

9 Mavzu: Menejmentda axborot va kommunikatsiya

Reia:

- 1 Axborot tizimi.
- 2 Kommunikatsiya.
- 3 Axborotlarning turkumlanishi.
- 4 Kommunikatsion jarayon.

Kalit so'zlar: Axborot. Axborotga qo'viladigan talablar. Teskari aloqa. Axborotlar turlari, Oddiy tizim, Murakkab tizim, Kommunikatsiya, Tashqi kommunikatsiya. Ichki kommunikatsiya, Kommunikasion jarayon, Hujjat, Hujjatlashtirish, Ish yuritish

Foydalangan adabiyotlar.

Asosiv adabiyotlar

- 1 Samatov G'.A., Rustamova I.B., Sheripbayeva U.A. Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti va menejmenti.- T.: 2012. - 346 b.
- 2 Umrzoqov O'.P., Toshboev A.J., Rashidov J., Toshboev A.A. Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti va menejmenti: o'quv qo'llanma. - T.: Iqtisod - moliya, 2008. - 268 b.
- 3 Qosimova D.S. Menejment nazariyasi: o'quv qo'llanma. - T.: TDIU, 2009. - 208 b.

Xorriiv adabiyotlar:

- 1 Charles W. L. Hill, Steven L. McShane. Principles of Management. 13th ed. ISBN 978-0-07-353012-3. -New York, 2008. -529 p.
- 2 Richard L.Daft. Management. 12th ed. ISBN 978-1-285-86198-2. -Boston, 2016. - 798 p.
- 3 Rickky W. Griffin. Fundamentals of Management. 8th ed. ISBN 978-1-285-84904-1. -Texas, 2016. - 547 p.
- 4 Ronald D. Kav, William M. Edwards, Patricia A.Duffv. Farm management. - 6th ed. ISBN 978-0-07-302829-3 - ISBN 0-07-302829-0. -New York, 2008. - 463 p.

Oo'shimcha adabiyotlar

- 1 .O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012 vil 22 oktyabrdagi "O'zbekistonda fermerlik faolivatini tashkil qilishni vanada takomillashtirish va uni riojlantirish chora- tadbirlari to'g'risida"gi PF-4478- sonli Farmoni.
- 2 Nazimov S., Eshonxo'jayev D. Qishloq xo'jaligida menejment. Namangan, NamMPI, 2001.

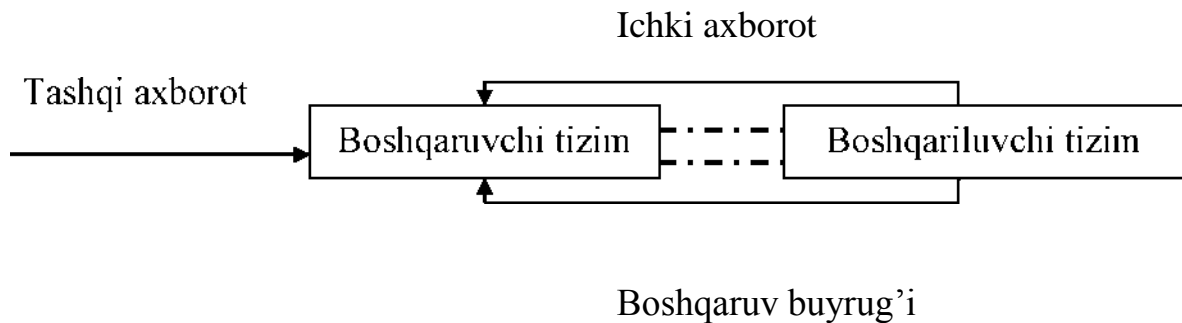
Internet saytlari

- 1 www.samqxi.uz - Samarqand qishloq xo'jalik instituti veb-sahifasi
- 2 www.lex.uz - O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
- 3 www.uzreport.com - Axborot agentligi.
- 4 www.agro.uz - O'zbekiston Respublikasi Qishloq va suv xo'jaligi vazirligi.

1 Axborot tizimi.

Axborot bu ma'lumot va xabarlar to'plami bo'lib, mazmunan yangilik unsurlariga ega bo'ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o'ta zarurdir. Ishonchli va zarur axborotlarsiz boshqarishni amalga oshirib bo'lmaydi. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanadi.

Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi o'zaro aloqalar axborot vositasida quyidagicha amalga oshiriladi (19.1-chizma).



