

A.N. XOLIQULOV  
V. BERDIKULOV  
K.M. IBODOV

# TAQQOSLAMA MENEJMENT



**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI**

**A.N. XOLIQULOV, V. BERDIKULOV, K.M. IBODOV**

# **TAQQOSLAMA MENEJMENT**

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta  
maxsus ta‘lim vazirligi tomonidan o‘quv qo‘llanma  
sifatida tavsiya etilgan*

**TOSHKENT  
«IQTISOD-MOLIYA»  
2021**

**UO‘K: 005(075)**  
**KBK: 65.290-2я73**  
**X-72**

*Taqrizchilar i.f.d., prof. N.U. Arabov;*  
*i.f.n., dots. Sh.O. Quvondiqov*

**X-72 Taqqoslama menejment: O‘quv qo‘llanma / A.N. Xoliqulov,**  
**V. Berdikulov, K.M. Ibodov; – T.: “Iqtisod-Moliya”, 2021. – 164 b**

O‘quv qo‘llanmada iqtisodiyot tarmoqlaridagi turli mulk shaklidagi korxonalarni samarali boshqarishning AQSh, Yaponiya, Yevropa, Skandinaviya va Osiyo mamlakatlari tajribasi, menejmentda madaniyat va rahbarlik uslubi, ularning taqqoslama tahlili hamda mamlakatimiz sharoitida qo‘llash masalalari yoritilgan. O‘quv qo‘llanma oliy o‘quv yurtlari magistratura mutaxassisligining 5A230201 – Menejment (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha) talabalari uchun mo‘ljallangan bo‘lib, undan shu soha o‘qituvchilari, malaka oshirish kurslari tinglovchilari, hamda menejment bilan qiziquvchilar ham foydalanishlari mumkin.

В учебном пособии изложен сравнительный анализ и зарубежный опыт менеджмента США, Японии, стран Европы, Скандинавии и Азии, и их использование в условиях Узбекистана, а также кросс-культурный менеджмент и модели управления. Учебное пособие рассчитано на студентов экономических вузов, обучающихся по специальности 5A230201 – Менеджмент (по отраслям и сферам), а также преподавателей и слушателей курсов по повышению квалификации, и для всех интересующихся, может быть использовано для самообразования.

In the manual are stated the comparative analysis foreign experience of management of the USA, the countries of Europe, Scandinavia, Japan and Asia, use in the conditions of Uzbekistan, also cross-cultural management and management models. The manual designed for students of economic universities on a speciality 5A230201 – Management (on branches and spheres), well as teachers, students of advanced training courses and for all interested, can be used for self-education.

**UO‘K: 005(075)**  
**KBK: 65.290-2я73**

**ISBN 978-9943-7321-2-4**

© A.N. Xoliqulov, V. Berdikulov,  
K.M. Ibodov, 2021  
© “IQTISOD-MOLIYA”, 2021

## KIRISH

Bizga ma'lumki, xalqaro biznesda milliy davlatlar rolining kuchayish davri (1950-1970) xorijiy kompaniyalar, qo'shma korxonalarining shu'ba va filiallarida asosan mahalliy sharoitlarga moslashtirilgan, mehnat jamoasini boshqarishda ham shu joydagi menejment usullaridan foydalanishni taqozo etardi. Shu sababli ham menejmentning *xalqaro menejment* yo'nalishi paydo bo'ldi. Ushbu yo'nalishda bosh kompaniya xodimlarini dunyoning turli chekkalarida joylashgan kompaniya filiallarida samarali boshqaruv omillarini o'rgatish asosiy maqsad qilib belgilangan edi. Ayniqsa bu borada juda ko'plab empirik tadqiqotlar mavjud bo'lib, turli madaniy psixologik omillarning boshqaruv samaradorligiga ta'sirini tadqiq etishga qaratilgan edi. Xalqaro miqyosda menejment samaradorligini baholashda avvalo milliy xususiyatlar, madaniy-kommunikatsiya va an'analar e'tiborga olinadi. Aynan bu kabi vazifalarni hal qilishda *taqqoslama menejment* fani muhim ahamiyat kasb etadi.

Taqqoslama menejment fani – turli madaniy muhitda menejment amaliyotini tahlil qilish, tadqiq qilish va ijobiy jihatlarni boshqa madaniy muhitda qo'llashni o'rganadi. Taqqoslama menejment avvalo taqqoslash asosida boshqaruv mazmunini ochib berishga urg'u berishga qaratilgan bo'lsada, faoliyatning bilimlar sohasi sifatidagi mazmuni, tarkibi va predmetiga alohida to'xtalib o'tishmaydi. Shu boisdan ham ushbu fan aksariyat hollarda xalqaro menejmentga ham chalkashtirib yuboriladi.

