Мавзўъ: Даврањои пайдоиш ва инкишофи менељмент

**Наќша:**

**Сарсухан**

1. Ташаккул ва рушди назарияи идоракунї

2. Ташкили идоракунї дар давлати Сомониён

3. Мактабњои классикии идоракунї ва аќидањои онњо

4. Таълимотњои муосир оиди менељмент

**Хулоса**

**Фењрасти адабиётњои истифодагардида**

**Сарсухан**

Усули нави хољагидорї, ки дар шароити Љумњурии Тољикистон бо тарзи иќтисодиёти бозорї ташаккул меёбад, ба мутахассисон, ки соњиби донишу малакаи мукаммали менељменти муосир мебошанд, ниёзмандии беандоза дорад. Хусусан ташкилотњои истењсолї ва хизматрасонї ба чунин мутахассисон эњтиёљ доранд. Аз ин рў, роњбарони ин ташкилотњо бояд дар мўњлати кўтоњ усули нави идоракунии фаъолияти ташкилотњои пешрафтаи љањонро аз љињати раќобатпазирї, самаранокї ва устувории бозорї омўзанд ва услуби идоракунии ин ташкилотњоро ба фаъолияти ташкилоти худ бо дарназардошти анъанањои миллї истифода баранд.

Менељмент њамчун илм дар бораи санъати идоракунї маќоми байналмиллалї дорад. Дар шароити иќтисоди бозорї мањорат, малака, фаъолияти идоракунии ташкилот ва ќобилияти шахсии менељер дар баланд бардоштани самаранокии кори корхона (фирма) маќоми хоса дорад.

Менељмент њамчун раванди идоракунии иљтимоию иќтисодї дар шароити иќтисоди бозорї, барои муваффаќ гаштан ба самаранокии баланд ва гирифтани фоидаи калон нигаронида шудааст. Аз ин лињоз, менељмент дар шароити иќтисоди бозорї мафњумњои алоќаманд, усулњо, самтњои назариявї, амалї ва санъати идоракунии корхонањоро дар бар мегирад.

**1.Ташаккул ва рушди назарияи идоракунї**

Идоракунї бо баробари ба вуљуд омадани љомеа пайдо шудааст. Унсурњои муосири идоракунї дар тўли таърихи њазорсолањои тамаддун ба амал омадааст. Дар он љое, ки њатто ду одам барои дарёфти њадафњои муштарак бо њам омадаанд, зарурати фаъолияти якљояи онњо пайдо гашта, ба яке лозим меояд, ки вазифаи сарвари идоракуниро ба дўши худ гирад, дигаре итоаткунандаи ў бошад.

Тасаввурот дар бораи маќом ва мавќеи идоракунии ташкилот, мазмуни фаъолияти идоракунї ва усулњои тадбиќи он борњо таѓиротњои љиддиро аз сар гузаронидааст.

Менељмент аввалин бор 5000 сол пеш аз мелод, њамзамон бо тавлидшавии алифбо дар Шумери ќадим пайдо шудааст. Тахмин мекунанд, ки ташаккулёбии он ба пайдоиши табаќањои хосаи “фидоиёни-тољир” алокамандї дорад.

Мисриёни ќадим зарурияти ба наќшагирї, ташкил ва назоратро дарк карда, дар густариши идоракунї истифодаи принсипи аксулмарказониро таклиф намудаанд.

Подшоњ Њамураппї девони ќонунњои идоракунии давлатро барои ба низом даровардани кулли муносибати гурўњњои гуногуни иљтимоии ањолї мураттаб намуд. Вай истифодаи шоњидон ва њуљљатњои хаттиро барои назорат ва муќаррар кардани музди кори фикрї, ба шахси дигар њавола накардани масъулиятро пешнињод кардаст.

Яњудиён дар љараёни идоракунї истифодаи принсипи занљирбандиро таклиф кардаанд.

Новуходоносори II тадбиќи назоратро бар истењсолот, ба воситаи музди кор њавасмандкунии кормандонро таклиф кардаст ва усулњои идоракунии давлатиро ба назорати фаъолияти одамон пайваст намудааст. Мусо пайѓамбар принсипњои яккасардорї, ќоидањои зарурї ва муносибатњои инсониро кор карда баромадаст.

Дар Юнони антиќа Сукрот ва Ксенофонт принсипњои умумитарини идоракуниро ташаккул додаанд ва онњоро чун намуди санъати хоса эътироф кардаанд.

Афлотун принсипи махсусгардониро аниќ намудаст. Искандари Маќдунї ба рушди аќидањои идоракунї сањм гузоштаст. Ў нахустин бор барои њалли масъалањои низомї ситодро (штаб) истифода бурдааст. Император Диоклетиан принсипи интиќолкуниро кор фармудааст.

Олимони асримиёнагї низ нисбати рушди идоракунї ва њалли масъалањои мубрами он њиссаи муайяни худро гузоштаанд. Вале дар замони Эњё ва давраи Нав масъалањои идоракунї беш аз пеш мавриди баррасї ќарор ёфта, олимон дар ривољу равнаќи он хизмати назаррас кардаанд. Дар Аврупо олими итолиёи Никколо Макиавелли принсипи риёзиёти оммавиро пешнињод намуда, маќоми маќсаднокро дар фаъолияти ташкилот асоснок кардааст. Олими англис Томас Мор оќибати бади идоракунии ноўњдабароёнаро тањлил намудааст.

Соли 1651 файласуфи англис Томас Гоббс дар китоби худ “Левиафан” омили асосии ба њокимият расидани одамонро нишон додааст. Пас аз сад сол ин масъаларо Эго њамватани Љеймс Стюарт (1767) муфасалтар њал намудааст. Дар њамон замон Иеремия Бентам дар китоби “Муќаддима ба принсипњои анъанавї ва ќонунгузорї” маќсади асосии рафтори одамонро дар нафъоварї дидааст.

Дар инкишофи назария ва амалияи идоракунї давраи навро инќилоби саноатии охири асри XVIII ва оѓози асри Х1Х кушодааст. Он натанњо истифодаи усулњои тачрибавї (эмпирикї), балки васеъ љорї намудани озмоишњои илмиро таќозо намудааст. Он барои муайян кардани меъёрњои музди мењнат, суръати имконпазирии кори таљњизотњо, њисоб кардани истењсоли самаранокии мањсулот ва ташкили истењсолот мусоидат кардааст.

