

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
«MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ»

Əlyazması hüququnda

İmanquliyev Rövşən Fərhad oğlu

(MAGİSTRANTIN A.S.A.)

«Müəssisədə şəxslərarası münasibətlərin idarə edilməsi» mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İstiqamətin şifri və adı 060407

Menecment

İxtisasın şifri və adı 060407

Menecment

Elmi rəhbər

(A.S.A., elmi dərəcə və elmi ad)

i.e.n., dos. Qurbanov N.H.

Magistr proqramının rəhbəri

(A.S.A., elmi dərəcə və elmi ad)

i.e.d., prof. Həsənov H.S.

Kafedra müdiri **(A.S.A., elmi dərəcə və elmi ad)** **prof. K. A. Şahbazov**

BAKİ - 2 0 17

Mündəricat

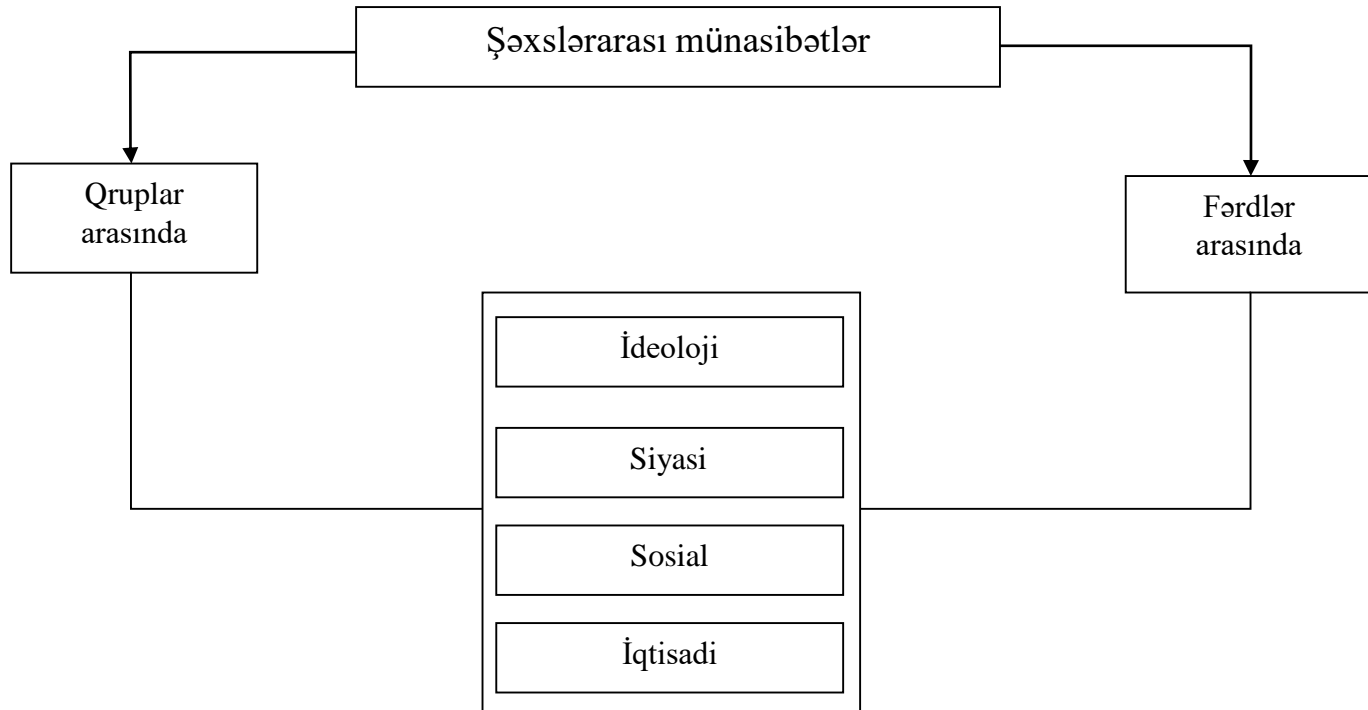
Fəsil 1. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin idarə edilməsinin metodoloji əsasları	6
1.1. Müəssisələrdə şəxsi münasibətlərin elementləri	6
1.2. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin xüsusiyyətləri.	13
1.3. Şəxslərarası münasibətlərin qurulmasında psixoloji mədəniyyəti	23
Fəsil 2. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin təhlili	34
2.1. Şəxslərarası münasibətlərin növləri	34
2.2. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin qiymətləndirilməsində rəhbərin rolu	39
2.3. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərdə yaranmış problemləri.	46
Fəsil 3. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin təkmilləşdirilməsi	59
3.1. Müəssisələrdə şəxsi keyfiyyətinin yüksəldilməsində əsas istiqamətlər	59
3.2. Təşkilatı mədəniyyətin təkmilləşdirilməsinin müasir üsulları	63
Nəticə	69
Ədəbiyyat	72

