

БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИ САМАРАДОРЛИГИНИ БЕЛГИЛОВЧИ ОМИЛЛАР ТАҲЛИЛИ



Сабилов Улуғбек Қўчқарович

**Андижон машинасозлик институти Ахборот технологиялари кафедраси
доценти, и.ф.н.**

E-mail: uqsabirovasu1951@gmail.com

Рустамова Сайёра Хатамовна

Андижон давлат университети таянч докторанти

E-mail: rustamova0302@mail.ru

Аннотация. Ушбу мақолада бошқарув қарорлари самарадорлигини баҳолаш йўналишлари ва жихатлари ёритилган. Муоммонинг ахборот майдони, муоммони қўйилишига таъсир этувчи омиллар ҳамда бошқарув қарорларининг самарадорлик кўрсаткичларининг синфланиши баён этилган. Бошқарув қарорларининг самарадорлигини баҳолаш бўйича қатор назарий фикрлар асосида бошқарув қарорларини ижросини таъминлаш ва уни бошқарув самарадорлигига таъсирини ошириш масаларига ҳулосалар берилган.

Калит сўзлар: қарорлар самарадорлиги, қарорлар самарадорлигининг жихатлари, бошқарув қарорлари самарадорлигини баҳолаш йўналишлари.

Аннотация. В статье описаны направления и аспекты оценки эффективности управленческих решений. Описано информационное поле проблемы, факторы, влияющие на постановку задачи, а также классификация показателей эффективности управленческих решений. На основе ряда теоретических соображений оценки эффективности управленческих решений делаются выводы по вопросам обеспечения реализации управленческих решений и повышения их влияния на эффективность управления.

Ключевые слова: эффективность решений, аспекты эффективности решений, направления оценки эффективности управленческих решений.

Abstract. The directions and aspects of evaluating the effectiveness of management decisions are described in this article. The information area of the problem, the factors influencing the problem statement, and the classification of performance indicators of management decisions are described here. Based on a number of theoretical considerations for evaluating the effectiveness of management decisions, conclusions are drawn on the issues of ensuring the implementation of management decisions and increasing their impact on management effectiveness.

Keywords: decision effectiveness, aspects of decision effectiveness, directions for evaluating the effectiveness of management decisions.

Кириш

Ташкилий қурилмаларнинг муваффақиятини самарали қарорлар таъминлайди. Бошқарув қарорлари муайян тизимга таъсир кўрсатишнинг асосий инструменти ҳисобланади. Айнан қарорларни ишлаб чиқиш, уларни қабул қилиш, амалга ошириш ва назоратини ташкил этиш ҳар қандай тизимнинг бошқарув аппарати фаолиятининг асосини ташкил этади.

Қабул қилинган бошқарув қарорларининг самарадорлигини баҳолаш тизим фаолиятида муҳим рол ўйнайди. Чунки, агар қабул қилинган қарор самарасиз бўлса бутун тизимнинг фаолияти самарасиз бўлади. Шунинг учун, қарор қабул қилиш босқичида қарорга алоқадор масалалар, уларнинг аниқлик даражасини белгиловчи омиллар, кўрсаткичлар ва умуман қарорнинг таъсир доираси чуқур ва атрофлича тадқиқ этилиши зарур. Булардан ташқари, техник-технологик тараққиётнинг ҳозирги тезкор даврида бошқарув қарорларининг самарадорлигини белгиловчи омиллар, уларнинг таркиби ва синфлаштирилиши муҳим илмий масалалар сирасига киради.

Қўйилган масалага ойдинлик киритиш учун аввало бошқарув қарорларини қабул қилиш назарияси ва бошқарув қарорларини қабул қилиш технологиясига аниқлик киритиб олиш зарур бўлади.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили

Манбаларда [5, 7, 10] бошқарув қарорларини қабул қилиш назариясига берилган турли таърифларни умумий ҳолда қуйидагича тушиниш мумкин: бошқарув қарорларини қабул қилиш назарияси – тизимлар назариясининг асосларини ташкил этувчи билимларни, бир қатор (масалан, математика, статистика, иқтисодиёт, менежмент, психология каби) фанларнинг усулларини, кейинги даврлардан кутилаётган натижаларга эришишнинг воситалари ва усулларини бир тизим сифатида тадқиқ этиш соҳаси ҳисобланади.