Олими англис Ричард Аркрайт дар фаъолияти худ принсипи зинагии ташкили мењнатро истифода бурдааст ва дар асоси ба наќшагирии љойгиркунии таљњизотњо, таќсимоти мењнат, њамоњангсозии фаъолияти коргарон ба мошинањо љорї намудани интизоми мењнат ба ў муяссар гардидааст. Ба туфайли ин пайдарњамии љараёни технологиро таъмин намудааст. Ин чорабинї ба вай имкон додааст, ки харољотњоро сарфа намояд, дар мубориза бо раќибон ба пирўзї соњиб гардад ва бо њамин роњ ба идоракунии саноатї (индустриалї) асос гузорад. Аркрайт маљмўи товонњои љаримавиро дар китобњои худ ќайд намуда, музди корро ихтисор кардааст. Дар заминаи он “кодекси” интизоми мењнатии системаи фабрикавиро љорї намудааст.

Адам Смит дар асари худ “Тадќиќот оиди табиат ва боигарии халќњо” (с. 1776) ва дигар тадќиќотњояш принсипи “одами иќтисодї”-ро ташаккул додааст, ки он ба назорат ва њисобкунии музди мењнат равона шуда буд. Джеймс Милл доир ба муаммои њавасмандии кормандон дар оѓози асри Х1Х тадќиќот гузаронидааст.

Роберт Оуэн дар солњои 1800-1828 таљрибаи иљтимоию иќтисодї гузаронидааст, ки моњияти он аз тасаввуроти коргарон оиди манзили обод, бењдошти шароитњои мењнат, истироњат ва ташкили маѓозањо, барои фурўши молњои ниёзи аввали мардум бо нархњои дастрас иборат буд. Оуэн синни аќаллии коргаронро барои бачагон баланд ва давомнокии рўзи кори онњоро кам карда, дар љойњои ањолинишин (шањракњои коргарї) мактабњо ташкил карда буд. Чунин тадбирњо аз тарафи Оуэн барои афзун кардани њосилнокии мењнат равона шуда буданд. Аќидаи Оуэн аз замонааш ќариб якуним аср пеш рафта буд, бинобар ин онро љомеа напазируфт ва бо зудї фаромўш кард.

Дар инкишофи назария ва амалияи идоракунї сањми муњимро олими англис Чарлз Бэббидж гузошт. Вай усулњои иљрои њаракатњои мухталиф, омўхтани сарфаи ваќти корї, тањлили ќиёси фаъолияти корхонањои яксамта, муайян намудани роњњои афзункунии самаранокии кор ва татбиќи системаи мукофотонии музди кориро дар асоси омўхтани маълумотњои оморї кор карда баромад. Натиљањои тадќиќот ва тавсияњои Беббидж дар китоби ў “Оиди сарфаи масолењњо ва таљњизотњо” (с.1832) акси худро ёфтаанд. Ин китоб дар соњаи идоракуни дар љањон нахустин буд.

Маршал, Логман муњим будани менељменти илмиро дар соли 1835 дарк намудаанд. Љозеф Вартон соли 1881 барои коллељњо фанни менељменти соњибкориро кор карда баромад. Инќилоби ин давра ба тавлиди менељменти касбї мусоидат кард, ки сабаби ин инкишофи истењсолоти саноатї буд.

Инкишофи назария ва амалияи идоракунї панљ давраро дар бар мегирад:

Давраи якум њангоми пайдоиши алифбои Шумери бостонї ва пайдоиши табаќаи “Фидоиёни тољир”. Вазифаи ин давра аз тарѓиби дину оин ва фаъолияти тиљоратї иборат буд.

Давраи дуюм ба соли 1760 то мелод мувофиќ меояд. Дар он давра шоњзода Њамураппї маљмўи ќонунњои идоракуниро кор карда баромадааст, ки дар асоси онхо корњои њокимияту давлатдорї танзим карда мешуданд.

Давраи сеюми ташаккули менељмент ба замони њукмронии Навуходоносори II (605-682 то мелод) рост меояд, ки дар ин марњала усулњои давлатдорї бо назорат**и** љараёни истењсолот алоќаманд гаштааст.

Давраи чањорум ба асрњои **XVII-XVIII** рост меояд, ки капитализм чун форматсияи иљтимої-сиёсї пайдо гашта буд. Дар ин марњала саноатикунонии тамаддуни Аврупо ба миён омадааст.

Давраи панљум ба охири асри Х1Х ва аввали асри ХХ рост меояд, ки онро менељменти бюрократї номида буданд. Дар ин давра зинањои печ дар печи идоракунї ба миён омад, ки мењнати менељментро ба фаслњо људо намуд, меъёр ва андозаи (стандартї) мењнати менељерро муайян намуд.

Ба ин таѓиротњои револютсионї нигоњ накарда, инкишофи менељмент аслан хислати тањаввулї (эволютсионї) дошт. Вай зина ба зина пеш мерафт.

Охирњои асри Х1Х ва аввалњои асри ХХ нахустин маљмўаи илми менељмент пайдо шуд, ки он дар заминаи таљрибањои бисёрасра ва инкишофи саноат ташаккул ёфтааст. Саноат њамчун корхонаи истењсолї аз гурўњи мењнатї иборат буд ва хосиятњои худро дошт. Он ба истењсоли молњои бозорхар ва фурўши он машѓул буд. Талаботи бозор ба доираи фаъолияти минбаъдаи истењсолот таъсир карда, онро ба дараљаи љамъиятњои сањњомї расонд. Њамин тавр, корхонањои бузурги истењсолї пайдо гаштанд.

Муассисањои бузурги истењсолї барои ба роњ мондани љараёни мењнати самаранок ва бо њамдигар зич фаъолият бурдани ќисмњои алоњидаи истењсолот эњтиёљ доштанд. Њалли ин вазифа меъёр ва андозаи мењнати менељеронро муайян кард.

