

НАВОИЙ ВА ЗАМОНАВИЙ БОШҚАРУВ МЕЗОНЛАРИ

Рахматалийев Шерзод

Жиззах давлат педагогика университети

мустақил тадқиқотчиси

Аннотация: Мақолада буюк шоир Алишер Навоийнинг сиёсий жараёнлар, ҳарбий муносабатлар, бошқарув тизими, сиёсий гуруҳлар, табақалар ва уларнинг ўрталаридаги муносабатлар, бошқарув қарорлари, ижтимоий аҳвол, иқтисодий муносабатлар, дипломатик алоқалар каби давлат ва жамият бошқаруви билан алоқадор соҳа масалаларига ўз даврининг мутафаккир олими ва давлат арбоби сифатидаги қарашлари ўз асарлари асосида таҳлил этилади.

Калит сўзлар: давлат, бошқарув, сиёсат, муносабатлар, ташаббускорлик, режалаштириш, мувофиқлаштириш, меҳнат тақсимоти, интизом, шахсий манфаатларни умумий манфаатларга бўйсундириш, ходимларни рағбатлантириш, марказлаштириш, адолат. «Бадойиъ ул-васат», «Фавойид ул-кибар».

Аннотация: статье анализируются взгляды великого поэта Алишера Навои как мыслителя и государственного деятеля своего времени на вопросы государственного управления, политические процессы, военные отношения, систему управления, отношения политических групп и слоев, управленческие решения, социальный статус, экономические и дипломатические отношения.

Ключевые слова: правительство, управление, политика, отношения, инициатива, планирование, координация, разделение труда, дисциплина, подчинение личных интересов общим интересам, мотивация сотрудников, централизация деятельности, справедливость, «Бадои ал-васат», «Фавоид ал-кибар».

Annotation: The article analyzes the views of the great poet Alisher Navoi as a thinker and statesman of his time on public administration, political processes, military relations, the system of government, relations between political groups and layers, managerial decisions. social status, economic and diplomatic relations. His thoughts on governance show that he was not only a great poet, but also a brilliant statesman, a man of high potential and enthusiasm, a wise leader with great influence.

Keywords: government, management, politics, relations, initiative, planning, coordination, division of labor, discipline, subordination of personal interests to common interests. «Badoi ul-wasat», «Favoid ul-kiban».

Алишер Навоий нафақат буюк шоир, балки буюк давлат арбоби ҳам эди. Унинг ижтимоий-сиёсий фаолияти, давлат бошқарувидаги иштироки, бошқарув жараёнларидаги ҳаракатлари ва мақсадлари ҳақида тарихий манбаларда кўплаб маълумотлар келтирилади. Лекин, шоир асарларининг ўзи ҳам унинг бошқарув масалалари, жараёнларидаги иштирокига оид жуда муҳим хусусиятларни ойдинлаштирадики, биз улар орқали шоирнинг давлат арбоби зиммасидаги талаблар, айни вақтда бошқарув масалаларининг ўзига оид нозик томонларини баркамол инсонга хос ибратли фазилатлар билан қандай уйғунлаштира олганига гувоҳ бўламиз.

Бугунги кунда бошқарув масалалари билан шуғулланадиган барча фанларда бошқарув фаолияти билан боғлиқ айрим мезонларга катта аҳамият берилди ва улар бошқарувни ташкил этишнинг муҳим хусусиятлари сифатида тилга олинади. Шу каби, бу хусусиятлар бир вақтнинг ўзида ҳам бошқарув лавозими талаблари, ҳам бундай лавозимга танланадиган шахслар олдига қўйиладиган мезонлар сифатида умумлаштирилади. Бу аслида замонавий фанлар киритган янгилик эмас, балки инсониятнинг кўп мингйиллик тажрибалари асосида аниқлаштирилган мезонлар дейиш мумкин. Жумладан, Алишер Навоий замонида ҳам бундай мезонлар мавжуд эди. Улар тизимлаштирилган бўлмасда, одамларнинг муайян лавозимларга танланиши ёки ишлаши жараёнида эътиборга олинган. Биз юқорида Алишер Навоийнинг бошқарув тизими билан боғлиқ ҳаёт йўлига бир оз назар солдик, кўздан кечирдик. Ундаги воқеъликларга чуқурроқ эътибор қаратадиган бўлсак, бошқарувга оид юқорида айтилгани каби қатор хусусиятлар ёрқин намоён бўлишини кўришимиз мумкин.