Яна бошқа манбаларда [1, 2, 4, 7, 8, 10] бошқарув қарорларини қабул қилиш технологиясига берилган турли таърифларни умумий ҳолда қуйидагича тушиниш мумкин: бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни – муаян тизим (корхона, ташкилот, муассаса ва ҳ.к.) доирасидаги масалалар ечимларини таъминлаш йўналишида амалга ошириладиган, ҳал қилувчи танловни таъминловчи, якуний натижага эришиш ва натижаларни стандартлар билан қиёсий таҳлил қилиш процедураларидан ташкил топган технология.

Бошқариш қарорларининг самарадорлишига таъсир кўрсатувчи баъзи омилларни ва қарор самарадорлигининг рақамли ҳисобланиши билан боғлиқ баъзи ҳолатлар манбаларда [3, 6, 9] кўриб чиқилган.

Бошқарувнинг асосий негизи ҳисобланган бошқарув қарорлари тўғрисида берилган қарашларини даставвал кўриб чиқишни маъқул кўрдик ва уларни уч турга тизимлаштирдик. Яъни бошқарув қарорларига берилган таърифларни натижа, жараён ва келишув билан боғладик.

1-жадвал

Бошқарув қарорлари тўғрисида олимларнинг қарашлари

	Муаллифлар	Таърифлар
НАТИЖА-CONCLUSION	Тебекин А.В., Мантусов В.Б. Управление организацией: Монография	Бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш методологияси бошқарув объекти (хўжалик юритувчи субъект) га нисбатан материалистик диалектиканинг асосий қоидаларидан мунтазам ва комплекс фойдаланишга асосланган.
	А.Х.Холов ўзининг монографиясида	“Қарор қабул қилиш тасодифий бўлмаган жараён сифатида ўз моҳиятига кўра танловдир, яъни кўплаб турли-туман мазмун йўналишлардан бирини танлашдан иборат. Қарор-фаолиятни амалга ошириш учун шарт бўлган вазифа(топшириқ)нинг аниқ бир тартиби(мезони)ни белгилаб бериш учун мутахасис томонидан билдирилган ҳулосавий муносабат ҳисобланади.”

