**Мавзўъ: Маќоми менељмент дар ташкилот**

**Нақша:**

**Сарсухан**

1. Ташаккул ва рушди назарияи идоракунї

2. Ташкили идоракунї дар давлати Сомониён

3. Мактабҳои идоракунї ва таълимотҳои онњо

4. Таълимотҳои муосир оид ба менеҷмент

**Хулоса**

**Фењрасти адабиётњои истифодашуда.**

**САРСУХАН**

Фанни менеҷмент дар асоси қонуни умумии ба он хос–алоқаи мустақим ва бозгашти иттилоот ба вуҷуд омадааст ва аввало ҳамчун раванд, шакли фаъолият ва амалиёти идоракунӣ ифода ёфтааст, дуюм, ҳамчун гурўҳи мутахассисон (менеҷерон)–иҷрокунандагони фаъолияии роҳбар, сеюм ҳамчун системаи идоракунии комплексӣ барои гирифтани фоида бо сарфи ками хароҷот, чаҳорум, ҳамчун соҳаи дониш роҷеъ ба фаъолияти идоракуни инъикос шудааст.

Менеҷмент бо фанҳои кибернетика, назарияи иттилоот, системаи техники, равоншиноси (психология), фалсафа ва назарияи қабули қарорҳо алоқаи зич дорад. Дар ташаккулёбии менеҷерони қобилиятнок омўхтани илм дар бораи рафтори инсон дар ташкилот афзалият дорад.

Менеҷмент илми байналмилали буда, фалсафаи соҳибкори ва санъати идоракуни ба ҳисоб меравад. Калимаи «менеҷмент» англиси буда, маънояш дар луғати Оксфорди забони англиси ҳамчун тарз ва усули муносибат бо одамон, амрдиҳи (ҳукмрони) ва санъати идоракуни, маҳорат ва малакаи махсуси маъмури, мақомоти идоракуни ва воҳиди маъмури зикр Дар мамлакатҳои мутараққи баъзе олимон мафҳуми менеҷментро ҳамчун идоракунии истеҳсолот, қонуниятҳо, қоидаҳо, усулҳо, воситаҳо, шаклҳои идоракуни, ҳайати идоракунии маъмури (менеҷерҳо ва роҳбарони дараҷаҳои гуногун) кор карда баромадаанд ва онҳоро дар амал барои баланд бардоштани самаранокии истеҳсолот, ё ки фаъолияти дигари ҷамъияти истифода бурдаанд.

Мақсади менеҷмент ҳамчун шакли махсуси фаъолияти инсон барои ба даст овардани натиҷаҳои мусбат дар шакли фоида ифода ёфта, туфайли истифодаи меҳнати коргарони баландихтисос ва ҳавасмандкунии онҳо дар заминаи захираҳои лозими иҷро мешавадСозмондињї амали мустаќ или идоракунї буда, фароњам сохтани шароити мусоид бањри ташкили кори самараноки якљ ояи одамон барои расидан ба маќ сади корхона мањсуб меёбад, барои ба низом даровардани фаъолияти маќ садноки менељ ер ва тобеон хидмат мекунад. Вазифаи ташкил, яъне созмондињї, дар иљ рои амалиёти хољ агидорї аз тарафи шахс ё гурўњи одамон ифода меёбад.

Дар ощози асри ХХ, дар он ваќте, ки мактаби идоракунии илмї пайдо шуд, Тейлор ва њамзамонони ў љамъи камбудињои музди мењнати дар атрофи гуруснагї нигоњдорандаро дарк намуданд. Хизмати Тейлор дар он буд, ки аз њисоби муайян намудани меъёри коркард ва принсипњои илмии идоракунии мењнат, навъи њавасмандкунии «ќ амчин ва кулчаќ анд»-ро хеле самараноктар намуд. Натиљ аи истифодаи усули ў дар ќатори махсус гардонидан ва андоз намудан ба баландшавии суръатнокии мењнат асос гашт

Кори курсии омодагаодида аз чунин накша иборат аст. Сарсухан, чор наќша, ки ќисми якум ин ташаккул ва рушди назарияи идоракунї ќисми дуюм бошад , ташакули идоракуни дар давлати Сомониён аст, ќисми сеюм бобати мактабњои идоракунї ва таълимотхои онњо сухан меравад дар ќисми чорум .таълимотхои муосир оид ба менечмент оварда шудааст. Зар ќисмати хулосавї оиди даврањои ташаккули менељмент ва моњияти он дар амалия оварда шудааст. Њамчунин дар интињои кори курсї феҳрасти адабиетҳои истифода шуда низ замима карда шудааст.

**1. Ташаккул ва рушди назарияи идоракунї**

Идоракуни баробари ба вуҷуд омадани ҷомеа пайдо шудааст ва унсурҳои он дар тўли таърихи ҳазорсолаҳои тамаддун ба миён омадаанд.

Инкишофи назария ва амалияи идоракуни панҷ давраро дарбар мегирад:

Давраи якум–тавлиди идоракуни (ба 5000 сол пеш аз милод рост меояд) бо пайдоиши алифбои Шумери бостони ва пайдоиши табақаи «Фидоиёни тоҷир» алоқа дорад. Дар ин давра дину оин ва фаъолияти тиҷорат ба миён омадааст, тасаввурот дар бораи мақом ва мавқеи идоракунии ташкилот, мазмуни фаъолияти идоракуни ва усулҳои татбиқи он борҳо тағйиротҳои ҷиддиро аз сар гузаронидааст.

Дар он ҷое, ки ҳатто ду одам барои дарёфти ҳадафҳои муштарак бо ҳам муттаҳид мешуданд, зарурати фаъолияти якҷояи онҳо ба амал меомад ва ба яке лозим меомад, ки вазифаи сарвари идоракуниро ба дўши худ гирад ва дигаре итоаткунандаи ў бошад.

Дар давраи якум мисриёни қадим зарурати банақшагири, ташкил ва назоратро дарк карда, дар густариши идоракуни истифодаи принсипи аксулмарказониро таклиф намудаанд.

Давраи дуюм–пайдоиши асосхои хуқуқии фаъолияти идоракуни, ки ба соли 1760 то милод мувофиқ меояд. Дар ин давра подшоҳ Ҳамураппи девони қонунҳои идоракунии давлатро барои ба низом даровардани кулли муносибати гурўҳҳои гуногуни иҷтимоии аҳоли эҷод намудааст, ки дар асоси онҳо корҳои идоракунии давлатдори танзим мешуданд. Подшоҳ барои назорати фаъолият, муқаррар кардани музди кори фикри, ба шахси дигар ҳавола накардани масъулият истифодаи шоҳидон ва тартиб додани ҳуҷҷатҳои хаттиро пешниҳод кардааст.

Давраи сеюм–пайдоиши шартҳо ва усулҳои идоракуни ки ба соли 1600 рост меояд.

Дар ин давра яҳудиён якумин бор дар ҷараёни идоракуни шарти занҷирбандиро истифода бурданд.

Новуходоносори II аз рўи фаъолияти одамон дар истеҳсолот ба воситаи музди кор ҳавасмандкунии кормандон, истифодаи усулҳои идоракуни татбиқи назорати давлатро амали намудааст.

Суқрот ва Ксенофонт шартҳои умумитарини идоракуниро эҷод карданд ва онҳоро чун намуди санъати хоса истифода бурданд.

Мусо шарти яккасардори қоидаҳои зарур ва муносибатҳои байни инсонро эҷод кардааст.

Афлотун шарти махсусгардонии истеҳсолотро кашф намудааст.

Искандари Мақдуни нахустин бор барои ҳалли масъалаҳои низоми ситодро истифода бурдааст.

Император Диоклетиан шарти интиқолкуниро дар амалиёти худ истифода бурдааст.

Дертар дар Аврупо олими итолиёи Никколо Макиавелли шарти риёзиёти оммавиро эҷод намудааст ва дар фаъолияти ташкилот мақоми мақсаднокро асоснок кардааст.

Олими англис Томас Мор оқибати бади идоракунии ташкилотро аз тарафи роҳбарони ноуҳдабаро ба воситаи истифодаи усули таҳлил муайян намудааст.

Соли 1651 файласуфи англис Томас Гоббс дар китоби худ «Левиафан» омили асосии ба ҳокимият соҳиб шудани одамонро нишон додааст. Пас аз сад сол ин масъаларо Эго, ҳамватани Ҷеймс Стюарт, (1767) муфассалтар ҳал намудааст.

Дар ҳамон замон Иеремия Бентам дар китоби «Муқаддима ба шартҳои анъанави ва қонунгузори» мақсади асосии рафтори одамонро дар нафъовари дидааст.

Давраи чаҳорум–пайдоиши капитализм, ки ба охир ва аввали асрҳои XVII–XVIII рост меояд. Дар ин давра капитализм чун форматсияи иҷтимои-сиёси пайдо гашта, саноатикунонии тамаддуни Аврупо ба миён омадааст, ки инқилоби нави саноати охири асри XVIII ва оғози асри Х1Х низ меноманд. Дар ин марҳила натанҳо истифодаи усулҳои таҷрибави (эмпирики), балки васеъ ҷори намудани озмоишҳои илми барои муайян кардани меъёрҳои музди меҳнат, суръати имконпазири кори таҷҳизот, ҳисоб кардани истеҳсоли самаранокии маҳсулот ва ташкили истеҳсолот ба роҳ монда шудааст.

Дар ин давр олими англис Ричард Аркрайт дар фаъолияти худ шарти зинагии ташкили меҳнатро истифода бурдааст ва дар асоси нақшагирии ҷойгиркунии таҷҳизот, тақсимоти меҳнат, ҳамоҳангсозии фаъолияти коргарон ба мошинҳо, ҷори намудани интизоми меҳнат ба ў муяссар мегардад, ки ба туфайли ин пайдарҳамии ҷараёни технологии корхонаро таъмин намояд. Ин чорабини ба вай имкон додааст, ки хароҷотро сарфа намояд, дар мубориза бо рақибон ба пирўзи соҳиб гардад ва бо ҳамин роҳ ба идоракунии саноати (индустриали) асос гузорад ва дар заминаи он «кодекс»-и интизоми меҳнати тартиби фабрикавиро ҷори намояд.

