

С.С.ФУЛОМОВ



МЕНЕДЖМЕНТ АСОСЛАРИ

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

С. С. ФУЛОМОВ

МЕНЕЖМЕНТ АСОСЛАРИ

*Иқтисодиёт йўналишидаги
Олий ўқув юртлараро
илмий-услубий Кенгаш томонидан
ўқув қўлланма сифатида тавсия этилган*

**«ШАРҚ» НАШРИЁТ-МАТБАА
АКЦИЯДОРЛИК КОМПАНИЯСИ
БОШ ТАҲРИРИЯТИ
ТОШКЕНТ — 2002**

Мазкур қўлланмадан олий ва ўрта махсус таълим юртлари талабалари ва махсус курсларда малака оширувчи мутахассислар, менежмент фанини ўрганувчилар ва ишлаб чиқаришда банд раҳбар ходимлар, шу фанга қизиқувчи бошқа мутахассислар, шунингдек ушбу соҳадаги ўқитувчилар лекция ва амалий машғулотларни ўтказишда самарали ва кенг қўламда фойдаланишлари мумкин.

Қўлланмани тайёрлашда Б. Д. Семёнов, Ҳ. Қ. Мамарасулов, Ш. Я. Мақсудова, М. Т. Расулова, Д. С. Холмирзаева, С. Гуломов қатнашдилар.

Олий ўқув юртлари ўқитувчи ва талабалари ҳамда малака ошириш курслари ва бизнес-мактаблари тингловчилари учун тавсия этилади.

Тақризчилар:

Россия ҚҚФА мухбир аъзоси, и.ф.д., ТошДАУ проф.
А. У. АБДУРАҲИМОВ

Наманган муҳандислик-иқтисодиёт институти ректори
Ҳ. Н. НАБИЕВ

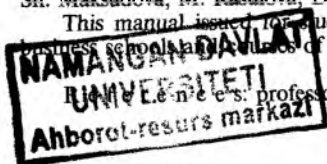
«Bases of modern management» S. Gulomov. / Tashkent, TSEU, 2002.

In this manual collected practical experience in teaching the subject of management during many years and results of researching and analysing of national and foreign literature of management.

Together with main princips and characteristics of management, discription of organizational structures and analyse of each functions of management. There are looked through problems in management develop, forming style of management, analysing role and place of Human resources in effective management, choosing style of management, essence and content of organizational culture. Much attention is applied to problems in researching of technology of management process and making management desisions. In this manual there are used examples of using of management in system of AIC and offered method of valuating of economic effectiveness of management system.

In producing this manual took parts: B. Semenov, Kh. Mamarasulov, Sh. Maksudova, M. Rasulova, D. Kholmiraeva, S. Gulomov.

This manual issued for students of High Education Schools and for business school graduates of High qualification.



English name of the author: professor A. ABDURAKHIMOV, Kh. NABIEV.

КИРИШ

Ҳаммамизга маълумки, бошқарув — мураккаб касблардан бири бўлиб, у нафақат тўла маълумотга, балки етарли илмий тайёргарликка ҳам эга бўлишни талаб қилади. Бунда раҳбар нафақат техник ва умумий иқтисодий омилкорлик ва ташкилотчилик қобилиятига эга бўлиши, балки барча ҳақиқатларни тушиниш билан бирга кўп қиррали вазиятларни ҳам инобатга олиши зарур. Уларни таққослаш натижасида бир турдаги вазият иккинчисидан фарқ қилиниши мумкин. Бошқарув вазифасининг муҳим қисми — бу қарор қабул қилишдир.

Бошқарув қарорини қабул қила билиш ва уни бошқа субъектлар орқали амалга ошира олиш қобилиятига эга бўлган ҳар бир киши ўзини менежер деб ҳисоблаши мумкин. Қарорни қабул қилиш зарурати бошқарувчидан бажарилиши лозим бўлган ишларни ҳамда ўз олдига қўйилган мақсадни ва унга эришиш учун ҳаракат қилишни талаб қилади. Шунинг учун ҳам қабул қилинадиган қарорларнинг моҳияти ва табиатини англай олиш учун ҳар бир инсон бошқарув санъатидан хабардор бўлиши зарур.

