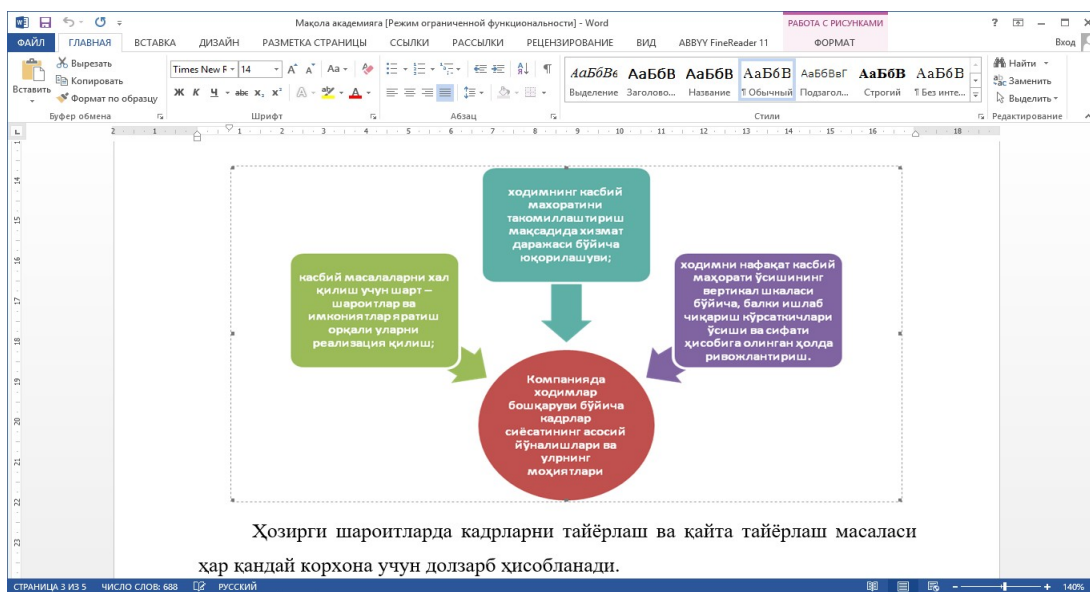


Компанияда ходимлар бошқаруви бўйича кадрлар сиёсатининг асосий йўналишлари ва уларнинг моҳиятлари қуйидагилардан иборат:

2-чизма.



Ҳозирги шароитларда кадрларни тайёрлаш ва қайта тайёрлаш масаласи ҳар қандай корхона учун долзарб ҳисобланади.

Ташкилотнинг мақсади – ишчидан бошқарувчига қадар юқори сифатли кадр вертикалини тузишдан иборат. Зеҳн – идроклилик, замонавий фикрлаш, яхши коммуникатив қобилиятларга эгалик, ўз билимини ошириш, ўз имкониятларини амалга ошириш – ёш мутахассиснинг тикланиш ва маваффақиятли ривожланиши учун зарур сифатлар ҳисобланади[3].

Хулоса ўрнида шуни таъкидлаш мумкинки, ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш корхоналарида ёш кадрларга бўлган эътиборни янада кучайтириш, улардан замонавий бошқарув самарадорлигини оширишда раҳбар сифатида фойдаланишни йўлга қўйиш лозим.

Ёш кадрларни ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш корхоналаридаги ўрнини янада ошириш бўйича қуйидаги хулоса ва таклифларни санаб ўтаемиз:

- ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш корхоналари ҳамда олий таълим муассасалари ўртасидаги интеграция жараёнини янада ривожлантириш;
- олий таълим муассасаларида янги замонавий таълим йўналишларини очиш;
- ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш корхоналарида фаоллик кўрсатган салоҳиятли ёш кадрларни рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш;
- ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш корхоналарида ёш кадрлар салоҳиятини ошириш учун танлов асосида чет давлатларга амалиёт ўтаб келишлари учун шароитлар яратиш.

### Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси // <http://uza.uz/oz/documents/zbekiston-respublikasi-prezidenti-shavkat-mirziyeevning-oliy-22-12-2017>.