Бошқарув лавозими, фаолияти ҳамда лавозимга олинган кишидан талаб этиладиган энг муҳим мезонлардан бири *ташаббускорлик*дир. *Ташаббускорлик* мезони Жон Кеннеди, Томас Уотсон, Ралф Эмерсон, Илья Шевелев, Жин Ландрам, Жон Максвелл каби бир қатор тадқиқотчилар ва арбоблар томонидан характер сифатида баҳоланади [1]. Бошқа яна бир қатор манбаларда у «қобилият», – деб таърифланади [2]. Лекин бизга маълумки, қобилият инсонда аввалбошдан берилган, табиатан мавжуд хусусиятларни умумлаштиради, характер ҳаёт ва меҳнат жараёнлари натижасида мустаҳкамланган одатлар асосида шаклланади. Айтиш керакки, Алишер Навоий сий-мосида *ташаббускорлик* қобилияти ҳам, характери ҳам бирдек намоён бўлади. Алишер Навоий ҳаёти ва

фаолиятига доир маълумотларда унинг ҳарбий жараёнлар, дипломатик муносабатлар, бошқарувни ташкил этиш, сиёсий ти-зимни тартибга солиш, иқтисодиёт, қишлоқ хўжалигини кўллаб-қувватлаш, ҳунармандчиликни ривожлантириш, иншоотлар барпо этиш, ижтимоий ҳомийлик кўрсатиш, таълим соҳасини тартибга солиш, кўллаб-қувватлаш ва бошқа кўплаб ишларда унинг кўплаб ташаббуслар эгаси бўлганлигини кўриш мумкин. Бундан ташқари ўзи бошлаган ташаббусни халқ ҳаракатига айлан-тира олиш салоҳиятига ҳам эга бўлган. Бу унинг таълим соҳаси, қишлоқ хў-жалиги ва қурилиш ишларини амалга ошириш ташаббусларида яққол кўзга ташланади.

Аслида ҳеч бир мақсад режасиз амалга ошмайди. Инсон борки, муайян режалар доирасида ҳаёт кечиради. Оддий инсоннинг режалари одатда бир ўзи, ёки оиласи мақсад ва манфаатлари билан чегараланади. Салоҳияти баландроқ инсонлар муайян инсоний гуруҳ мақсад ва манфаатлари доирасидаги режалар билан ҳаёт кечирishi мумкин. Аммо, юксак салоҳиятли инсонлар-нинг режалари албатта давлат, жамият мақсад ва манфаатлари билан уйғунликда шаклланади. Алишер Навоийда бошқарувнинг муҳим навбатдаги хусусияти бўлган мана шу мезон ҳам кучли ривожланган бўлган.

Режалаштириш – инсоннинг тафаккур даражасини ҳам акс этириб, муайян мақсад, вазифа ёки амалга оширилаётган ишнинг муҳимлиги, унинг устида олиб борилган ҳаракатнинг бир неча босқичдан кейинги ҳолатини яхши тасаввур қила олиш (худди шахматдаги каби), қўл остидаги ходим-ларни шу ишни бажаришга ихтиёрий (аслида мажбурий) йўналтириш, бир вақтнинг ўзида бир неча йўналишда режалаштирилган ишларнинг ҳаммасидан яхши натижалар олиш учун уни тўғри тақсимлашга қаратилган фаолият элементлари мажмуасидир.

Хондамир ва Зайниддин Восифийларнинг қайд этишича, Алишер Навоий бутун умри давомида Ҳусайн Бойқаро учун восита ролини бажарган. Бундан ташқари унинг Хуросон давлати обрў-эътиборини давлати бошқарув тизимининг тартибли фаолияти учун жон куйдирган шахслардан бири бўлган. Режалаштиришда буюк салоҳият эгаси бўлган Амир бошқарув тизимида бир-бирига дўстона кайфиятда бўлмаган жуда кўплаб кишилар, гуруҳларнинг баҳамжиҳат фаолият юритишлари дунёга ёйиш учун қилган кўплаб ишлари борки, бу ишлар тартибли, тизимли амалга оширилиши натижасида мамлакат фаровонлик даражаси юксалиб борган. Навоийдан кейин эса худди

мана шу тизимнинг режали фаолиятига путур етганлиги сабабли давлат ҳам таназзулга юз тутган эди [3].