Bugungi kunda jadal sur'atlar bilan ro'y berayotgan globallashuv jarayoni, milliy tajribalarning xalqaro miqyosdagi integratsiyasi, xalqaro iqtisodiy munosabatlarning keng yo'lga qo'yilishi, milliy iqtisodiyotlarda transmilliy va xorijiy hamkorlikdagi kompaniyalar rolining ortib borishi bilan boshqaruv tajribalarini taqqoslash, boshqaruv benchmarkingiga talab kuchayib bormoqda. Bu esa *taqqoslama menejment* fanini mustaqil fan sifatida o'rganishni, turli sotsiologik tadqiqot natijalari asosida yanada rivojlantirishni taqozo etadi.

Taqqoslama menejment fanining zarurati shundan iboratki, mamlakatimizda ko'p qirrali iqtisodiyotni shakllantirish natijasida mustaqilligimizning dastlabki yillarida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka keng yo'l ochib berildi. Bugungi kunga kelib esa mazkur tadbirkorlik subyektlari tom ma'noda iqtisodiyotimizning asosiga aylandi. Endigi galdagi vazifa ularning eksport salohiyatini oshirish, sinfsizlik va global raqobat sharoitida ularning raqobatbardoshligini oshirish, xorijiy investitsiyalarni keng jalb qilish orqali jahon bozorida raqobatbardosh kompaniyalar darajasiga yetkazish hisoblanadi.

M.Porterning izlanishlarida ham milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligi masalasi diqqat markazida bo'lib kelgan holda "Mamlakatning nisbiy yoki mutloq ustunligi uning resurslar bilan yaxshi ta'minlanganligiga bog'liq emasligini, unga mamlakat firmalarining raqobatdoshligini ta'minlash orqali erishiladi",— degan fikrni ilgari suradi. Demak, milliy kompaniyalarning jahon bozoridaagi muvaffaqiyati avvalo xorijiy hamkorlikning kengayishiga, tadbirkorlarning xalqaro biznes amaliyotida yaxshi xabardor bo'lishiga hamda ularning boshqaruv nazariyasi va amaliyoti, korporativ madaniyati omillarini ham puxta egallashni ham taqozo etadi. Bu jarayonda boshqaruv modellarini o'zaro taqqoslash orqali o'rganish hamda boshqaruv benchmarkingiga asoslangan *taqqoslama menejment* fanida ko'zda tutilgan mavzular muhim ahamiyatga ega. Albatta, bugungi kunda o'zbek tilida tayyorlangan adabiyotlar soni yetarli darajada bo'lgan holda ularning soni kundan-kunga ko'payib, yangi bilimlarni o'zlashtirishga xizmat qilmoqda. Ularning aksariyati menejmentni muayyan korxonada darajasida ko'rib chiqqanligi sababli, xalqaro kompaniyalar, xorijiy korxonalarda boshqaruv mehnatini tashkil etish masalalari hanuz ochiq bo'lib qolmoqda. Bu o'z navbatida mazkur o'quv qo'llanmaning o'z vaqtida tayyorlanganligini hamda dolzarbligini asoslaydi.

Ushbu o'quv qo'llanmaning muhim jihatlaridan biri unda, ilk marotaba boshqaruv madaniyati va unga oid yondashuvlar, Rokichning madaniyat reestri, R.Lyuis tasnifi, G.Xofstede tadqiqotlari, F.Trompenaars tadqiqotlari, taqqoslama menejmentda boshqaruv modellarini yoritishga qaratilgan. boshqaruvga oid nazariyalarning R.Tung, G.Kunts, O.Chayld modellari keltirilgan. Shu bilan birga iqtisodiy adabiyotlarda bugungi kunda ham yetarli darajada yoritilmay kelinayotgan institutsional yondashuv hamda uning asosiy vakillari hisoblangan T.Veblen, J.Kommons, U.Mitchell, Y.Shumpeter, J.Gelbreyt, R.Kouz, D.Nort, D.Bell, E.Tofflerlar, fransuz institutsionalizmining vakillari L.Teveno, L.Boltyanski, O.Favoro, F.Emar-Dyuverne nazariyalari ham o'z aksini topgan.

O'quv qo'llanmaning didaktik jihat, keltirilgan barcha mavzularning ketma-ketligini saqlagan holda o'zida aks ettirgan. O'quv qo'llanma xorijiy mamlakatlarda chop etilgan taqqoslama menejmentga oid ilmiy nashrlar, statistik ko'rsatkichlar bilan boyitilgan, xorijiy adabiyotlarini chuqur tahlil qilish va o'rganish asosida ma'naviy-tarbiyaviy ahamiyatini yanada oshirilgan.