

**MENEJMENT NAZARIYASI VA AMALIYOTNING RIVOJLANISHINING  
TAHLILI**

*Toshkent Tibbiyot Akademiyasi*

*Mirzaxmedov Hasanbek Baxtiyorjon o'g'li*

[hasanbekmirzaahmedov@gmail.com](mailto:hasanbekmirzaahmedov@gmail.com)

**+998916903703**

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada menejment rivojlanishining asosiy bosqichlari, asosiy boshqaruv manbaalari, klassik maktablar haqida va miqdoriy yoki boshqaruv maktablari haqida to'liq tushuntirilgan va shu mavzu haqida gap boradi. Va yana boshqaruv konsepsiyalari haqida ham aniq malumotlar berilgan.

**Kalit so'zlar:** menejment sohalari, menejmet davrlari, klassik maktablar, boshqaruv konsepsiyalari, tabaqalar nazariyasi, texnokratika nazariyasi, sanoat jamoasi nazariyasi

**Abstract:** This book covers the sources of management, the classical schools, and the general schools of management. And again, specific information is given about management structures.

**Key words:** fields of management, eras of management, classical schools, constructions of management, theory of classes, theory of technocracy, theory of industrial team

**Аннотация:** Эта книга охватывает истоки менеджмента, классические школы и общие школы менеджмента. И снова дается конкретная информация о структурах управления.

**Ключевые слова:** области менеджмента, эпохи менеджмента, классические школы, конструкции менеджмента, теория классов, теория технократии, теория производственной команды.

## **KIRISH**

Menejment u yoki bu shaklda odamlar guruh bo‘lib ishlab yurgan joyda va odatda jamiyatning uchta sohasida bo‘lgan:

- siyosiy — guruhlarda tartibni qo‘llash va o‘rnatish zarurligi
- iqtisodiy — resurslarni taqsimlash, ishlab chiqarish zarurligi
- mudofaa — dushmanlardan va yovvoyi hayvonlardan himoya qilish

Boshqaruv nazariyasini va amaliyotining rivojini ko‘rib chiqqanimizda, bir necha taraqqiy davrlarni ajratishimiz mumkin

### **I davr — qadimgi davr**

Boshqaruvning uzun rivojlanish davri 9—7 ming avval eramizdan taxminan XVII asrgacha bo‘lgan davr menejmentni mustaqil ilm sohasiga ajralishidan oldin, odamzod mingyillar davomida boshqarish tajribasini orttirib kelgan. Ilk tartib va boshqaruvning eng oddiy shakllari ibtidoiy jamoa bosqichida paydo bo‘lgan. O‘sha davrda boshqaruv birgalikda, qabilaning hamma a‘zolari boshqarishda ishtirok etardi. Qabilaning qariyalarini boshqaruvning dastlabki ko‘rinishlari deb hisoblasak ham bo‘ladi. Taxminan eramizdan 9—7 ming yillar oldin yaqin Sharqdagi joylarda ekish xo‘jaligidan (ov, hosil yig‘ish va boshqalar) yangi hosil olish shakliga o‘tdi (ya‘ni ishlab chiqarishga). Ishlab chiqarish iqtisodiyotiga o‘tish menejmentni vujudga kelganidan dalolat bergan edi. Qadimgi Misrda davlat xo‘jaligini boshqarish tajribasi orttirildi. O‘sha davrda yetarli darajada davlat boshqaruv apparati va xizmatkorlar safi shakllandi. Boshqaruvga ilk faoliyat turi deb ta‘rif bergan Sokratdir. (470—399-yy. Eramizdan avval). U boshqaruvning turli shakllarini tahlil qildi. Ular asosida boshqaruvning universal tamoyilini e‘lon qildi. Platon (428—348 eramizdan avvalgi yil) davlat boshqaruvining tasniflanishini

aniqlab, boshqaruv organlarining funksiyalarini aniq belgilab berdi. Iskandar Zulqarnayn (356—323 eramizdan avvalgi yy.) qo‘shinlarni boshqarish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirdi.

