

# **ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ**

**Маджидов Джасурбек Атабекович**

Ташкентский государственный университет востоковедения 2021-2023

магистр

**Муратов Юнусхан Алишер Угли**

Ташкентский государственный экономический университет 2021-2023 гг.

магистр

**Аннотация:** По содержанию управленческая деятельность представляет собой реализацию некоторых универсальных функций управления (планирование, прогнозирование, мотивация, принятие решений, контроль и т. д.). Данная система функций характерна для любой управленческой деятельности независимо от ее конкретного вида, хотя уровень их выраженности может быть различным. Поэтому неизменная система функций управления является еще одной из ее основных особенностей. В данной статье рассматриваются основные принципы менеджмента.

**Ключевые слова:** Менеджмент, личность, лидер, управление, цель, деятельность.

**Abstract:** In terms of content, management activities represent the implementation of some universal management functions (planning, forecasting, motivation, decision-making, control, etc.). This system of functions is characteristic of any management activity, regardless of its specific type, although the level of their expression may be different. Therefore, a constant system of control functions is another of its main features. This article discusses the basic principles of management.

**Key words:** Management, personality, leader, management, goal, activity.

Программное обеспечение отличает организационное, стратегическое, тактическое и оперативное управление. Организационный менеджмент лежит в основе создания структуры, механизма управления, разработки комплекса управленческих функций, правил и стандартов. Стратегический менеджмент реализует долгосрочные цели после их постановки заранее. Потенциальная переориентация потребностей потребителей на эффективную организацию производства является основой стратегического управления. Существуют разные типы. Тактический менеджмент чем-то похож на стратегический менеджмент в том смысле, что он развивается при разработке стратегии. Уровень организации таких методов управления является средним звеном управления, а период прогнозирования значительно короче. Оперативное управление решает проблемы, возникающие в процессе производства. Он основан на распределении работы и ресурсов, контроле текущего выполнения задач.<sup>1</sup>

Среди всех разнообразных проблем теории и практики управления главное место занимают содержание деятельности лидера и комплекс вопросов, связанных с индивидуальной деятельностью лидера. Поскольку лидер играет центральную и важнейшую роль в любой организационной системе, изучение этой деятельности объективно является основной проблемой теории управления. Решение всех остальных задач управления, формирование адекватного общего представления о «науке управления» во многом зависит от правильного, полного понимания природы и содержания управленческой деятельности.

Чтобы составить правильное и полное представление по этой теме, необходимо принять во внимание основные трудности психологического изучения деятельности руководителя, трудность отделения деятельностных

---

<sup>1</sup> Зайкина К.А., Юнусбоева В.Ф. Формальные и неформальные методы управления персоналом как способ повышения продуктивности работы в коллективе [Электронный ресурс]: Электронный научно-практический журнал «Экономика и общество» № 2 (11) (2014 г.)

проблем от общеорганизационных проблем. Основные из них заключаются в следующем.

Во-первых, деятельность лидера объективно и органически связана со всеми другими сторонами деятельности организации. Таким образом, проблема управленческой деятельности органически связана со всеми другими управленческими и организационными проблемами и не может быть адекватно решена вне их.

Во-вторых, проблема управленческой деятельности относится к категории междисциплинарных научных проблем, т.е. является предметом исследования всего комплекса наук.

В-третьих, психологическое исследование управленческой деятельности является наиболее трудным с научной точки зрения, поскольку предметом исследования здесь является сложная, «неосызаемая» область, как и психическая реальность. Естественно, по его словам, раскрывалось и изучалось не внутреннее содержание управленческой деятельности, а внешний облик. Тем не менее анализ внешнего облика управленческой деятельности хотя и является объективно необходимым этапом и условием познания, но все же недостаточен для его глубокого и всестороннего раскрытия.