**2. Ташкили идоракунии давлати Сомониён**

Ташкили идоракунии дастгоњи давлати Сомониён ба фаъолияти вазирњои бозаковати Насри II Сомонї, Абўабдуллоњ Муњаммади Вайњонї (с. 914-918) ва Абулфазл Мухаммад Ибни Убайдуллоњи Балъамї (с.918-938) тааллуќ дорад. Сарвари давлати Сомониён Амир буд. Дастгоњи марказии давлатї аз даргоњњо (департаменти подшоњї) ва девонњо (раёсати низоми-шањрвандї) иборат буд. Сарварии сиёсиро дар дарбор соњибони (амирони) ваколатдори подшоњ, ки фармонњои эшонро иљро мекарданд, баљо меоварданд. Дар итоати соњибон теъдоди зиёди иљрокунандагон (чўбдорон) мављуд буданд. Дар дарбор инчунин њайати коркунони хизматрасон (маъмурњо, дастурхончињо, аспбонњо ва дигар хизматгорон) мављуд буданд.

Дар ташкили девонњои марказии (раёсатњо) Сомониён таљрибаи идоракунии Сосониёнро истифода бурда, онњоро хеле содда карда буданд. Њамагї дањ девон амал мекард:

1. Девони вазир ё хољаи бузург, ки ба он кулли девонњои боќимонда итоат мекарданд.
2. Девони Амир-ул-мулк – кулли муносибатњои сафирї (дипломатї) ва њуљљатњои муњими давлатиро ќосидї мекард.
3. Девони Соњибушрат-горд ва лашкари подшоњро сарварї мекард, инчунин ќосиди шуѓли умури дохилї буд.
4. Девони Соњиббарид – алоќа, почтаро ќосидї мекард, бар фаъолияти њокимияти мањаллї тавассути хизматчиёни хеш дар мањалњо назорати махфї мебурд.
5. Девони Мухтасаб – бозорњоро ќосидї мекард – бо тафтиши тарозуњо ва асбобњои ченкунї шуѓл дошт, дуруст муќаррар шудани нархи молњо, рафтору одоби одамон, (зиёрати масчид, истифодаи машрубот)-ро тафтиш мекард.
6. Девони Мушриф (назораткунанда) – ташаккули буља ва махсусан ќисми истифодашавии онро ќосидї мекард.
7. Девони Муставфї – фаъолияти молиявиро ќосидї мекард.
8. Девони ќозия (судяњо).
9. Девони аз-зиё – моликияти давлатиро ќосидї мекард.
10. Девони ваќф – моликияти идораи диниро ќосидї мекард

Муассисањои вилоятї, нохиявии девонњо бо раёсатњои мањаллї алоќаи зич дошт. Ба онњо бидуни девони барид, девонњои марказии хеш ва њокимияти мањаллї итоат мекарданд. Вилоятњо ва ноњияњоро њокимон идора мекарданд, онњоро одатан тибќи анъана кадхудо меномиданд. Њокимонро тибќи пешнињоди Амирони Сомонї аз зумраи феодалњо, сарлашкарон таъин мекарданд. Бештар ин вазифањо (мансабњо) аз мерос мегузаштанд. Шањрњо аз љониби раисњо, шахсони мансабдори хоса идора карда мешуд. Њокимони онњоро бештар аз љумлаи шањриёрони машњур ва диндорон таъин мекарданд. Дар сохтори ташкили идоракунии давлат диндорон мавќеъи калонро мебозиданд. Сарвари диндоронро Шайхулислом меномиданд, дар мањалњо бошад идораи масчидњоро хатибњо сарварї мекарданд.[[1]](#footnote-1)1

Идоракунї дар таърихи илму фарњанги тољик анъанањои хеле ќадим ва бой дорад. Хусусан ин мавзўъ дар њикмати амалї, ќисми мустаќили он, илми сиёсат, давлатдорї мавриди баррасии махсус ќарор ёфтааст. Доир ба сиёсат, идоракунии давлат ва љомеа асарњои зиёде, ба монанди «Орои ањли мадинаи фозила», «Сиёсати мадания»-и Абўнасри Форобї (а. 9-10), «Тадбири манзил»-и Ибни Сино (а.10), «Сиёсатнома»-и Низомулмулк (а.11), «Насињатулмулк»-и М.Ѓаззолї (а.11-12), «Ахлоќи носири»-и Н.Тўсї (а.13), «Захиратулмулк»-и Ш.Њамадонї (а.14), «Ахлоќи љалоли»-и Љ.Давонї (а.15), «Ахлоќи мўњсини»-иЊ.В.Кошифї (а.15-16), «Дастурулмулк»-и Хоља Самандари Тирмизї (а.17), «Рисола дар назми тамаддун ва таовун»-и А.Дониш (а.19) ва ѓайра эљод гаштаанд[[2]](#footnote-2). Дар ин асарњои пурќиммат бисёр масъала ва пањлўњои идоракунї, инчунин оини сарварї, одобу ахлоќи роњбар ифода ёфтаанд.

Шайхурраис Абўали Сино дар рисолаи «Тадбири манзил» оид ба идоракунї андешањои љолибро баён кардааст. Ба аќидаи Ибни Сино доштани ќобилияти идоракунї, њусни раёсату сиёсат барои њар як инсон, хусусан барои онњое, ки зердастон доранд, зарур аст. Сардори оила барои хонаводаро хуб сарварї намудан, аввалан, бояд шахси хирадманду ботадбир, инсони оќилу комил бошад. Барои ин худи ў њамеша дар ислоњу такмили сирату сурати худ шуѓл варзад. Агар шахс худро ислоњу тарбия намуда, ќуввањои ботиниашро идора карда тавонад, вай ќобил аст, ки на танњо хонавода, балки аз он зиёдро низ сарварї намояд. «Арбоби манозил ва сарони хонаводањо, ки калону фарзандони онон дар тањти назару тадбирашон идора мешаванд, бояд дар умури худ дорои њусни тадбир бошанд»[[3]](#footnote-3).

Инак, аќида ва њикматњои ниёгонамон оид ба идоракунї то ба имрўз ќиммати баланди илмию амалии худро нигоњ доштаанд ва ниёзманди омўзиши љиддї мебошанд.

**3. Мактабњои классикии менељмент ва аќидањои онњо**

Таълимоти идоракунии илмї дар асоси аќидањои намояндагони мактабњои классикї оиди менељмент ташаккул ёфтааст.