2. Қишлоқ қурилиш банк йиллик ҳисоботи материаллари. <http://qishloqqurilishbank.uz>.

С.Х. Рустомова, илмий раҳбар Н.И. Асқаров  
Андижон давлат университети

## БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ УЧ АСОСИЙ ТИЗИМДА: БИОЛОГИК, ТЕХНИК ВА ИЖТИМОЙ ТИЗИМЛАРДА ҚАБУЛ ҚИЛИШ

**Аннотация.** Ушбу мақолада бошқарув қарорларини биологик, техник ва ижтимоий тизимларда қабул қилиш тўғрисида сўз юритилган. Ушбу тизимларда қарор қабул қилишни ҳозирги глобаллашув шароитида мисоллар орқали ёритишга ҳаракат қилинган. Ҳар қандай тизимда ҳам илмийлик тамойили муҳимлиги таъкидланган.

**Калит сўзлар:** биологик тизим, техник тизим, ижтимоий тизим, аниқлик, ноаниқлик, бошқарув қарорлари, илмийлик.

Қарор-бу бажарилиши мумкин бўлган ишнинг аниқ бир йўлини танлаб олишдир. Бошқарув қарори- бу раҳбар томонидан эгаллаб турган лавозимидан келиб чиққан ҳолда ташкилотнинг мақсадларига эришиш йўлида мавжуд ресурслардан самарали фойдаланиш имкониятларидан бирини танлаш. Бошқарув қарорлари жуда мураккаб ва тизимлашган жараён бўлиб, уларни тайёрлаш ва қабул қилиш катта эътибор талаб қилади, чунки уларга ташкилотнинг мақсадаларига эришиши, ресурслар сарфи ва ҳодимларнинг иши боғлиқдир. Бошқарув қарори – ҳар бир бошқарув вазифасининг бошқарув меҳнатидаги оралиқ ва охириги маҳсулоти, ҳар бир вазифада таснифлаш қирралари акс этган. Қарор қабул қилишдаги асосий масала фақат муқобил вариантни танлаш эмас, балки бошқарув олдида қўйилган мақсаднинг оқилона ечимини топишдан иборат.

Шу сабабли, қарорни ишлаб чиқариш жараёни айрим унсурлар мазмуни ва кўламига кўра хилма хил ва анча мураккабдир. Бошқарув қарори - кенг маънода жамиятдаги моддий ва маънавий эҳтиёжларнинг реал қондирилиш имкониятлари билан халқ хўжалигидаги бир нуқтада кесишуви. Э.А.Смирнов ўзининг “Разработка управленческих решений” номли дарслигида қарор ва бошқарув қарорларига қўйидагича таъриф берган: “Қарор-ҳар қандай хулосага ёки зарурий ҳаракатларга олиб келадиган шахснинг ақлий фаолияти натижасидир, масалан, тўлиқ ҳаракатсизлик, ҳаракатни ишлаб чиқиш ёки алтернативалар тўпламидан ҳаракат танлаш ва уни амалга ошириш” [4].

Бошқарув қарори- коллектив ижодий иши натижасидир, у ҳар доим ижтимоий, жамоавийлик хусусиятига эга, ҳатто менежер ечимларни яқка ўзи ишлаб чиққанда ҳам, жамоавий фикрлаш бу жараёнга аниқ таъсир қилади. Халқ хўжалигидаги бу муаммонинг ечими мавжуд қонунлар, фармонларнинг бизга боғлиқ бўлмаган қонуниятларнинг бизга боғлиқ бўлмаган қонуниятларнинг бир-бирига мувофиқ келишишидир. Бошқарув қарори - шунингдек корхона олдида турган мақсадлар ва миссиясини амалга ошириш демақдир. Инсон ўз олдида ишончли, миқдори аниқ бўлган, бажарилиши мумкин бўлган, барча учн тушунарли мақсадларни қўяди. Бошқарув қарорлари ўз вақтида аниқ ва тўғри қабул қила олиш бошқарувчидан катта маҳорат талаб қилади.