Таким образом, основным принципом познания управленческой деятельности является требование сочетания анализа ее внешнего - объективированного содержания и внутреннего - закрытого содержания. Этот принцип является основным для психологии деятельности; следовательно, это основа структуры работы.<sup>2</sup>

Деятельность – это форма активного отношения субъекта к действительности, направленная на достижение сознательно поставленных целей и связанная с

---

<sup>2</sup> Егоршин А.П. Управление персоналом [Текст]: учебник. руководство / А.П. Егоршин / Н. Новгород: НИМБ, 2001.

созданием общественно значимых ценностей и развитием социального опыта. Предметом психологического изучения деятельности являются психологические компоненты, мотивирующие, направляющие и регулирующие трудовую деятельность субъекта и реализующие ее в совершении действий, а также особенности личности, реализующиеся посредством этой деятельности. Основными психологическими характеристиками деятельности являются активность, осознанность, целенаправленность, объективность и последовательность ее структуры. Действие всегда основано на каком-то мотиве (или нескольких причинах).<sup>3</sup>

Деятельность предполагает два основных плана характеристики - внешний (объективно-действенный) и внутренний (психологический). Внешняя характеристика деятельности осуществляется через понятия предмета и объекта труда, предмета деятельности, средств и условий. Предмет труда – совокупность вещей, процессов, событий, над которыми субъект должен мысленно или практически работать в процессе работы. Орудия труда – совокупность средств, способных повысить способность человека распознавать и влиять на особенности предмета труда. Условия труда – это система социальных, психологических и санитарно-гигиенических характеристик деятельности. Внутренний характер деятельности включает описание процессов и механизмов ее психической регуляции, ее структуры и содержания, оперативных средств ее осуществления.

Основными компонентами деятельности являются такие психологические образования, как цель, мотивация, информационная база, принятие решения, план, программа, индивидуально-психологические особенности субъекта, психические процессы (познавательные, эмоциональные, волевые), а также механизмы управления. коррекция, добровольное регулирование и т.д. Действия и операции являются основными средствами реализации

---

<sup>3</sup> Э. Ходжиев. Правовые основы государственного и общественного управления. // Ташкент. «Новая книга», 2017. 257 страниц.

деятельности. Действие — основная единица структуры произвольной, целенаправленной деятельности, направленной на достижение осознанной цели. Практики — это элементы автоматических и неосознаваемых действий, которые выступают способами выполнения и определяются условиями деятельности. Существование постоянной, устойчивой структуры основных компонентов и средств реализации деятельности в деятельности является ее важнейшей психологической особенностью и определяется представлением о неизменной структуре деятельности. В то же время она может претерпевать большие изменения вследствие различия видов и форм деятельности, условий ее осуществления и внешних требований, предъявляемых к ней. Поэтому в психологии существует множество классификаций деятельности, различающихся по используемому в них основанию.

Так, виды деятельности классифицируются по предмету труда (по профессиям и специальностям); по характеристикам содержания (интеллектуальным и физическим); о специфических характеристиках субъекта (к типам «субъект-объект», при которых субъектом деятельности является любой материальный объект, и «при которых субъектом воздействия труда являются люди» к типам «субъект-субъект») ; по условиям реализации (эксплуатация в нормальных и экстремальных условиях); по их общему характеру (работа, учеба, игра) и т. д.

Целью управлеченческой деятельности является обеспечение эффективного функционирования определенной организационной системы. Вторая принадлежит к особому типу систем – социотехническим. Они качественно отличаются по составу своих компонентов и включают как минимум два основных типа — «технологические» и «человеческие» его компоненты. Таким образом, работа менеджера включает в себя два основных аспекта – связанный с обеспечением технологического процесса и связанный с организацией межличностных отношений.

Первый аспект определяется инструментальным циклом управления, второй – понятием выразительного контура. Эти контуры не всегда гармонично сочетаются друг с другом и, более того, требуют от менеджера реализации разных методов и форм поведения. В связи с этим повышается и общий уровень сложности деятельности.