### **II davr — sanoat davri (1776—1890)**

Davlat boshqaruvi tushunchasining rivojida A.Smitning hissasi kattadir. U nafaqat klassik siyosiy iqtisodning vakili, balki boshqaruv sohasining mutaxassisidir. U mehnat bo‘linishini turli shakllarini tahlil qildi, davlat va davlat boshqaruvchisining majburiyatlariga ta’rif berdi. R.Ouen ta’limoti menejmentning maktab va ilmiy yo‘nalishlarining shakllanishiga katta ahamiyat kashf etdi. Uning gumanitar g‘oyalari, ishlab chiqarishni boshqaruv, xizmatchilarning ishlash sharoiti va hayotini yaxshilash, o‘qitish zaruriyati bugungi kunda ham dolzarb mavzular bo‘lib kelmoqda. Hisoblash mashinasining yaratilishi va qo‘llanilishi boshqaruvni nazariyasi va amaliyotida ilk to‘ntarishga olib keldi. 1833-yilda angliyalik matematik Ch. Bebbidj «Tahlil mashinasi»ning loyihasini ishlab chiqdi. Bu esa hozirgi zamonaviy raqamli hisoblash texnikasining dastlabki ko‘rinishi, o‘sha davrdayoq boshqaruv masalalarining yechimini tezkorlik bilan bajarishga olib keladi.

### **III davr — tizimlashtirish davri (1856—1960)**

Boshqaruv to‘g‘risidagi ilm doimiy harakatda. Yangi yo‘nalishlar, maktablar, oqimlar shakllanmoqda, ilmiy apparat o‘zgarmoqda va mukammallashmoqda, qolaversa tadqiqotchilar va ularning qarashlari o‘zgardi. Vaqt o‘tishi bilan menejerlar iste’mol mo‘ljallarini boshqaruv kuchlarini o‘rganishga qaratdilar. Ayrimlari boshqaruv muammolarini o‘tgan davri usullari bilan yechishga harakat qiladilar, boshqalar esa zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalandi. Ularning individual muvaffaqiyatlari, yutqizishlari hozirgi zamon menejrlari uchun ham ibratli darsliklar bo‘lib qolishi mumkin.

### **ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYA**

Ilk menejerni asosan ishlab chiqarishning samarasi masalasi qiziqtirgan edi (texnikaviy yondoshuv). Ular o'z faoliyatlarini ishchilarni moslashishiga qaratgan edilar. Shu maqsadda ish joylarni dizayni ishlab chiqilgan har xil turdagi operatsiyalarga vaqt sarflanishi o'rganilgan edi. O'sha davrning ko'pgina tadqiqotchilari menejmentni san'at deb hisoblashgan. Bundan kelib chiqadiki, har qanday ishchi ham rahbarlik lavozimiga to'g'ri kelavermaydi. Yetuk menejer bo'lish uchun ma'lum fazilatlar va qobiliyatlarga ega bo'lish kerak. Shuning uchun ko'pgina tadqiqotchilar shaxsning xarakterini o'rgana boshladilar, ya'ni menejerlikka xos bo'lgan, shuningdek shunday fazilatlariga ega bo'lgan odamlarni topish kerak edi. Lekin tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, bunday toifali odamlarni aniqlash oson emas. Ilmiy boshqaruv maktabi menejmentni ilmiy maktabi ekan. XIX asrning 80—90-yillarida AQSHda vujudga kelgan. Menejmentni ilm tariqasida ilk bor amerikalik mutaxassis F. Teylor (1856—1915) ko'rib chiqdi, u ilmiy boshqaruvning harakatiga rahbarlik qildi. U inson samadorligi bilan emas, tashkilot faoliyatining samaradorligi bilan qiziqdi. Ilmiy boshqaruv konsepsiyasini yaratish bilan menejment mustaqil ilmiy tadqiqot sohasi deb tan olindi. Teylor tizimning mohiyati quydagi uchta muhim shartga bo'ysunib, ular keyinchalik boshqaruv nazariyasining rivojlanishiga asos bo'lib xizmat qiladi: — ratsional tashkilot mehnati, «ish o'rganishi»ni asosida, ya'ni alohida operatsiya hisobga olish va o'lchash, ishchilarini o'qishiga va mashg'ulotiga qarab, to'g'ri qo'yib chiqish; — tashkilotni rasmiy tuzilmasini ishlab chiqish, ya'ni mehnat ijro va taqsim mehnatlariga ajratish; — ishchi va boshqaruvchi hamkorligi bo'yicha me'yorlarni belgilash. Bu antagonistik munosabatlar o'zaro yordamga asoslangan. F. Teylor o'zining ishlarida mehnatni ilmiy tashkillashtirishning xronometraj, qabul qilish standartlari va mehnat qurollarini o'rganib chiqishga asoslangan bir qator usullarini ishlab chiqdi. Uning asosiy tamoyillari quydagilardan iborat: agar men ilmga asoslanib odamlarni tanlab, ularni tayyorlasam, qiziqirsam va ish bilan odamni bir-biriga muvofiqlashtirsam yagona ish kuchi tomonidan qilingan ishdan ortiqroq ishlab chiqarishning hamkorligiga erishishimiz mumkin. U ishlab chiqarishning

asosiy mehnat normalarini, ish, operatsiya, standartlashtirilish, saralashning ilmiy yondoshuvini amaliyotda tadbqiq etdi va ularni mehnatga qiziqtirdi.