Fəsil 1. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin idarə edilməsinin metodoloji əsasları

1.1. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin elementləri

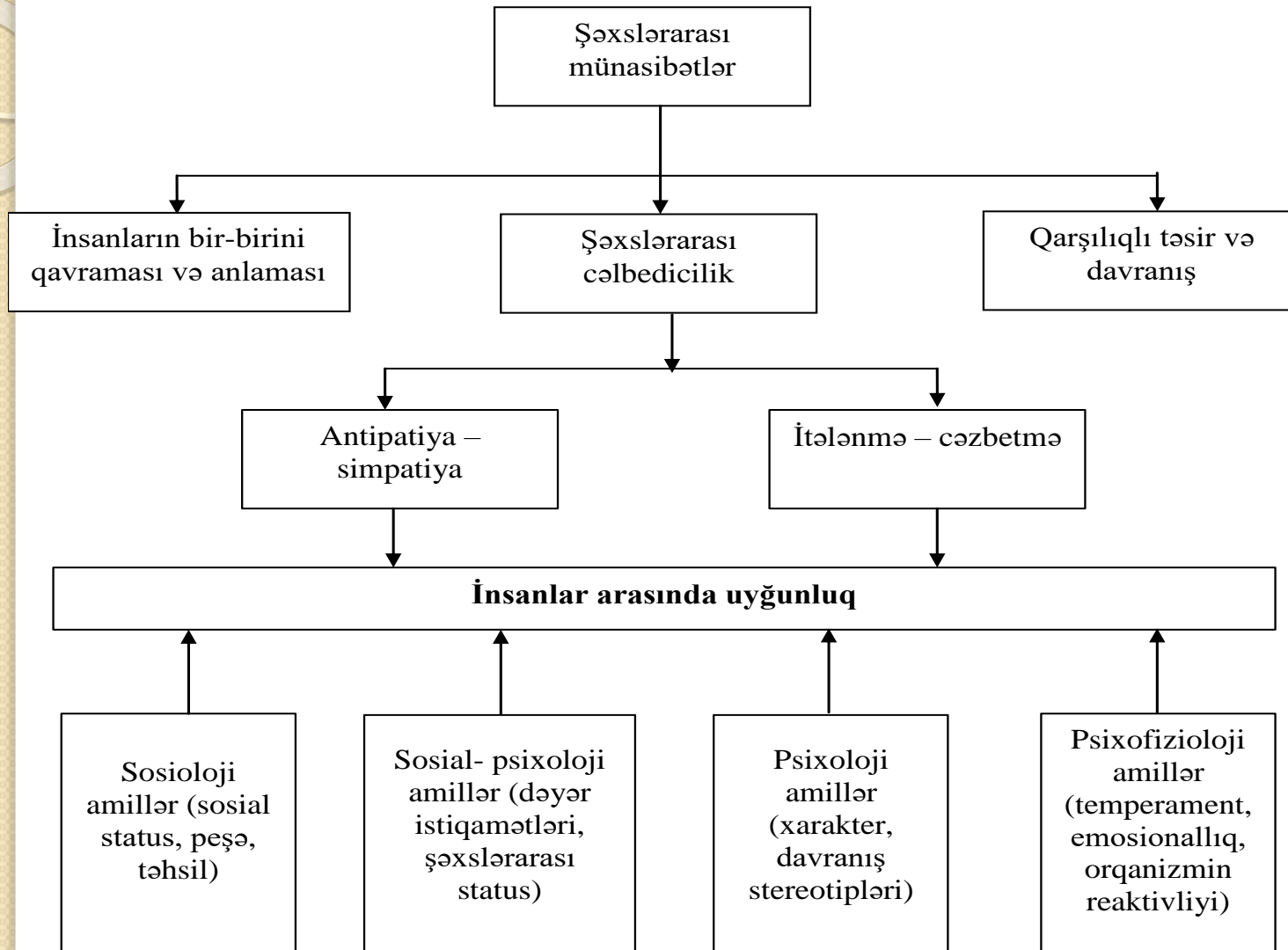
Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlər özündə aşağıdakıları əhatə edir:

