

ELTON MAYONING "INSONLARNING O'ZARO MUNOSABATLARI" NAZARIYASI

ELTON MAYO'S "THEORY OF HUMAN RELATIONS"

«ТЕОРИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ» ЭЛТОНА МЭЙО

O`ktamova Viloyat Xamid qizi

*Alisher Navoiy nomidagi Toshkent davlat o'zbek tili va adabiyoti universiteti
Ijtimoiy-gumanitar fanlar fakulteti sotsiologiya yo'nalishi 3-bosqich talabasi
oktamovaviloyat@gmail.com*

Annotatsiya. Ushbu maqolada Elton Mayoning "Insonlarning o'zaro munosabatlari" nazariyasi tahlil qilinadi. Nazariya XX asr boshlarida Western Electric kompaniyasida o'tkazilgan Hawthorne tajribalari asosida shakllangan bo'lib, ishchilar samaradorligiga ijtimoiy omillar, guruh dinamikasi, rahbarlik uslubi va hissiy ehtiyojlar qanday ta'sir ko'rsatishini ochib beradi. Maqolada nazariyaning asosiy tamoyillari, amaliy qo'llanilishi va zamonaviy boshqaruv tizimlaridagi ahamiyati ko'rib chiqiladi. Shuningdek, insoniy munosabatlarga asoslangan yondashuvning motivatsiya, jamoaviy ish va rahbarlikda qanday o'zgarishlarga olib kelgani tahlil qilinadi. Tadqiqot natijalari bu nazariyaning bugungi ish muhitida dolzarbligini tasdiqlaydi va inson resurslarini boshqarishda muhim nazariy asos bo'lishini ko'rsatadi.

Kalit so'zlar: *Western Electric, Hawthorne, dinamik, intervensiya, motivatsiyasi, samaradorlik, norasmiy, motivatsiya, menejment, boshqaruv, kompaniya.*

Annotation. *This article analyzes Elton Mayo's theory of "Human Relations". The theory was formed on the basis of the Hawthorne experiments conducted at the Western Electric company in the early 20th century, revealing how social factors, group dynamics, leadership style, and emotional needs affect employee performance. The article examines the basic principles of the theory, its practical application, and its importance in modern management systems. It also analyzes how the human relations approach has led to changes in motivation, teamwork, and leadership. The results of the study confirm the relevance of this theory in today's work environment and show that it is an important theoretical basis for human resource management.*

Keywords: *Western Electric, Hawthorne, dynamic, intervention, motivation, effectiveness, informal, motivation, management, governance, company.*

Аннотация. *В данной статье анализируется теория «человеческих отношений» Элтона Мэйо. Теория была разработана на основе экспериментов, проведенных в Хоторне компанией Western Electric в начале XX века, которые выявили влияние социальных факторов, групповой динамики, стиля руководства и эмоциональных*

потребностей на эффективность работы сотрудников. В статье рассматриваются основные принципы теории, ее практическое применение и значение в современных системах управления. Также анализируется, как подход, основанный на человеческих отношениях, привел к изменениям в мотивации, командной работе и лидерстве. Результаты исследования подтверждают актуальность данной теории в современной рабочей среде и показывают, что она является важной теоретической основой для управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: *Western Electric, Хоторн, динамика, вмешательство, мотивация, эффективность, неформальный, мотивация, менеджмент, управление, компания.*

KIRISH

Inson munosabatlarning nazariyasi bu tashkilotlarning psixologiyasi nazariyasi bo'lib, u tashkilotning eng muhim qismi inson va interaktiv bo'lishini va ishchining xatti-harakatlari ko'proq ijtimoiy guruhga kirishi, ularning farovonligi bilan bog'liqligini taklif qiladi. bajarilgan vazifa turi, uning tuzilishi yoki ma'lum bir ish haqi olish (bu ishchining yagona motivatori deb hisoblangan) bilan taqqoslaganda atrofda muhit va mavjud ijtimoiy me'yorlar.