Boshqaruv to'g'risidagi ilmni rivojlanishi F.Djilbert va L.Djilbert ismlar bilan bog'liq. Ular mehnat harakati sohasida tadqiqotlar olib bordilar, xronometraj usullarini mukammallashtirdilar, ish joyini tashkillashtirishning ilmiy tamoyillarini ishlab chiqishdi. Shuningdek, 1916-yilga kelganda ushbu tadqiqotlarda bir butun yo'nalish shakllandi: bir necha nom bilan ataladigan — «ilmiy menejment», «klassik», «traditsion» birinchi ilmiy.maktab. «Ma'muriy maktab» klassik maktabning yuqori pog'onasi hisoblanadi. U menejmentning roli va funksiyalariga bo'lgan savollar bilan shug'ullanadi. Boshqaruvchining ish ma'nosi aniqlangach, boshqaruvning samarali usullarini aniqlab olishimiz mumkin edi. Yevropa ilmiy menejment maktabi yo'nalishida XIX asr oxiri — XX asrning 20-yillarida eng mashhur shaxs A.Fayol (1841—1925) bo'lgan. A.Fayol ilmiy menejment konsepsiyalarini rivojlantirdi va chuqur o'rganib chiqdi. Ulardan birinchisi — boshqaruv funksiyalarga tegishli masala, ularni 6 guruhga ajratdi: • Ma'muriy faoliyat: rejalashtirish, tashkil qilish, rahbarlik va muvofiqlashtirish.

- Tadbirkorlik bilan bog'liq faoliyat: sotib olish, sotish, almashish.
- Texnik-ishlab chiqarish faoliyati.
- Moliya faoliyati.
- Muhofaza qilish bilan bog'liq faoliyat ya'ni, havfsizlik texnikasi.
- Nazorat faoliyati.

Ikkinchisi — ishchilarda ijtimoiy, texnik, tashkiliy optimal bog'lanish to'g'risida vaziyat.

Uchinchi — menejmentni tashkiliy va ijtimoiy-psixologik funksiyalarini aniqlovchi 14 ta ketma-ketlikdagi tamoyillarni ishlab chiqarish.

To'rtinchi — u ishlab chiqarishda ijtimoiy masala va ma'—muriyatning shaxsiy fazilatlariga katta ahamiyat berar edi. Bu g'oyani ishlab chiqarishda A.Fayolni (1841—1925) hissasi kattadir. U butun boshqaruv jarayonini 5 ta asosiy funksiyalarga bo'ldi, ulardan biz hanuzgacha tashkilotni boshqarishda foydalanib kelamiz: rejalashtirish, tashkil etish, saralash, kadrlarni tanlash, rahbarlik va nazorat. A.Fayol ta'limoti asosida 20-yillarda firmani tashkiliy tuzilma tushunchasi shakllandi. O'zaro bog'langan tizim elementlari aro o'zaro bog'langan harakatlar majmui boshqaruv funksiyalaridan iborat.

### **MUHOKAMA VA NATIJALAR**

Menejmentga ilmiy yondoshuvda yo'l qo'yilgan kamchiliklar bo'lgani bois insoniy munosabatlar maktabi vujudga keldi. (30—50-yy. XX asr). Bu maktabning asoschisi amerikalik psixolog E.Mayo (1880—1949-y.) bo'lgan. Uni konsepsiyasining mazmuni shundan iborat: ish, ishlab chiqarish jarayoni ishchi uchun ishlab chiqarishda ijtimoiy va psixologik o'rniga nisbatan kamroq ahamiyatga ega. Shundan kelib chiqadiki barcha ishlab chiqarish va boshqaruv muammolari odamlar munosabatlari pozitsiyasidan ko'rib chiqilishi lozim. «Xulq-atvor ilm maktabining» faoliyati 50—60-yillarga to'g'ri keladi. Ushbu maktab o'z nomini psixologik atamalar bixeyvia, bixeyviorizm (xulq-atvor) orqali topdi. Bu nazariyaning mohiyati shundan iborat: menejment va ishchi o'rtasidagi munosabat, ishlovchi ishlagani uchun mukofot olib va samaradorli ish bilan javob qaytarish munosabatidir. «Inson munosabatlari maktabi»ning asoschisi E. Mayo ishchilar guruhini — ijtimoiy tizimi deb aniqladi, ular o'zining nazorat tizimiga ega. Bunday tizimga ta'sir qilib, mehnat natijalarini yaxshilasa bo'ladi.