Адам Смит дар асари худ «Тадқиқот оид ба табиат ва боигарии халқҳо» (1776) шарти «одами иқтисоди»-ро эҷод намудааст, ки он назорат ва ҳисобкунии музди меҳнатро талаб менамуд. Ҷеймс Милл оғози асри Х1Х доир ба муаммои ҳавасмандкунии кормандон тадқиқот гузаронидааст.

Роберт Оуэн солҳои 1800–1828 таҷрибаи иҷтимоию иқтисоди гузаронидааст, ки моҳияти он аз тасаввуроти коргарон оиди манзили обод, беҳдошти шароити меҳнат, истироҳат ва ташкили мағозаҳо барои фурўши молҳои ниёзи аввали мардум бо нархҳои дастрас иборат буд.

Чарлз Бэббиҷ, олими англис, дар асоси омўхтани маълумоти омори, усулҳои азхудкунии сарфаи вақти кор, таҳлили қиёси фаъолияти корхонаҳои яксамта, муайян намудани роҳҳои афзунгардонии самаранокии кор ва татбиқи тартиби ҳавасмандкунии музди корро амали гардонидааст.

Маршал ва Логман муҳим будани менеҷменти илмиро соли 1835 дарк намудаанд. Ҷозеф Вартон соли 1881 бори аввал барои коллеҷҳо аз фанни менеҷменти соҳибкори китоби дарси эҷод намудааст, ки сабаби асосии тавлиди менеҷменти касби буд.

Давраи панҷум–пайдоиши менеҷменти бюрократи ба охири асри Х1Х ва аввали асри ХХ рост меояд. Дар ин давр зинаҳои печдарпечи идоракуни ба миён омад, ки амалиёти менеҷменти корхонаҳоро ба фаслҳо ҷудо намуд, меъёр ва андозаи меҳнати менеҷеронро муайян кард.

Охирҳои асри Х1Х ва аввалҳои асри ХХ нахустин маҷмўаи илми менеҷмент эҷод шуд, ки он дар заминаи таҷрибаҳои бисёрасра ва инкишофи саноат ташаккул ёфтааст. Саноат чун корхонаи истеҳсоли аз гурўҳи меҳнати иборат буда, ба истеҳсоли молҳои бозорхар ва фурўши онҳо шуғл дошт. Талаботи бозор ба фаъолияти истеҳсолот таъсир кард ва дар натиҷаи он ҷамъиятҳои саҳҳоми ба миён омаданд. Ҳамин тавр, корхонаҳои бузурги истеҳсоли пайдо гаштанд.

Муассисаҳои бузурги истеҳсоли барои ба роҳ мондани ҷараёни меҳнати самаранок ва бо ҳамдигар зич фаъолият бурдани қисмҳои алоҳидаи истеҳсолот эҳтиёҷ доштанд. Ҳалли ин вазифа меъёр ва андозаи меҳнати менеҷеронро муайян кард.

Карл Маркс дар замони худ усулҳои истеҳсолоти капиталистиро таҳлил намуда, нишон додааст, ки баробари зиёдшавии арзиши моликият, мураккабшавии сохтори идоракуни ва сатҳи техникии он, моликиятдорони воситаҳои истеҳсолот қисми ваколатҳои худро доир ба идоракуни ба ҳайати хидматчиёни кирояи баландихтисос (менеҷерон) месупурданд. Менеҷерон ҳамчун мутахассисони соҳаи ташкил ва ифодакунии равандҳои иҷтимоию иқтисоди дар аввал иҷрокунанда буда, баъд дар корхона аз иҷрокунандагони ихтиёри ба моликиятдорон табдил меёфтанд.

Дар натиҷаи андешидани чораҳо доир ба тахассусманди ва соҳиби касб намудани кормандон, фаъолияти идоракуни ба вазифаи мустақил ҷудо мешавад. Оид ба ин раванд пешвоёни назарияи ҷамъиятшиноси фикрҳои худро баён карда буданд. Макс Вебер[[1]](#footnote-1)1 кўшиш намудааст, ки ин мулоҳизаҳоро ба инкишофи ҷамъияти капиталисти мувофиқ намояд.

Солҳои охир зарурат дар ҷудо намудани илми логистика–идоракунии ҳаматарафаи ҷараёни гардиши мол ва иттилооти тиҷорати доир ба таъминкунии истеҳсолот ва фурўши молҳои истеъмоли пайдо гашт.

Дар Аврупо идоракунии зинаги ба амал омад, ки вай аз се дараҷа (боло, миёна ва поёни идоракуни) иборат буд. Дар навбати аввал зинаҳои боло ва поён ташаккул ёфтанд, баъд дар асоси афзудани ҳаҷми фаъолият мураккабшавии раванди идоракунии корхона ва муносибати оқилонадошта нисбат ба корҳои роҳбари зинаи миёна ба амал омад.

Идоракунандагони зинаҳои боло, миёна ва поён вазифаҳои муҳимтарини идоракуни: банақшагири, ташкили фаъолият, роҳбари, ҳавасмандкуни ва назоратро иҷро мекунанд.

Истењсоли молњои ниёзи мардум, ки меафзуд, ба зиёд гардидани муассисањои хурду миёнаи истењсолї мусоидат мекард.

Муассисањои хурд барои таъмини талаботи доирањои мањдуди мардум фаъолият мекарданд.

Соҳибкорони навбаромад ба душвориҳои зиёд вохўрданд, ки дар натиљ аи он рақобату талоши бозор сар шуда, то ба талоши менеҷментҳои муассисаҳои калони истеҳсоли оварда мерасонд.

Ин соҳибкорон мўҳтоҷи тартиби нави идоракуни набуданд, балки ба таҳқиқи муҳиту тағйири вазъият шуғл доштанд. Ба менеҷмент вазъияти нав талаботи навро пеш гузошт. Ҳатто муассисаҳои калон чун корпоратсияҳои байналхалқи ба равияҳои нави идоракуни мўҳтоҷ шуданд, чунки рақобати онҳо дар давраи баъдиҷанги хеле тезутунд ва шиддатнок гардид. Онҳо ба чунин усулҳои роҳбари эҳтиёҷ пайдо карданд, ки ҳам қарорҳои пешбиникардаашон натиҷаи самаранок диҳаду ҳам яклухтии сохториашон ба тағйироте дучор нагардад.

Ин эҳтиёҷотро усули миқдори ва тарзи идоракунии системави ҳатталимкон қонеъ мекард.

Таҳлили миқдори имкон медод, ки бо роҳи тарҳрези ва корбасти усули миқдори дар вазъияти душвору мураккаб роҳбарон чораи мувофиқ андешида тавонанд.

Инчунин, бо тарҳрезии риёзи анвои фаъолияти истеҳсолиро омўхта, масъалаҳои душвори идоракуниро ҳал кардан имконпазир мегашт ва истифодаи самараноки захираҳо, тақсимоти онҳо, дигар масъалаҳо ҳалли худро меёфтанд.

Таҳлили сохтори истеҳсолот бошад, имкон медод, ки муассиса ва фаъолияти он чун воҳиди яклухт зери назорат бошаду натиҷаи дилхоҳ диҳад.

Албатта, мантиқан натиҷаи чунин тадқиқот истифодаи усулеро тақозо дошт, ки он ба омўзиши вазъият нигаронида шуда бошад.

Маънии ин тарзи таҳқиқ омўзиши ягон вазъияти мушаххас ва донистани омилҳоест, ки дар он марҳала рух медиҳад. Идоракуни дар ин ҳолат бо роҳи омўхтани шароити аз ҳама муҳим, робитаҳою таъсири онҳо ба ҷараёни истеҳсолот сурат гирифта метавонад.

Бешубҳа, илми менеҷмент бо кашфиёти нав ба нав ғани мегардад. Аз солҳои 80-ум сар карда, санъати идоракуни пайдо мешавад, солҳои 90-ум бошад, масъалаи муҳими менеҷмент таҳқиқи роҳҳои ба даст овардани пешоҳанги (лидерство) ба шумор меравад.

**2. Ташкили идоракунии давлати Сомониён**

Ташкили идоракунии дастгоҳи давлати Сомониён ба фаъолияти вазирҳои бозаковати Насри II Сомони Абўабдуллоҳ Муҳаммади Љ айҳони (914–918) ва Абулфазл Муҳаммад ибни Убайдуллоҳи Балъами (918–938) тааллуқ дорад. Сарвари давлати Сомониён амир буд. Дастгоҳи марказии давлат аз даргоҳ (департамент ё худ дарбори подшоҳи) ва девонҳо (раёсати низоми-шаҳрванди) иборат буд. Сарварии сиёсиро дар дарбор соҳибони (амирон) ваколатдори подшоҳ, ки фармонҳои эшонро иҷро мекарданд, баҷо меоварданд. Дар итоати соҳибон теъдоди зиёди иҷрокунандагон (чўбдорон) мавҷуд буданд. Дар дарбор, инчунин, ҳайати коркунони хидматрасон (маъмурҳо, дастархончиҳо, аспбонҳо ва дигар хидматгорон) мавҷуд буданд.

Дар ташкили девонҳои марказии (раёсатҳо) Сомониён таҷрибаи идоракунии Сосониёнро истифода бурда, онҳоро хеле содда карда буданд. Ҳамаги даҳ девон амал мекард:

Девони Вазир ё ҳоҷиби бузург, ки ба он кулли девонҳои боқимонда итоат мекарданд.

Девони Амид-ул-мулк кулли муносибатҳои сафири (дипломати) ва ҳуҷҷатҳои муҳими давлатро қосиди мекард.

Девони Соҳибушрат горд ва лашкари подшоҳро сарвари мекард, инчунин, қосиди шуғли умури дохили буд.

Девони Соҳиббарид алоқа, почтаро қосиди мекард, бар фаъолияти ҳокимияти маҳалли тавассути хидматчиёни хеш дар маҳалҳо назорати махфи мебурд.

Девони Мўҳтасаб бозорҳоро назорат карда, бо тафтиши тарозуҳо ва асбобҳои ченкуни шуғл дошт, дуруст муқаррар шудани нархи молҳо, рафтору одоби одамон, зиёрати масҷид, истифодаи машруботро тафтиш мекард.