Asosan, u belgilaydi ishchi rivojlanadigan ijtimoiy muhitning ahamiyati va xulq-atvorni, ishlashni va mehnat unumdorligini tushuntirishda ushbu vositaning psixologik ta'siri. Vaqt davomida mavjud bo'lgan vazifani haddan tashqari nazorat qilishga reaksiya sifatida paydo bo'lgan ushbu nazariyada, qiziqish asosiy vazifaning o'zi va tashkilotning ishchiga e'tiborini qaratish uchun qanday tuzilganligi haqida to'xtaydi. ijtimoiy munosabatlar va do'stlik tarmog'i tashkilot ichida shakllanadigan. Xuddi shunday, ishchi o'zini mustaqil element sifatida ko'rishni to'xtatadi, uning ishlashi faqat o'zini kuzatishni boshlash irodasiga bog'liq, bu asosan uning guruh bilan bo'lgan munosabatlariga va uning qanday tashkil qilinishiga bog'liq.⁴⁷

XX-asrning boshlarida mehnat va boshqaruv amaliyotining tabiatini o'zgartirgan ulkan sanoat o'sish guvohi bo'ldi. Tashkilotlar hunarmandchilikka asoslangan ishlab chiqarishdan samaradorlik va ishlab chiqarishni ta'kidlab, yirik fabrikalarga o'tishdi. Shu nuqtai nazardan, Frederik Teylning "Ilmiy boshqaruv" kabi an'anaviy boshqaruv yondashuvlari vaqt va harakatni o'rganish orqali samaradorlikni birinchi o'ringa qo'ydi. Biroq, bu usullar ko'pincha ishchilarning psixologik va ijtimoiy ehtiyojlarini e'tiborsiz qoldiradi. Aynan Elton Mayo va uning Garvard universitetidagi hamkasblari ish joyidagi inson xatti-harakati, motivatsiyasi va guruh dinamikasining muhimligini ta'kidlagan Inson munosabatlari nazariyasini joriy etish orqali mehnatga nisbatan mexanik nuqtai nazarga qarshi chiqdilar. O'shandan beri bu nazariya butun dunyo bo'ylab tashkiliy amaliyotlarga chuqur ta'sir ko'rsatib, menejmentni o'rganishda asos bo'ldi.⁴⁸

⁴⁷ [Odamlar munosabatlari nazariyasi va uni tashkilotlarga tadbiq etish - Psixologiya - 2025](#)

⁴⁸ [Human Relations Theory By Elton Mayo](#)

Metod va materiallar. Filadelfiya to'qimachilik fabrikasi tajribasi

Mayoning dastlabki kuzatishlari Filadelfiya to'qimachilik fabrikasi tajribasidan boshlangan. Bu erda past samaradorlik, yuqori ishdan bo'shatish muammolariga duch kelgan va mehnat aylanmasi sezirarli darajada pasaygan. Mayo uzoq vaqt shovqinli ish davomida qisqa vaqt dam olish pauzalarini joriy qildi. Natijada mahsuldorlik va samaradorlik keskin oshdi.

Hawthorne tadqiqotlari (1924-1932). AQShning Western Electric kompaniyasida o'tkazilgan Hawthorne tajribalari, Mayoning eng mashhur tadqiqotlari bo'lib, u inson munosabatlari nazariyasining asosini tashkil qiladi. Milliy tadqiqot kengashi tashabbusi bilan Mayo va uning jamoasi to'rtta kichik tadqiqot o'tkazdi. "Hawthorne tajribalari eng muhim ijtimoiy tajribalardan biri hisoblanadi."⁴⁹