- 1) insanların bir-birini qəbul etməsi və anlaması;
- 2) şəxslərarası cəlbedicilik (cazibə və rəğbət);
- 3) qarşılıqlı fəaliyyət və davranış (xüsusilə rol davranışı).

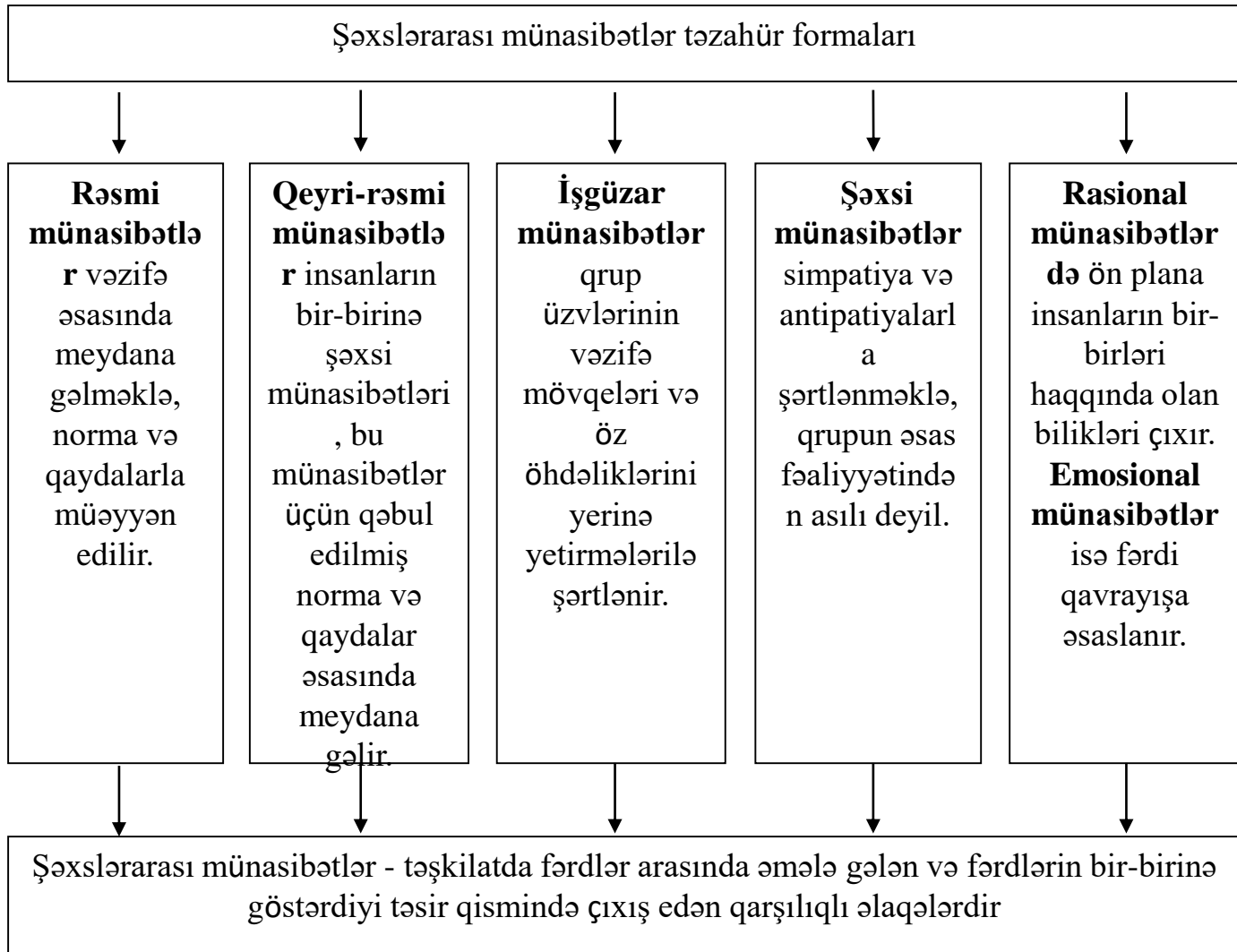


Şəkil 1. Şəxslərarası münasibətlərin xüsusiyyətləri

Şəxslərarası münasibətlərin təklif olunan sxeminə aşağıdakı şəkildə(2) diqqət edək.