Девони Мушриф (назораткунанда) ташаккули буҷ, махсусан, қисми истифодашавии онро назорат мебурд.

Девони Муставфи фаъолияти молияро бар дўш гирифта, бо воридоту содирот сарукор дошт.

Девони қози (судяҳо) ба даъвоҳои мардум додгустари мекард.

Девони аз-зиё моликияти давлатро қосиди мекард.

Девони вақф масъули назорат бар моликияти идораи дини буд.

Муассисаҳои вилояти ва ноҳиявии девонҳо бо раёсатҳои маҳалли алоқаи зич доштанд. Ба онҳо, бидуни девони барид, девонҳои маркази ва ҳокимияти маҳалли итоат мекарданд. Вилоятҳо ва ноҳияҳоро ҳокимон идора мекарданд, онҳоро одатан, тибқи анъана, кадхудо меномиданд. Ҳокимонро тибқи пешниҳоди амирони сомони аз зумраи феодалҳо, сарлашкарон таъйин мекарданд. Бештар ин вазифаҳо (мансаб) аз мерос мегузаштанд. Шаҳрҳо аз ҷониби раисҳо, шахсони мансабдори хоса идора карда мешуданд. Ҳокимони онҳоро бештар аз ҷумлаи шаҳриёрони машҳур ва диндорон таъйин мекарданд. Дар сохтори ташкили идоракунии давлат диндорон мавқеи калон мебозиданд. Сарвари диндоронро Шайхулислом меномиданд, дар маҳалҳо бошад, идораи масљ идҳоро хатибҳо сарвари мекарданд.[[2]](#footnote-2)1

Баъзе масъалањои идоракунї дар асарњои мутафаккирони форсу тољ ик инъикос гардидаанд.

Абў насри Форобї (873–950) талаботи ба идоракунанда пешкашшавандаро ташаккул дод, Муњаммади Щаззолї ин тартиботро пурра гардонид.

**3. Мактабҳои идоракунї ва таълимоти онҳо**

Таълимоти идоракунии илм дар асоси ақидаҳои намояндагони мактабҳои классики оиди идоракуни ташаккул ёфтааст.

Мактаби идоракунии классики. Асосгузори ин мактаб Фредерик Уинслоу Тейлор (солҳои 1856–1915) мебошад, ки дар назди худ ҳалли вазифаи афзункунии ҳосилнокии меҳнатро гузошта буд. Таълимоти ў аз омўхтани механикунонии ҷараёни истеҳсолот, ташкили илмии фаъолияти меҳнатии худ ва коргарони дигар иборат буданд. Дар ибтидо барои Тейлор омўхтани вазифаҳои самаранокии меҳнат, ки барои ташаккули раванди кор нигаронида шудаанд, муҳим буд. Ниҳоят, ў ба хулосае омад, ки ба воситаи усули кўҳнашудаи ташкили меҳнат баланд бардоштани некўаҳволии соҳибкорон ғайриимкон аст, чунки бисёрии онҳо табиатан ба кор кардан шуғл надоштанд. Ин сабаби асосии паст будани дараҷаи ҳосилнокии меҳнат буд. Барои ислоҳ намудани ин ҳолат Тейлор ақидаҳои зеринро эљ од намудааст:

васеъ кардани доираи истифодаи ҳавасмандкунии коргарон;

барои таъмин кардани самаранокии меҳнат љ орї намудани усули њавамандгардонии моддии коргарон аз рўи натиҷаи иҷрои кор;

таклифи љ орї намудани тартиби музди меҳнати пешқадам дар асоси шарти музд ба коргар ба ивази кори самаранок;

муқарраркунии нархномаи кор дар асоси дониши аниқ;

аз тарафи соҳибкорон гузашт намудани гуноҳи коргарон.

Намояндагони дигари мактаби идоракунии классики Фрэнк, Лилиан Гилбертҳо ва Г. Гант буданд. Онҳо асбоби махсуси банаворгирии синаморо ихтироъ кардаанд ва бо ёрии онҳо ҳаракати кори коргаронро бевосита омўхта, дар асоси маълумоти стоп-кадрҳо амалиёти меҳнатии каммаҳсули кормандонро ихтисор карданд. Аз рўи натиҷаи ин амалиёт, бо мақсади баланд бардоштани самаранокии истеҳсолот, дар таҷҳизоти корхона тағйирот дароварданд.

Мактаби идоракунии муносибатњои инсони. Таъсисдиҳандаи ин мактаб Анри Файол, олими Фаронса (солҳои 1841–1925) мебошад, ки ў бори аввал мазмуни фаъолияти идоракунии ташкилотро эҷод кардааст. Маркази таваҷҷўҳи Файол фаъолияти идоракуни буд. Ў мекўшид, ки қоидаҳои оқилонаи ташкили фаъолияти корхонаро ёбад.

Файол фаъолияти идоракунии ташкилотро омўхт ва ба он хос будани шаш вазифаи зеринро муайян намуд:

–вазифаи техники (истеҳсолот);

–вазифаи тиҷорати (харид, фурўш, мубодила);

–вазифаи молияви (ҷустуҷў ва истифодаи сармоя);

–вазифаи бехатари (ҳифзи моликияти одамон);

–вазифаи омори (фаъолият оид ба таҳлил, ҳисобу китоб); ?(экауитинги)?

–идоракуни (банақшагири, вазифаи ташкилии амрдиҳи, ҳамоҳангсози ва назорат).

Хидмати асосии Файол дар омўхтани фаъолияти ташкилот вобаста аз андозаи дараҷаи зинагиаш иборат аз он буд, ки идоракуниро чун яке аз шаклҳои хосаи фаъолият муайян карда, иҷрои вазифаҳои банақшагири ташкили амрдиҳи, ҳамоҳанги ва назоратро ҳатми шуморидааст.

Файол, инчунин, чаҳордаҳ шарти идоракуниро кор карда баромадааст. Пайравони Файол Г. Эмерсон–муҳандис-механики амрикои 12 шарти ҳосилнокии меҳнатро муайян кардааст ва Генри Форд ба ҳамин раванд як қатор шартҳои худро оиди идоракуни илова намудааст.

Макс Вебер (солҳои 1864–1920), ҳуқуқшинос ва сотсиологи олмони асосгузори назарияи идоракунии бюрократии ташкилот буда, дар инкишофи раванди идоракуни саҳми бузург гузоштааст. Веберро давомдиҳандаи ақидаҳои Тейлор ҳисобидан мумкин аст. Зеро, агар Тейлор барои посух ёфтан ба саволи «Чи бояд кард?», ки коргар чун мошин кор кунад, кўшиш ба харҷ дода бошад, пас Вебер ба чунин савол, ки ҳайати ташкилот бо монанди мошин кор кунад, посух ҷустааст ва ҷавоби ин саволро дар тайёр кардани қоидаҳо ва оинҳои рафтор дар ҳар ҳолати дилхоҳ, ҳуқуқ ва ўҳдадории ҳар коргари алоҳида дидааст.

Питер Друккер, олими австрияги, менеҷментро чун фаъолияти касби ва менеҷерро чун касб эътироф кардааст. Мувофиқи ақидаи вай ин идоракуни бояд аз коркарди ҳадафҳо оғоз гашта, сипас ба ташаккули вазифаҳо гузарад ва тартиби идоракунии ташкилотро дигаргун гардонад.

Ҳамин тавр, ҷонибдорони мактаби идоракунии муносибатҳои одам, ақидаҳои «технократи», «одами иқтисоди»-и тейлоризм ва фордизмро, ки дар ҳавасмандии модди ва муносибати казармави асос меёфт, ба ақидаи нави «одами иҷтимои» иваз намуданд. Файол ташкилотро чун услуби худмаҳдуд барраси кардааст ва имкониятҳои дохилии самаранокии онро дар такмили тартиби идоракуни ва ҷори намудани меҳнати якҷоя дидааст.

Мактаби идоракунии ахлоқи ки асосгузори он Элтон Мэйо (1885–1949) буд. Ақидаи асосии ин мактаб вазифагузории мушаххаси кормандонро дарбар мегирифт. Мэйо тарафдори он буд, ки менеҷерҳо бояд ба коргарон бовар намоянд ва барои фароҳам овардани муносибатҳои хуби тарафайн дар гурўҳи меҳнати таваҷҷўҳи асоси зоҳир кунанд. Ин ақида аз низоми мактаби идоракунии тейлоризм, ки фаъолияти одамонро ба ҳаракати мошин вобаста карда буд, фарқ дошт.

Ақидаи мактаби муносибатҳои инсон аз муайян намудани вазифаҳо, амалиёти менеҷерҳо (супориш додан ва аз рўи вай амал кардан), иҷрои вазифа аз тарафи коргарон иборат буда, дар ташкилот вуҷуд доштани тартиби иҷтимоиро инъикос мекард.

Валтер Дилл Скот, устоди Донишгоҳи шаҳри Чикаго (солҳои 1869–1955), чунин ақидаро иброз карда буд, ки менеҷерон бояд ба коргарон на танҳо аз ҷабҳаи манфиатҳои иқтисоди, балки аз ҷиҳати манфиатҳои иҷтимои низ эътибор диҳанд (ширкат варзидан дар корҳои ҷамъияти ва риоя намудани анъанаҳои ба гурўҳҳои меҳнатии ташкилот хос буда).

Мэри Паркер Фоллет (солҳои 1868–1933) чунин ақидаро пешкаш намуда буд, ки мувофиқи он менеҷер бояд барои бомуваффақият идоракунии коргарон аз амалҳои қалбаки даст кашад. Роҳбар бояд ҳама вақт пешсаф, хушмуомила ва чобук бошад, писанди коргарон гардад, ба ҳуқуқи мансаби худ такя намояд, дар асоси фаъолияти коргарон ба натиҷаҳои мувофиқи мақсад соҳиб гардад. Менеҷер бояд вазифаи идоракунии худро на тибқи вазифаи пешаки муқарраршудаи нақша, балки мувофиқи талаботи вазъият иҷро кунад.