Буюк амирнинг ҳаёти ва фаолияти ҳозирги бошқарув фанларида кенг эътибор қаратиладиган жамиятдаги турли қатлам ва сиёсий доираларни, улар томонидан «амалга ошириладиган ишларни мувофиқлаштириш ва ўзаро алоқаларини тартибга солиш, баҳсли масалаларни ҳал қилиш, бошқарув ти-зими ва жамиятнинг ички ва ташқи муносабатларини бошқариб туриш» [4:13] каби масалаларда ҳам унинг катта хизмати борлигини исботловчи далилларга жуда бой. Алишер Навоий замонида жамият мақсад ва манфаатла-рини давлат, давлат мақсад ва манфаатларини, ҳукмдор, ҳукмдор мақсад ва манфаатларини сиёсий тизим, сиёсий тизим мақсад ва манфаатларини эса бошқарувчи амалдорлар мақсад ва манфаатларига мувофиқлаштириш жуда мураккаб бўлганини ўша даврларда юз берган кўпдан-кўп низолар бевосита кўрсатиб туради. Ҳукмдор томонидан топширилган вазифа ёки амалга ошириладиган ишларни юқоридаги каби турли-туман мақсад ва манфаат эгалари имкониятлари асосида амалга оширишнинг тизимли, барқарор ва ривожланувчан бошқарувини ишлаб чиқиш, уни амалга оширишнинг бир неча хил йўллари охир-оқибатда бир хил натижа беришини аниқ тасаввур қила олиш Навоийдан амири кабир сифатида жуда катта масъулиятни талаб қилар эди. Ҳаётига алоқадор бир қатор ҳарбий, иқтисодий, сиёсий, ташкилий, маданий, маърифий ва ижодий жараёнлар баёни унинг мувофиқлаштириш борасида ҳам катта салоҳиятга эга бўлганини исботлайди.

Машҳур бошқарув фанлари назариётчиси Анри Файолнинг маъмурий бошқарувга оид кенг шуҳрат қозонган 14 тамойили [5] аслида Алишер Навоий фаолиятида тўла ўз аксини топган. Навоий фаолиятига Файол тамойилларидан бири – *меҳнат тақсимо*ти тамойили бўйича қараганда, унинг бу масалада юксак бошқарув маҳорати бўлганлиги кўзга ташланади. Тарихий манбалар Навоий жуда кўп одамларни иш билан таъминлагани, уларнинг баъзиларини ўз касблари борасида ўлмас шуҳрат қозонишига сабаб бўлгани, ўзи ҳам давлат ва сиёсат, ҳам жамият ташвишлари, ҳам ижод борасида бирдек катта натижаларга эришганини таъкидлайди. Кўзланган мақсадларда, паралел шарт-шароитларда бир хилда сарфланадиган куч-ғайрат ёрдамида каттароқ ҳажмдаги натижаларга эришиш мазкур тамойилнинг асосий мазмуни эканлигини эътиборга олсак, Навоий бу борада бошқарув фаолиятига ҳақиқий намуна бўла олади.

Файол муҳим ҳисоблаган интизом тамойили борасида ҳам Навоий ўз даври бошқарув тизимига ўрناк бўла олган ва шу жиҳатдан сиёсий тизимда катта обрўга эга бўлган. Навоий Бойқаро давлати ҳокимиятида «Муҳрдор», «Амири кабир» лавозимлари, «Муқарраби ҳазрати султон» даражаларига эга бўлса-да, ҳукмдор талабларига сўзсиз риоя қилган. Ҳатто шахсий ишларида ҳам ҳукмдор томонидан берилган кўрсатмаларни интизом билан бажаргани ҳақида маълумотлар мавжуд. Масалан, ҳукмдор талаб қилганда у Ҳиротни ташлаб Астрободга йўл олади, ҳукмдор сўрови билан ҳаж сафарини қолдиради, ҳукмдор, маслаҳатиб билан «Ҳазойин ул-маоний» девонини тузади. Навоийнинг ҳукмдор талабларига интизом билан риоя қилиш, жамиятни ҳам шу интизомга чорлашига доир кўп маълумотлар унинг ўзи ва замондошлари асарларида сақланиб қолган [6:3.8]. Бу эса ташкилот маъмурияти билан хо-димлар ўртасидаги ўзаро муносабатларни белгилаб берувчи муҳим тамойил-лардан биридир. Ушбу тамойилга кўра жазо чораларини қўллаш мумкин.

