiliklarni batafsil tahlil qilish lozim. Orttirilgan tajribani hisobga olish kerak. Bundan tashqari, yana bir bor dasturga qaytish kerak.

Ehtimol, ongning yangi darajasida dasturning u yoki bu qoidalariga, shuningdek, ularni individual rejaga o'tkazish usullariga yangicha qarash paydo bo'lar. Eski rejani bajarishni tahlil qilishda va o'z ustida ishlashning yangi rejasini tuzishda menejer rejalashtirilgan chora-tadbirlarning ta'sirchanligiga alohida e'tibor qaratishi kerak. Harakatning ko'p mehnat talab qilishini kutilgan natija bilan mutanosiblashtirish kerak. Qilish qiyin bo'lgan ishlarni rejalashtirmaslik kerak, bunda natija yuqori bo'lmaydi. Individual rejadagi tadbirlar ularni bajarish imkoniyati mavjud bo'lgan taqdirda maksimal darajada foydali bo'lishi kerak.

Foydalanilgan Adabiyotlar

1. Druker P. Effektivniy upravlyayushiy. - M., 1994
2. Kremen M.A. Jamuani boshqarish. – Mн., 1997.
3. Pashentsev E.H. Pablik rileyshniz: biznesdan siyosatgacha. – M., 1997.
4. Pivovarov S.E. va boshqa. Xalqaro menejment. – SPb., 2000.