1 chizma. Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari

Boshqaruvchi organ boshqariluvchi ob'jektning holati hamda boshqariluvchi ob'jekt bog'liq bo'lgan tashqi muhit holati haqida axborotlar olib turadi. Bu axborot boshqaruvchi organ tomonidan qabul qilinadi va shu axborot asosida u boshqaruvchi axborot (qaror, buyruq)ni ishlab chiqadi. Shundan kevin axborot boshqariluvchi ob'jektga ta'sir o'tkazadigan boshqaruvchi tizimning ijroiya organiga yuboriladi va bajarilishi nazoratga olinadi.

Shunday qilib, boshqaruv tizimida axborotni uzatish, olish, qayta ishlash va berish jarayoni amalga oshiriladi. Ishlab chiqarishning borishi to'g'risidagi ichki axborot boshqaruvchi tizimga muttasil kelib tushadi. Bu:

- ish o'rinlariga xomashyoning kelib tushishi;
- stanok, uskunalarning ishlashi;
- ishchilarning ishlab chiqarish normalarini bajarishi;
- tayyorlangan buyumlar miqdori va ularning sifati;
- mahsulotlarni sotishi haqidagi axborotlar. Tashqi axborotlar, va'ni:
- vucori tashkilotlardan olanadigan farmoyish, qaror va topshiriqlar;
- maxsulot istemolchilari talablari;
- boshqa korxonalarining ilg'or tajribalari;
- raqobatdoshlarning xatti-harakatlari;
- bozorlardagi holat, ulardagi muvozanat;
- inflvasiya va ishsizlik darajasi;

• byudj etga to'lovlar va xokazolarga oid ma'lumotlar shu turkumdagi axborotlar sirasiga kiradi. Bular tashqi muammolardan kelib chiquvchi axborotlar hisoblanadi.

Agar korxonada ichida axborot oqimlarining kelishi va tashqi dunyo bilan aloqalar buzilsa, korxonaning vashashi xavf ostida qoladi.

Boshqarishda foydalaniladigan va bajarilishi uchun uzatiladigan axborotlarga quyidagi talablar qo'yiladi:

- ishonchlilik;
- tushunarli, bir ma'nolilik;
- tezkorlik;
- to'liqlik;
- tejamlilik.

Hozirga davrda rahbar boshqaruv ishlarida tashabbus va omilkorlik

ko'rsatishi, tezkorlik bilan ish olib borishi, vazivat o'zgarishni o'z vaqtida payqab olish, resurslar bilan manevr qila olishi, har bir konkret sharoitda maqbul qaror qabul qilishi zarur. Buning uchun rahbar ishonchli va mazmunli axborot olib turishi lozim. Ortiqcha, befoyda axborot rahbar ishini qiyinlashtiradi, ortiqcha mehnat va vaqt sarflashga olib keladi.

Axborot tushunarli bo'lishi kerak, chalkash, bir-biri bilan taqqoslab bo'lmaydigan ko'rsatkichlar to'g'ri rahbarlik qilishga va o'z vaqtida qaror qabul qilishga putur vetkazadi.

Axborotning o'z vaqtida kelishi va o'z vaqtida bajaruvchilarga vuborilishi, va'ni tezkorligi ham iuda muhimdir. U boshqaruv jarayonining, binobarin, ishlab chiqarishning uzluksiz borishiga yordam beradi. Shuningdek, dastlabki axborotni boshqarish turli maqsadlar uchun oson o'zgarish, undan boshqaruvning barcha bo'g'inlarida foydalanish mumkinligi, axborotning uzil-kesil ishlanishi, undan qo'shimcha ishlov bermasdan foydalanish ham katta ahamiyatga ega.

Zarur paytda kerakli natija beradigan axborotlar qimmatli hisoblanadi. Kech berilgan axborotlar o'z qimmatini vo'qotadi.

Ishlab chiqarish vazivatiga tug'ri baho berish va aniq qaror qabul qilish uchun boshqaruv organi axborot bilan to'liq ta'min etilishi, axborot hajmi maqsadga muvofiq bo'lishi kerak. Axborot vetishmasligi voki haddan tashqari ko'payib ketishi tezkor va to'g'ri boshqarishga xalaqt beradi. Va, nihoyat, boshqarish apparati xodimlari qanchalik vuqori malakali bo'lsalar, axborot qimmati ham shunchalik vuqori va tartibga solingan bo'ladi. Boshqarish organlari ma'lumotlar qabul qiluvchi texnika vositalari bilan qanchalik mukammal ta'minlangan bo'lsa, rahbarlarga ortiqcha, befoyda ma'lumotlar shunchalik kam kelib tushadi. Bu esa o'z navbatida axborot oqimidagi tejamkorlikni ta'minlaydi.