Garchi ish joyida insoniy va munosabat omili muhim ekanligi bugungi kunda umumiy va mantiqiy deb hisoblansa-da, haqiqat shundaki, ushbu tushuncha paydo bo'lgan paytda bu inqilob edi. Va bu shunday **Elton Mayo tomonidan ishlab chiqilgan inson munosabatlarining nazariyasi**, 30-yillarda rivojlana boshladi. O'sha paytda tashkilotlar va ulardagi ishlarning umumiy kontsepsiyasi ishlab chiqarishga yo'naltirilgan va ishchini ishlash uchun ish haqi bilan to'kib yuborilishi kerak bo'lgan noaniq va bo'sh turgan mavjudot deb biladigan yoki boshqacha qilib aytganda, mashina sifatida tushunilgan klassik tasavvur edi. etakchilik lavozimlaridan rahbarlik qilish (kompaniyani tashkil qilish va unga hukmronlik qilish haqiqati bog'liq bo'lgan yagona narsa). Psixologiya paydo bo'lguncha va uning ish joyida va ishlab chiqarishda qo'llanilishidan keyingina ishchiga insonparvarlik va psixologik nuqtai nazardan ta'sir qiluvchi omillar tahlil qilinishni boshlamagan bo'lar edi. Bunga va uchun rahmat ishlab chiqarishni insonparvarlashtirish va demokratlashtirishga bo'lgan ehtiyojning ortishi (norozilik, suiiste'mollar va ishchilar qo'zg'olonlari tez-tez sodir bo'lgan), bu sanoat sohasidagi ishchiga yaqinroq kontsepsiyani ishlab chiqishga to'g'ri keladi.⁵⁰

Muhokama va natijalar. Ko'pincha "inson munosabatlarining otasi" deb hisoblangan **Elton Mayo** o'z nazariyasini Chikagodagi Western Electric kompaniyasida mashhur Hawthorne tadqiqotlari (1924-1932) davomida ishlab chiqdi. Dastlab jismoniy mehnat sharoitlari va unumdorlik o'rtasidagi bog'liqlikni o'lchash uchun ishlab chiqilgan tadqiqotlar kutilmaganda ijtimoiy va psixologik omillar ishchilarning ish faoliyatini aniqlashda atrof-muhit yoki iqtisodiy o'zgaruvchilarga qaraganda muhimroq rol o'ynashini aniqladi. Inson munosabatlari nazariyasining asosiy sharti shundaki, tashkilotlar nafaqat texnik tizimlar, balki ijtimoiy tizimlar hamdir. Ishchilar faqat ish haqi yoki moddiy mukofotlar bilan rag'batlantiriladigan mashina emas; aksincha, ular munosabatlari, his-tuyg'ulari va o'zaro ta'siri mahsuldorlikni chuqur shakllantiradigan ijtimoiy mavjudotlardir.

Mayo rahbariyat xodimlarning qoniqishi va samaradorligini oshirishda norasmiy guruhlar, muloqot va yetakchilik rolini tan olishi kerakligini ta'kidladi. Ushbu istiqbol oldingi mexanik yondashuvlardan keskin farq qilib, diqqatni vazifalar samaradorligidan inson

⁴⁹ [Elton Mayo's Social Psychology and Human Relations on JSTOR](#)

⁵⁰ [Introduction – The Human Relations Movement – Baker Library | Bloomberg Center. Historical Collections](#)

farovonligi va shaxslararo munosabatlarga o'zgartirdi. Ishonch, hamkorlik va muloqotni ta'kidlab, Inson munosabatlari nazariyasi zamonaviy tashkiliy xulq-atvorni o'rganish uchun asos yaratdi.⁵¹

Inson munosabatlari nazariyasining asosiy tamoyillari

1. Ijtimoiy ehtiyojlarning ahamiyati: Ishchilar e'tirofqa, tegishli bo'lishga va moliyaviy tovondan tashqari hissiy qoniqishga intilishadi. Ushbu ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish ma'naviyatni oshiradi va ish samaradorligini oshiradi.

2. Norasmiy guruhlarining roli: Tashkilotlar ichida norasmiy guruhlar tabiiy ravishda paydo bo'ladi. Ushbu guruhlar ishchilarning xatti-harakatlariga rasmiy qoidalar yoki boshqaruv ko'rsatmalariga qaraganda kuchliroq ta'sir qiladi. Mayoning ta'kidlashicha, samarali boshqaruv bu guruhlarini bostirishdan ko'ra ularni tan olish va ular bilan ishlashni talab qiladi.