Файолнинг бошқарув назариясидаги *шахсий манфаатларни умумий манфаатларга бўйсундириш* тамойилида ҳам Алишер Навоий барча замонлар учун, барча бошқарув ходимлари, мулкдорлар, ижодкорлар ва фуқаролар учун ибрат бўларли мерос қолдирган. Биз юқорида булар борасида бироз тўхталдик. Тарихий манбаларда эса Навоий масалан, катта мулкларга эга бўлса-да, уларни давлат ва жамият манфаатлари учун сарф этганлиги, бош-қаларни ҳам шунга ундаганига кўплаб далиллар келтирилади [6:3.8]. Шунингдек, Файолнинг *ходимларни рағбатлантириш*, одамларнинг ишончини қозониш ва қўллаб-қувватлашига эришиш, уларга адолатли равишда маош бериш масалаларида Навоий ҳақида жуда кўп эътирофлар ёзиб қолдирилган. Биргина Хондамир асарларида бу ҳақда қатор ҳикоялар мавжуд бўлиб, улар Навоийнинг буюк саховатидан дарак беради [3].

Марказлаштириш. Файол назариясига кўра, бошқарувнинг энг муҳим талабларидан бири ҳисобланади. Бошқарувнинг бу тамойили Навоийнинг давлат ҳокимиятини мустаҳкамлаш ва ҳудуд яхлитлигини асраш борасида қилган ишларида яққол ўз ифодасини топади. Навоий Хуросон давлатининг парчаланиб кетишига олиб борувчи қатор низоларни бартараф этишда фаол иштирок этди. Сиёсий тизимдаги гуруҳларни муросага келтиришда жонбозлик кўрсатди. Давлат ижтимоий-иқтисодий имкониятларининг жадал ривож-ланишини таъминлашда яқиндан маслаҳатчи бўлди.

Файолнинг адолатли бўлиш тамойили Навоий фаолиятида қандай кечганлиги ҳақида бизнингча изоҳга ҳожат йўқ. У нафақат ҳаётда, балки асарларида ҳам адолатни кўйлаб ўтди. Адолат масаласи унинг асарларида шу қадар кўп эътибор қаратиладики, шунга кўра ҳам Навоий ўз даври халқи орасида кўпроқ давлат арбоби сифатида тилга олинади. Албатта, бу унинг ижодий салоҳияти, эътиборига соя солмаган, лекин қисқа бир тарзда бўлса-да хотирлаб ўтган ҳар бир тарихчи уни «Мир», «Амир», «ҳазрати адолатпаноҳ» номлари билан тилга оладилар [3:8].

Бошқарувнинг замонавий назарияларида ҳар бир бошқарув фаолияти меҳнат жараёнларида тарбиявий аҳамият касб этиб бориши ва натижада тарбия усуллари юзага келиши эътироф этилади [4:64]. Бошқарув тарбия услублари бошқарув тизими ёки жамоатчиликка уларнинг шахсий, ижтимоий ва руҳий эҳтиёжларига мувофиқлик воситасида таъсир кўрсатади. Навоий-нинг бошқарув фаолиятидаги тарбиявий услублари ниҳоятда ранг-баранг кўринишда намоён бўлади. Унинг ҳаётидаги лавҳаларнинг баъзиларида бу шахсий фазилатлар, баъзиларида интизом талаблари, мажбуриятлар, бошқа бир ҳолатларда бурч, маданият, меҳнатсеварлик ва ҳоказо шаклларда намоён бўладики, Ҳирот халқи шунинг учун ҳам уни беҳад яхши кўрар эди. Унинг тарбиявий услубларидан бири бўлган биргина қўллаб-қувватлаш тамойили-нинг ўзигаёқ ҳисобсиз кўринишларда дуч келиш мумкин. Бобур Навоийнинг мазкур фазилатларини назарда тутиб, шундай ёзган эди: «Аҳли фазл ва аҳли ҳунарға Алишербекча мураббий ва муваққий маълум эмаским, ҳаргиз пайдо бўлмиш бўлғай» [7:233].