Фредерик Уинслоу Тейлор (солњои 1856-1915) асосгузори мактаби классикии менељмент буд. Тейлор дар назди худ њалли вазифаи афзункунии хосилнокии мењнатро гузошта буд. Таълимоти ў аз омўхтани механикунонии љараёни истењсолот, ташкили илмии фаъолияти мењнатии худ ва коргарони дигар иборат буданд. Дар ибтидо барои Тейлор омўхтани вазифањои самаранокии мењнат, ки барои ташаккули раванди кор нигаронида шудааст, муњим буд. Нињоят, ў ба хулоса омад, ки ба воситаи усули кўњнашудаи ташкили мењнат баланд бардоштани некўањволии соњибкорон ѓайри имкон аст, чунки бисёрии онњо табиатан кор кардан намехостанд. Ин сабаби асосии паст будани дараљаи њосилнокии мењнат буд. Барои ислоњ намудани ин њолат Тейлор пешнињодњои зеринро пеш гузоштааст:

* васеъ кардани доираи истифодаи њавасмандкунии коргарон;
* барои таъмин намудани самаранокии мењнат аз рўи натиљаи иљрои кор мукофотонидани когарон;
* таклиф намудани системаи музди мењнати пешќадам, дар асоси принсипи музд ба коргар бар ивази кори самаранок;
* муќарраркунии нархномаи кор дар асоси дониши аниќ;
* аз тарафи соњибкорон гузашт намудани гуноњи коргарон.

Тейлор муњандиси корхонаи саноатї буд, аз ин лињоз таълимоти менељментро њамчун муносибат ба машина мефањмид. Бо аќидаи ў менељерон бояд фикр кунанд, когарон бояд кор кунанд. Ин ба махсусгардонї, таќсимоти мењнат ва пайдошавии теъдоди калони менељерњои функсионалї меорад.

Намояндагони дигари мактаби идоракунии илмии классикї Фрэнк, Лилиан Гилбертњо ва Г.Гант буданд. Онњо асбоби махсуси ба наворгирии синаморо ихтироъ кардаанд ва бо ёрии онњо њаракатњои кории коргаронро бевосита омўхта, дар асоси маълумоти стоп-кадрњо амалиёти мењнатии каммањсули кормандонро ихтисор карданд. Аз рўи натиљаи ин амалиёт бо маќсади баланд бардоштани самаранокии истењсолот, дар таљњизотњои корхона таѓиротњо дароварданд.

Тарафдорони мактаби илмии идоракунии классикї асосан бо љустуљўи роњњои афзун намудани самаранокии истењсолот машѓул буданд. Онњо дар маљмўъ масъалањои идоракунии ташкилотро ба эътибор намегирифтанд. Ин камбудињоро тарафдорони мактаби идоракунии муносибатњои инсонї бартараф намуданд.

Асосгузори мактаби идоракунии муносибатњои инсонї дар солњои 20-30 ќарни гузашта Элтон Мэйо (солњои 1885-1949) буд. Аќидаи асосии ин мактаб дар менељмент аз вазифагузории мушаххаси кормандон иборат буд. Мэйо тадќиќотњои асосиро доир ба ин масъала, њангоми дар вазифаи профессори мактаби бизнеси донишгоњи Гарвард кор карданаш гузаронида буд. Нуктаи муњим дар коркарди ин аќида гузаронидани таљрибаи Хоуторингї буд, ки дар он Мэйо дар тўли якчанд сол (солњои 20-30-и асри ХХ) дар ширкати “Вестерн Электрик Компани” иштирок карда буд. Ин дар соњаи менељмент аз њама тадќиќоти таљрибавии калонтарин њисоб меёфт. Натиљањои таљриба аз љињати идоракунии илмї тањлилшаванда буданд. Тадќиќоти мазкур нишон дод, ки дар корхона натиљањои мехнатї аз одам, аз муносибатњои байни коргарон ва менељерњо вобастагї доштааст. Мэйо баръакси Тейлор коргаронро табиатан танбал њисоб намекард. Ў зикр намудааст, ки агар менељерон ба коргарон барои муносибатњои ба кори фаъол мусоидаткунанда шароит фароњам оранд, онњо бо шавќ ва ташаббус мењнат мекунанд. Мэйо тарафдори он буд, ки менељерњо бояд ба коргарон бовар кунанд ва барои фароњам овардани муносибатњои хуби тарафайн дар гурўњи мењнатї таваљљўњи асосї зоњир кунанд. Ин аќидањо аз низомњои мактаби идоракунии тейлоризм, ки фаъолияти одамонро ба њаракати машина вобаста карда буд, фарќ дошт. Аќидаи мактаби муносибатњои инсонї аз муайян намудани вазифањо, амалиёти менељерњо (супориш додан ва аз рўи вай амал кардан), иљрои вазифа аз тарафи коргарон иборат буда, дар ташкилот вуљуд доштани системаи иљтимоиро инъикос мекард.

Ба вуљуд овардани маркази таваљљўњ дар менељмент оид ба вазифагузорї ба коргар назарияњои мухталифи системаи иљтимоии менељментро инкишоф дод ва ба он аќидањои навро илова намуд.

Валтер Дилл Скот устоди донишгоњи ш.Чикаго (солњои 1869-1955) чунин аќидаро иброз карда буд, ки менељерон бояд ба коргарон на танњо аз љабњаи манфиатњои иќтисодї, балки аз љињати манфиатњои иљтимої низ эътибор дињанд (ширкат варзидан дар корњои љамъиятї ва риоя намудани анъанањои ба гурўњњои мењнатии ташкилот хос буда).

Мэри Паркер Фоллет (солњои 1868-1933) чунин аќидаро пешкаш намуда буд, ки мувофиќи он менељер бояд барои бомуваффаќият идоракунии коргарон аз амалкунињои ќалбакї даст кашад. Роњбар бояд њама ваќт пешсаф бошад, писанди коргарон гардад ва ба њуќуќи мансабии худ такя намояд, дар асоси фаъолияти коргарон натиљањои ба маќсад мувофиќро моњирона бояд ба даст орад. Дар муносибатњои мутаќобилаи коргарон ва роњбарон мавќеи асосиро бояд чобукї ва хушмуомилагї ишѓол намояд. Менељер бояд вазифаи идоракунии худро на тибќи вазифаи пешакї муќарраршудаи наќшагї, балки мувофиќи талаботи вазъияти ба амал омада иљро кунад.