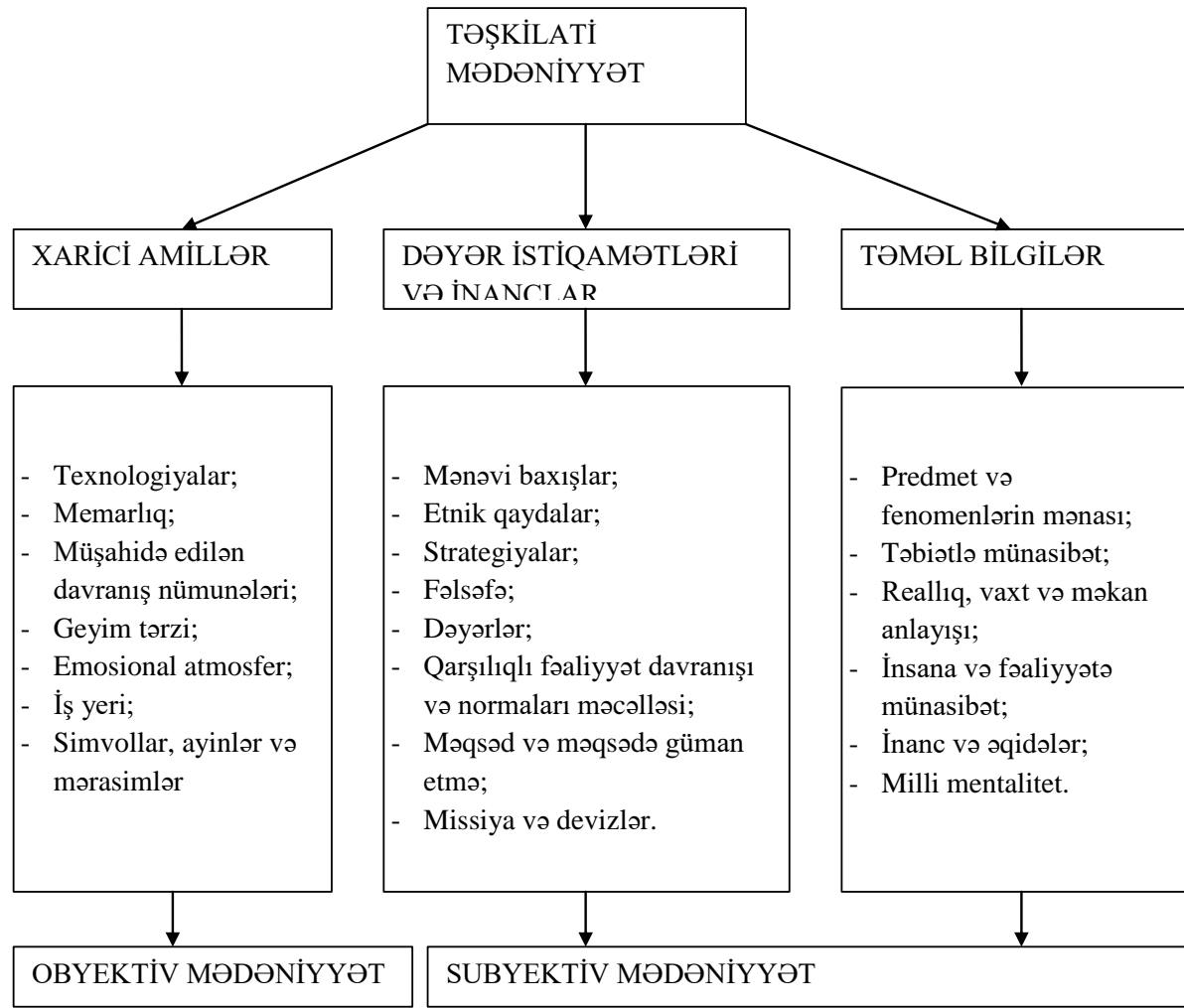


Şəkil 2. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin məcmusu



Şəkil 3. Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin təsir çalarları.

Müəssisə üzvlərinin təşkilati davranışları təşkilati mədəniyyətin bilavasitə təsiri altında formalaşır. Bu halda təşkilati mədəniyyət əməkdaşları əlaqələndirir, inteqrasiya, motivasiya və edir, istiqamətləndirir, bununla da təşkilatın fəaliyyətinin bütün tərəflərini tənzimləyir.



Yekun olaraq bütün deyilənləri ümumiləşdirərək aşağıda kimi göstərə bilərik:

- 1) Menecer istənilən işçinin ətrafındakıların təsirinə məruz qaldığını nəzərə almalıdır, buna görə də menecerin davranışı bu təsirin əsasında şərh edilməlidir.
- 2) Qrup və komanda üzvlərinin ixtisas dərəcəsinin yüksəldilməsi və inkişafına köməklik göstərilməlidir. Düzgün rəhbərlik, tədris və kənardan köməklik qrup və komanda üzvlərinə məsələlərin həlli zamanı üzləşdikləri çətinlikləri dəf etməyə kömək edə bilər. Müvəffəqiyyət, meydana gəlmiş qarşıdurma, ixtilaf və digər problemləri qrup üzvlərinin nə dərəcədə yaxşı həll edə bilmələrindən asılıdır.