3. Aloqa markaziy element sifatida: Ochiq va ikki tomonlama muloqot ishonchni kuchaytiradi va tushunmovchiliklarni kamaytiradi. Eshirilganini his qiladigan xodimlar tashkilotga ko'proq g'ayratli va sodiqdir.

4. Rahbarlik uslubi muhim: Mayo qo'llab-quvvatlovchi va ishtirokchi etakchilikning ahamiyatini ta'kidlaydi. Tinglovchi, hamdardlik ko'rsatadigan va qarorlar qabul qilish jarayonlariga xodimlarni jalb qiladigan rahbarlar ko'proq sodiq ishchi kuchini yaratadilar.

5. Puldan tashqari motivatsiya; Inson munosabatlari nazariyasi motivatsiya nafaqat ish haqi, balki tan olish, hurmat qilish va o'zini namoyon qilish imkoniyatlaridan ham paydo bo'lishini ta'kidlaydi.

6. Xodimlarning ishtiroki: Xodimlarga tashkiliy jarayonlarda ovoz berish mas'uliyat va tegishlilikni oshirishga yordam beradi, bu esa yuqori mahsuldorlikka va past aylanmaga olib keladi.

7. Ijtimoiy tizim sifatida ish joyi: Tashkilotlar hamkorlik va jamoaviy ish muhim bo'lgan jamoalar sifatida ishlaydi. Shuning uchun menejment uyg'unlik va samaradorlikni saqlash uchun sog'lom munosabatlarni rivojlantirishi kerak.⁵²

Inson munosabatlari nazariyasining oqibatlari. Inson munosabatlari yondashuvi boshqaruv fikri va amaliyotini bir necha muhim yo'llar bilan o'zgartirdi:

1. Mexanik boshqaruvdan insonga yo'naltirilgan boshqaruvga o'tish. Mayo hissa qo'shigunga qadar, tashkilotlar samaradorlik, xarajatlarni kamaytirish va jismoniy ishlab chiqarishga e'tibor qaratishgan. Inson munosabatlari nazariyasi xodimlarning qoniqishi va ijtimoiy dinamikasini boshqaruv amaliyotining markaziga qo'yib, yanada yaxlit ko'rinishni joriy etdi.

2. Ish joyidagi aloqani yaxshilash. Nazariya ochiq aloqa kanallarining muhimligini ta'kidlaydi. Tashkilotlar xodimlarning o'zlarini qadrlashlarini ta'minlash uchun xodimlarning fikr-mulohazalari tizimlariga, takliflar qutilariga va muntazam uchrashuvlarga sarmoya kirita boshladilar.

⁵¹ [Human Relations Theory By Elton Mayo](#)

⁵² wbsche.wb.gov.in

3. Xodimlarning farovonligini oshirish dasturlarining yuksalishi. Mayoning xulosalariga javoban, ko'plab tashkilotlar xodimlarning ma'naviyatini yaxshilash uchun maslahat, ko'ngilochar tadbirlar va jamoani shakllantirish dasturlari kabi farovonlik choralari joriy qildi.

4. Inson resurslarini boshqarishni rivojlantirish. Nazariya zamonaviy HR amaliyotlari, jumladan, ishga olish, o'qitish, ish faoliyatini baholash va xodimlarni jalb qilish strategiyalari uchun asos yaratdi. Tashkilotlar shartnomalardan tashqariga chiqish va xodimlar bilan uzoq muddatli munosabatlarni rivojlantirish zarurligini ta'kidladi.

5. Rahbarlikni qayta ko'rib chiqish. Inson munosabatlari nazariyasi etakchilik umidlarini o'zgartirdi. Menejerlar avtokratik buyruq o'rniga demokratik va ishtirokchi uslublarni qabul qilishga, hokimiyatni hamdardlik bilan muvozanatlashga da'vat etildi.