Абрахам Маслоу (солњои 1908-1970) дар соњаи идоракунї, коркард ва инкишофи аќидаи бихевиористи (такя ба ќобилияти одам) сањми калон гузоштааст. Ў нахустин бор назарияи њавасмандкунии коргаронро эљод намудааст. Тибќи таълимоти Маслоу ба одамон талаботњои мураккаби зинагї хос аст ва менељмент дар асоси ќонеъ гардонидани талаботњои коргарон амалї мегардад.

Дуглас МакГрегор яке аз муассиси мактаби илми менељмент мебошад, ки ў назарияи вазифагузориро эљод кардааст. Аќидаи Дуглас мукобили аќидањои бихевиористї (такя ба одам) буд. Нисбати идоракунии коргарон ў ду намуди аќидањои вазифагузориро пешкаш намудааст. Аќидаи “Х” ва аќидаи “У”. Аќидаи “Х” дар асоси далелњои зерин ташкил ёфтааст:

* гурўњи коргарони дониши касбии муќаррарї дошта мехоњанд, ки ба роњбарон вазифа гузоранд ва онњоро идора кунанд. Ва онњо мекўшанд, ки аз кор ва љавобгарї дар канор бошанд;
* гурўњи коргарон бо роњи маљбурї, дар асоси фармон, назораткунї ва тањдиди љазо вазифањои гузошта шударо иљро кунанд, то ки ташкилот дар асоси маќсади гузошташуда амал намояд.

Барои аќидаи “У” Дуглас далелњои зеринро овардааст:

* барои одам ифодаи кўшишњои љисмонї ва эњсосот дар љараёни кор ва дар ваќти бозї табиист. Одам корро вобаста ба шароити мењнат чун манбаи ќаноатмандии моддї ва ё чун љазо ќабул карда метавонад. Барои ба маќсади ташкилот расидан назорат ва љазо додан ба одам усулњои ягона нестанд. Одамон метавонанд манфиати ташкилотро бо воситаи усулњои худшавќмандкунї ва масъулиятнокї аз рўи натиљаи мењнат муќаррар намудани мукофоти моддї ва маънавї њимоя намоянд.
* нисбати њадафњои ташкилот њисси масъулиятнокї доштани одамон аз музди мењнат ё ки мукофоти муќаррар кардшуда вобаста аст. Мукофоти аз њама баландтарин барои одам ќонеъ гардонидани талабот ва ќадр кардани мењнати бунёдкоронаи ў мебошад.
* одами тарбия ёфта, дониши муќаррарии касбї дошта тайёр аст ва мекўшад, то ки масъулиятро ба дўши худ гирад. Мутаасифона, дар љомеаи муосир захираи зехнии коргароне, ки дар ташкилотњо фаъолият доранд ба ќадри имкон истифода бурда намешаванд.

Анри Файол олими Фаронса (солњои 1841-1925) “падархонди” мактаби идоракунии муносибатњои одамї буда, мазмуни фаъолияти идоракунии ташкилотро эљод кардааст. Маркази таваљљўњи Файол фаъолияти менељмент буд. Ў мекўшид, ки ќоидањои оќилонаи ташкили фаъолияти корхонаро ёбад. Файол фаъолияти идоракунии ташкилотро омўхт ва ба фаъолияти он хос будани шаш вазифањои зеринро муайян намуд:

* вазифаи техникї (истењсолот);
* вазифаи тиљоратї (харид, фурўш, мубодила);
* вазифаи молиявї (љустуљў ва истифодаи сармоя);
* вазифаи бехатарї (њифзи моликияти одамон);
* вазифаи экауитингї (фаъолият оид ба тањлил, њисобу китоб, омор);
* идоракунї (банаќшагирї, функсияи ташкилї, амрдињї, њамоњангсозї ва назорат).

Хизмати асосии Файол дар омўхтани фаъолияти ташкилот вобаста аз андозаи дараљаи зинагиаш иборат аз он буд, ки идоракуниро чун яке аз шаклњои хосаи фаъолият муайян карда, иљрои функсияњои банаќшагирї, ташкилї, амрдињї, њамоњангї ва назоратро њатмї шуморидааст.

Файол инчунин чордањ принсипњои идоракуниро кор карда баромад, онњоро умумї (универсалї) њисобида, дар амалиёти худ ба онњо риоя кард ва ба муваффаќиятњои идоракунї соњиб шуд.

Г.Эмерсон – муњандис – механики амрикої, пайрави Файол, 12 принсипи њосилнокии мењнатро муайян кардааст.

Генри Форд, пайрави Файол ба њамин равандњо як ќатор принсипњои худро оиди менељмент дар аввали асри ХХ илова намудааст.

Макс Вебер (солњои 1864-1920) њуќуќшинос ва сотсиологи олмонї, асосгузори назарияи идоракунии бюрократии ташкилот буда, дар инкишофи системаи идоракунї сањми бузург гузоштааст. Веберро давомдињандаи аќидањои Тейлор њисобидан мумкин аст. Чунки, агар Тейлор барои посух ёфтан ба саволи чї бояд кард, ки коргар чун машина кор кунад, кўшиш ба харљ дода бошад, пас Вебер ба саволи чї бояд кард, ки њайати ташкилот чун машина кор кунад, посух љустааст ва љавоби ин саволро дар тайёр кардани ќоидањо ва оинњои рафтор дар њар њолати дилхоњ, њуќуќ ва ўњдадории њар як коргари алоњида дидааст.

Дар таълимоти Вебер шахсият дар фаъолияти ташкилот гўё вуљуд надошт, кулли намудњои асосии фаъолият, пешравии мансаби коркунон ва ќарорњои мушаххаси идоракуниро дар ташкилот ќоидаю оинњо муайян мекарданд. Ба аќидаи Вебер системаи бюрократї бояд фаврият, аниќї, муайяннокї, бефосилагї ва пешгўиро таъмин намояд. Вай унсурњои асосии амалї намудани ин вазифањоро дар риоя намудани принсипњои махсус медид.