Помимо характеристик, присущих управленческой деятельности, существуют и характеристики, связанные с организационным статусом руководителя. Они определяются понятием «характеристика позиции руководителя» и заключаются в следующем: руководитель организации является единственным лицом, имеющим двустороннюю связь. Например, директор предприятия как его член входит в состав органа управления высшего уровня (например, совета директоров); руководитель организации – единственный человек, который несет ответственность не за какую-либо ее часть, а за всю ее деятельность; Позиция лидера дает ему большие возможности, чем другим членам организации.

Общность всех характеристик и признаков управленческой деятельности и их неразрывная связь друг с другом образуют определенный симптомокомплекс психологических особенностей, характерных для нее как конкретного вида профессиональной деятельности и отличающих ее от других видов. Однако этот набор симптомов может проявляться с разной степенью выраженности. Основным параметром, определяющим эти различия, является уровень лидерства, иерархическое положение руководителя. Чем он выше, тем четче все эти признаки, и наоборот. С этой точки зрения существует понятие непрерывности управленческой деятельности, состоящее с одного «полюса» нижних уровней управления малыми группами, а с другого – высших уровней управления крупных (и крупнейших) организаций, предприятия, фирмы. Он выделяет три основные категории управленческих позиций, содержание их деятельности весьма отличается от уровня выраженности

основных черт (характеристик) управленческой деятельности. Это уровни низшего, среднего и высшего менеджеров.

Руководители низшего звена (синонимы: первые менеджеры низшего звена, оперативные менеджеры, «младшие менеджеры») — это сотрудники (не руководители, подчиненные) непосредственно высшего уровня организации. Типичный их пример – бригадир, начальник отдела.

Менеджеры среднего звена координируют и контролируют работу «младших менеджеров». Менеджеры этого типа наиболее разнообразны и многочисленны, что привело к его разделению на две подгруппы, два подуровня - верхний и нижний уровни среднего менеджмента. Примерами менеджеров среднего звена являются декан университета, директор филиала компании.

Топ-менеджеры – это те, кто возглавляет крупные производственные, социальные и государственные организации, стоят на вершине их иерархии, несут ответственность за их деятельность, стратегические решения и разработку своей политики в целом. Количество менеджеров на этом уровне значительно меньше, чем на двух предыдущих. Однако этот уровень влияет на организации непропорционально больше, чем на них самих. Как правило, ее представители оставляют след своей личности на облике организации в целом. На любом из этих уровней и уровней сохраняются все основные психологические особенности управленческой деятельности, т.е. его качественная уникальность. Однако в пределах сохранения этого качества степень их выраженности существенно различается. Еще одной, но уже обобщающей чертой является сочетание сохранения качественной идентичности с количественными различиями, связанными с выраженностью признаков управленческой деятельности.

Управленческая деятельность представляет собой сложное и многообразное социально-экономическое явление, имеющее ряд особенностей, выделяющих ее как специфический объект экономического исследования.

Управленческий труд, с одной стороны, выступает средством общественного производства и зависит от уровня развития производительных сил, с другой стороны, он выражает общественные отношения людей в условиях трудовой кооперации и тем самым отражает его собственный характер. производственные отношения определенной формы.

До недавнего времени в экономической литературе не существовало единого подхода к определению сущности управленческого труда. Таким образом, Н.П. Беляцкий утверждает, что «управленческая работа есть процесс потребления управляемых качеств, положительной творческой деятельности и ее содержания», который можно выразить как сложение затрат психической и физиологической энергии работников на выполнение трудовой функции. Беляцкий Н.П. Кадровый потенциал организаторов производства. Минск: Средняя школа. 2004- С. 160.О.С. в определении. Виханский, А.И. По мнению Наумовой, управленческая работа – это процесс осуществления определенного вида взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов для достижения организационных целей. Оно включает функции и действия, связанные с координацией и установлением взаимоотношений внутри организации, стимулированием производственной деятельности, целевым направлением этой деятельности. Виханский О.С., Наумов А.И. Управление. М: Средняя школа. 1994. - С.222 Б. Мильнер включает в себя способность и умение разрабатывать цели, определять ценности, координировать выполнение задач и функций, обучать сотрудников и добиваться эффективных результатов своей деятельности. Милнер Б. Кризис менеджмента. Экономические проблемы. - 1993. - № 1. - С.79.