Бозор иқтисодиёти тараққий топган давлатларнинг олий ўқув юртларида ўн йиллар давомида ишлаб чиқариш, фирма ва компания бошқаруви ҳақида машғулотлар олиб борилади. Уларнинг раҳбарлари пул билан қандай муомала қилишни ва уни қадрини яхши биладилар, шунинг учун бошқарув илмидан энг юқори самара олиш учун катта харажатлардан қайтмаганлар ва қайтмайдилар ҳам. Америка Кўшма Штатларида менежмент тизимини ўқитиш энг самарали деб топилган бўлиб, улар бизнес ёки менежмент мактабини асосий оммалаштирувчилари деб ҳисобланадилар. АҚШда 600 дан ортиқ турли факультетлар, курслар, семинарлар мавжуд, уларда бошқарув соҳасидаги кадрлар тайёрланади. Улар ичида Гарвард Университети қошидаги олий маъмурий ишбилармонлик мактаби етакчидир. Бу мактаб 1908 йилда ташкил қилинган бўлиб, ҳозирги кунда ҳам жуда оммавий ва машҳурдир. Ушбу мактаб сафига Нью-Йоркдаги Колумбия бизнес мактабини ҳам киритиш мумкин.

Етакчи бизнес мактабларининг асосий ўқув фаолияти икки йиллик йўналишдан иборат. Магистрлик дастурлар: *Master of Business Administration* (MBA) — «Ишбилармонлик маъмурияти магистри», *Master of Management science*

(MMS) — «Бошқарув фани магистри», *Master of International Management* (MIM) — «Халқаро менежмент магистри» ва бошқалардан ташкил топган. Гарвард ишбилармонлик маъмурияти мактабида олти бўлим мавжуд. Унинг етакчиси — икки йиллик бўлиб, уни тугатганларга магистр даражаси берилади. Билим даргоҳи талабалари — тўрт йиллик университет дастури маълумотига эга 30 ёшгача бўлганлар ҳисобланади. Гарвардда асосий ўқитиш шакли — таҳлил ва амалиётдаги вазиятлар мавзусидаги масалаларни ечиш ва уларни ҳар бири тўғрисида қарор қабул қилишдан иборатдир.

Шу билан бир қаторда АҚШда бошқарув аппаратини қайта тайёрлашга ҳам алоҳида эътибор берилади. Чунки олий ўқув юртлари кўплаб мажбурий маълумотларни, маълум назарий билимларни беради, аммо тайёр бошқарувчини бериш қобилиятига эга эмас. Америкаликлар фикрича, бошқарувчи хирургга ўхшаб амалий ишда, тажрибада ўқиши ва ўрганиши керак. Америка ассоциацияси бошқарув масалалари бўйича декларация қиладики: «Бошқарув — бу фан, унда дарслик сифатида тажриба хизмат қилади ва ўрганувчилар уни бир-биридан қабул қилади». Ўша Гарвард бизнес мактабида иккита бўлим бўлиб, уларда олий ва ўрта бошқарув бўғинлари малакасини оширади. Олий бўғин бошқарув бўлими ўқувчилари орасида машҳур бизнесменлар, президентлар, вице президентлар, компания ва банк раҳбарлари ҳам бўлади. Ўқитишнинг умумий муддати 15 ҳафтадан ортиқ бўлмаслиги керак. Ўрта бўғин маъмуриятлар бўлимида бўлим бошлиқлари, цех раҳбарлари таҳсил оладилар.

Америкаликларнинг бу соҳадаги муваффақиятлари туфайли бизнес мактаблари бутун дунёга тарқалди. Шунга ўхшаб бўлган халқаро ўқув юртлари ишлаб турибди. 1947 йили Женевада халқаро бошқарув институти ўзининг ишини бошлади, унинг қошида эса 1959 йилда халқаро ассоциация бошқарув усулларини ўқитиш, яъни марказий — менежмент таракқиётининг Европа фонди бунёд этилди. (*European Fund for Management Development* — EFMD). Бу давлатлар таркибига Франция, Италия, Англия, Бельгия, Швейцариялар киради.

Париждан 60 км узоқликда жойлашган Фонтблос шаҳрида саноат маъмурияти бўлмиш Европа институти ўз фаолиятини юритяпти, унинг ўқитиш усули Гарвард мактаби олиб бораётган усулларига асосланган. Деярли ўқув жараёнининг ҳаммаси аниқ вазиятни кўриб чиқишдан иборат. Европа институтининг дастури еттита бўлимдан иборат бўлиб, улар савдо, молия, ишлаб чиқариш, иқтисодиёт ҳамда бошқарув соҳаларидан берилган сабоқлар шундай ҳажмдаки, бу ҳар қандай раҳбар учун муҳим бўлиб, хизмат ҳолатидан қатъий назар жуда зарурдир.

Ушбу дастур доирасида талабалар бир қатор бошқа фанларни ҳам ўқиб ўрганадилар, масалан, корхона бошқаруви-