	Асаул А. Н. “Развитие предпринимательства”	бошқарув қарори- вазиятни таҳлил қилиш, башорат қилиш ва энг яхши вариантни танлаш, тадбиркор томонидан белгиланган мақсадга эришишга қаратилган аниқ ҳаракатлар режасини ишлаб чиқиш натижасидир.
	А.Б.Зарубенко ва бошқалар “Эффективность управленческих решений” мақоласида	бошқарув қарори -бир вақтнинг ўзида ахборотни таҳлил қилиш, прогнозлаш, оптималлаштириш ва мақсадга эришиш учун мумкин бўлган усуллар тўпламидан алтернативани танлаш жараёни ва натижаси
	Смирнов ўзининг “Разработка управленческих решений” номли дарслигида	Қарор-ҳар қандай ҳулосага ёки зарурий ҳаракатларга олиб келадиган шахснинг ақлий фаолияти натижасидир, масалан, тўлиқ ҳаракатсизлик, ҳаракатни ишлаб чиқиш ёки алтернативалар тўпламидан ҳаракат танлаш ва уни амалга ошириш. Бошқарув қарори - бу таҳлил қилиш, прогнозлаш, оптималлаштириш, иқтисодий мақсадга мувофиқлик ва муайян бошқарув мақсадига эришиш учун турли хил вариантлардан бирини танлаш натижаси”
ЖАРАЁН-COURSE	Н.К.Йўлдашев, Г.Е.Заҳидов ўзининг “Менежмент” дарслигида	Бошқарув қарори-1. Ҳужжат (қарор, буйруқ, тадбирлар режаси ва х.к.-2. Қарорларни ишлаб чиқиш, қабул қилиш ва амалга оширишни ўз ичига олувчи жараёндир.
	Латфуллин Ф., Новичков Н.ларнинг фикрича	бошқарув қарори – унинг якуний босқичидаги бошқарув жараёнининг йўналтирилган ифодаланиши ҳисобланади.
	М.Т.Бақоев ўзининг “Бошқарув қарорлари самардорлиги ва уни баҳолаш усуллари” мақоласида	Бошқарув қарорларини қабул қилиш-бу раҳбарнинг ташкилот олдидаги муаммони ҳал қилиш учун ўз ваколати ва омилкорлиги доирасида қарорнинг мавжуд вариантларидан энг мақбулини танлаш жараёнидир.
	М. Шарифхўжаев, Ё.Абдуллаевлар ўзининг “Менежмент” дарслигида	қарор қабул қилиш - бу ташкилот раҳбарининг ташкилот олдидаги мақсадга эришиш учун ўз ваколати ва омилкорлиги доирасида қарорнинг мавжуд вариантларидан энг мақбулини танлаш жараёнидир
	Феъл –атвор ёндашуви номоёндаси Г. Саймон	Қарор қабул қилиш вазиятга боғлиқ жараён бўлиб, муайян муаммонинг ўзгаришига қараб уни ҳал қилиш воситалари ҳам ўзгаради.
	Глазова М.В. “Современные методы принятия правленческих решений в предпринимательских структурах, ориентированных на устойчивое развитие в условиях кризиса” мақоласида	Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнининг мақсади муаммони энг яхши эчадиган ва корхона мақсадлари ва қадриятларига энг мос келадиган алтернативани танлашдир
КЕЛИШУВ- CONCORDANCE(COM	Меъёрий ёндашув номоёндалари (Р. Абелсон, А. Леви) нинг фикрича	қарор қабул қилиш жараёни –оқилона мақсад қўйиш ва унга эришишнинг энг мақбул воситаларини илгари суришга хизмат қилади. Муайян тарзда гуруҳий ва индивидуал бошқарув субъекти фаолиятида фарқларни интеллектуал мадад тузилмалари (маслаҳатчилар, ёрдамчилар) камайтиради. Улар илмий –таҳлилий функцияларни бажариб, энг мақул қарорлар қабул қилиш га ёрдам беради.

Ш.Н.Зайнутдинов, А.Т. Шермухаметов, И. Муракаев “Менежмент” дарслигида	Бошқарув қарори-кенг маънода моддий ва маънавий эҳтиёжларнинг реал қондирилиш имкониятлари билан бир нуқтада келишувини англатади.
В.П.Сладкевич, А.Д. Чернявский “Современный менежмент (в схемах)” таянч конспектида	Бошқарув қарори-бу раҳбарнинг эгаллаб турган лавозими доирасидаги мажбуриятларини бажариши шарт бўлган танловдир.
Муаллиф фикри	Бошқарув қарори- раҳбар ўз ваколати доирасида ва фаолияти давомида юзага келаётган муаммога келишувга асосланган, яхши ўйланган мавжуд ечимлар орасидан бир тўхтамга келиши ва вазиятдан келиб чиққан ҳолда тўғри ташҳис қўйиш жараёни