Boshqarish tizimining muvaffaqiyatli ishlashining zarur sharti faqat to'g'ri aloqagina emas, balki teskari aloqaning ham mavjud bo'lishidir. Teskari aloqa har qanday darajadagi tizimlar harakatini rostlab turish uchun universal mexanizm hisoblanadi.

Boshqariluvchi tizimdan boshqaruvchi tizimga (bo'vsunuvchidan boshliqqa) kelib tushadigan axborotni, va'ni berilgan farmovish va buyruqning natijalari to'g'risidagi axborotni teskari aloqa deb tushunish qabul qilingan.

Boshqaruv tizimi unsurlari ichida murakkab, ko'p tomonlama va xilma-xil aloqalar mavjudligi sharoitida teskari aloqaning ahamiyati avniqsa ortadi. Boshqaruvchi tizim farmovish voki buyruq (toshpiriq) bergandan kevin shu farmovish voki buyruq qanday baiarilavotganligi to'g'risida teskari aloqa vo'li bo'vicha o'z vaqtida axborot bilan ta'minlanib turilmasa, boshqarish jarayoni buziladi va boshqaruv tizimi butunlay izdan chiqadi.

Ishlab chiqarishni va davlat boshqaruvining barcha darajalarida mustahkam teskari aloqa mavjudligi xarakterlidir. Oddiy bir misol. Mamlakatimizning iqtisodiy va sotsial rivoilanishi bo'vicha ishlab chiqiladigan barcha qonular, albatga umumxalq muhokamasiga qo'viladi, ularga mehnatkashlarning mulohaza va istaklari hisobga olinib, qo'shimchalar va o'zgartirishlar kiritiladi.

Teskari aloqa vordamida axborotni io'natuvchi bilan uni qabul qiluvchi o'rtasida aloqa o'rnatiladi. Bu jarayonda axborotni qabul qiluvchi axborot bilan o'zaro almashuv jarayonining barcha bosqichlarini takrorlavdi, natijada axborotni vuboruvchi endi uni qabul qiluvchiga aylanadi, ya'ni har ikkala tomon o'z vazifalarini o'zaro almashgandek bo'ladi.

Teskari aloqa - bu eshitganga, o'qiganga voki ko'rganga nisbatan aks ta'sir voki ta'sirlanish tavanchi. Bunda mazkur axborotni olgan shaxs shu axborotga bo'lgan munosabatini, tushunganligi voki to'liq tushunmaganligini, qo'llab-quvvatlashi voki inkor etishini shu axborotni vuborgan shaxsga bildiradi. Bunday aloqa har ikkala tomonning bir-birini qanchalik tushunganini bilish uchun zarur.

Rahbar berilgan topshiriq yoki avtilgan so'z har doim bo'vsunuvchilar tomonidan birdek qabul qilinadi, deb o'vlamasligi kerak. Bunday xato fikrga boruvchi rahbar o'zini real voqeliqdan uzoq- lashtiradi. Teskari aloqani samarali o'rnatmagan rahbarning boshqaruv faoliyati zaiflashadi va inqirozga yuz tutadi.

Shov-shuv axborot almashuv jarayonida salbiv ta'sir ko'rsatuvchi unsurlardan xisoblanadi. Axborotlarni uzatish nazariyasi tili bilan avtganda shov-shuv - bu g'ovani buzib talqin qilishda namoyon bo'ladi. Avtilgan so'zdan tortib, to uni qabul qilingungacha bo'lgan masofadagi turli to'siklar, shov-shuvlar axborotni kodlashtirish va dekodlashtirish, shuningdek rahbar bilan bo'ysunuvchi o'rtasvdagi aloqa jarayoniga katta ta'sir o'tkazishi mumkin.

Shu sababli shov-shuvni ham e'tiborsiz qoldirish mumkin emas.

Hozirgi davrda xalq xo'ialigining turli bo'linmalari faolivatini boshqarish, eng avvalo tegishli boshqaruv qarorlarini qabul qilish turli-tuman axborotlarga bog'liq. Axborotlarning xilma-xilligi har bir boshqaruv ob'vektining faoliyati ko'p tomonlamaligi bilan, boshqaruv sohaları ham turli- tumanligi bilan belgilanadi. Bular esa pirovard natijada ishlab chiqarish jarayonlari miqvosining kattaliga, o'ta murakkabligi va davom etish sur'atlarining vuqoriligi bilan bog'liqdir.

Axborot tizimlari ikki xil bo'lishi mumkin.