40—60-yillarda «Inson munosabatlari maktabi»ga bixeyvioristlar o'z hissalarini qo'shdilar. Ular bir qator dalillar nazariyasini ishlab chiqdilar. Ulardan biri A. Maslouning iyerarxik iste'mol nazariyasi hisoblanadi. U quyidagi shaxsiy iste'mol tasnifini tavsiya qildi:

1. Fiziologik.

2. Mavjudlik xavfsizligi.
3. Ijtimoiy (kollektivga tegishli, muloqot, o'ziga e'tibor, (boshqalar to'g'risida qayg'urish va boshqalar).
4. Prestij (obro', xizmat statusi, izzat-hurmat).
5. O'z fikrini bildirish, maqsadlarga erishish va shaxsiy o'sishda o'z imkoniyatlaridan to'liq foydalanish.

A. Maslouning iste'mollarga bergan bahosi asosida ishchilarning ishlab chiqarish faoliyatini qondirish mumkin. Shu maktabning faol vakillaridan biri amerikalik olim D. Makgregorni (1906—1964) aytib o'tishimiz lozim. Uning ta'limoti «Inson munosabatlari» maktabida mashhur. Uning nazariyasi (X va Y) asosida ishchilarning quyidagi tasniflari yotadi: X nazariyasi — o'rtacha shaxs befahm ishdan qochadi, shuning uchun uni doimo majburlab, nazorat qilib va yo'naltirib turish kerak. Bunday toifadagi odamlar rag'batlantirishni xohlaydilar, mas'uliyatdan qochadilar, o'z xavfsizligi to'g'risida qayg'uradilar. Y nazariyasi — tabiatan passiv odamlar emas. Ular tashkilotdagi ish natijasida shunday bo'lib qolganlar. Bunday toifadagi odamlarda xuddi dam olish zarur bo'lganidek o'z jismoniy va aql mehnatini tabiiy sarflaydilar. Shunday odam nafaqat mas'uliyatni o'z zimmasiga oladi, balki unga intiladi. U nazoratga muhtoj emas, chunki u o'zini nazorat qila oladi. Empirik boshqaruv maktabi.

Bu maktabning asosida firmalarning, hukumatning, harbiy

Tashkilotlarning boshqaruvini o'rganib va keyinchalik tarqatish, shu bois menejment mukammallashtirish asosiy maqsad qilib olingan. Empirik maktab tarafdorlari nazariy tamoyillarning ahamiyatini rad etmagan, lekin boshqaruv tajribasining tahlili muhimligini ta'kidlab o'tganlar. Konkret boshqaruv holatlar asosida maxsus boshqaruv ta'limi metodologiyalari ishlab chiqildi. Texnokratik menejment nazariyasi (1950—1960-y.) Bu yo'nalishdagi mashhur maktablar:

1) Tabaqalar nazariyasi: bu konsepsiyaning tarafdorlari jamiyatni kuchli tabaqalarga va unga bo'ysunuvchi to'daga bo'ladilar.

2) Texnokratiya nazariyasi: konsepsiya g'oyasi — kelajak menejmenti bu menejment texnokratiyasi — fan va texnika vakillar

3) Sanoat jamoasi nazariyasi: boshqaruv faoliyati texno tuzilma samaradorlik masalalarini tadqiq etish.

### **XULOSA**

Bu maktab vakillari boshqaruvni mantiq jarayoni sifatida ko'rib chiqadi, matematik ko'rinishda ifodalangan bo'lishi mumkin. Hozirgi zamonda matematik usullar boshqaruv ilmining barcha yo'nalishlarida foydalaniladi. Jarayon sifatida boshqaruv tadqiqotlari tahlilni tizim usullaridan keng foydalanishiga olib keladi. Menejmentda tizim yondoshuv ishlatilishi boshqaruv masalalarini yechishda umumiy tizimlar nazariyasi bilan bog'liqdir. U taxmin qiladiki, rahbarlar tashkilotni o'zaro bog'langan elementlar birligiday ko'rib chiqishlari lozim, ular: odamlar, tuzilma, texnologiya, resurslardir. Tizim nazariyasining asosiy g'oyasi hech qanday harakat boshqalarga nisbatan alohida qabul qilinmaydi. Ularning yechimi bir-biri bilan bog'liq. Tizimni yondoshuvi bitta sohadagi yechim ikkinchisiga ta'sir qilishidan qo'rqardi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. M.Maxkamova, S. Yuldasheva, Sh. Xolmatova, O. Shmigun “MENEJMENT” Toshkent 2007
2. <http://qomus.info>