Њамин тавр, љонибдорони мактаби идоракунии муносибатњои одамї, аќидањои “технократї”, “одами иќтисодї” тейлоризм ва фордизм, ки ба њавасмандкунии моддї ва муносибати казармавї асос меёфт, ба аќидаи нави “одами иљтимої” иваз намуданд. Файол ташкилотро чун системаи худмањдуд баррасї мекард ва имкониятњои дохилии афзункунии самаранокии онро аз њисоби такмили идоракунї ва љорї намудани мењнати якљоя ва дастиљамъї мељуст. То соли бистуми асри ХХ истењсолоти калони мошинї истифодаи имкониятњои љисмонии коргаронро нињоят мањдуд кард. Бинобар ин истифодаи имконияти зењнии коргарон зарур буд. Лекин, азбаски фаъолияти зењнї нисбат ба љисмонї мураккабтару мушкилтар аст, дар шароити нави таърихї дар љараёни ташкили мењнат ба миён омадани муносибатњои тоќатнофарсо, мењнати вазнини якзайла, корпартоињои оммавї, эътирозњо, низои байни коргарон ва устоњо, аз корравии кадрњо зарурияти љустуљўи муносибатњои нави “бедоркунии” ќобилияти зехнии коргарон ва усулњои нави шавќмандкунии мењнати онњоро ба вуљуд овард.

Питер Друкер (соли 1909) дар Австрия дар оилаи хизматчии калони давлатї таваллуд шуда, маълумотро дар Олмон гирифта, соли 1937 барои зист ба ИМА омадааст. Вай дар тўли беш аз 20 сол дар соњаи идоракунї китобњои бисёр чоп намудааст. Мушовири калонтарини ширкатњо, профессори донишгоњи Ню-Йорк ва мактаби олии Кларомонї дар Калифорния шуда кор кардааст. Моњияти асосии аќидаи Друкер дар он аст, ки менељментро чун фаъолияти касбї ва менељерро – чун ихтисос (касб) эътироф кардааст. Менељмент тибќи њадафњо яке аз машњуртарин низомномаи назариявии ў мебошад. Мувофиќи аќидаи Друкер идоракунї бояд аз кор карда баромадани њадафњо оѓоз гашта, сипас ба ташаккули вазифањо гузарад ва системањои бо њам амалкунї ва љараёни идоракунии ташкилотро куллан дигаргун гардонад.

Друкер ба аќидањои мактаби идоракунии муносибатњои одамї ва Мэйо бо назари танќидї муносибат карда, онњоро “золимони психологї” номида буд. Вазифаи асосии менељментро Друкер дар пурмањсулгардонии мехнати коргарон, фароњам овардани шароит барои ташкил кардани “хушњолї барои коргарон”, (заминаи њурмату эњтиром дар муоширату муносибат дар раванди кор) ба даст овардани њадафњои ташкилот медид. Аќидаи асосии таълимоти Друкер истифодаи менељерњои касбиро таќозо менамуд. Тибќи афкори Друкер зубдагони (элитаи) идоракунанда дар инкишофи бизнеси муосир дар шароити иќтисодиёти бозор маќоми пешбарандагї доштанд.

**4. Аќидањои муосири менељмент**

Ба љумлаи таълимоти замонавии синтетикии идоракунї назарияњои њолатњо (ситуатсионї), системавї, **“Z”,** “Х” ва назарияи “У”-ро дохил кардан мумкин аст.

Дар таълимоти синтетикї доир ба идоракунї љои намоёнро назарияи ситуатсионї ишѓол мекунад. Моњияти назарияи мазкур иборат аз он аст, ки амалњои якхелаи идоракунї дар њолатњои гуногун натиљахои аз њамдигар фарќкунанда меоранд. Аз ин лињоз, менељерњо бояд амалњои зарурии идоракунї ба монанди банаќшагирї, ташкили фаъолияти коргарон, амрдињї ё назоратро вобаста ба њолатњо иљро намоянд.

Назарияи ситуатсионии идоракунї дар њолатњои мушххас чї тавр бояд роњбарї намуд, тавсияњо медињад. Менељер бояд дар њолати мушаххас барои ташкил намудани љараёни идоракунии самаранок чањор ќадами заруриро гузорад.

Аввал, идоракунанда бояд тањлили њолатро ба љаласаи ташкилот ба муњокима пешкаш карда, аз он гузаронида тавонад.

Дуюм, ба таќозои вазъият ба ташкилот чунин усули идоракуниро пешнињод кунад, ки он ба фаъолияти пурсамари корхона мусоидат кунад.

Сеюм, идоракунї бояд ба ташкилот имконияту услуби нави роњбарикуниро тибќи вазъияти нав таъмин намояд.

Чањорўм, вобаста ба вазъияти нав ба таври фаврї таѓиротро ба раванди идоракунї бояд дохил кунад.

Томас Питерс ва Роберт Уотермен муаллифони китоби “Мањорати идоракунии самаранок”, Ричард Паскал ва Энтони Атос – муаллифони китоби “Мањорати идоракунии љопонї: васоит барои идоракунандагони амрикої” назарияи “7С”-ро эљод намудаанд, ки бо забони англисї таркиби њамаи онњо бо њарфи “С” сар мешавад. Тадќиќотњои мутахассисони мазкур ба чунин натиља овард, ки ташкили фаъолияти самарабахши корхона ба туфайли истифодаи љамъи ин 7 нишондињандањо амалї мегардад. Таркибан онњо бо њам алоќаманданд. Таѓироти њар яки он зарурияти таѓироти шаштои боќимондаро таќозо мекунад.

Назарияи “7-С” нишондињандањои зеринро дарбар мегирад:

* стратегия (наќшањо) ва равандњои амалиёт доир ба муайян кардани захирањо ва таќсимоти онњо;
* ўњдадорињо оид ба тадбиќи амалњои муайяне, ки барои расидан ба маќсади ташкилот равона карда шудааст.
* сохтори ташкилот, воњидњои дохилї, дараљањои (болої, миёна, поёнї) идоркуние, ки ба њар яки онњо ваколатњои хос буда муайян карда шудааст;
* системаи оинњо ва равандњои кўњангашта, ки дар фаъолияти ташкилот љорї карда шудааст;
* штат-шакли алоњидаи њуљљате, ки маълумотњоро оид ба синну сол, љинс ва касби њайати коркунони ташкилот инъикос мекунад;
* услуб – воситаи таъсиррасоние, ки бо он роњбарон дар асоси доштани маданияти ташкилотчигии хос корхонаро идора мекунанд;
* арзишњои таќсимшаванда – моњият ва мазмуни самтњои асосии натиљаи фаъолияти ташкилот, ки аз онњо аъзоён бањраманд мешаванд (фоида мегиранд).