Oddiv tizim. Axborot pavdo bo'lgan iovdan iste'mol ioviga keltiriladi. Bunday axborot telefon orqali yoki signallar vositasida kelib tushishi mumkin. Bu turdagi axborot tizimi quvi boshqaruv bosqichiga to'g'ri keladi. Ish iovidan ustaga berilgan axborot bunga misol bo'la oladi. Bunday axborotga deyarli ishlov berilmavdi.

Murakkab tizim. Bu tizim ishlab chiqarish va boshqaruv tarkibining murakkabligi bilan bog'liq. Bu verda dastlabki axborot yuzaga keladi. Ishlov berishda hisoblash texnikasidan keng foydalaniladi.

Murakkab axborot tizimining har xil darajada mexanizasiyalash va avtomatlashtirish turlari quvidagilardan iborat:

* Axborotlarni to'la o'zlashtirish davri. Bunda axborot oddiy mexanizimlardan foydalanilgan holda butunlay qayta ishlanadi.

* Aralash axborot tizimi.

Bunda axborotni mexanizasiyalashgan va avtomatlashgan qurilmalari vordamida o'zgartirishlarga erishiladi. Bu tizim avtomatlashgan nazoratni ta'minlavdi, ba'zida korxonaning ishlab chiqarish faoliyati ustidan odsiy boshqaruv jarayonini amalga oshiradi.

* Axborot ma'lumot tizimi.

Bunda ko'z bilan bajariladigan nazorat uchun ba'zi bir ma'lumotlarni berish bilan cheklanadi.

* Kuzatuv axborot tizimi.

Bu tizim avtomatlashgan nazorat va boshqaruvni ta'minlavdi. Keyingi ikkala tizim asosan texnologik jarayonlar to'g'risidagi axborotlarni qayta ishlash uchun qo'llaniladi.

Axborotlar tizimi - bu murakkab tizim bo'lib, o'z ichiga turli hujjatlarni, axborot ocimi, aloqa kanallari, texnik vositalar va avtomatik boshqaruv tizimlarini oladi. Butun axborotlar tizimi aniq va doimiy ishlashi lozim.

Har bir rahbarning uslubi ko'p iihatdan qaror qabul qilish uchun zarur va yetarli axborotni olish va undan foydalanishda uning shaxsiy ishlash uslubi bilan belgilanadi.

Ishlab chiqarishni boshqarish - bu ijodiy jarayon, o'ziga xos bir san'at. U rahbarning xilma-xil ish usullarda namoyon bo'ladi. Bu usullar esa rahbarga ushbu sohada oz omilkor kishilarning fikrini turli kanallar orqali aniqlash va bu ijobiy fikrlardan boshqarish jarayonida foydalanish imkonivatini beradi. U o'z fikrlarini har bir kishining ongiga yetkazish uchun ham ma'lum xislatlarga ega bo'lishi

kerak.

Rahbar suhbatdoshini shunday tinglay bilishi lozimki, suhbat natijasida ish haqida eng ko'p darajada foydali axborot olishi kerak. Bunga esa boshqarishning, avniqsa o'z qo'li ostidagilarning fikrlariga, so'zlariga, taklif va tanqidlariga etibor bilan munosabatda bo'lgandagina erishish mumkin. Bo'vsunuvchi kishi ma'lum ishini bevosita bajaradi va bu ishni boshqalardan ko'ra yaxshiroq biladi.

Shuning uchun rahbar o'z qo'l ostidagilar bilan suhbat qilganida o'zi uchun avniqsa qimmatli bo'lgan axborotni olishni mo'ljallashi kerak. Buning uchun ochiq gaplashish shartini yaratishi lozim. Begonalar bo'lmasligi lozim, telefon qo'ng'iroqparini cheklash va hokazolar talab qilinadi.

Rahbarning yozishni bilishi - bu faqat savodli yoza bilishi emas, balki fikrni qisqa va ravon, davlat tilida badiiv, sodda bayon qilish demakdir. Rahbarlikda bu o'z qarorini bo'vsunuvchiga vetkazish uslubidir. Ishlab chiqarishni boshqarishda yozish mumkin bo'lgan hamma narsani yozib qo'vishi kerak, degan qoida amal qiladi. Bu bo'vsunuvchiga yozilganlarga qarab o'z xatti-harakatini aniq tekshirib borish, rahbarga esa qarorning bajarilishini nazorat qilib turish imkoniyatini beradi.

Rahbar o'ziga axborot tayyorlovchi xodimlar mehnatini tashkil eta bilishi, ulardan omilkorlik bilan foydalanishi kerak. Noto'g'ri, past qivmatli axborot tufavli vomon boshqaruv qarori qabul qilishdan ehtivot bo'lishi, eng muximi unga kelavotgan axborotlarni saralab olishi darkor. FunkSIONAL xizmat xodimlari, yordamchilar, referentlar rahbarga eng zarur axborotlarni tekshirib berishi maqsadga muvofiq bo'ladi.