Чунки тўғри қабул қилинган қарор миллионлаб инсонлар ҳаётига билвосита таъсир этади. Шундай экан раҳбар қарор қабул қилиш жараёнида ўзига маъсулиятни олган ҳолда барча билимларини ва таваккалчиликни ҳам тажрибаларга асосланиб амалга ошириши даркор. Қарор қабул қилиш жараёнини ўрганишда икки моментни ҳисобга олиш даркор. Биринчи, қарор қабул қилиш нисбатан осон, лекин яхши қарор қабул қилиш қийин. Иккинчи момент шундаки, қарор қабул қилиш – бу психологик

жараён. Вақти вақти билан одамлар ҳаракатини мантиқ белгиласа, вақти вақти билан хис туйғу белгилайди. Шунинг учун қарор қабул қилиш жараёни интуитив, фикр мулоҳазага асосланган ва оқилона хусусиятга эга. Интуитив қарор- фақат унинг тўғрилигини ҳис этиш асосида қилинган танлов. Бундай қарор қабул қилувчи тушиниши ҳам ҳоҳламай қарор қабул қилади. Биз атайдиган олтинчи туйғу бу ўша интуитив қарордир. Юқори поғона бошқарувчилари интуитив қарорга асосланишади. Лекин мантиқсиз тўғри танлов қийин.

Фикр-мулоҳазага асосланган қарор- бу билим ва тўплаган тажриба билан боғлиқ бўлган танлов . Бундай қарорлар интуитивдай кўрилади, чунки уларнинг мантиқи аниқ эмас [3].

Қарорлар ўз навбатида уч асосий тизимда қабул қилинади: биологик, техник ва ижтимоий. Биологик тизим деганда биз асосан тирик мавжудотлар, организмларни тушинар эканмиз, бу тизимдаги қарорларни кўпинча олдиндан айтиш қийин, чунки бунда тирик организмларнинг ривожланишининг секинлиги ва ўзгарувчанлиги билан боғланади. Масалан 2019 йил декабр ойида Хитойнинг Ухан провинциясида тарқалишни бошлаган Covid-19 номли хавфли вирусни глобал тарқалишини олайлик. У дунёнинг деярли одам яшайдиган барча материкларига кириб борди. Хитойдан сўнг Жанубий Корея, Италия, Япония ва бир неча саноати юксак ривожланган давлатларда кенг тарқалиши оқибатида минглаб инсонларнинг ўлимига сабаб бўлди. Дунё миқёсида тарқалган эпидемик вазият мамлакатларнинг ҳар қайси соҳасига айниқса иқтисодийётига катта салбий натижа бермоқда.

Ўзбекистон ҳудудига қатор давлатлардан авиапарвозлар амалга оширилиши чекланди, жамоат жойлари айниқса таълим муассаларида қатий тартаблар ўрнатилди. Баъзи товарларга талаб икки-уч баробар ортиб кетиши муносабати билан, биринчи навбатда тиббиёт ниқоблари, қўлларни дезинфекциялаш геллари ва турли маҳсулотлар экспортига бир қатор мамлакатларда, жумладан Жанубий Корея, Россия, Таиланд, Эрон, Франция ва бошқа давлатларда чекловлар қўйилди. “Одамлар ниқобга тилла мисоли талпинишмоқда”, дейди Бразилия ниқоб ишлаб чиқарувчи компанияси раҳбари Мигел Луис Гричено Рейтер агентлигига. Унинг компанияси шошилиш тарзда ишлаб чиқариш ҳажмини икки баробар оширган [2].

Ва албатта биологик тизимда юз бераётган ҳолатларни олдини олиш учун этарли чора тадбирларни амалга оширмаган раҳбарларга қатий чора кўрилиши белгиланиши кўзда тутилди. Бунда дунёдаги етакчи шифокорлардан бир неча даво эчимларидан энг мақбулини қўллай олиши , яъни энг тўғри қарорни қабул қилиши учун катта вақт йўқотилмоқда. Организмни ривожланишидаги табиий ўзгариши билан боғлиқлиги биологик тизимдаги қарорларнинг олдиндан айтиб бера олмаслик, энг оптимал вариантни қўллай олишлик учун ҳам илмийликка асосланган эчимни топиш учун жуда катта вақт ва кўплаб инсонларнинг ҳаётини ҳавф остида қолиб кетганлигини кўришимиз мумкин.