- 3) Menecerlər öz əməyindən razılıq hissini gücləndirməklə qrup və komandalarda üzvləri üçün səmərəliliyin yüksəldilməsi imkanlarını özləri yarada və mükafatlandırma vasitələrini tətbiq edə bilərlər. Belə fəaliyyətlər qrupda birlik və səmərəlilik hissini gücləndirilməsinə gətirib çıxara bilər.
- 4) İş vaxtı itkisi və işdə dayanma hallarının qarşısının alınması üçün tədbirlər görülməli, işçilər hər bir qrup üzvünün ümumi işə fərdi töhfələrini qəbul edərək real və gərgin məqsədlərin qoyulmasına həvəsləndirilməlidir.

5) Şəxslərarası ünsiyyət modeli daxildir:

- yaranmış qrupun xüsusiyyətləri, bu xüsusiyyətlərin qarşılıqlı fəaliyyəti;
- əməkdaşların bir-birlərinin şəxsi həyatlarına maraq göstərmələrindən irəli gələn münasibətlər;
- istehsal və ya xidmət prosesində işçilərin davranış tərzləri;
- işdən kənar vaxtın birgə keçirilməsi və bu vaxtın ərzində ünsiyyət.

6) Müvəffəqiyyətə nail olmaq üçün əməkdaşlara şərait yaradılmalıdır. Məqsədlər qoyuluşunda, xüsusi tapşırıqlarda iştirak kimi vasitələrdən istifadə qrup üzvlərində bilavasitə iştirak hissini əmələ gətirə bilər. Uğur qrupun bütün inkişaf mərhələlərində və qrupun komandaya çevrilməsində zəruridir. Lakin ilk müvəffəqiyyətlər öz əməyindən razılıq hissini artmasına gətirib çıxardığına görə bu, xüsusilə yeni formalaşdırılmış qrupların uğuru üçün əhəmiyyətlidir.