Манба: Тадқиқотлар асосида муаллифлар томонидан тизимлаштирилган

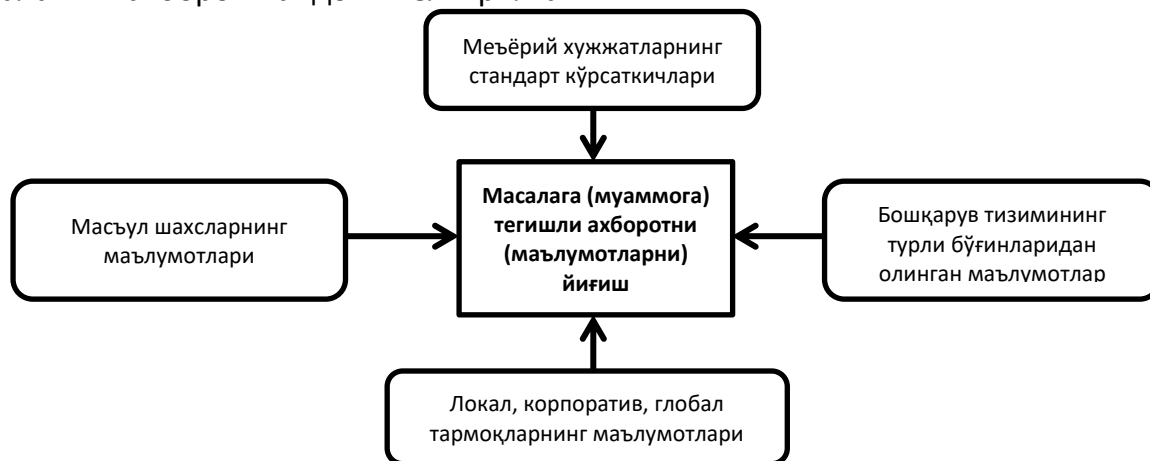
Тадқиқот методологияси

Ушбу мақолада тизимли ва мантиқий таҳлил, қиёсий таҳлил усулларида фойдаланилди. Хусусан, бошқарув қарорларини қабул қилиш борасида иқтисодчи олимлар фикри ўрганилди ва уларнинг илмий қарашлари тизимли ва мантиқий таҳлили олиб борилди ва 1-жадвал орқали тақдим этилди. Назарий маълумотлар умумийликдан хусусийликка қараб тизимлаштирилди.

Таҳлил ва натижалар

Бошқариш қарорларини қабул қилишда ҳисоблаш тармоқларидаги маълумотларнинг таъсири кучли бўлмоқда. Ҳозирги даврда Интернет ахборот манбаи сифатидаги муҳимлиги жихатидан инсон билан инсон орасидаги мулоқотдан кейин иккинчи ўринда туради. Дунёда ҳар бир корхона, ташкилот, компания – йирик корпорациядан то кичик бизнес субъектининг офисига қадар ўзларининг Интернет сайтларига эга. Айнан ана шу Интернет сайти ташкилотнинг жамият олдидаги юзи ҳисобланмоқда.