2 Kommunikatsiya.

Kommunikatsiya - bu kishilar o'rtasidagi o'zaro axborot almashuvidir. Rahbarlar qilavotgan hamma ishlar axborotlarning samarali almashishini talab qiladi. Yaxshi vo'lga qo'vilgan kommunikatsiya ish muvaffaqiyatini ta'minlavdi. So'rovlar shuni ko'rsatadiki, 73 % amerikalik, 85 % yapon, 63 % anglivalik rahbarlar, kommunikatsiya, qo'vilgan maqsadga erishish vo'lidagi bosh to'siq deb hisoblaydilar. Yana bir boshqa so'rovga ko'ra 2000 turli kompaniyaning 250 ming xodimi korxonalarda axborot almashish eng qivin masaladan biri deb biladilar.

Umuman har bir rahbar 50 dan 90 % gacha vaqtini kommunikatsiyaga sarflaydi. Shu sababli, shuni tasdiqlash mumkinki, menejer faoliyatining samaradorligi eng avvalo kommunikatsiya samaradorligiga, va'ni:

- kishilar bilan yakkama-yakka suhbat olib borish qobiliyati;
- telefonda so'zlashuv qobilivati;
- rasmiy xujjatlarni tuzish va o'qiy olish qobilivati;
- mailislarda qatnashish madanivati kabilirga bog'liq.

Korxonalar (tashkilot) kommunikatsiyasi - bu o'ta murakkab, ko'p bosqichli tizim bo'lib, o'z tarkibiga nafaqat tashkilot ichidagi, shuningdek uning tashqarisidagi axborot almashuvini ham oladi.

Tashkiliy kommunikatsiya: tashqi va ichki:

Ichki kommunikatsiya: gorizontalar, vertikal, neformal;

Vertikal: bug'inlararo, rahbar-bo'vsunuvchi.

Tashkilot - bu davlat nazorati va boshqaruvchi ostidagi ob'vekt bo'lib, u o'zidan yuqori tegishli tashkilotlarga (makroiqqisodiyot va statistika vazirligiga) turli hisobotlar, ma'lumotlar, axborotlar berib turadi.

Tashqi kommunikatsiya - bu tashkilot bilan tashqi muxit o'rtasidagi axborot almashuvidir. Tashqaridan keladigan axborotlar, jumladan yuqori boshqaruv organlari, hokimivat, vazirlik, qo'mitalar, Vazirlar Mahkamasi, Prezident devoni axborotlari bunga misol bo'ladi.

Ichki kommunikatsiya deganda korxonada ichidagi bo'limlar o'rtasidagi, korxonada ichki faoliyatini yurgizish uchun zarur bo'lgan axborot almashuvi tushuniladi. Bu verda boshqaruv bo'g'inlari (vertikal kommunikatsiya) va bo'limlararo (gorizontal kommunikatsiya) axborot almashuvi amalga oshiriladi.

Rahbar va bo'vsunuvchi o'rtasidagi kommunikatsiya - bu tashkilotda eng ko'p uchraydigan axborot almashuvidir. Masalan, sex boshlig'i yoki masterning jamoa va avrim xodimlar bilan jonli aloqasi juda yuksak baholanadi. Jonli aloqada rahbar faqat o'z qarorini bildiribgina qolmay, bo'vsunuvchilarga ta'sir ko'rsa-tishi, ularda qarorni yaxshiroq bajarish uchun tashabbus va xohish uyg'otishi mumkin. Oo'pollik bilan baqirish, "so'kinish"ga va hokazolarga aslo vo'l qo'vmaslik kerak. Rahbarning shaxsiy obro'si ko'p jihatdan u o'z fikrini qay tarzda bildirishiga, qanday so'zlashiga bog'liq.

Noformal kommunikatsiya - bu rahbar atrofida shov-shuvlar, rahbarning xizmatga doir bo'lmagan shaxsiy aloqalari, norasmiv kaiallar bilan axborot almashuvlari kiradi. Bunday axborot almashuvi chegara doirasida bo'lishi kerak.

3 Axborotlarning turkumlanishi.

Boshqaruv axborotlari o'ta turli-tuman bo'lganligiga tufayli mazkur boshqarish qarorlarini ishlab chiqish uchun zarur va yetarli axborotni tanlab olish ancha qiyin. Barcha axborotlarni o'ziga xos belgilariga qarab tur va guruhlariga axratish, ya'ni klassifikatsiya qilish yoki tasniflash, bu qiyinchilikni bartaraf etish yoki bir oz yengillashtirishga ma'lum darajada vordam beradi.