Абрахам Маслоу (солҳои 1908–1970) дар соҳаи идоракуни, коркард ва инкишофи ақидаи бихевиористи (такя ба қобилияти одам) саҳми калон гузоштааст. Ў нахустин бор назарияи ҳавасмандгардонии коргаронро эҷод намудааст. Тибқи таълимоти Маслоу ба одамон талаботи мураккаби зинаги хос аст ва идоракуни дар асоси қонеъ гардонидани талаботи коргарон амали мегардад.

Друкер ба ақидаҳои мактаби идоракунии муносибатҳои одам бо назари танқид муносибат карда, онҳоро «золимони психологи» номида буд. Вазифаи асосии менеҷментро Друкер дар пурмаҳсулгардонии меҳнати коргарон, фароҳам овардани шароит барои ташкил кардани «хушҳоли барои коргарон», (заминаи ҳурмату эҳтиром дар муоширату муносибат дар раванди кор) ба даст овардани ҳадафҳои ташкилот медид. Ақидаи асосии таълимоти Друкер истифодаи менеҷерҳои касбиро тақозо менамуд. Тибқи афкори Друкер зубдагони (элита) идоракунанда дар инкишофи бизнеси муосир дар шароити иқтисоди бозор мақоми пешбаранда доштанд.

Мактаби илми идоракунї. Яке аз ташкилкунандагони ин мактаб Дуглас МакГрегор ба шумор меравад, ки ў назарияи вазифагузориро эҷод кардааст. Ақидаи Дуглас муқобили ақидаҳои бихевиористи (такя ба одам) буд. Нисбати идоракунии коргарон ў ду намуди ақидаҳои вазифагузориро пешкаш намудааст: ақидаи «Х» ва ақидаи «У».

Ақидаи «Х» дар асоси далелҳои зерин ташаккул ёфтааст:

гурўҳи коргарони дорои дониши касбии муқаррари мехоҳанд, ки ба роҳбарон вазифа гузоранд ва онҳоро идора кунанд. Онҳо мекўшанд, ки аз кор ва ҷавобгари дар канор бошанд;

гурўҳи коргарон бо роҳи маҷбури, дар асоси фармон, назораткуни ва таҳдиди ҷазо вазифаҳои гузошташударо иҷро кунанд, то ки ташкилот дар асоси мақсади гузошташуда амал намояд.

Барои ақидаи «У» Дуглас далелҳои зеринро овардааст:

барои одам ифодаи кўшишҳои ҷисмони ва эҳсосот дар ҷараёни кор ва дар вақти бози табиист. Одам корро, вобаста ба шароити меҳнат, чун манбаи қаноатмандии модди ва ё чун ҷазо қабул карда метавонад. Барои ба мақсади ташкилот расидан назорату ҷазо додан ба одам усулҳои ягона нестанд. Одамон метавонанд, манфиати ташкилотро ба воситаи усулҳои худшавқмандкуни ва масъулиятноки аз рўи натиҷаи меҳнат, муқаррар намудани мукофоти модди ва маънави ҳимоя намоянд.

нисбати ҳадафҳои ташкилот ҳисси масъулиятноки доштани одамон аз музди меҳнат, ё ки мукофоти муқарраркардашуда вобаста аст. Барои одам қонеъ гардонидани талабот ва қадр кардани меҳнати бунёдкоронаи ў аз ҳама мукофоти олитарин мебошад;

одами ба тарзи муайян тарбияёфта ва дорои дониши муқаррарии касби тайёр аст ва мекўшад, то ки масъулиятро ба дўши худ гирад. Захираи зеҳнии коргарон дар ташкилот ба қадри имкон истифода бурда намешавад.

Таҳаввули (эволютсия) илми идоракуни дар ҷадвали 1 инъикос ёфтааст.

**Ҷадвали 1.**

**Таҳаввули илми идоракуни дар асри ХХ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тамоили асосии кашфиёти илм (маҳфилҳо, равияҳо) | 1885 | **СОЛҲО** | | | | | | | | |
| 1920 | 1930 | 1940 | 1950 | 1960 | 1970 | 1980 | 1990 | 2000 |
| Мактаби идоракунии  классики | ххх | хх |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Мактаби илми идоракуни |  | хх | хх | хх | хх |  |  |  |  |  |
| Маҳфили муносибатҳои  одамон ва илми ахлоқ |  |  | ххх | ххх | хх | хххх | хх | хххх | хх |  |
| Муносибати миқдории  менеҷмент |  |  |  |  | хх | ххх | ххх | хххх | ххх |  |
| Таҳлил аз рўи вазъият ва намудҳои дигари он |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ххх |

Дар ин ҷадвал бо хатҳои рост марҳалаҳои серкашфиёти шаш маҳфили илм ва равияҳои гуногун акс ёфтаанд. Ҳар яки онҳо дар менеҷменти муосир нақши хосае гузошта, дар заминаи бозёфти пешин пайдо гаштааст (ниг ба ҷадвали 2):

**Ҷадвали 2**

**Саҳми назариявии маҳфилҳои гуногун дар инкишофи менеҷменти муосир**

|  |  |
| --- | --- |
| Равияҳои илми ва фарзияҳои нав | Ғояҳое, ки дар менеҷменти  муосир қабул шудаанд |
| 1. МЕНЕҶМЕНТИ ИЛМ ВА МАҲФИЛИ МАЪМУРИИ КЛАССИКИ | |
| Асосҳои илм  Навовари ва мақоми он дар иҷрои кор  Тақсимоти меҳнат дар идоракуни | Муносибати илм ба менеҷмент ва шартҳои идоракуни  Таҳлили роҳҳои иҷрои вазифа бо мақсади такмил додани ҷараёни идоракуни  Музди кор чун омили муҳими ҳавасмандгардонии кормандон |
| МУНОСИБАТИ МИҚДОРИИ МЕНЕҶМЕНТ | |
| Истифодаи равияи таҳлили миқдори, равияи таҳлил аз рўи моделҳо ва  истифодаи техникаи ҳисоббарор | Барои қабули қарор истифода бурдани равияи миқдори  Истифодаи усулҳои иттилоот, техникаи ҳисоббарор дар менеҷмент |
| РАВИЯҲОИ СИСТЕМАВИ ВА ТАҲЛИЛ АЗ НАЗАРИ ВАЗЪИЯТ | |
| Ҳамбастаги ва ба ҳамдигар тобеъ будани ҳамаи ҷузъҳои муассиса  Муайян кардани тағйироти муҳит | Таҳлили муассиса чун воҳиди яклухт, ки  аз ҷузъҳо таркиб ёфтааст  Таъсири муҳит ва алоқамандии он ба  ҷараёни идоракуни  Бо назардошти вазъият ва тамоми  омилҳои он ба роҳ мондани идоракуни  ва қабули амру фармонҳои зарур |

Чи тавре аз ин ҷадвал бармеояд, солҳои 50-ум тадқиқоти соҳаи менеҷмент аз рўи панҷ равия сурат мегирифт: классики, муносибати байни одамон, рўҳшиноси миқдори ва муносибат ба муассиса чун воҳиди яклухт.

Ин навъи тањкими гуногунљ анба ба талаботи давраи баъдиљ ангї љ авобгў буд. Зеро маҳз дар ин марҳала бо таъсири инқилоби илму техника сохторҳои тиҷоратию соҳибкори рў ба такомул оварданд.

Бунёди методологии менеҷментро, пеш аз ҳама, асосҳои назарияи иқтисод, механизми истифодаи қонунҳои талаботу пешниҳод, қонуни қимат, хароҷот ва баъзе усулҳои илмии фалсафа ташкил медиҳанд.

Ҷавҳари асосии илми менеҷментро дар шароити бозор назарияи идоракуни ташкил медиҳад.

Асосҳои методологии менеҷментро таълимоти диалектики ташкил мекунад, зеро таҳқиқи диалектики имкон медиҳад, ки ҷавҳару робитаи ин ё он ҳодиса, ки ба ҷараёни идоракуни мансуб аст, муайян гардад.

Усули диалектикии таҳқиқ таҳлил ба шумор меравад. Ин усул ба роҳбар имкон медиҳад, ки санаду далелҳои зарурро дарёфта, баъди омўзишу тафтиш хулосаҳои муфид бароварда тавонад.

Ҳангоми омўзиши далел ё ҳодисаи ба ҷараёни идоракуни марбут роҳбар метавонад, аз назария ба амалия гузарад ва ё аз ҳодисаҳои рухдода хулосаҳои назарияви барорад. Дар илм инҳоро усулҳои дедуктиви ва индуктиви меноманд.

Усули индуктиви аз амалҳои ҷузъи ва чизҳои тоқа хулосаҳои умуми баровардан, усули дедуктиви бошад, аз кулл ҷудо кардани амалҳои ҷузъист.

Ҳангоми истифодаи усули индуктиви роҳбар метавонад, аз маълумоти гирдовардааш бо роҳи таҳлил масъалаҳои асосиро ҷудо карда, аз он хулосаҳои самаранок барорад.

Индуксия аз далелҳо ба назария мебарад, яъне аз ҷузъ куллро ҳосил мекунад. Дедуксия бошад, таҳлили масъалаҳоеро фаро мегирад, ки он аз назария ба санаду далелҳо мебарад. Дар ин маврид санаду далел назарияро тасдиқ ё инкор мекунанд. Ҳамин тавр, роҳбарон метавонанд, ба мушоҳидаи тасодуфи, хулосабарории назариявию мантиқи ба ҳадс (зираки), фаросат (интуитсия) такя карда, хулоса бароранд. Ин хулосаро фарзия меноманд. Фарзияи индуктиви ба роҳбар барои он лозим аст, ки вай ҳангоми гирд овардан ва омўхтани санаду далелҳои минбаъда ба он такя мекунад.

**4. Таълимоти муосири менеҷмент**

Ба ҷумлаи таълимоти замонавии синтетикии идоракуни назарияи ҳолатҳо, системави, «Z», «Х» ва назарияи «У»-ро дохил кардан мумкин аст.

Моҳияти назарияи ҳолатҳо иборат аз он аст, ки амалҳои якхелаи идоракуни дар ҳолатҳои гуногун натиҷаҳои аз ҳамдигар фарқкунанда доранд. Аз ин лиҳоз, менеҷерон бояд амалҳои банақшагири, ташкили фаъолияти коргарон, назорати онҳо ва амрдиҳиро вобаста ба ҳолатҳо иҷро намоянд.