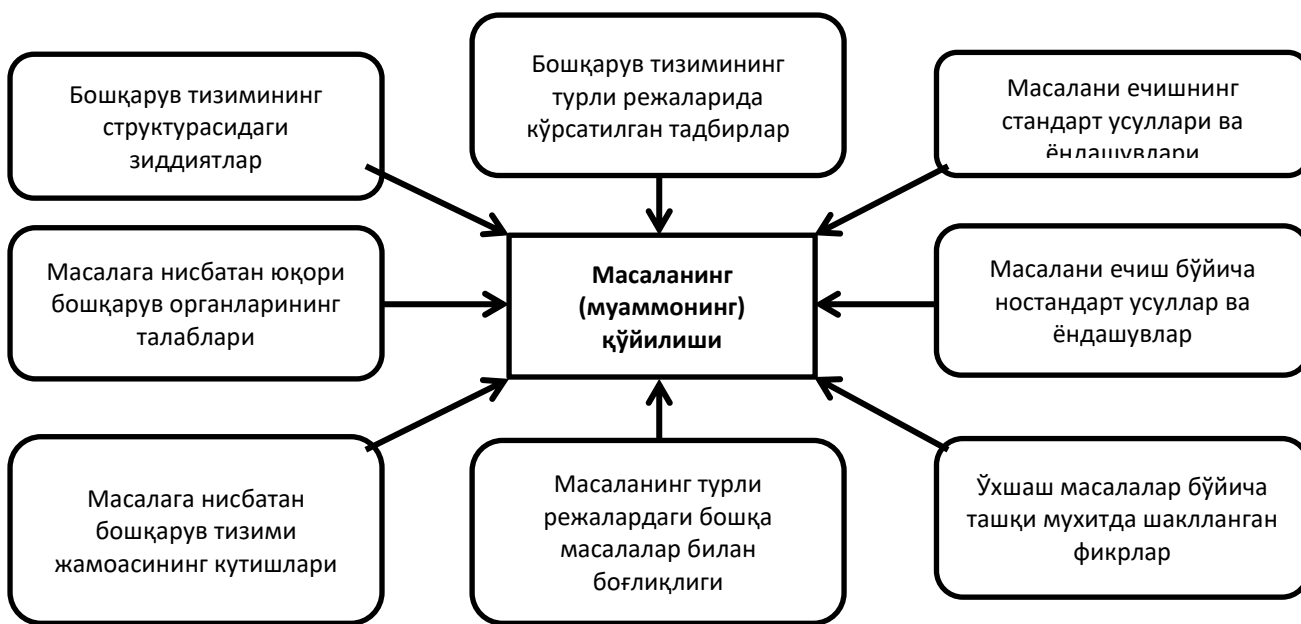
Интернет ва компьютер тармоқлари менежменти сайтни бошқаришга асосланади. Сайт эса аниқ, равшан кўриниб турган муносабатлар – коммуникация инструменти, чунки бошқариш – бу муносабатларни бошқаришдир. Бугунги кунда компаниялар ўзларининг пресс-релизларини онлайн маълумотлар базасига кириб қолиш учун чиқарадилар. Бу истеъмолчилар, инвесторлар нуқтаи назаридан компаниянинг ривожланиш кўрсаткичларидан бири ҳисобланади. 1-расмда масаланинг ахборот майдони келтирилган.



1-расм. Масаланинг ахборот майдони (маълумотларнинг манбалари)

Манба: муаллифлар ишланмаси

Масаланинг қўйилишига таъсир этувчи омиллар. Масаланинг қўйилиши билан боғлиқ омиллар 2-расмда келтирилган.



2-расм. Масаланинг (муаммонинг) қўйилишига (шаклланишига) таъсир этувчи омиллар

Манба: муаллифлар ишланмаси

Ички омиллар. Булар қаторида ижрочиларнинг малакаси ва шахсий сифатлари, ходимларни мотивациялаш характери, ресурслар билан таъминланганлик кабиларни санаб ўтиш мумкин.

Бошқарув қарорларининг самарадорлиги. Мутахассислар ва тадқиқотчилар [1, 4, 6, 8, 9,] қарорлар самарадорлигини икки ҳил баҳоланишини ва икки жихатини ёритганлар. Қарорлар самарадорлигини икки ҳил баҳоланиши қуйидагиларни назарда тутати:

1. Қарорлар самарадорлигини назарий (априори) баҳолаш. Бунда қарорни амалга ошириш учун муқобил вариант аввалдан тизимли асосланади.

2. Қарорлар самарадорлигини эришилган натижалар бўйича (апостериори) баҳолаш.

Қарорлар самарадорлигининг икки жихати қуйидагиларни назарда тутати:

1. Мақсадли. Ушбу жихат тизимнинг ўз мақсадларига эришишининг ўлчовларини намоён этади.

2. Харажатли. Бу жихат тизимнинг мавжуд ресурсларини ишлаб чиқариш натижаларига айлантириш усуллариининг самарадорлигини намоён этади.

