

**Убайдуллаев Лутфуллохон
Хабибуллаевич,**

Наманган муҳандислик-технология институти
“Менежмент” кафедраси доценти, и.ф.н.

Носиров Музаффар Толиб ўғли,

Наманган муҳандислик-технология институти
“Менежмент” мутахассислиги 2-курс
магистранти

БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ ҚАБУЛ ҚИЛИШНИНГ НАЗАРИЙ ВА ҲАҚИҚИЙ САМАРАДОРЛИГИ КЎРСАТКИЧЛАРИ

УДК: 658.5

DOI: 10.34920/EIF/VOL_2023_ISSUE_2_5

УБАЙДУЛЛАЕВ Л.Х., НОСИРОВ М.Т. БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ ҚАБУЛ ҚИЛИШНИНГ НАЗАРИЙ ВА ҲАҚИҚИЙ САМАРАДОРЛИГИ КЎРСАТКИЧЛАРИ

Мақолада қарорлар ва уларнинг қабул қилиш ёндашувлари моҳияти ёритиб ўтилган. Шунингдек, қарорларнинг самарадорлигини ифодаловчи кўрсаткичлар, самарадорликка таъсир этувчи омиллар мазмуни ва уларни топиш усуллари баён қилинган. Ушбу борасида тегишли тавсиялар ишлаб чиқилган.

Калит сўзлар: қарор, қарор қабул қилиш, қарорларнинг назарий самарадорлиги, қарорларнинг ҳақиқий самарадорлиги, қарор самарадорлигини баҳолаш турлари, бошқарув қарорларининг иқтисодий самарадорлиги, бошқарув қарорининг ижтимоий самарадорлиги.

УБАЙДУЛЛАЕВ Л.Х., НОСИРОВ М.Т. ПОКАЗАТЕЛИ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ И ФАКТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

В статье описывается характер решений и подходы к их принятию. Также описаны показатели, отражающие эффективность решений, содержание факторов, влияющих на эффективность, и методы их нахождения. Разработаны отраслевые рекомендации.

Ключевые слова: решение, принятие решений, теоретическая эффективность решений, фактическая эффективность решений, виды оценки эффективности решений, экономическая эффективность управленческих решений, социальная эффективность управленческих решений.

UBAYDULLAEV L.X., NOSIROV M.T. INDICATORS OF THEORETICAL AND ACTUAL EFFICIENCY OF MANAGERIAL DECISION-MAKING

In the article is described the nature of decisions and approaches to their adoption. Indicators representing the effectiveness of decisions, content of factors affecting effectiveness and methods of finding them are also described. The recommendations regarding the issue have been developed.

Key words: decision, decision-making, theoretical efficiency of decisions, actual efficiency of decisions, types of evaluation of decision efficiency, economic efficiency of management decisions, social efficiency of management decisions.

Кириш.

Тадқиқот мавзусининг долзарблиги. Анъанага кўра, менежерлар маҳсулот сифатини уни ишлаб чиқариш технологияси ва касб эгасининг профессионаллиги билан боғлашади. Дарҳақиқат, талаб қилинадиган маҳсулот сифатига эришиш уни такомиллаштиришнинг узлуксиз жараёни билан боғлиқдир. Бошқарув фаолиятининг сифати унинг умумий қабул қилинган талаблар ёки стандартларга мувофиқлиги даражасидир. Одатда, бошқарув фаолиятининг сифати бошқарув қарорларининг сифати билан баҳоланади.

Ислохотларни самарали амалга оширишда дунё фанларининг ютуқлари, ривожланган мамлакатларнинг тажрибаси билан бир қаторда миллий бошқарув анъаналаридан кенг фойдаланиш мақсадга мувофиқ. Пухта ўйланган, ҳар томонлама таҳлилдан ўтган қарорлар кўзланган натижага эришишнинг ярми, яъни тўғри қарор қабул қилиш мақсадга эришиш имкониятини кенгайтиради.

Бу борада юртбошимиз таъкидлаб ўтганларидек, “Ҳар бир фуқаро қабул қилинаётган қарорларимизнинг реал фойда бераётганини сезиши керак” деган фикрлари пухта ўйланган қарорлар кўзланган натижага эришишга олиб келиши зарурлигига урғу бериб ўтганликларини кўришимиз мумкин¹.

Қарор қабул қилиш - бу фан ва санъат. Бу жараён кетма-кет босқичлардан иборат. Қарорларни қабул қилиш жараёнини тартибга солиш муаммони фақат асосли, аниқ алгоритмлардан фойдаланишга асосланган таҳлилнинг миқдорий усуллари ёрдамида юзага келган муаммоларни ечади. Қатъий мантиқий кетма-кетликда юзага келган муаммоларни кўриб чиқиш қарорни тайёрлаш ва қабул қилиш жараёнида расмий ва эвристик усуллари самарали бирлаштириш ва унинг юқори сифатига эришиш имконини беради.

Қарор - бу имкониятлардан энг мақбулини танлаб олишдир. Бошқарувчиларнинг кунлик ишининг бир қисми бўлган қарор қабул қилиш менежерларга катта масъулият юклайди. Чунки менежерлар биргина тўғри қабул қилган бошқарув қарорлари орқали бутун жамиятнинг билвосита тақдирини ижобий томонга ҳал қилади. Қарор қабул қилиш жараёнида бошқарув поғоналари

¹ Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиши керак. -Т.:Ўзбекистон, 2017.