Барои ташкил намудани ҷараёни идоракунии самаранок менеҷер бояд чаҳор амалиёти зарур гузаронад:

–ҳолатро таҳлил кунад ва ба ташкилот барои муҳокима пешкаш намуда, аз муҳокима гузаронад;

–барои фаъолияти пурсамари ташкилот усули идоракунии мувофиқро аз рўи вазъият истифода барад;

–барои ташкилот имконияти истифодаи услуби нави роҳбарикуниро тибқи вазъияти нав таъмин намояд;

–ба таври фаври ба раванди идоракуни тағйироти зарури вобаста ба вазъияти нав дохил кунад.

Томас Питерс ва Роберт Уотермен, муаллифони китоби «Маҳорати идоракунии самаранок», Ричард Паскал ва Энтони Атос, муаллифони китоби «Маҳорати идоракунии ҷопони: васоит барои идоракунандагони амрикои» назарияи «7-С»-ро эҷод намуданд, ки дар забони англиси таркиби ҳамаи онҳо бо ҳарфи «С» сар мешавад. Тадқиқоти мутахассисони мазкур ба чунин натиҷа овард, ки ташкили фаъолияти самарабахши корхона туфайли истифодаи ҷамъи ин ҳафт нишондиҳандаи бо ҳам алоқаманд амали мегардад. Тағйироти ҳар яки ин нишондиҳандаҳо ба тағйироти боқимондаи онҳо асос мешавад.

Назарияи «7-С» нишондиҳандаҳои зеринро дарбар мегирад:

нақшаҳо ва равандҳои амалиёт доир ба муайян кардани захираҳо ва тақсимоти онҳо;

уҳдадориҳо оид ба татбиқи амалҳои муайян дар бобати ба мақсади ташкилот расидан;

сохтори ташкилот, воҳидҳои дохили дараҷаҳои (боло, миёна, поён) идоркунии ваколатҳои ба онҳо хос;

тартиби оинҳо ва равандҳои фаъолияти ташкилот;

мансабҷадвали маълумот оид ба синну сол, ҷинс, касб ва собиқаи кори ҳайати коркунони ташкилот;

услуб–воситаи таъсиррасони (роҳбарон дар асоси онҳо ва маданияти ташкилотчигии худ корхонаро идора мекунанд);

арзишҳои тақсимшаванда–моҳият ва мазмуни самтҳои асосии натиҷаи фаъолияти ташкилот, ки аз онҳо аъзоён баҳраманд мешаванд (фоида мегиранд).

Менеҷмент ҳамчун илми иқтисоди-иҷтимои мақсад ва вазифаҳои муайян дорад.

Ҳадафҳои асосии менеҷменти корхонаҳои савдо аз таъмини даромадноки бо роҳи ташкили самараноки ҷараёни тиҷорат, аз ҷумла ба тарзи муосир ба роҳ мондани идоракунии раванди савдо, таъсиси захираи техникию технологии он, истифодаи дуруст ва пурманфиат аз кадрҳо, баланд бардоштани савияи касбии мутахассисон ва фаъолияти эҷодии ҳар як корманд иборат аст. Мақсадгузори ҳамчун раванди мураккаб иҷрои вазифаҳои зеринро тақозо менамояд:

–муносибати илми доштан ба ҳодисаҳо;

–истифодаи таҷрибаи пешқадам;

–азхуд намудани санъати идоракуни.

Муносибати илми доштан ба ҳодиса ҳамчун вазифаи муҳимтарини менеҷмент дар омўхтани мазмун, мақсад, нишондиҳандаҳои зудтағйирёбандаи зарурии фаъолияти ташкилот ифода мегардад. Муносибати илми дар таҳлил, пешгўи ва қабули қарорҳо истифода мешавад. Истифодаи таҷрибаи пешқадам ба менеҷерҳо имкон медиҳад, ки дар асоси таҷрибаи кори худ, дар вазъияти мураккаб ва гуногун тадбирҳои ба мақсад мувофиқ андешанд. Чунин корбарии самаранок ба туфайли он муяссар мегардад, ки менеҷерҳо маълумоту таҷрибаи бойро аз фаъолияти кормандони корхонаҳои чи хурду чи калон, усулҳои гуногуни идоракунии онҳо меомўзанд.

Азхуд намудани санъати идоракуни дар муносибати эҷодии роҳбар ба ташкил намудани фаъолияти кормандон, қобилияти мутахассисон дар таҳлилкуни, баҳодиҳи, хулосабарори ва қабул намудани қарорҳои гуногуни самаранок зоҳир мегардад.

5. Шаклҳо ва самтҳои менемент

Менеҷментро аз рўи пайдарҳамии фаъолият ба менеҷменти рўзмарра (стратеги), фаври ва назорат ҷудо кардан мумкин аст.

Мақсади идоракунии рўзмарра пешбини намудани вазъияти оянда аст. Аз ин лиҳоз, ҳар як роҳбар бояд:

а) мақсади ояндаи ташкилотро ба таври саҳеҳ пешбини кунад;

б) ҷараёни рушди ташкилотро таҳлил карда, аз пешомадҳои кор воқиф гардад;

в) нақшаҳои фаъолияти минбаъдаи ташкилотро аз рўи меъёрҳои муайян тартиб диҳад, то ки барои иҷрои мақсади дар пешбуда замина пайдо гардад ва пешгўи дар амал татбиқ шавад.

Пешбини кардан маҳорат аст, лекин омўзиши вазъияти гузашта бо назардошти ҳолати кунуни имкон медиҳад, ки роҳбар роҳи беҳтарини инкишофи минбаъдаро муайян созад.

Идоракунии фаври гуфта, чунин навъи фаъолиятро меноманд, ки он ба татбиқи чораҳои идоракунии стратегии зикршуда равона шудааст.

Назорат бошад, ба маънии таҳлили дастовардҳои ҷараёни савдо маънидод мешавад, ки он робитаи пайдарпаи хариду фурўши мол ва идоракунии онро дар доираи низоми самараовар ва андозаи муайян нигоҳ медорад.

Менеҷменти пурмаҳсул марказонидани ҷамъи намудҳо ва марҳалаҳои роҳбари чун воҳиди ягонаи иқтисоди, ташкили, технологи, иҷтимои ва психологии ҷараёни фаъолияти муассиса ҳисоб меёбад.

Менеҷмент самтҳои иқтисоди, иҷтимои-психологи, ҳуқуқи, ташкили, техникиро дарбар мегирад.

Самти иқтисодии менеҷментро идора кардани ҷараёни хариду фурўши мол ташкил медиҳад, ки мақсади он бо роҳи танзими захираҳои моддию меҳнати ва хароҷот туфайли сарфа ба даст овардани даромади назаррас мебошад.

Ба самти иҷтимои-психологи тамоми тадбирҳои ҳуқуқи ворид мешаванд, ки робитаи муомилаи роҳбарону кормандонро ба низом медарорад. Ба ин самт, инчунин, муносибатҳои фарҳанги, урфу одат, анъанаю суннатҳо тааллуқ доранд.

Моҳияти самти иҷтимои-психологи он аст, ки як гурўҳи кормандон ба ташкилу роҳбарии тамоми коргарони корхона машғул мешавад, то ки ҷараёни хариду фурўш пурсамар сурат гирад.

Мувофиқи ин ақида менеҷерҳо фақат дар ҳолати нигоҳ доштани ҳамоҳангии ин тартиби иборат аз ҳафт нишондиҳанда метавонанд, фаъолияти ташкилотро ба дараҷаи самараноки расонанд.

Уилям Оучи, профессори амрикои, соли 1981 дар натиҷаи омўхтани таҷрибаи идоракунии ҷопони назарияи «Z»-ро эҷод намуд. Ин назария идоракуниро бештар ба муносибати ҳолатҳо вобаста менамояд.

Нуқтаи бунёдии ақидаи Оучи аз он иборат аст, ки ў асоси ташкилотро аз мавқеи одам ва фаъолияти муваффақиятноки вай мебинад. Оучи мавқеи асоси ва қоидаи идоракунии одамонро ташаккул дод, ба онҳо такя кард, асоси идоракунии самараноки ташкилотро исбот намуд.

Афкори назарияи «Z» дар намуди фишурда чунин ҷамъбаст шудааст:

ба кор қабул намудани кадрҳои кироя ба муддати дароз;

ба тариқи машварат, бо маслиҳат қабул намудани қарорҳо;

ба эътибор гирифтани масъулияти инфироди

баҳодиҳии ботаҳаммул ба сифати шахсии кадрҳо ва тадриҷан ба вазифаи нав пешбари кардани онҳо;

номаълум ва бо усули расми бурдани назорати мушаххас аз рўи фаъолияти кормандон;

ҳамаҷониба ғамхори намудан ба кормандон.

Шарҳи мухтасари таълимоти асри ХХ роҷеъ ба идоракуни нишон медиҳад, ки афкори идоракуни доимо инкишоф ёфтааст, ақидаҳои нав ба нави самарабахши идоракуни пайдо гаштаанд. Шиносшави бо ин таълимот нишон медиҳад, ки амали бизнес ва идоракунии он сифатан мураккабтар шудаанд.

Питер Друкер, пири менеҷменти амрикои, чунин мепиндошт, ки 80 фоизи комёбиҳои таърихии миллатро на тибқи захираҳои табии, на ба бизнеси иқтисод, ё технология ва ҳатто истеъдоди халқ, балки аз рўи самаранокии идоракуни муайян мекунанд ва маҳз барои ин яке аз мамлакатҳо пеш мераваду дигаре на[[3]](#footnote-3)1.

Алфред Маршал, иқтисодчии маъруфи ҷаҳон, ташкил ва идоракунии истеҳсолотро ҳамчун омили мустақил ва ба меҳнату сармоя баробар ҷудо кардааст.

Идоракунии ташкилот сарчашмаи пешравист, ҳатто, сарфи назар аз сармоягузории нисбатан кам, ба натиҷаи бисёркарата соҳиб шуданро таъмин мекунад. Маҳз барои ин дар адабиётҳои оид ба менеҷмент ба ибораи «кандашавии технологи» ибораи дигари нави «кандашавии идоракуни» илова шуд. Сабаби чунин муваффақиятҳои ҳайратангез, ба ақидаи бисёр мутахассисон, ба дараҷаи баланди тахассус ва кордонии идоракунандагон мансуб мебошад.