Бошқариш қарорлари ташкилий қурилма фаолиятининг амалдаги барча йўналишлари бўйича қабул қилинади [6]. Шу нуқтаи назардан қараганда бошқариш қарорларининг қуйидаги турларини ажратиб кўрсатиш мумкин (3-расм):

1. Бошқарув қарорларининг ташкилий самарадорлиги – натижаларни ташкилий ишларни оптималлаштириш ҳисобига таъминланиши. Ташкилий самарадорлик – функцияларнинг қайта тақсимланиши, ташкилий структуранинг оптималлашуви, рағбатлантириш масалаларининг ижобий ҳал этилиши, меҳнат

шароитларининг яхшиланиши, техника хавфсизлигининг нисбатан юқори даражада таъминланиши ва х.к.

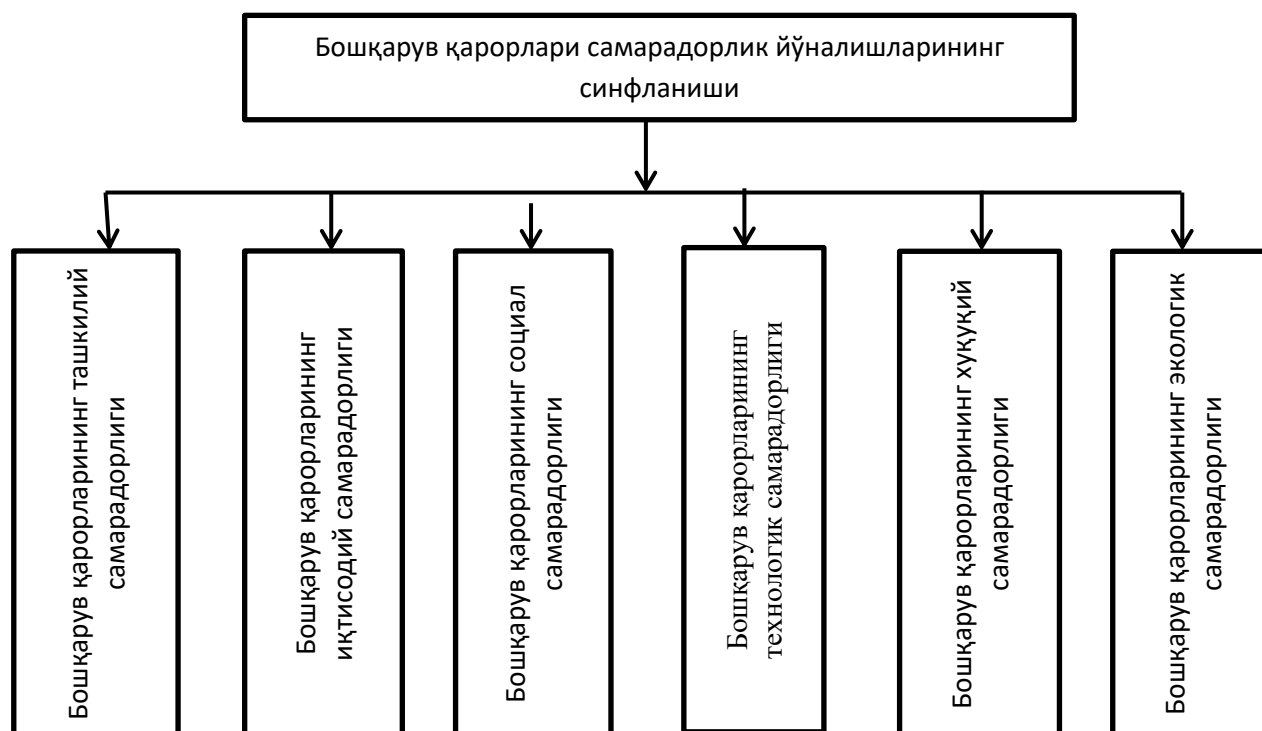
2. Бошқарув қарорларининг иқтисодий самарадорлиги – қарорнинг ишлаб чиқарилаётган ва бошқа иқтисодий кўрсаткичларда, масалан, фойда, махсулот таннархида харажатларнинг камайиши, бозор мониторингини ва сотувнинг самарали ташкил этилиши, инвестициялар билан боғлиқ самарадорлик кабиларда намоён бўлиши.