Мувофиќи ин аќида менељерњо фаќат дар њолати нигоњ доштани њамоњангии ин системаи аз њафт таркиби мазкур иборат буда метавонанд фаъолияти ташкилотро ба дараљаи самаранокї расонанд.

Уилям Оучи – профессори амрикої соли 1981 дар натиљаи омўхтани таљрибаи идоракунии љопонї назарияи “Z” -ро эљод намуд. Ин назария аз кўшиш даст кашидан ва маљмўи тавсифоти идоракуниро бештар аз муносибати њолатї диданро инъикос мекунад.

Нуќтаи бунёдии аќидаи Оучи ин аст, ки асоси ташкилотро мавќеи одам ва фаъолияти муваффаќиятноки он ташкил медињад. Оучи мавќеи асосї ва ќоидаи идоракунии самаранокро исбот намуд. Афкори назарияи “Z” дар намуди фишурда чунин љамъбаст шудааст:

* ба кор ќабул намудани кадрњои кироя ба муддати дароз;
* ба таври коллегиалї, бо маслињат ќабул намудани ќарорњо;
* ба эътибор гирифтани масъулияти инфиродї;
* бањодињии батањаммул ба кадрњо ва тадриљан пешбарї кардани онњо ба вазифа;
* номаълум ва бо усули расмї назорати мушаххас кардан;
* ба коркунон њамаљониба ѓамхорї намудан.

Шарњи мухтасари таълимоти асри ХХ рољеъ ба идоракунї нишон медињад, ки афкори идоракунї доимо инкишоф ёфтааст, аќидањои нав ба нави самарабахши идоракунї пайдо гаштаанд. Шиносшавї бо ин таълимотњо нишон медињад, ки амали бизнес ва идоракунии он сифатан мураккабтар шудаанд

Питер Друкер – пири менељменти амрикої чунин мепиндошт, ки 80% комёбињои таърихии миллатро на захирахои табиї

, на бизнеси иќтисодї, ё технологияњо ва њатто истеъдоди халќ, балки самаранокии идоракунї муайян мекунад. Мањз барои ин яке аз мамлакатњо пеш мераванду дигаре на[[4]](#footnote-4)1.

Алфред Маршал, иќтисодчии маъруфи љањонї, ташкил ва идоракунии истењсолотро чун омили мустаќили истењсолот, баробари чунин омилњо, ба монанди мењнат ва сармоя људо кардааст.

Идоракунии фирма сарчашмаи пешравист, њатто, сарфи назар аз сармоягузории нисбатан кам боздењии бисёркаратаро таъмин мекунад. Мањз барои ин дар адабиёти оид ба менељмент ва бизнес ба ибораи “кандашавии технологї” ибораи дигар “кандашавии идоракунї” илова шуд. Сабаби чунин муваффаќиятњои њайратангез, ба аќидаи бисёр мутахассисон дараљаи баланди тахассусмандї ва кордонии идоракунандагон мебошад.

Инкишофи минбаъдаи менељмент дар љадвали 1 инъикос ёфтааст.

Љадвали 1.

# Тањаввули (эволютсияи) илми идоракунї дар асри ХХ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Тамоилњои асосии кашфиёти илмї (махфилњо ва равияњо)** | **1885** |  |
| **20** | **30** | **40** | **50** | **60** | **70** | **80** | **90** |
| Менељменти илмї ва мактаби классикї | Ххх | хххх | хх | хх | хх |  |  |  |  |
| Мањфили муносибатњои одамон ва илми ахлоќ |  |  | ххх | ххх | хх | хххх | хх | хххх | хх |
| Муносибати миќдории менељмент |  |  |  |  | хх | ххх | ххх | хххх | ххх |
| Тањлил аз рўи вазъият ва намудњои дигари он |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Дар љадвали 1 бо хатњои рост марњалањои серкашфиёти њашт мањфили илмї ва равияњои гуногун акс ёфтааст. Њар яки он дар менељменти муосир наќши хосае гузошта, дар заминаи бозёфтњои пешин пайдо гаштааст. (ниг ба љадвали 2)

## Љадвали 2

# **Сањми назариявии мањфилњои гуногун дар инкишофи менељменти муосир**

|  |  |
| --- | --- |
| Равияињои илмї ва консепсияњои нав | **Ѓояњое, ки дар менечменти муосир ќабул шудааст** |
| 1. МЕНЕЉМЕНТИ ИЛМЇ ВА МАЊФИЛИ МАЪМУРИИ КЛАССИКЇ |
| Принсипњои илмї Навоварї ва маќоми он дар иљрои корТаќсимоти мењнат дар идоракунї | Муносибати илмї ба менељмент ва принсипњои идоракунїТањлили роњњои иљрои вазифа бо маќсади такмил додани љараёни идоракунїМузди кор чун омили муњими њавасмандкунии кормандон |
| МУНОСИБАТИ МИЌДОРИИ МЕНЕЉМЕНТ |
| Истифодаи равияи тањлили миќдорї, равияи тањлил аз рўи моделњо ва истифодаи техникаи њисоббарор | Барои ќабули ќарор истифода бурдани равияи миќдорїИстифодаи системањои иттилоотї ва техникаи њисоббарор дар менељмент |
| РАВИЯЊОИ СИСТЕМАВЇ ВА ТАЊЛИЛ АЗ НАЗАРИ ВАЗЪИЯТ |
| Њамбастагї ва ба њамдигар тобеъ будани њамаи љузъњои муассисаМуайян кардани таѓиротњои муњит | Тањлили муассиса чун воњиди яклухт, ки аз љузъњо таркиб ёфтаастТаъсири муњит ва алоќамандии он ба љараёни идоракунїБо назардошти вазъият ва тамоми омилњои он ба роњ мондани идоракунї ва ќабули амру фармонњои зарурї |

Чї тавре ки аз љадвали 2 ба назар мерасад солњои 50-ўм тадќиќотњои соњаи менељмент аз рўи панљ равия сурат мегирифт: равияи классикї, муносибати байни одамон, рўњшиносї, равияи миќдорї ва муносибат ба муассиса чун воњиди яклухт.