Turkumlanganda axborot tizimi har tomonlama soddalashadi, shuningdek, uni to'plash, uzatish va turlarga airatish osonlashadi, buning natijasida rahbar xodimlar axborot bilan to'liqroq ta'min etiladi. Barcha axborotlarni quyidagi belgilar bo'yicha turkumlash mumkin.

Axborotlar turlari

T/r	Turkumlash belgilari	Guruhlar
1.	Mazmuniga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • iqtisodiy • huquqiy • sotsial • texnikaviy • tashkiliy
2.	Kelish manbai va foydalanish joyiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • ichki axborot • tashqi axborot
3.	Kimga mo'ljallanganligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • korxonaga uchun • bo'lim uchun • sex uchun • uchastka uchun
4.	Barqarorlik xarakteriga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • oddiy axborot • shartli-doimiy axborot • o'zgarib turuvchi axborot
5.	Foydalanish uchun tayyorligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • dastlabki axborot • oraliq axborot • yakuniy axborot
6.	Davriyligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • smenali axborot • sutkali axborot • kvartallik axborot va hokazo.
7.	Boshqaruv jarayonidagi vazifasiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • direktiv axborot • hisobot ko'rinishida axborot • hisobga olish bo'yicha axborot • nazorat qilish bo'yicha axborot
8.	Voqyealarning kelib chiqishini aks ettirish vaqtiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • tarixiy axborot • joriy axborotlar • perspektiv axborotlar
9.	Mo'ljallanganligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • bir maqsadli axborotlar • maqsadli axborotlar, ya'ni ko'p muammolarni yechishga mo'ljallangan axborotlar
10.	Mustahkamlash va saqlash imkoniyatiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • og'zaki axborotlar • yozma axborotlar • ovozli axborotlar • tasvirli axborotlar va h.k.
11.	Muhimligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • o'ta muhim axborot (ko'rsatma, qo'llanma) • muhim bo'lmagan axborotlar va h.k.
12.	To'liqligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • to'liq, kompleks axborotlar • to'liq bo'lmagan axborotlar
13.	Xarakteriga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • individual axborotlar • funksional axborotlar • universal axborotlar
14.	Ishonchliligiga qarab	<ul style="list-style-type: none"> • ishonchli axborot • ehtimolli axborot

Ishlab chiqarish doimiy rivojlanishda bo'lganligi sababli axborot turlari, soni va ko'lam ham ko'payib boraveradi. Shu bois yuqorida keltirilgan turkumlarni to'liq deb bo'lmaydi. Barcha boshqarish vazifalarini kompleks hal etish uchun axborotlar har bir boshqarish ob'yektining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olib aniq turkumlanadi.

4 Kommunikatsion jarayon.

Kommunikatsion jarayon - bu ikki va undan ortiq odamlar o'rtasidagi axborot almashish jarayonidir. Bu jarayonda to'rtga bazaviy unsur qatnashadi:

- axborotni jo'natuvchi;
- axborotning o'zi (xabar);
- aloqa kanali, va'ni axborotni uzatish vositasi;
- axborotni qabul qiluvchi.

Ana shu to'rt unsur bir-biri bilan hamohang ishlagandagina, axborot o'z vazifasini bajaradi. Axborotlarni almashuv jarayonida har ikkala tomon (jo'natuvchi va qabul qiluvchi) faol rol o'ynashi kerak.

Kommunikatsion jarayonni quyidagi 6 bosqich ketma-ketligida bajariladigan ishlar maimuasi tariqasida ifodalash mumkin:

1. Axborotni tanlash va g'ovani shakllantirish. Bu bosqichda axborotni qabul qiluvchiga qanday topshiriqni, qaysi g'oyani berish to'g'risida fikrlaydi va uni shakllantiradi..

2. Axborotlarni kodlashtirish va axborot (xabar)ni shakllantirish. Bu yerda axborotni jo'natuvchi o'zining g'oyasini grafik va chizmalarda, yozma ovozda yoki tasvirda kodlashtiradi.

3. Aloqa qilish kanalini tanlash va axborot (xabar)ni uzatish.

Kodlashtirish bilan bir qatorda axborotni uzatuvchi kommunikatsiyaga muvofiq ravishda uzatish kanalini tanlaydi. Shunday kanallar turkumiga: pochta, telefon, telefaks, elektron pochta, kompyuter shoxobchasi va boshqalar kiradi.