3. Бошқарув қарорларининг социал самарадорлиги - ходимларнинг ижодий фаолиятга йўналтирилишида, кадрлар қўнимсизлигини ижобий ҳал қилинишида, ташкилий маданиятнинг ривожланиши, маънавий-маърифий муҳитнинг яхшиланиши кабиларда намоён бўлади.

4. Бошқарув қарорларининг технологик самарадорлиги - ишлаб чиқаришнинг техник-технологик жихатдан замонавийлашуви.

5. Бошқарув қарорларининг ҳуқуқий самарадорлиги - ҳуқуқи муносабатларнинг қонун ва қонуности ҳамда меъёрий талабларга мос тушишлигини таъминланишида намоён бўлади.

6. Бошқарув қарорларининг экологик самарадорлиги – меҳнат шароитларида санитария-гигиена талабларига (ишлаб чиқариш жараёнидаги шовқин, тебранишлар, радиоактивлик, экологик тоза махсулотлар ишлаб чиқариш кабиларга) риоя қилиниши ҳамда атроф-муҳитга чиқариладиган чиқиндиларни қайта ишлаш (камайтириш) ҳисобига табиатга етказиладиган зарарларни олдини олиш тадбирларининг амалга оширилиши кабиларда намоён бўлади.



3-расм. Бошқарув қарорлари самарадорлик йўналишларининг синфланиши

Манба: муаллифлар ишланмаси

Одатда бошқарув қарорларининг самарадорлигини баҳолаш турли кўрсаткичлар, меъёрлар ва стандартлар асосида амалга оширилади. Қарорнинг самарадорлигини формал равишда қуйидагича тасаввур қилиш мумкин:

$$C_q = F(C_o, C_i, C_s, C_t, C_h, C_e). \quad (1)$$

Бу ерда,

C_o — бошқарув қарорларининг ташкилий самарадорлиги;

C_i - бошқарув қарорларининг иқтисодий самарадорлиги;

C_s - бошқарув қарорларининг социал самарадорлиги;

C_t - бошқарув қарорларининг технологик самарадорлиги;

C_h - бошқарув қарорларининг ҳуқуқий самарадорлиги;

C_e - бошқарув қарорларининг экологик самарадорлиги.

Юқоридаги самарадорлик кўрсаткичларини икки таркибий қисмга ажратиш мумкин:

1. Ишлаб чиқаришдан олинadиган самарадорликда бевосита акс этадиган кўрсаткичлар;

2. Ишлаб чиқаришдан олинadиган самарадорликда билвосита акс этадиган кўрсаткичлар.

Шунда (1) ифода қуйидаги кўринишда бўлади:

$$C_q = F(C_{q_1}, C_{q_2}). \quad (2)$$

Бу ерда,

C_{q_1} - ишлаб чиқаришдан олинadиган самарадорликда бевосита акс этадиган кўрсаткичлар;

C_{q_2} - ишлаб чиқаришдан олинadиган самарадорликда билвосита акс этадиган кўрсаткичлар.

Хулоса ва таклифлар

Бошқарув қарорларига таъсир этувчи омиллар ва қарорлар самарадорлиги масалари бўйича қуйидагиларни тавсия этиш мумкин:

1. (1) ва (2) ифодалар асосида эконометрик модел ишлаб чиқиш ва бошқарув қарорларини рақамли ҳисоблаш жуда мураккаб масала, масалан, бошқарув қарорлари сифатининг рақамли ифодаланиши, бошқарув фаолияти хусусиятларининг рақамли ифодаланиши кабилар. Юқоридагиларни инобатга олиб қарорлар самарадорлигига ташкилий қурилма фаолиятининг пироворд натижалари бўйича иқтисодий самарадорлик сифатида қараш ўринли деб ҳисоблаймиз.