Дар нимаи асри ХХ баландшавии некў ањволии синфи миёнаи одамон сар шуд. Баробари баландшавии накў ањволї, њамчунин, мураккабшавии техника ва технологияи истењсолоти муосир, зиёдшавии талабот ба кормандони мутахассис роњбарон дарк намуданд, ки «кулчаќ анд», яъне музди мењнат, на њама ваќ т кормандонро барои мењнати пурмањсул њидоят менамояд.

Аз нимаи асри ХХ мутахассисони соњаи идоракунї кофтукови усулњои нави њавасмандкунии маънавиро сар карданд. Истифодаи усулњои маънавї дар идоракунї дар давраи рушди тањлили рў њии Фрейд ощоз ёфтааст.

Дар охири солњои бистум Мэйо тањќ иќ оти худро дар Хотрон гузаронд, ки вай њамчун озмоиш оид ба идоракунии илмии мењнат ощоз ёфта буд. Озмоиш баъд аз њашт сол бо дарк намудани таъсири дараљ аи муайяни њамкории иљ тимої ва ахлоќ и гурў њї ба баландшавии њосилнокии мењнати инфиродї анљ ом ёфт. Тањќ иќ оти Мэйо ба раванди нави менељ мент, ки «мактаби муносибати одамон» ном гирифта буд, ќ адами аввалин гузошт. Назарияи ин мактаб то нимаи солњои панљ оњум пешрав ва роњбарикунанда буд.

Самти ҳуқуқии менеҷмент дар асоси риояи қонунҳои сиёси ва иқтисоди ташкил кардани фаъолияти корхонаҳои савдо (риояи ҳуқуқи тиҷорат дар корхонаи таъсисшуда, ба роҳ мондани ҳамкори бо корхонаҳои дигар, ба инобат гирифтани ҳуқуқи давлат дар ҷори намудани сиёсати андоз ва танзими савдо) зоҳир мегардад.

.

**ХУЛОСА**

Усули нави хоҷагидори, ки дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон бо тарзи иқтисодиёти бозори ташаккул меёбад, ба мутахассисоне, ки соҳиби донишу малакаи мукаммали менеҷменти муосир мебошанд, беандоза ниёзманд аст. Хусусан, маҳз муассисаҳои савдо бештар ниёзманди чунин мутахассисонанд. Аз ин лиҳоз, роҳбарони ин муассисаҳо бояд дар мўҳлати кўтоҳ усули нави идоракунии фаъолияти тиҷоратии муассисаҳои гуногунмоликияти рақобатпазир, самараовар ва матонату устувори бозоридоштаро омўзанд ва дар фаъолияти худ истифода баранд.

Бозёфтҳои илми-техники яке аз воситаҳои нави идоракуни мешаванд, зеро онҳо барои фароҳам овардани шароити хуб ва меҳнати самаранок хидмат мекунанд. Дар шароити бозор масъалаи идоракунии ҳайати кормандон бағоят муҳим мегардад. Ин ба он вобаста аст, ки маҳз кормандон дар ин давр ба захираву имкониятҳои пуриқтидори ҳалли мушкилоти рўзмарра соҳиб мешаванд. Ба даст даровардани натиҷаҳои дилхоҳ фақат бо ёрии кормандон мумкин аст.

Менеҷменти истеҳсолот идоракунии бонизом ва самаранокро ба ўҳда дорад, дар шароити тағйирёбанда вай роҳҳои навбанави идоракуниро интихоб мекунад. Менеҷменти корхонаи савдо, ки дар шароити бозор амал мекунад, аз кормандони бахшҳои идоракунанда лаёқат, маҳорат, дониши баланди касби ва ўҳдабароиро талаб менамояд.

Мувофиқи ин ақида менеҷерҳо фақат дар ҳолати нигоҳ доштани ҳамоҳангии ин тартиби иборат аз ҳафт нишондиҳанда метавонанд, фаъолияти ташкилотро ба дараҷаи самараноки расонанд.

Уилям Оучи, профессори амрикои, соли 1981 дар натиҷаи омўхтани таҷрибаи идоракунии ҷопони назарияи «Z»-ро эҷод намуд. Ин назария идоракуниро бештар ба муносибати ҳолатҳо вобаста менамояд.

Нуқтаи бунёдии ақидаи Оучи аз он иборат аст, ки ў асоси ташкилотро аз мавқеи одам ва фаъолияти муваффақиятноки вай мебинад. Оучи мавқеи асоси ва қоидаи идоракунии одамонро ташаккул дод, ба онҳо такя кард, асоси идоракунии самараноки ташкилотро исбот намуд

Афкори назарияи «Z» дар намуди фишурда чунин ҷамъбаст намудан ба маќсад мувофиќ аст:

* ба кор қабул намудани кадрҳои кироя ба муддати дароз;
* ба тариқи машварат, бо маслиҳат қабул намудани қарорҳо;
* ба эътибор гирифтани масъулияти инфироди
* баҳодиҳии ботаҳаммул ба сифати шахсии кадрҳо ва тадриҷан ба вазифаи нав пешбари кардани онҳо;
* номаълум ва бо усули расми бурдани назорати мушаххас аз рўи фаъолияти мхори намудан ба кормандон.

Кори курсии мазкур низ маҳз дар ҳамин мавзўъ мебошад.

Дар он ба таври мухтасар оиди илми менеҷмент ва паҳлуҳои гуногуни он ба таври содда ва мухтасаран маълумот оварда шудааст. Яъне дар кори курсии мазкур мафҳуми менеҷмент, инкишофи назария ва амалияи он ва зарурати менеҷмент дар инкишофи иқтисодии ташкилоту муассисаҳо мухтасаран кушода дода шудааст.

Дар охир ҳаминро қайд кардан ба маврид аст, ки менеҷмент новобаста аз кадом соҳаи иқтисодиёт, сохтори ташкили идоракунӣ, шакл ва намуди корхона бо нияти самаранок намудани фаъолияти хоҷагидори истифода мешаванд.

**Адабиёт**

1. Менеҷмент. Ҳабибов С.Х., Фақеров Ҳ.Н.,Мирзоалиева А.А.,Шаропов Ф.Р.
2. Қонуни ҶумҲурии Тоҷикистон «Дар бораи корхонаҳо», 1997
3. Джамшедов М.Д., Ҳабибов С.Х., Фақеров Х.Н. Рынок потребительскых
4. товаров РТ.Душанбе.,Ирфон, 2002.
5. Иқтисоди корхонаҳо. Комилов С.И., Низомова Т.Д. Дидовар. ДДМТ Душанбе
6. Управление финансами предприятии.Курс предпринимательство.
7. под.редак.проф.В.Я.Горфинкеля.проф.В.А.Швандара. Москва «Финанск».изд.Обьед. «ЮНИТИ»1997.
8. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 2001.
9. ВыханскийО.С.Стратегическое управление: Учебник . — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарика, 2008. — 296 с.
10. Круглов М.И. Стратегия управления компаний М.,1998.
11. Сливок В.А. Организаїионное поведение и управление персоналом.-СПб: Питер,2000
12. Фатхуддинов Р.А. Разработка управленческого решения-М: Бизнес-Школа,1998.
13. Фатхуддинов Р.А. Система Менеджмента-М.ЮНИТИ,1998
14. Ҳабибов С.Ҳ.,Исматуллоев И.У. Вожаномаи мухтасари бозоргони-Душанбе, «Самара», 1994.

**Мавзўъ: Системаи ахбори идоракунї**

**Нақша:**

**Сарсухан**

1. **Мафњум ва моњияти ахбори идоракунї**

2. **Гурўњбандии ахбори идоракунї**

3. **Даврањои инкишофи технологияи ахборї**

**2. Стратегияи коркард ва истифодаи ахбори идоракунї**

**Хулоса**

**Фењрасти адабиётњои истифодашуда.**

**САРСУХАН**

Фанни менеҷмент дар асоси қонуни умумии ба он хос–алоқаи мустақим ва бозгашти иттилоот ба вуҷуд омадааст ва аввало ҳамчун раванд, шакли фаъолият ва амалиёти идоракунӣ ифода ёфтааст, дуюм, ҳамчун гурўҳи мутахассисон (менеҷерон)–иҷрокунандагони фаъолияии роҳбар, сеюм ҳамчун системаи идоракунии комплексӣ барои гирифтани фоида бо сарфи ками хароҷот, чаҳорум, ҳамчун соҳаи дониш роҷеъ ба фаъолияти идоракуни инъикос шудааст.

Менеҷмент бо фанҳои кибернетика, назарияи иттилоот, системаи техники, равоншиноси (психология), фалсафа ва назарияи қабули қарорҳо алоқаи зич дорад. Дар ташаккулёбии менеҷерони қобилиятнок омўхтани илм дар бораи рафтори инсон дар ташкилот афзалият дорад.

Менеҷмент илми байналмилали буда, фалсафаи соҳибкори ва санъати идоракуни ба ҳисоб меравад. Калимаи «менеҷмент» англиси буда, маънояш дар луғати Оксфорди забони англиси ҳамчун тарз ва усули муносибат бо одамон, амрдиҳи (ҳукмрони) ва санъати идоракуни, маҳорат ва малакаи махсуси маъмури, мақомоти идоракуни ва воҳиди маъмури зикр Дар мамлакатҳои мутараққи баъзе олимон мафҳуми менеҷментро ҳамчун идоракунии истеҳсолот, қонуниятҳо, қоидаҳо, усулҳо, воситаҳо, шаклҳои идоракуни, ҳайати идоракунии маъмури (менеҷерҳо ва роҳбарони дараҷаҳои гуногун) кор карда баромадаанд ва онҳоро дар амал барои баланд бардоштани самаранокии истеҳсолот, ё ки фаъолияти дигари ҷамъияти истифода бурдаанд.