4. Dekodlashtirish va axborotni qabul qilish. Dekodlashtirish deganda uzatilayotgan xabarni, axborotni qabul qiluvchi fikriga o'tkazish, belgilarda ifodalash tushuniladi. Agar bir tomon axborotni taklif etsa, ikkinchi tomon uni hvech qanday to'siqsiz sababli, axborot yetkazilguncha yo'l- yo'lakay turli shov-shuvlarga duch kelib asl mohiyatini yo'qotish mumkin. Shu sababli teskari aloqa xam mavjud.

5. Axborotni talqin qilish va javobni shakllantirish Bu bosqichda axborot uzatuvchi bilan axborotni qabul qiluvchi o'z o'rinlari bilan almashinadilar. Axborotni qabul qiluvchi olgan axborotni talqin qiladi va javobni shakllantiradi.

6. Javobni uzatish. Shakllantirilgan javob tanlab olingan kanal orqali axborotni uzatganga qaytib uzatiladi va shu bilan kommunikatsion jarayon tugaydi. Hozirgi paytda eng muhim kommunikatsiya vositasi sifatida kompyuterlar xizmat ko'rsatmoqda. Ular yordamida axborot to'planadi, dasturlar tuziladi, ma'lumotlar banki hosil qilinadi. Kompyuterlar nafaqat ishlab chiqarishni boshqarish uchun, balki iqtisodiyotning barcha jabhalari uchun o'ta zarur.

Shuni qayd qilish lozimki, shaxslararo axborot almashuv jarayonida avrim muammolar tug'ilishi mumkin. Shunday muammolar turkumiga quyidagilarni qayd qilish mumkin:

- Idrok qilishdagi ruhiy farq.
- Ma'naviy (semantik) to'siq.
- Noverbal imo-ishoralar.
- Fil'trlash.

- Aloqa kanallarining haddan tashqari ko'payib ketishi.
- Nomaqbul tashkiliy struktura (tarkib).

Ma'lumki, kishilar bir xil ma'lumotni o'zlarining bilim darajalari, havotiv tajribalari, qiziqish doiralari, extivoilari, hissiy tushularning turlichaligidan o'zlaricha turlicha talqin qiladilar va qabul qiladilar. Bu o'rinda rahbar bilan bo'vsunuvchi o'rtasidagi munosabat ham muhim rol o'ynaydi. Bir- biriga ishonch va o'zaro bir-birini anglash bor joyda axborot ko'lami kengayadi, ularning aniqligi oshadi. javobgarlik qam bir xilda bo'ladi.

Ma'naviy (semantik) to'siq uzatilayotgan axborotni kodlashtirishda qo'llanilgan belgi (simvol)larning axborotni qabul qiluvchilar didlariga (ularning lavozimlari, mavqavelari, mintalitet, milliy urf-odatlarini nuqtai nazardan) mos tushmaganligida namovon bo'ladi.

Simvol (belgi)lardan tashqari axborotlar bilan almashuv chog'ida noverbal, va'ni ogzaki yoki so'zda emas, balki imo-ishoralar, masalan, chehra, savlat, vaiohat, tovushning o'zgarib turishi kabilar ham bajaruvchiga aytiladigan so'z mohiyatini tubdan o'zgartirilgan holda vetkazilishiga sabab bo'lishi mumkin. Ruhshunoslarning fikricha, so'z bilan aytiladigan axborotning 90 % gacha qismi so'z orqali emas, balki noverbal yo'l bilan qabul qilinarkan.

Filtrlash - axborotning iste'molchiga tez vetib borishi jarayonida uni ixchamlashtirish, noxush "ma'lumotlar" dan tozalash maqsadida axborot soddalashtiriladi, qavta ishlanadi, tegishli iamlar chiqariladi. Bundan tashqari quvi bo'g'indagi rahbarlar, o'zlari xoxlamagan, ammo yuqori bo'g'indagi rahbarlar bilishi shart bo'lmagan axborotlarni yubormaydilar. Shu tariqa axborotlar filtrlanadi.

Aloqa kapitallarining haddan tashqari ko'pavib ketishi ham kommunikasion jaravonga salbiv ta'sir ko'rsatadi. Bundav muammo axborotlarni qavta ishlash va ularni uzatish vositalarning yetishmovchiligi yoki ularning nomukammalligi oqibatida sodir bo'ladi.