2. Инсон омили бошқарув қарорларини қабул қилишда муҳим аҳамият касб этади, улар учун ижодий иқлим, ташкилий маданиятни шакллантириш даркор, зеро қарорнинг самарадорлигига корхонадаги иқлим ва ҳодимлар орасидаги муносабатлар ҳам катта таъсир кўрсатади.

3. Жамоа орасида ўзгаришга мойиллиги бор ҳодимларни ҳисобга олиш ва уларни аста секинлик билан тарбиялаш, яъни инсон феъл-атвори, кайфияти ўзгарувчан. Шунини ҳам ҳисобга олиш яхши натижа беради.

4. Жамоада соғлом рақобатни шакллантириш, қарор қабул қилиш ва ижросини амалга оширишдаги ўрнига қараб рағбатлантириш ва четга оғишларни келтириб чиқарган ҳодимларга тажриба алмашиш, малакасини ошириш.

5. Ижрочиларнинг тажриба ва малакаларини адолатли баҳолаш. Ижрочиларга ваколати доирасида маъсулият ва жавобгарликни тақсимлаш, чунки аксарият одамлар маъсулиятни ёки жавобгарликни ўз бўйнига ўз ҳошии билан олмайди. Шунинг учун раҳбар кейинчалик назоратни ёки қайта алоқани ижобий натижа келтириши учун вақтида ижрочиларга вазифаларни бўлар экан, унга ишга маъсулият билан ёндашиш кераклигини вақтида англатиш даркор. Лекин ҳар қандай вазиятда ҳам энг катта жавобгарлик раҳбарнинг зиммасида қолади.

6. Қабул қилинаётган қарор учун керак бўлган ахборотлар, муқобилларни кўриб чиқиш яхши натижа беради, лекин уларни барча барчасини кўриб чиқиш ижрочиларда чалғишларга олиб келиши мумкин. Бундан ташқари вақт омили чегараланган бўлса, иккиланишлар кўпайиши мумкин. Раҳбар қарор самарадорлигига эришишда шу омилни ҳам ҳисобга олиши зарур.

Юқорида берилган таҳлил ва хулосалардан келиб чиқиб айтиш мумкинки, бошқарув қарорлари амалга ошгандан сўнг, яъни унинг ижросига қараб ташкилий, иқтисодий, ижтимоий, технологик, ҳуқуқий ва экологик самарадорлигини мажмуавий тарзда баҳоланиб, корхона ёки ташкилотнинг келгуси фаолияти учун ижобий самара бераётганлигида акс этади.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Голубков Е. П. Технология принятия управленческих решений. – М.: Дело и сервис, 2005.
2. Демин Г. А. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Г. А. Демин; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2019. – 1,58 Мб; 88 с.
3. Зюськин А. А. Оценка эффективности управленческих решений: монография. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2012. — 148 с.
4. Лифшиц А. С. Управленческие решения: Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009. – 248с.
5. Орлов А.И. Теория принятия решений. Учебное пособие / А.И.Орлов. - М.: Издательство «Экзамен», 2005. - 656 с.
6. Оценка эффективности управленческих решений. [Электронный ресурс]: <https://books.ifmo.ru/file/pdf/818.pdf>
7. Соловьев, Н.А. Основы теории принятия решений для программистов: учебное пособие / Н.А. Соловьев, Е.Н. Чернопрудова, Д.А. Лесовой; Оренбургский гос. ун-т. – Оренбург: ОГУ, 2012. – 187 с.
8. Stelian PÂNZARU “Spiru Haret” University, Romania Faculty of Management. Review of General Management Volume 11, Issue 1, Year 2010. (<https://core.ac.uk/download/pdf/6552036.pdf>).
9. Хайруллина А. Р., Блаженнова Н. М. Оценка эффективности управленческих решений в предпринимательстве. Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2018. (<https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravlencheskih-resheniy-v-predprinimatelstve>).
10. Царев М. Введение в теорию принятия решений. 2007. [Электронный ресурс]: <http://rain.ifmo.ru/cat>