Ин шакли инкишофи љараёнњои гуногуни менељмент ба талаботи давраи баъдиљангї љавобгў буд. Зеро мањз дар ин марњала бо таъсири инќилоби илмию техникї, сохторњои тиљоратию соњибкорї рў ба такомул оварданд. Истењсоли молњои ниёзи мардум, ки меафзуд, ба афзоиши муассисањои хурду миёнаи истењсолї мусоидат мекард. Муассисањои хурд барои таъмини талаботи доирањои мањдуди мардум фаъолият мекарданд.

Соњибкорони навбаромад ба душворињои зиёде вохўрданд, ки он аз раќобату талоши бозор сар шуда, то ба талоши менељментњои муассисањои калони истењсолї анљом меёфт.

Ин соњибкорон мўњтољи системаи нави идоракунї набуданд, балки ба тањќиќи муњиту таѓироти вазъият шуѓл доштанд. Ба менељмент вазъияти нав талаботњои навро пеш гузошт. Њатто муассисањои калон чун корпоратсияњои байналхалќї ба равияњои нави идоракунї мўњтољ шуданд, чунки раќобати онњо дар давраи баъдиљангї хеле тезу тунд ва шиддатнок гардид.

Онњо ба чунин усулњои роњбарї эњтиёљ пайдо карданд, ки њам ќарорњои пешбинї кардаашон натиљаи самаранок дињаду њам яклухтии сохториашон ба таѓироте дучор нагардад.

Ин эњтиёљотро методи миќдорї ва тарзии идоракунии системавї њаддалимкон ќонеъ мекард.

Тањлили миќдорї имконият медод, ки бо роњи моделсозї ва корбасти методи миќдорї дар вазъиятњои душвору мураккаб чораи табъи дил дида тавонанд.

Инчунин бо моделсозии математикї анвои фаъолияти истењсолиро омўхта, масъалањои душвори идоракуниро њал кардан имконпазир мегашт ва истифодаи самараноки захирањо, таќсимоти онњо ва дигар масъалањо њалли худро меёфт.

Тањлили сохтории истењсолот бошад имконият медод, ки муассиса ва фаъолияти он чун воњиди яклухт зери назорат бошаду он натиљаи дилхоњ дињад.

Албатта, мантиќан, натиљаи чунин тадќиќот истифодаи методеро таќозо дошт, ки он ба омўзиши вазъият нигаронида шуда бошад.

Маънии ин тарзи тањќиќ омўзиши ягон вазъияти мушаххас ва донистани омилњоест, ки дар он марњала рух медињад. Идоракунї дар ин њолат бо роњи омўхтани шароитњои аз њама муњим, робитањою таъсири онњо ба љараёни истењсолот сурат гирифта метавонад.

Бешубња, илми менељмент бо кашфиётњои нав ба нав ѓанї мегардад. Аз солњои 80-ўм сар карда санъати идоракунї пайдо мешавад, солњои 90-ум бошад масъалаи муњими менељмент-тањќиќи роњњои ба даст овардани пешоњангї (лидерство) ба шумор мерафт.

**Хулоса**

Маќсади менељмент њамчун шакли махсуси фаъолияти инсон барои ба даст овардани натиљањои мусбї дар шакли фоида ифода ёфта, туфайли истифодаи мењнати коргарони баландихтисос, ќобилият ва њавасмандкунии кормандон дар заминаи захирањои лозимї иљро мешавад. Маќсадњои асосии менељменти корхонаи савдо аз таъмини даромаднокї бо роњи ташкили самараноки љараёни тиљорат, аз љумла, ба тарзи муосир ба роњ мондани идоракунии раванди савдо, таъсиси захираи техникию технологии он, истифодаи дуруст ва пурманфиат аз кадрњо, баланд бардоштани савияи касбии мутахассисон ва фаъолияти эљодии њар як корманди соњаи тиљорат, иборат аст. Маќсадгузорї њамчун раванди мураккаб иљрои вазифањои зеринро таќозо менамояд:

* муносибати илмї доштан ба њодисањо;
* истифодаи таљрибаи пешќадам;
* аз худ намудани санъати идоракунї.

Муносибати илмї доштан ба њодисањо, њамчун вазифаи муњимтарини менељмент дар омўхтани мазмун, маќсад, нишондињандањои зуд таѓйирёбандаи зарурии фаъолияти ташкилот, ифода мешавад. Муносибати илмї дар тањлил, пешгўї ва ќабули ќарорњо истифода мешавад. Истифодаи таљрибаи пешќадам ба менељерњо –имконият медињад, ки онњо дар асоси таљрибаи кории худ, дар вазъиятњои мураккаб ва гуногун тадбирњои ба маќсад мувофиќро андешанд. Чунин корбарии самаранок ба туфайли он муяссар мегардад, ки менељерњо маълумоту таљрибањои бойро аз фаъолияти кормандони корхонањои чї хурду чї калони усулњои гуногуни идоракунї дошта меомўзанд.

Аз худ намудани санъати идоракунї - њамчун вазифа дар муносибати эљодї ба кор, ќобилияти роњбар дар тањлилкунї, бањодињї, хулосабарорї ва ќабул намудани ќарорњои гуногуни самаранок зоњир мегардад.

**Фењрасти адабиёти истифодагардида**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: ЮНИТИ 1999.
2. Гафуров Б.Г. Точикон – Душанбе.: Ирфон. 1998
3. Питерс Т. и Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М.: “Прогресс”, 1986
4. Паскаль Р, и Атос Э. Искусство японского управления М.: “Прогресс”, 1982
5. Ѓаниев Т. Б. Менељмент. Китоби дарсї. Ќисми аввал ва дуюм. Душанбе Ирфон 2004
6. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник.М.: Изд-во “Триада, Лтд”, 1996
7. Усмонов И.У., Абдуллоев З.Р. Таърихи инкишофи назарияи менељмент. Васоити таълимї, Хуљанд: «Ношир» 2001
8. Усмонов И.У., Ѓозибеков С.А. История развития теории менеджмента (текст лекции), Худжанд “Ношир” 2002
1. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)
3. [↑](#footnote-ref-3)
4. [↑](#footnote-ref-4)