Noma'qul tashkiliy struktura ham kommunikasion jarayonda muammo tug'diruvchi omillardan biri hisoblanadi. Oanchalik boshqaruv bo'g'inlari ko'p bo'lib, funksivalar, vazifalar va vakolatlar bir-birini ko'p takrorlasa, shunchalik axborotning manzilga vetib borishi sekinlashadi. Natijada shu davr ichida har bir bo'g'inda o'ziga maqbul bo'lgan "tuzatishlar" kiritiladi. Bu jarayonda bo'limlar va bo'g'inlarda sodir bo'ladigan ixtiloflar axborotlar almashuviga va qarorlarni qabul qilishga jiddiy tusiqlarni varatadi.

Axborotni uzatish va qabul qilish ko'p iihatdan samarali quloq solish san'atiga ega bo'lish darajasiga borliq. Amerikalik olim professor Kit Devis samarali quloq solish san'atining 10 ta qoidasini keltiradi. Yuzma-yuz gaplashavotgan aniq kishini ko'z oldingizga keltiring va ushbu qoidalarga nechog'liq rioya qilganingizga baho bering.

2-jadval

Samarali quloq solishning 10 qoidasi

Qoidalar	Izoh
So'zlashdan to'xtang	• Gapira turib quloq solish mumkin emas. Har bir kishiga shivirlab, ammo, "hyech kimga ovoza qilma" degan naql bor.
So'zlovchiga o'zini erkin tutishga yordamlashing	Gapiruvchi kishiga o'zini erkin utishi uchun sharoit yarating. Ko'pincha buni hal qiluvchi

	muhitni yaratuvchi deb atashadi.
O'zingizni so'zlovchiga quloq solayotganingizni ko'rsating	• O'zingizni manfaatdor ekanligingizni ko'rsating va shunga mos ravishda harakat qiling. So'zlashuv jarayonida gazeta, jurnal o'qimang. Eshita turib unga rad qilish bahonalarini izlamasdan, balki uni tushinshiga
G'ashga tegadigan holatlarni bartaraf qiling	• Rasm chizib turmang, stolga urmang, qog'ozlarni bir joydan ikkinchi joyga qo'zg'atavermang, ehtimol eshik yopib qo'yilsa, xonada sokinlik bo'ladi.
Bardoshli bo'ling	Vaqtini ayamang. So'zlaguvchini bo'lmang. Chiqishga zo'r bermang, eshik tomon qadam
So'zlovchiga hamdard bo'ling	So'zlovchini o'zingizning o'rningizga qo'yib ko'ring.
Xarakteringizni saqlay biling	G'azablangan kishi suhbat mazmuniga noaniqlik kiritish payida bo'ladi.
Bahsga va tanqidga yo'l qo'ymang	Bundav hol so'zlovchini himovaga o'tishga majbur qiladi. U iim bo'lib qolishi voki jahli chiqishi mumkin. Avnan bahsda g'olib chiqib, bu bilan yutqazgan bo'lasiz.
Savollar bering	Bu so'zlovchini ilhomlantiradi, u Sizning uni quloq solayotganingizga vana bir iqror bo'ladi. Bu oldinga jilishga yordam beradi.
So'zlashdan to'xtang	Birinchi maslahat ham shundan boshlangan. Oxiri ham shu bilan tugavdi. Zero, qavd qilinganlarning barchasi shunga bog'liq. Siz gapirishdan to'xtamas ekansiz, demak, samarali quloq solishni

Tabiat odamga ikkita quloq, ammo faqat bitga til ato etgan. Ohistagina aytmoqchi bo'lsak, bu degan so'z — gapirishdan ko'ra ko'proq eshitish kerak. Eshitish uchun ikkita quloq zarur: biri — so'z mohiyatini qabul qilish, ikkinchisi — so'zlovchi hissiyotini ilib olish uchun kerak.

Ouloq solishni istamaydiganlar asosli qarorlar qabul qilish uchun yetarli axborotni olishga muvaffaq bo'lmavdilar. O'zingizning quloq solish qobiliyatingizni o'stirish nivatida bo'lsangiz so'zlashuvdan so'ng o'zingizga o'zingiz baho berishga harakat qiling. Buning uchun shu jarayonda qavd qilingan 10 qoidaga binoan qanday samarali ish qilganingizni o'zingizdan so'rang. Shundan so'ng qavsi qoidalar ustida ishlashingiz va o'zingizni takomillashtirishingiz ayon bo'lib qoladi.

Nazorat uchun savollar:

1. Axborot nima?
2. Axborotga nisbatan qanday savollar quyiladi?
3. Axborotlar qanday turkumlanadi?
4. Teskari aloqa nima?
5. Kommunikasiva nima?
6. Kommunikasion jarayon deganda nimani tushunasiz?
7. Shaxslararo axborot almashuvda qanday muammolar tug'ilishi mumkin?
8. Samarali quloq solish san'atining 10 qoidasini bilasizmi?