Мақсади менеҷмент ҳамчун шакли махсуси фаъолияти инсон барои ба даст овардани натиҷаҳои мусбат дар шакли фоида ифода ёфта, туфайли истифодаи меҳнати коргарони баландихтисос ва ҳавасмандкунии онҳо дар заминаи захираҳои лозими иҷро мешавадСозмондињї амали мустаќ или идоракунї буда, фароњам сохтани шароити мусоид бањри ташкили кори самараноки якљ ояи одамон барои расидан ба маќ сади корхона мањсуб меёбад, барои ба низом даровардани фаъолияти маќ садноки менељ ер ва тобеон хидмат мекунад. Вазифаи ташкил, яъне созмондињї, дар иљ рои амалиёти хољ агидорї аз тарафи шахс ё гурўњи одамон ифода меёбад.

Дар ощози асри ХХ, дар он ваќте, ки мактаби идоракунии илмї пайдо шуд, Тейлор ва њамзамонони ў љамъи камбудињои музди мењнати дар атрофи гуруснагї нигоњдорандаро дарк намуданд. Хизмати Тейлор дар он буд, ки аз њисоби муайян намудани меъёри коркард ва принсипњои илмии идоракунии мењнат, навъи њавасмандкунии «ќ амчин ва кулчаќ анд»-ро хеле самараноктар намуд. Натиљ аи истифодаи усули ў дар ќатори махсус гардонидан ва андоз намудан ба баландшавии суръатнокии мењнат асос гашт

**1. Мафњум ва моњияти ахбори идоракунї**

Маќоми асосиро дар амали гардонидани функсияи идоракунї ва ќабули ќарор барои менељер ахбори идоракунї мебозад.

**Ахбор – ин маълумоти амиќ оиди объект ё њодисае, ки дар ваќти муайян ва дар макони муайян ба вуќўъ пайвастааст ва бо нишондињандањои ченакї ва сифатї инъикос мегардад**

Таљриба нишон медињад, ки аксари маврид роњбароне пайдо мешаванд, ки ба ахбори дуруѓ дода мешаванд, дар натиља ќарорњои идоракунии нодуруст, ё худ беасос ќабул менамоянд, ки дар оянда ба фаъолияти роњбар таъсир расонида рушди корхонаро коста мегардонад.

Системаи ахбори идоракунї имрўз ягона системае мебошад, ки љараёни ташкил идоракунї ва баномасозию пешгўии фаъолияти корхонаро пурра дар бар гирифта, дар он роњњои ба низом тайёр кардан, коркард, расонидан ва истифодабарии тамоми намуди ахбор, ки дар корхона ва берун аз он вуљуд дорад дида мешавад.

Ќоидањои асосї ва маќсади ташкили низоми дохилии ахбори корхона ва истифодаи он чунин аст:

* Кор кардан, истифода ба нигоњдории ахбор шароити марказонидашуда ва ѓайри марказонидашуда идоракунї;
* Муайян кардани воситањои техники ахбор барои ташкилот ва њар як сохтори таркибии истењсолот.
* Кор карда баромадани барномасозии ахборот ва истифодаи бонки ахбор.
* Гузаронидани вариантњои гуногуни њисоб ва њисоббаробаркунињо дар љараёни кор кардани барномаи маркетинг ба наќшгирї, назорат љамовари ва коркарди ахбор;
* Коркарди системави ахбор ва додани ахбори хаттї;
* Таъмини асбобњои техникї, телефон, телефакс, ва нусхабардорї ва дигар асбобњои коммуникатсионї;
* автоматикунонии љараёни идоракунии маъмурии мењнат дар асоси истифодаи технологияи пешќадам.

Самаранокии кори идоракуни дар њамон ваќт таъмин мегардад, ки агар ахбори сари ваќтї ба дуруст истифода гардад.

**2. Гурўњбандии ахбори идоракунї**

Ахбори идоракунї метавонад ба таври зерин гурўњбандї карда шавад:

**Вобаста аз инъикосёбї:**

* *Муоинавї(визуалї);*
* *Шунавої(аудивидуалї);*
* *Дигиталї (дар шакли наќша ва схема)*
* *Омехта;*

**Вобаста аз сифат:**

* *Дуруст;*
* *Эњтимолан дуруст;*
* *Нодуруст;*
* *Дурўѓ;*

***Вобаста аз муњити фаъолияти ташкилот:***

* *Иќтисодї;*
* *Идоракуни;*
* *Иљтимої*
* *Технологї;*

***Вобаста намуди пањнкунї****:*

* *Микронавор;*
* *Навори видеої;*
* *Хаттї;*

***Вобаста намуди инъикосёбї****:*

* *Раќамї;*
* *Хаттї;*
* *Рамзї;*

***Вобаста сарчашмаи бавуљудої:***

* *Дохилиташкилотї;*
* *Берунї;*
* *Номураттаб;*
* *Ногањонї;*

***Вобаста аз моќом дар раванди идоракунї:***

* *Тањлилї;*
* *Пешгўї;*
* *Илмї;*
* *Меъёрї;*

Андозаи талабот ва истифодаи ахбор кори мушкили њар як роњбар мебошад, ки аз таљрибаи кори ва лаёќатмандии роњбар, инчунин функсияи он вобастагии калон дорад.

Дар дањсолаи охири асри ХХ ќариб дар тамоми љањон системаи автоматикунонии идоракуни (С.А.И.) ба дараљаи аъло ављ гирифт асосан, баъди пайдоиши мошинањои Э.В.М.-и љодаи 3-ум ташкили системаи алоќаи моњворавї, марказњои ахборию њисобарори ва марказњои идоракунињои автоматї пайдо шуданд.

Системаи ахборї гуфта комплекси алоќаманди воситањои техники алоќа, ки дар як занљири сарбаста, дониста мешавад.

Системаи техникии ахборї имкон медињад, ки миќдори зиёди њисобдорон, ки муњосибон, иќтисодчиён инчунин дигар коргарони хизматрасон кам карда шавад.

Аксари фаъолияти ба њисоббарории бухгалтерии, омори ва њисоботи алоќаи кори муќаррари компутерњо мебошанд, ки дар асоси барномаи пешаки сохташудаи компютер њисоб карда мешавад.

Дар натиљаи инкишофи техникаи электронї самаранокї ва суръати њаракати ахборро тезонида, ќисми зиёди коргарони техникиро кам мекунад, кори муњосибот бењтар шуда, сифати корњои њисоботию банаќшагирї хело њам хуб мегардонад.

Тарзи навишти ахбор – дар асоси барномањои махсуси компютерї сурат гирифта, кори идоракуниро осон мегардонад. Ба навиштаљотњои муњим дохил мешаванд.

* њуљљатњои техникї, наќшањо ва њисобњои конструкторї.
* њуљљатњои илмї – њар гуна ихтироот ва тадќиќотњои илмиву дигар моликиятњои зењнї.
* њуљљатњои хаттї – њаргуна шартномањо мактубњои корї њуљљатњои бухгалтерї ва ѓайрањо
* маълумотњо – маълумотњои оморї, бухгалтерї ва дигар нишондињандањои фаъолияти корхона, нишондињандањои оморї ва тањлили фаъолияти корхона.

Ташкили барномасозии махсус - вобаста аз хусусиятњои фаъолияташон корхонањо барномањои махсуси худро дар компютерњо месозанд, ки барои иљрои кор хеле самаранок мебошад. Мисол, аллакай дар системаи бонкњо, аэрокассањо, идораи киштињои кайњонї, роњњои њавои ва ѓайрањо барномањои махсус амал мекунанд.

**3. Даврањои инкишофи технологияи ахборї**

Љараёни инкишофи технологияи ахборї имконоти пайдоиши шаклњои нави соњибкориро дар њамаи соњањои иќтисодиёт муњайё намуда, барои васеъ шудани шаклу усулњои њамкории менељмент дар шароити глобализатсияи иќтисоди имконотњои навро ба вуљуд меорад. Истифодаи системаи глобалии Интернет ва сетњои корпаративї ва инчунин системаи мунтазами озодї алоќа раќобатнокии корхонаро дар шароити бозор мустањкам гардонида, њосилнокии мењнатро чанд карат зиёд мекунад. Инчунин имкон медињад, ки корхона ё ширкат худро ба шароити нави иќтисодї мутобиќ гардонида ва таѓйиротњо ва њолатњои беруна зуд хабардор гардад.

Панљ давраи инкишофи технологї вуљуд дорад, ки дар тараќќиёти љомеа сањми арзанда дорад:

1. **Давараи якум** – ин пайдоиши хат. Яке аз сабабњои асосии инкишофи љомеа гардид. Яъне ин имкон фароњам овард, ки одамон тавассути хат ва љамъоварии ахбор ба ояндагони худ маълумотњои заруриро дастрас намоянд.
2. **Давраи дуввум** (**миёнањои асри XVI**) – Пайдоиш ва инкишофи навишти китобњо. Ин воситаест, ки дар дасти инсон тарзи нави нигоњ доштани иттилоот гардид.
3. **Давраи сеюм** (**охири асри XIX**) – пайдоиши ќувваи барќ. Бавуљудоии телеграф, телефон ва радио, ки имкон медињад, ки ахбор ба суръати баланд расонида мешавад.
4. **Давраи чорум** (**солњои 70-уми асри ХХ**) – Пайдоиши технологияи микропросессорї ва компютерњои фардї.
5. **Давраи панљум** – (**асри ХХI**) – пайдоиши нанотехнология

Имрўзњо Интернет њамчун як сети глобалии компютери ќисмати асосии соњибкори «раги хунгарди асосї» ба њисоб рафта, шакли соњибкории нав гашта миллиардњо одамонро бо худ пайваст мекунад.

**4. Стратегияи коркард ва истифодаи ахбори идоракунї**

Технологияи ахборї ба корхона имкон медињад, ки раванди кории худро тезонад, харољотњои истењсолиро кам кунад ва њамоњангњои сохторњои таркиби истењсолии худро таъмин созад ва дар љамъ њосилнокї ва боздењии захирањоро хеле баланд бардорад.

Маълум аст, ки баландшавии њосилнокии мењнат суръати гардиши воситањои гардони корхонаро тезонида, якбора харољотњоро хеле кам мекунад ва ин дар навбати худ, нархи молро паст карда мавќеи молистењсолкунанда дар бозор мустањкам мегардад.