7) Kollektivdə məsuliyyət və sərbəstlik hissini inkişaf etdirmək, həmçinin özünüidarəetməni gücləndirmək, başqa sözlə qruplara problemlərin təyin edilməsi, seçilməsi və həllində sərbəstlik vermək, eləcə də görülmüş işin nəticələrini qiymətləndirməyə icazə vermək lazımdır.

8) Müəssisələrdə şəxslərarası münasibətlərin pozulması halında münaqişənin həlli metodlarına aşağıdakılardan biri ola bilər:

- yaradıcı vizuallaşdırma metodundan münaqişənin səbəblərinin təhlili üçün yararlanmaq olar;
- beyin hücumu metodu alternativlərin axtarışı zamanı faydalı ola bilər;
- avtomatik qeydlər aparma metodu bu və ya digər imkanlara şəxsi reaksiyanın aydınlaşdırılması üçün istifadə edilə bilər;
- fikri təsəvvürlər metodu seçim etməklə bağlı öz-özündən məsləhət soruşmaqda və daxili səsə cavab almaqda kömək edə bilər;
- nəhayət, fikri nəzarət və ya iradəli təfəkkür texnikası yeni qərarların həyata keçirilməsi məqsədilə yetərli daxili motivasiya və ya nəzarətin işlənilməsinə hazırlanmasında istifadə oluna bilər.

Tədqiqatın obyektini kimi seçdiyimiz “Kapital” bankın fəaliyyətinə nəzər salmaq.

İşçilər üzrə xərclənən vəsaitlər.

İllər	İşçilər üzrə digər xərclər (min AZN-lə)	İşçilər üzrə əmək haqqı və mükafatlar (min AZN-lə)
2008	1,662	12,509
2009	1,344	15,770
2010	115	16,867
2011	123	18,387
2012	371	19,682
2013	397	21,235
2014	688	37,241
2015	591	45,256

Nəticə

- Ətraf mühitdəki insanlarla ünsiyyət işgüzar dünyada insanlar qarşısında meydana çıxan ən böyük problemləri doğurur. Tədqiqatlar göstərir ki, iqtisadiyyatın maşınqayırma kimi texniki sahələrində hətta mütəxəssislərin maliyyə baxımından müvəffəqiyyət əldə etməsi 15% texniki biliklərdən, 85% isə həmkarlarla ünsiyyət bacarığından, başqa sözlə şəxsi keyfiyyətlərdən və insanları idarə etmək bacarığından asılıdır.
- Bir çox insanlar “qarşılıqlı anlayışa necə nail olmalı”, “insanları özünə necə sevdirməli və fikirlərini necə istiqamətləndirməli” kimi suallara cavab axtarırlar.
- Hazırki dissertasiya işində insanlar arasında qarşılıqlı münasibətlərin yoluna qoyulması texnikasına yiyələnməyə, əməkdaşlara xarakter baxımından uyğunlaşmağa və onlara təsir göstərməyə kömək edən qayda və prinsiplər nəzərdən keçirilir.
- İşgüzar dünyada ən böyük müqəvəffəqiyyətlər, öz bilik və bacarıqları ilə yanaşı insanlarla yaxşı ünsiyyət qurmaq və danışmaq, ətrafdakıların fikirlərini idarə etmək qabiliyyətinə malik olan şəxslərin payına düşür.
- Münaqişələr şübhəsiz ki, müəssisələrdə gərgin münasibətləri meydana gətirir, əməkdaşların diqqətini istehsal qayğılarından bilavasitə “münasibətlərin aydınlaşdırılması”na yönəldir, işçilərin əsəb-psixi durumlarında özünü qabarıq biruzə verir. Lakin münaqişələr təşkilatın inkişafının istisnasız şərtidir.