Меҳнат асносида тарбиялаб бориш мақсади барча халқларнинг қади-мий тарихи билан боғлиқ. Бу жараёндан бошқарув фаолияти ҳам мустасно эмас. Шу нуқтаи назардан олима Д.Раҳимованинг одамларни ҳаракатга ундаш, мотивациялаш тўғрисидаги фикри ўринли таъкидланган. «Мотив» – мақсад муносабати инсон фаолияти ўзагидир. Умумий маънода, мотив – одамни фаолиятга ундайдиган, мақсад – мазкур фаолият натижасида эри-шишга интиладиган босқичдир. Шундай қилиб, мотив инсон хулқининг ички ҳаракатлантирувчи кучи ҳисобланади. Инсоннинг ишга муносабати, унинг ҳаётдаги муваффақиятларининг умумий даражаси мотивация даражасига боғлиқ. Раҳбарнинг энг муҳим хислати – одамлар фаолияти мотивларини таҳлил қила билиш, ҳар бир кишининг келажагини олдиндан кўриш, мутахас-сисни муайян ишни бажаришга қизиқтириш, унинг табиий мойилликларини ҳисобга олишдир. Шунини

таъкидлаш лозимки, тарбиявий усулларни амалга оширишга сарфланадиган саъй-ҳаракатларнинг иқтисодий самараси маъмурий ва иқтисодий усулларни амалга ошириш унумидан бир неча марта ортиқ бўлади [4:64]. Навоий ҳаёти ва фаолияти давомида турли-туман тоифаларга мансуб жуда кўп одамларга ибрат бўлди, уларга умид берди ва эзгу мақсадларга ундади. Бобур ўз асарида унинг ана шундай ижтимоий-тарбиявий фаолиятларидан бири ҳақида қисқагина, лекин ажойиб бир хабар ёзиб қол-дирган: «Алишербеки қалин нималар ихтиро қилиб эди ва яхши нималар ихтиро қилиб эди, ҳар кишиким, ҳар ишта бир нима пайдо қилди, улни манинг ривож ва равнақи учун «Алишерий» дер эди» [7:242].

Бошқарув масаласида амалдор учун энг мураккаб масалалардан бири қарор қабул қилиш бўлиб, замонавий бошқарув тадқиқотларида у ҳатто фан даражасига кўтарилиб улгурган. Қарор қабул қилиш бошқарувда амалга ошириладиган иш ҳолатининг раҳбар ёки бошқарув гуруҳи томонидан бел-гилаб берилиши билан боғлиқ фаолият туридир. Ушбу ҳолат бошқарув ти-зими фаолиятининг мазмунини, самарали ёки самарасизлигини белгилаб бе-ради. Қарорнинг энг кенг тарқалган ва тарихий асосга эга бўлган турлари раҳбар бўйсунувчи раҳбар буйруғи ёки таъсири остида, жамоа фаоллари кен-гаши мулоҳазаларига кўра, тузилма қуйи раҳбар кадрлари билан кенгаш воситасида ёки раҳбарнинг ўз хулосасига кўра қабул қилиниши каби шакл-ларини қамраб олади. Шунингдек, бу масала ўрганилган тадқиқотларда фао-лиятни режалаштириш давомида қабул қилинадиган қарорларнинг бир қанча турлари фарқланади [4:64]. Ҳусайн Бойқаро ҳукмронлиги даврида Алишер Навоий мана шундай қарорларни мазмунан таҳлил этиб, уни бажарувчи ти-зимларга йўллаш ёки эълон қилиш, айнаи вақтда уни ҳукумат қарори сифа-тида тасдиқлаш билан боғлиқ муҳрдорлик лавозимида фаолият юритгани маълум. Ҳукмдор фармонлари ҳамиша ҳам эзгуликка қаратилган бўлаверма-ган. Ўша вақтлардаги жазолаш шакллари ичида қатл этиш, мол-мулкини му-содара этиш, бутун оила аъзолари билан жазога тортиш ҳолатлари, айниқса бошқарув тизими вакиллари ва бадавлат табақа вакилларига нисбатан бундай жазо чораларини кўриш ҳукмдорнинг одатдаги ва Навоий муҳр босиши зарур фармонлари қаторида бўлганлигини инобатга олсак, Навоий икки йилда бу лавозимдан истефо берганлигининг мазмуни ҳам ойдинлашади. Айтиш жоиз-ки, Навоий гарчи Бойқаронинг дўсти

«мизожи нозук била машхур» [7:233] бўлганда ҳам амалдор сифатида унга ниҳоятда интизом билан итоат этган.