Техник тизимда фойдаланувчи учун зарур бўлган кўрсатмалар , математик моделлар мавжуд бўлиши билан асосланади. Бу тизимда бошқарув қарорларининг оптималлаги қабул қилинган қарорларнинг сифати билан белгиланади. Компютер дастурчиларнинг илмлилиги, ўз ишини устасилиги оқилона бошқарув қарорларини қабул қилишга олиб келади. 2020 йилни “Илм, маърифат ва рақамли иқтисодийётни ривожлантириш йили” деб аталиши ҳам мамлакатимизда илм маърифатни ривожлантиришга, иқтисодийётни рақамларда акс этишига ва ўз навбатида дастурчиларга талабни кўпайтирди. Бу борада Президентимизнинг 2020 йил 24 январдаги Олий Мажлисга мурожаатномасидаги қуйидаги сўзларини келтиришни жоиз деб топдик:” Давлат ва жамият бошқаруви, ижтимоий соҳада ҳам рақамли технологияларни кенг жорий этиб, натижадорликни ошириш, бир сўз билан айтганда,

одамлар турмушини кескин яхшилаш мумкин..... Тошкент шаҳрида замонавий инфратузилмага эга бўлган “IT-парк” барпо этилмоқда. У ҳозирданоқ ўзининг дастлабки натижаларини бера бошлади. Бундай “IT-парк”лар Нукус, Бухоро, Наманган, Самарқанд, Гулистон ва Урганч шаҳарларида ҳам ташкил этилади. Соҳа учун юқори малакали мутахассислар тайёрлаш мақсадида хорижий ҳамкорларимиз билан биргаликда “1 миллион дастурчи” лойиҳасини амалга ошириш бошланди.”[5] Ушбу соҳа Ҳиндистон иқтисодиётига ҳар йили 185 млрд. доллар даромад келтиради. Бу кўрсаткич мамлакат ЯИМининг 7,7% и деганидир, тармоқда 4 млн. киши иш билан банд [1]. Демак техник тизимда бошқарув қарорларини оптималлаштириш учун рақамли иқтисодиётнинг ўрни беқиёс ва албатта бунда дастурий таъминотчиларга талаб кескин ортиб бормоқда.

Ижтимоий тизимнинг асосини инсонлар ва уларнинг фаолияти турар экан, айнан корхоналар асосини шу инсонлардан таркиб топган. Шунинг учун ижтимоий тизим таркибига юқоридаги икки тизим кирар экан, бу тизимда бошқарув қарорларини потималлаштириш учун ходимлар мотивациясига катта урғу берган маъқул. Зеро “Инсоний муносабатлар” мактаби номоёндалари ҳам айнан инсон корхона ишлаб чиқариши асоси экан “Илмий менежмент” мактаби асосчиларининг фикрига қарши чиқиб инсонга “роботдек” муносабатда бўлиш керак эмаслигини, уларни ишига қараб рағбатлантириши даркорлигини таъкидлаб ўтадилар. Демак бошқарув қарорларини қабул қилишда юқорида кўрсатилган уч тизимда ҳам раҳбарлардан вазиятга қараб оқилона қарорларни тезкорлик билан қабул қилиш талаб қилинади.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Дилшод Каримов IT-парк: Ахборот технологиялари соҳаси тараққиётида янги босқич.” “Халқ сўзи” газетаси 2020 йил 3 январ №2(7504)
2. “Дўконлар шир-шийдам: Одамлар короновирус ваҳимасида қайси маҳсулотларни ғамлаб қўйишмоқда?” [www.kun.uz](http://www.kun.uz)
3. *Зиявитдинова Н. , Ўринов Й., Ҳайитов Ш.* Менежмент. Тошкент “Тафаккур бўтони”. 2012.
4. *Смирнов Э.А.* Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 436 с
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг олий Мажлисга мурожаатномаси. “Халқ сўзи ” газетаси 2020 25.01. #19(7521)

## **РАЗДЕЛ 4**