Управленческая деятельность, по Файолю, включает в себя предвидение, организацию, управление, координацию и контроль, то есть реализацию управленческих функций, являющихся источником эффективности подконтрольной ему системы управления. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Менеджмент – это наука и искусство. М., 1992. -С. 52.

Работа управления предполагает совместную деятельность сотрудников управления, необходимость установления определенных взаимоотношений между ними и работниками, непосредственно участвующими в производственном процессе, а также отношения между менеджерами, работающими в сфере управления под руководством единой организации. Это центр, который объединяет всех сотрудников, участвующих в работе, но и координирует их деятельность. Управленческая работа – это особый вид умственной деятельности (частично физической), направленный на руководство людьми в производственном процессе с помощью и посредством определенных методов.

Промышленная и управленческая работа имеют одну и ту же цель и результат. Однако управленческая работа имеет свои особенности. Независимо от иерархического уровня управления функции и операции, составляющие содержание управленческой работы, могут быть выражены в виде циклической схемы, включающей три этапа.

На начальном этапе работа управления связана с разработкой стратегии, методов достижения целей и их обоснованием. Особое значение здесь приобретает способность лидеров вовлекать команду в этот процесс.

Системный процесс организации реализации поставленной цели на втором этапе (разделение цели на этапы, элементы и доведение их до каждого отдела и руководителя, их мотивация).

На третьем этапе основное внимание уделяется регулированию, координации работ и их контролю. На этом этапе большое значение придается правильности и своевременному определению целей.<sup>4</sup>

Именно такую социально-экономическую форму управленческой работы можно считать соответствующей природе рыночных отношений, поскольку

---

<sup>4</sup> А. Холов. Ответственность руководителя за обеспечение исполнения управленческих решений. // - Ташкент: «Академия», 2014, - 124 с.

она способна обеспечить эффективное и результативное выполнение совместных, коллективных действий управленческих функций для достижения поставленных целей.<sup>5</sup>

В научной литературе понятие «менеджмент» часто определяют понятием «управленческая деятельность». Таким образом, некоторые авторы понимают, что функция управления, если она направлена на получение прибыли, представляет собой определенный вид трудовой деятельности по управлению людьми в любой отрасли экономики и в любой сфере деятельности. Вершигора Е.Е. Управление. Руководство. М.: ИНФРА-М, 2000.- С. 23. Другие представляют управленческую деятельность как совокупность мероприятий, связанных с постановкой целей деятельности. Гвишиани Д.М. Управляющая организация. - М.: Наука, 2002. - С. 124.

Понятие «управленческая деятельность» шире понятий «менеджмент», «управленческая работа». Он объединяет все эти концепции и участвует в каждой из них, в процессе их реализации.

Управленческая деятельность – это сознательно осуществляемый человеком вид деятельности, который регулирует эффективное функционирование выполняемой индивидуально или совместно работы, а также преобразование сырья или ресурсов в желаемые результаты, для достижения намеченных целей. Оно носит организационный, инициативный, творческий характер и осуществляется на различных уровнях управленческой иерархии во все более сложной и постоянно меняющейся среде. На каждом уровне иерархической лестницы управления управленческая деятельность имеет свое проявление.

Продуктом управленческой деятельности является результат функционирования управляемой системы, например, другой деятельности, например производственной. Продукт трудовой деятельности может иметь материальное представление в продуктах или частях. Управленческая работа

---

<sup>5</sup> Н. Рахматуллаева, А. Камолов. Социальный менеджмент. // Руководство. – Т.: «Экономика-Финансы», 2017. – 288 с.