Шунингдек, Хондамир ўз хотираларида Навоийнинг ташкиллаштириш, ижро этиш ва назорат қилиш каби бошқарув ишлари борасида ҳам ўта сало-ҳиятли инсон бўлганлигини қайд этиб қолдирган. Масалан, асардаги 1498-1500 йиллар оралиғида Ҳирот жомеъ масжидини тамирлашни ташкил этиш, бу ишни ижро этиш ва усталар фаолияти устидан назоратни амалга ошириш, хусусан наққошлар устози Мирак Наққош (Саййид Рухуллоҳ)нинг сусткаш-лигига қарши кўрган чора тадбирлари ҳикоясини [3:71;73;130.] Навоийнинг бошқарув соҳасидани мазкур хусусиятларини намоён этувчи манбалардан бири дейиш мумкин.

Таъкидлаш жоизки, Навоий сиёсий жараёнлар, ҳарбий муносабатлар, бошқарув тизими, сиёсий гуруҳлар, табақалар ва уларнинг ўрталаридаги муносабатлар, бошқарув қарорлари, ижтимоий аҳвол, иқтисодий муносабатлар, дипломатик алоқалар каби давлат ва жамият бошқаруви билан алоқадор со-ҳалар, масалаларни ўз даврининг мутафаккир олими ва давлат арбоби сифатида кучли баҳолар олаган. Тарихчи Хондамир Ҳусайн Бойқаронинг бир қа-тор ҳарбий юришлари ҳамда мамлакат вилоятларига уюштирган айрим сафарларида Навоий унга ҳамроҳ бўлганлиги ва мақсадга алоқадор бўлган,

ҳукмдор, давлат ва жамият манфаатларига мувофиқ келувчи ўринли таклиф-лари билан мавжуд қийинчиликларни енгишга яхши ёрдам берганлиги ҳақи-да ўз эсдаликларида маълумотлар келтиради [3]. Зайниддин Восифий эсда-ликларида эса Навоийнинг ижодкорлар, жамият, бошқарув тизими намоянда-лари билан муносабатларда вазиятни теран англаш ва кучли таҳлил қила олиш қобилияти тавсифланади [8]. Бундан ташқари ўз қаламига мансуб «Вақфия» асарида келтирилган мактубларда ҳам Навоийнинг турли муно-сабат билан ёзилган ва ҳарбий, сиёсий, иқтисодий, ижтимоий, ҳуқуқий маса-лаларни таҳлил этиш ва баҳолаш мазмунидаги кўплаб фикрлари мавжуд [9]. Буларнинг барчаси Навоийнинг бошқарувни баҳолаш масаласида ҳам нозик ва кучли салоҳиятга эга бўлганлигини англатади.

Хулоса қилиб айтганда, тарихий манбалар орқали бизга қадар етиб келган Алишер Навоий ҳақидаги лавҳалар унинг нафақат буюк шоир, балки забардаст давлат арбоби, кучли салоҳият, ғайрат-шижоат эгаси, катта таъсир кучига эга доно раҳбар, донишманд етакчи ҳам бўлганлигини кўрсатади. Хуросон давлатининг ўз давридаги

юксалишида шаксиз, унинг катта ҳиссаси бўлган ва бу ҳисса шунчаки топшириқларни бажариш билан эмас, балки та-шаббус кўрсатиш, ташкил этиш, таъминлаш ва назорат қилиш асосида қўшилган. Шу жиҳатларга кўра, Алишер Навоий буюк давлат арбоблари қа-торидан ҳам жой олади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Что такое инициативность. <http://www.xarakter.net/virtues/business/drive/desc.php>
2. Коджаспирова Г., Коджаспиров А. Педагогический словарь. – Москва, 2000.
3. Ғиёсиддин Хондамир. Макорим ул-ахлоқ. – Тошкент: Ғ.Ғулом нашриёти, 2015.
4. Раҳимова Д.Н. ва б. Замонавий менежмент: назария ва амалиёт. – Тошкент: Адабиёт ва санъат, 2007.
5. 14 принципов административного управления. profmeter.com.ua › learning › course › course12 › lesson668
6. Алишер Навоий. Мукамал асарлар тўплами. 20 жилдлик. – Тошкент: Фан, 1989.
7. Заҳириддин Муҳаммад Бобур. Бобурнома. – Тошкент: Фан, 1960.
8. Зайниддин Маҳмуд Восифий. Бадоеъ ул-вақоеъ (Нодир воқеалар). – Тошкент: Адабиёт ва санъат, 1979.