Чї хеле, ки дар боло ќайд намудем яке аз бартарияти инкишофи системаи ахборї дар он аст, ки имрўз монеањои љуѓрофї ва бюрократї (ќоѓазбозї) дар ин система дида намешавад.

Пайдоиши компютерњои боќуввати фарди имконият пайдо намуд, ки мутахассисон дар кадом гўшаи дунё, ки набошад бо њам алоќа пайдо карда дар як муддати кўтоњ ахборро ба корхонаи худ ба роњбарони худ мерасонанд.

Тадќиќотчии америкої Т.Питерс ва Р.Уотерман менависанд, ки «Камбудии тањлили фаъолияти дохила доир ба ќарордоди идоракунї дар он аст, ки одамон аксари маврид он нишондињандањоеро тањлил мекунанд, ки маълум њастанд, он чизе ки маълум нест, диќќат намедињанд». Технологияи ахборї акнун чунин имконият додааст, ки менеxерон ахбори зиёдеро истифода ва тањлил намоянд. Инчунин муайян карда шудааст, ки ќобилияти одамон барои кардани ахбор мањдуд мебошад. Иќтисодчии америкої Герберт А. Саймон, раванди ќарори идоракуниро тањлил карда, ба хулосае меояд, ки «Одамон ќариб аксари мавриди ахбор ва маълумоти мањдудро барои њалли масъалањо дар њисобкунї истифода мебаранд».

Аз ин хотир ў пешнињод мекунад, ки «диќќати менељерро» њамчун захираи мањдуде, ки ба љараёни ќабули ќарори идоракунї таъсир мерасонад, ќабул намудан мумкин аст.

Бечунучаро њангоми тањлили идоракунї пеш аз њама сухан дар бораи бањои иќтидори иќтисодии корхона, муќоиса он ба дигар ширкатњо, инчунин муайян кардани мавќеи ширкат дар бозори мол мебошад.

Дар шароити имрўзаи иќтисоди корхонањои Тољикистон тањлили идоракунї раванди хело мураккаб мебошад. Якчанд омилњое вучуд доранд, ки тањлилро мураккаб мегардонанд:

а) дар аксари корхонањо шўъбаи махсуси тањлил, ё аудит вуxуд надорад;

б) аксари маврид ахборї идоракунї вуљуд надорад, чунки дар корхонањо бањисобгирии идоракунї бурда намешавад;

в) худи роњбарияти корхонањо хоњиши тањлили ќарорњои идоракуниро надоранд. Чунки хусусияти хоси роњбарии шарќї, ки дар роњбарони мо дида мешавад, намехоњанд, ки камбудињои роњбарии онњо ошкор гардад ва кушода бошад. Як одати шарќї амал дорад, ки роњбар чї кадар камбудї надошта бошад, eро ќариб ки танќид намекунанд ва рўйрост намегуянд.

Дар баробари ин таxрибаи хориxиён нишон медињанд, ки дар маxмуъ панx гурeњи **хатогињо** мавxуд мебошад, ки дар ваќти ахборї тањлилї идоракунї содир мешавад:

**Хатогии якум** - менељерњо ба ахбори мукаммали зарури мўњтољ мебошанд.

Олими англис Р.Л.Акофф менависад, ки аксари системаи ахборї факту раќамњо ва фикрњои тахминиро пешнињод менамоянд, ки барои менељер аллакай камбудї пайдо мешавад. Ў ќайд мекунад, ки аксари маврид менељерон ахбори зиёдатие доранд, ки аксаран нолозиманд. Бинобар ин аз миќдори зиёди ахбор истифода бурда наметавонанд ва камбудї зоњир менамоянд. Аз ин хотир зарур мебошад, ки шўъбаи махсус ахборро тасниф карда, аз њама ахбори зарури ва дурустро ба менељер пешнињод намояд.

**Хатогии дуюм** - менељер ба ахборе, ки мехоњад гирад, зарурат дорад.

Аксари маврид коргарони шўъбаи ахбор аз менељер мепурсанд, ки кадом ахбор зарур аст ва чунин хаёл мекунанд, ки гуё менељерон њамаро медонанд. Аммо дар асл, ки њамаи менељерон медонанд, ки кадом ахбор барои онњо лозим аст, бинобар ин доимо ахбори зиеди нолозимеро талаб мекунанд, ки баъдан худашон дар онхо рањгум мемонанд. Системам ахборї ќисми таркибии идоракунии ташкилї ва иќтисодї мо бошад ва ахбори идоравї бояд, ки дар корхона бошад ва тањлил карда шавад.

**Хатогии сеюм** - чунин ќабул шудааст, ки гуё менељер, ки ахбори заруриро гирифт, њатман ќарори дуруст ќабул мекунад.

Аммо дар аксари маврид дар ќарори идоракунї якчанд вариантњо пайдо мегардад, ки бояд дар назар дошта бошем.

**Хатогии чорум** - аксари маврид менељерон дар он андеша мебошанд, ки чї ќадар дўстони зиёд ва алоќањои зиёд дошта бошанд ва маслихат гиранд, њамон ќадар ќарори идоракунї самаранок мебошад. Аслан гирем, ду корхонае, ки якхела маќсад доранд, њаракат мекунанд, ки аз якдигар зиёдтар ахбор дошта, дар бозор фонда и зиёд гиранд. Бинобар ин сохтори ташкилии идоракунии корхона чунин бояд бошад, ки баъзе нишондихандахои сифатии кори корхона махфї нигох, дошта шаванд.

**Хатогии панљум** - аксари маврид коргарони шўъбаи ахбор чунин аќида доранд, ки менељерро шарт нест, ки дар бораи раванди коркарди ахбор маълумот дошта бошад. Аммо зарур мебошад, ки менељер дар бораи ахбор маълумоти зарурї дошта бошад ва дарк карда тавонад, ки ин дуруст аст, ё не.

Мисоли оддї, агар ба шумо оиди зиёдшавии истењсоли мол якбора 300% афзудааст гуфта ахбор дињанд, албатта ин аз нигоњи иќтисодї њайратовар буда, шубња пайдо мешавад. Менељере, ки инро мефањмад боз як маротибаи дигар аниќ карда баъд ќарори идоракунї ќабул менамояд.

Њамин тариќ, мо аниќ намудем, ки ахбор ќисми таркибии фаъолияти идоракунї мебошад, ки дар боби оянда ба шумо пешнињод мешавад.

**ХУЛОСА**

Усули нави хоҷагидори, ки дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон бо тарзи иқтисодиёти бозори ташаккул меёбад, ба мутахассисоне, ки соҳиби донишу малакаи мукаммали менеҷменти муосир мебошанд, беандоза ниёзманд аст. Хусусан, маҳз муассисаҳои савдо бештар ниёзманди чунин мутахассисонанд. Аз ин лиҳоз, роҳбарони ин муассисаҳо бояд дар мўҳлати кўтоҳ усули нави идоракунии фаъолияти тиҷоратии муассисаҳои гуногунмоликияти рақобатпазир, самараовар ва матонату устувори бозоридоштаро омўзанд ва дар фаъолияти худ истифода баранд.

Бозёфтҳои илми-техники яке аз воситаҳои нави идоракуни мешаванд, зеро онҳо барои фароҳам овардани шароити хуб ва меҳнати самаранок хидмат мекунанд. Дар шароити бозор масъалаи идоракунии ҳайати кормандон бағоят муҳим мегардад. Ин ба он вобаста аст, ки маҳз кормандон дар ин давр ба захираву имкониятҳои пуриқтидори ҳалли мушкилоти рўзмарра соҳиб мешаванд. Ба даст даровардани натиҷаҳои дилхоҳ фақат бо ёрии кормандон мумкин аст.

Менеҷменти истеҳсолот идоракунии бонизом ва самаранокро ба ўҳда дорад, дар шароити тағйирёбанда вай роҳҳои навбанави идоракуниро интихоб мекунад. Менеҷменти корхонаи савдо, ки дар шароити бозор амал мекунад, аз кормандони бахшҳои идоракунанда лаёқат, маҳорат, дониши баланди касби ва ўҳдабароиро талаб менамояд.

Мувофиқи ин ақида менеҷерҳо фақат дар ҳолати нигоҳ доштани ҳамоҳангии ин тартиби иборат аз ҳафт нишондиҳанда метавонанд, фаъолияти ташкилотро ба дараҷаи самараноки расонанд.

Дар охир ҳаминро қайд кардан ба маврид аст, ки менеҷмент новобаста аз кадом соҳаи иқтисодиёт, сохтори ташкили идоракунӣ, шакл ва намуди корхона бо нияти самаранок намудани фаъолияти хоҷагидори истифода мешаванд.

**Адабиёт**

1. Менеҷмент. Ҳабибов С.Х., Фақеров Ҳ.Н.,Мирзоалиева А.А.,Шаропов Ф.Р.
2. Қонуни ҶумҲурии Тоҷикистон «Дар бораи корхонаҳо», 1997
3. Джамшедов М.Д., Ҳабибов С.Х., Фақеров Х.Н. Рынок потребительскых
4. товаров РТ.Душанбе.,Ирфон, 2002.
5. Иқтисоди корхонаҳо. Комилов С.И., Низомова Т.Д. Дидовар. ДДМТ Душанбе
6. Управление финансами предприятии.Курс предпринимательство.
7. под.редак.проф.В.Я.Горфинкеля.проф.В.А.Швандара. Москва «Финанск».изд.Обьед. «ЮНИТИ»1997.
8. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 2001.
9. ВыханскийО.С.Стратегическое управление: Учебник . — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарика, 2008. — 296 с.
10. Круглов М.И. Стратегия управления компаний М.,1998.
11. Сливок В.А. Организаїионное поведение и управление персоналом.-СПб: Питер,2000
12. Фатхуддинов Р.А. Разработка управленческого решения-М: Бизнес-Школа,1998.
13. Фатхуддинов Р.А. Система Менеджмента-М.ЮНИТИ,1998
14. Ҳабибов С.Ҳ.,Исматуллоев И.У. Вожаномаи мухтасари бозоргони-Душанбе, «Самара», 1994.

1. . [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)
3. [↑](#footnote-ref-3)