не выполняется, но ее важность больше влияет на работу работника. Поэтому можно предположить, что результатом управленческой деятельности является объект управления, результаты деятельности управляемой системы.

Важно изучать эффективность управленческой деятельности, особенно с точки зрения роли факторов эффективности в достижении результатов предприятия.

Местные специалисты в области науки управления в своих исследованиях придают большое значение изучению эффективности управления.

Термин эффективность используется для измерения того, насколько хорошо бизнес достиг своих целей. Эффективность рекомендуется оценивать с разных сторон – как степень выполнения ранее поставленных запланированных результатов; в сравнении с другим периодом или в сравнении с другим объектом управления.

В разных ситуациях можно использовать разные варианты оценки эффективности управленческой деятельности. Выбор варианта оценки эффективности может определяться различными факторами: целью оценки, наличием первичных данных, пригодностью для анализа и другими факторами.

Таким образом, можно сделать вывод, что управленческая деятельность – это сложный, многообразный процесс, направленный на достижение целей компаний. Управленческая деятельность как объект экономического исследования имеет ряд особенностей.<sup>6</sup>

В социологии управления под социальной организацией понимают группу людей, выполняющих определенную социальную функцию для достижения определенной цели. Таким образом, организацию можно рассматривать как средство достижения целей, которое позволяет отдельным лицам

---

<sup>6</sup> Салимов О., Куронбоев К., Бекмуродов М., Тангриев Л. Управленческая мудрость. // - Ташкент: Издательство имени Гафура Гулама, издательство «Талим», 2018, - 168 страниц.

самостоятельно достигать того, чего они не могли достичь по отдельности. Таким образом, цель — это определенное конечное состояние или желаемый результат, который группа людей работает вместе и стремится создать определенную организацию.

В повседневной жизни люди участвуют в деятельности многих организаций, в том числе детского сада, школы, производственного коллектива, спортивной команды и т. д., и все эти организации делятся на два основных типа - формальные и неформальные.

Под неформальной организацией обычно понимают систему межличностных отношений, возникающую на основе взаимного интереса индивидов, не связанную с функциональными потребностями. Спонтанное сообщество людей, основанное на личном выборе отношений и объединений (дружба, взаимная симпатия, увлечения и т. д.). Социальная психология часто изучает эти организации, хотя ее интересуют и формальные организации. Социология, в отличие от социальной психологии, фокусируется на формальных типах социальных организаций, а не на таких неформальных организациях.<sup>7</sup>

### **Использованная литература:**

1. Зайкина К.А., Юнусбоева В.Ф. Формальные и неформальные методы управления персоналом как способ повышения продуктивности работы в коллективе [Электронный ресурс]: Электронный научно-практический журнал «Экономика и общество» № 2 (11) (2014 г.)
2. Егоршин А.П. Управление персоналом [Текст]: учебник. руководство / А.П. Егоршин / Н. Новгород: НИМБ, 2001.
3. Э. Ходжиев. Правовые основы государственного и общественного управления. // Ташкент. «Новая книга», 2017. 257 страниц.

---

<sup>7</sup> Н. Боймуродов. Психология лидерства. - Ташкент, - «Янги аср авлод» 2016, - 132 стр.

4. А. Холов. Ответственность руководителя за обеспечение исполнения управленческих решений. // - Ташкент: «Академия», 2014, - 124 с.
5. Н. Рахматуллаева, А. Камолов. Социальный менеджмент. // Руководство. – Т.: «Экономика-Финансы», 2017. – 288 с.
6. Салимов О., Куранбоев К., Бекмуродов М., Тангриев Л. Управленческая мудрость. // - Ташкент: Издательство имени Гафура Гулама, издательство «Талим», 2018, - 168 страниц.
7. Н. Боймуродов. Психология лидерства. - Ташкент, - «Янги аср авлод» 2016, - 132 стр.