

**KORXONALARDA QAROR QABUL QILISH JARAYONINI
TAKOMILLASHTIRISH YO‘LLARI**

Sadriiddinova Iqboloy Ulug‘bek qizi

Toshkent shahrtidagi Turin Politehnika Universiteti

Menejment va gumanitar fanlar kafedrasi o‘qituvchisi

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar faoliyati tobora murakkablashib borayotgan bir paytda, boshqaruv samaradorligi va uning ichki mexanizmlari ahamiyati keskin ortib bormoqda. Korxonalarda ishlab chiqarishni tashkil qilish, raqobatbardosh mahsulot yaratish, investitsiyalarni jalb etish, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash kabi strategik maqsadlar boshqaruvning asosiy elementlaridan biri bo'lgan qaror qabul qilish faoliyatini takomillashtirishni taqozo etadi. Qaror qabul qilish jarayoni boshqaruvning yuragi hisoblanadi, chunki aynan qarorlar korxonaning strategik yo'nalishini, rivojlanish sur'atlarini va iqtisodiy barqarorligini belgilab beradi. Shunday ekan, mazkur jarayonni ilmiy asosda tashkil etish, samarali boshqaruv texnologiyalari hamda innovatsion yondashuvlardan foydalanish korxona raqobatbardoshligining muhim omillaridan biridir.

Korxonalarda qaror qabul qilish – bu ma'lum muammolarni hal etishga yo'naltirilgan rasmiy va norasmiy boshqaruv faoliyati bo'lib, u axborot tahlili, muqobil variantlarni belgilash, optimal yechimni tanlash va uni amalga oshirish nazoratidan iborat. Qaror qabul qilishning sifati ko'p jihatdan rahbarlarning malakasi, ularning boshqaruv madaniyati, mavjud axborot tizimining rivojlanganlik darajasi, ichki va tashqi omillarni tahlil qilish qobiliyatiga bog'liq. Hozirgi sharoitda korxonalar faoliyatida raqamli texnologiyalarning joriy etilishi, boshqaruvning zamonaviy uslublaridan foydalanilishi qaror qabul qilish jarayonini optimallashtirishga imkon yaratmoqda.[4]

Shuni ta'kidlash kerakki, O'zbekiston Respublikasida iqtisodiyotning modernizatsiyasi jarayonida korxonalarni boshqarish tizimini takomillashtirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Xususan, Prezident

farmonlari va qarorlarida boshqaruv samaradorligini oshirish, korxonalar faoliyatida shaffoflikni ta'minlash, menejerlarning strategik fikrlash doirasini kengaytirish, korxonalarni axborotlashtirish hamda innovatsion menejment tizimini rivojlantirish belgilab berilgan. Aynan shu omillar qaror qabul qilish jarayonini takomillashtirishni ilmiy jihatdan o'rganish zarurligini taqozo etmoqda.

Mazkur tezisda korxonalarda qaror qabul qilish jarayonining nazariy asoslari, unga ta'sir etuvchi omillar, qaror qabul qilishning uslublari va mexanizmlari tahlil qilinadi. Shuningdek, amaliy misollar asosida mavjud muammolar o'rganilib, ularni hal etish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqiladi. Korxonalarda boshqaruv qarorlarini qabul qilishning samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy tavsiyalar beriladi. Qaror qabul qilishning strategik, taktik va operativ turlari, ularning korxona faoliyatidagi o'rni va ahamiyati yoritiladi.

Qaror qabul qilish jarayonining takomillashtirilgan modeli ishlab chiqilishi orqali korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirish, resurslardan oqilona foydalanish, ishlab chiqarish jarayonini optimallashtirish hamda raqobat muhitida barqaror faoliyat yuritish imkoniyati yaratiladi. Shuningdek, menejment fanida mavjud ilg'or nazariyalar va amaliyot asosida muqobil qarorlar tanlashning analitik usullari, iqtisodiy-matematik modellash tirish imkoniyatlaridan foydalanish masalalari muhokama qilinadi.[3]

Korxona boshqaruv tizimi doirasida qaror qabul qilish jarayoni murakkab boshqaruv funksiyasi sifatida namoyon bo'lib, u rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish va nazorat kabi boshqaruv funksiyalari bilan uzviy bog'liq holda amalga oshiriladi. Qaror qabul qilishni boshqaruvning markaziy elementi deb atash mumkin, chunki aynan qaror asosida korxonaning kelgusi strategik yo'nalishi va faoliyat natijalarining samaradorligi belgilanadi.

Qaror qabul qilish – bu muammoni aniqlashdan boshlab, vaziyatni tahlil qilish, muqobil yechimlarni ishlab chiqish, eng maqbul variantni tanlash va uni amalga oshirish jarayonigacha bo'lgan murakkab tizimli faoliyatdir. Zamonaviy menejment ilmda qaror qabul qilish jarayonining ketma-ketligiga asoslangan quyidagi bosqichlari keng qo'llaniladi:

Muammoni aniqlash va qo'yish – qaror qabul qilish jarayonining boshlang'ich bosqichi bo'lib, bunda mavjud holat va kutilgan natija o'rtasidagi tafovut aniqlanadi. Muammoni to'g'ri aniqlash keyingi bosqichlarning to'g'ri tashkil etilishi uchun poydevor bo'lib xizmat qiladi.