6. Guruh dinamikasiga e'tibor qarating. Norasmiy guruhlarini tushunish tashkilotlarga ish joyidagi madaniyatni samarali boshqarishga yordam berdi. Jamoa ichidagi norasmiy rahbarlar tashkiliy maqsadlarga mos kelishi mumkin bo'lgan muhim ta'sir o'tkazuvchilar sifatida e'tirof etildi.

7. Motivatsiya orqali hosildorlikni oshirish. Ijtimoiy va hissiy ehtiyojlarni qondirish orqali tashkilotlar xodimlarning qoniqishi yuqori mahsuldorlikka va ishdan bo'shatishning kamayishiga olib kelishini aniqladilar.

8. Tanqid va cheklovlar. Inson munosabatlari nazariyasi ta'sirchan bo'lsa-da, tanqidlardan xoli emas edi. Ba'zilar buni haddan tashqari idealistik deb ta'kidladilar, chunki xodimlarning baxtivorligi har doim samaradorlikka olib keladi deb o'ylashdi. Boshqalar esa uni iqtisodiy rag'batlarni kamaytirgani va tarkibiy tengsizliklarni hisobga olmagan holda shaxslararo jihatlarga juda tor e'tibor qaratgani uchun tanqid qilishdi. Shunga qaramay, uning merosi zamonaviy tashkiliy madaniyatni shakllantirishda muhimligicha qolmoqda.⁵³

Elton Mayo inson munosabatlari nazariyasining asoschisi sifatida tanilgan boshqaruv va gumanistik boshqaruv maktabining asosiy figurasi. Uning g'oyalari, empirik va klinik yondashuv orqali ishlab chiqilgan, tubdan o'zgartirdi.⁵⁴

Xulosa. Elton Mayoning "Insonlarning o'zaro munosabatlari" nazariyasi sanoat psixologiyasi va boshqaruv nazariyalarida tub burilish yasagan yondashuv bo'lib, ishchilar samaradorligiga faqat texnik va moddiy omillar emas, balki ijtimoiy munosabatlar, guruh dinamikasi va rahbarlik uslubi ham muhim ta'sir ko'rsatishini isbotlagan. Hawthorne tajribalari orqali aniqlangan natijalar ish muhitida insoniy ehtiyojlar, tan olinishi va muloqotning ahamiyatini ochib bergan. Ushbu nazariya zamonaviy tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish, jamoaviy ishni rivojlantirish va rahbarlik uslublarini takomillashtirishda muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi. Maqolada keltirilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, inson markazli yondashuv nafaqat ish samaradorligini oshiradi, balki tashkilot ichidagi ijtimoiy muvozanatni ham mustahkamlaydi.

⁵³ [\(PDF\) HUMAN RELATIONS THEORY \(ELTON MAYO\)](#)

⁵⁴ [THE LEGACY OF THE HAWTHORNE EXPERIMENTS: A CRITICAL ANALYSIS OF THE HUMAN RELATIONS SCHOOL OF THOUGHT on JSTOR](#)

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Mayo, E. (1933). The human problems of an industrial civilization. Boston, MA: Harvard University Graduate School of Business Administration.
2. Mayo, E. (1945). Social psychology and human relations. London: Routledge & Kegan Paul.
3. Mayo, E. (1949). The legacy of the Hawthorne experiments: A critical analysis of the human relations movement. New York, NY: Harper & Brothers.
4. Mayo, E. (1933). Hawthorne experiment and its contributions to management. New York, NY: Harper & Brothers.
5. Baker Library. (2008). The “Hawthorne effect” – The human relations movement. Boston, MA: Harvard Business School.
6. Mayo, E. (1950). Exploring Elton Mayo’s major publications on industrial society. London: Routledge.
7. Kaul, A., & Sandhu, R. (2013). George Elton Mayo. In M. Witzel & M. Warner (Eds.), The Oxford handbook of management theorists (pp. 113–129). Oxford: Oxford University Press.