Axborot yig'ish va tahlil qilish – mavjud vaziyat haqida zarur ma'lumotlarni yig'ish, axborot manbalarini aniqlash va tahlil etish ushbu bosqichning asosini tashkil etadi. Axborot to'liq va ishonchli bo'lmasa, qabul qilinadigan qaror sifati ham past bo'ladi.

Muqobil variantlarni ishlab chiqish – muammoni hal etishning bir nechta variantlarini shakllantirish talab etiladi. Chunki faqat bitta variant mavjud bo'lsa, bu holat qaror emas, balki majburiyatning bajarilishi sifatida qabul qilinadi.

Optimal variantni tanlash – muqobil yechimlar ichidan eng maqbulini tanlash qaror qabul qilishning eng mas'uliyatli bosqichidir. Bu bosqichda iqtisodiy tahlil, ekspert baholash usullari, statistik va matematik modellashdan foydalaniladi.

Qarorni amalga oshirish – qabul qilingan qaror hayotga tatbiq qilinadi. Bu bosqichda resurslarni taqsimlash, vazifalarni belgilash va bajaruvchilarni jalb etish amalga oshiriladi.

Natijani nazorat qilish va baholash – qaror natijalari monitoring qilinadi, kamchiliklar aniqlanadi va zarur bo'lsa, tuzatishlar kiritiladi.[2]

Bu bosqichlar korxona boshqaruvida qaror qabul qilishni tizimli, maqsadga yo'naltirilgan hamda samarali tashkil etish imkonini beradi. Qaror qabul qilish jarayonidagi qiyinchiliklar ko'pincha rahbarlarning muammo mohiyatini to'g'ri anglamasligi, zarur axborot yetishmasligi yoki noaniqliklar mavjudligi tufayli yuzaga keladi. Shu sababli boshqaruv qarorlari sifatiga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni ham o'rganish zarur.

Korxonalarda qaror qabul qilishga ta'sir etuvchi ichki omillar quyidagilardan iborat:

- korxonaning tashkiliy tuzilmasi;
- rahbarlik uslubi;

xodimlarning malaka darajasi;
mavjud resurslar (moliyaviy, mehnat, axborot, texnik resurslar);
ichki boshqaruv madaniyati.[3]

Tashqi omillar esa bozor muhitidagi raqobat, davlat siyosati, texnologik yangiliklar, iqtisodiy xavf-xatarlar, global iqtisodiy jarayonlar va iste'molchilar talabi bilan bog'liq. Aynan tashqi omillar ta'sirida qaror qabul qilish jarayonida noaniqliklar kuchayadi va rahbarlardan yuqori darajada strategik fikrlashni talab qiladi.

Qarorlar strategik, taktik va operativ turlarga bo'linadi. Strategik qarorlar korxonaning uzoq muddatli rivojlanish konsepsiyasini belgilovchi eng muhim qarorlar bo'lsa, taktik qarorlar o'rta muddatli maqsadlarni amalga oshirishga qaratilgan bo'ladi. Operativ qarorlar esa kundalik boshqaruv faoliyatini tartibga soladi. Ushbu qarorlarning har biri o'ziga xos yondashuv, tahliliy tayyorgarlik va mas'uliyat talab qiladi.[4]

Qaror qabul qilishda ilmiylik va ratsionallik prinsiplari muhim ahamiyatga ega. Ilmiy qarorlar faktlarga asoslangan bo'lsa, ratsional qarorlar eng kam xarajat bilan eng yuqori samaradorlikka erishishga yordam beradi. Shu bilan birga, zamonaviy menejmentda intuitiv qarorlar ham o'z o'rniga ega. Bunday qarorlar ko'proq tezkor vaziyatlarda yoki to'liq axborot bo'lmaganda qo'llaniladi.

Biroq yuqori noaniqlik sharoitida intuitiv qarorlarni qo'llash xavfli bo'lishi mumkin.

Xulosa qilib aytganda, Korxonalarda qaror qabul qilish sifatini oshirishda iqtisodiy-matematik model, SWOT tahlil, PEST tahlil, ekspert baholash usuli, risklarni boshqarish usullari, "qaror daraxti" modeli kabi zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalanish yuqori nataja beradi. Bu usullar qaror qabul qilishni ilmiy asoslash, noaniqliklarni kamaytirish va raqobatbardoshlikni oshirish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-4611-son qarori, "2020–2025-yillarda menejment tizimini takomillashtirish strategiyasi to'g'risida". – 2020.

2. Fayzullayev A.Q. Menejment asoslari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2019. – 254 b.
3. Shodmonov S., G‘ulomov S. Korxonani boshqarish va rejalashtirish. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2020. – 198 b.
4. Xasanov B.B. Strategik menejment. – Toshkent: Iqtisodiyot universiteti, 2018. – 176 b.