ўртасида қайтар алоқаларнинг мавжуд бўлиши, корпоратив руҳда қабул қилинган қарорлар ва мураккаб масалаларда ахборот технологияларга таяниш энг долзарб масалалардан биридир.

Илмий муаммонинг қўйилиши.

Шу кунга қадар қарор қабул қилиш жараёнига берилган жуда кўплаб ёндашувлар, таърифлар ва изоҳлар мавжуд.

Р.А.Нигматуллин ўзининг “Эксперт баҳолаш асосида бошқарув қарорларини қабул қилишни автоматлаштириш” китобида “Қарор қабул қилиш технологияси - бу бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва қабул қилишнинг илмий усуллари, моделлари ва шакллари мажмуидир” деб таъкидлайди².

“Чакана савдо айланмаси динамикаси” номли электрон адабиётда “Бошқарув қарорини қабул қилиш бошқарув фаолиятининг энг муҳим босқичи, ҳар бир менежернинг бошқарув муносабатлари ва етакчилик қобилиятини амалга оширишдир. Бошқарув ва ташкилий ишнинг натижаси бошқарув қароридир” мазмундаги таърифни учратишимиз мумкин³.

“Бошқарув қарорини қабул қилиш - бу ҳаракат мақсади ва уни амалга ошириш усуллари танлашдан иборат бўлган ихтиёрий ҳаракатнинг зарурий онларидан бири”⁴ каби фикр М.Г.Зубарев баён этган илмий ёндашувларда жой олган.

Бошқарувга оид илмий асарларда шунингдек “Бошқарув қарори - бу бошқарув тизимининг аниқ мақсадига эришиш учун таҳлил қилиш, башорат қилиш, оптималлаштириш, иқтисодий асослаш ва турли хил вариантлардан муқобил танлаш натижасидир” таърифи келтириб ўтилади.

Ўзининг “Менежмент асослари” дарслигида Н.И.Кабушкин бошқарув қарорига шундай таъриф келтиради: “Бошқарув қарори - бу ихтиёрий хулоса қилиш, асосий мақсадга эришишдаги қийинчиликлар ва тўсиқларни енгиб ўтишга қаратилган онгли равишда бошқариладиган баъзи

² Нигматуллин Р.А. Автоматизация принятия управленческих решений на основе экспертных оценок / Р.А. Нигматуллин // Российское предпринимательство. - 2011. - № 7 Вып. 1 (187). - С. 34-39.

³ Динамика оборота розничной торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kra.

⁴ Зубарев М.Г. Система управления знаниями внутри компании / М.Г. Зубарев // Экономика, управление, финансы: материалы VI междунар. науч. конф. - Краснодар: Новация, 2016.

ҳаракатларни амалга ошириш ёки аксинча, улардан воз кечишдир¹.

Е.П.Голубковнинг “Бошқарув қарорларини қабул қилиш технологияси” номли дарслигида “Бошқарув қарори бошқарувнинг муайян бошқарув фаолияти натижасидир. Қарор қабул қилиш бошқарувнинг асосидир. Ривожланиш ва қарор қабул қилиш - бу ҳар қандай даражадаги менежерлар фаолиятидаги ижодий жараён” мазмундаги ёндашувни олға суради².

А.Ремезова ўзининг самарали қарорлар қабул қилиш тўғрисидаги ёндашувларида шундай фикр мавжуддир: “Бошқарув функцияларини бажариш учун самарали қарорлар қабул қилиш зарур. Ғайриоддий мураккаблиқдаги вазиятларда асосли объектив қарорлар қабул қилиш жараёнини такомиллаштиришга ушбу жараёнга илмий ёндашув, қарорлар қабул қилишнинг моделлари ва миқдорий усулларини қўллаш орқали эришилади”³.

Бошқарувга оид адабиётларда олимлар башорат қилиш ва иқтисодий асослаш натижалари эканлигига урғу бериб ўтадилар. Жумладан Г.Б.Казначевская “Менежмент” дарслигида “Бошқарув қарорини қабул қилиш - бу бошқарув тизимининг аниқ мақсадига эришиш учун таҳлил қилиш, башорат қилиш, оптималлаштириш, иқтисодий асослаш ва турли вариантлардан муқобил танлаш натижасидир” деган фикр мулоҳазалари билан ўртоқлашади⁴.

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 мутахассис томонидан билдирилган хулосавий муносабат ҳисобланади” деб фикр билдиради⁵.

¹ Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. Учебник. — МН.: НПЖ «ФУА», ЗАО «Экономпресс».2001. 284 с.

² Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений: Учебник. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2005. – 544с.

³ Ремезова А. Эффективное принятие решений / А. Ремезова // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. - № 5. – С. 21-24.

⁴ Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебник / Г.Б. Казначевская. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 452 с.

⁵ Холов А.Х. Бошқарув қарорлари қабул қилишнинг назарий концепциялари. Монография. - Т.: 2013.

М.Шарифхўжаев, Ё.Абдуллаевлар эса “Қарор қабул қилиш - бу ташкилот раҳбарининг ташкилот олдидаги мақсадга эришиш учун ўз ваколати ва омилкорлиги доирасида қарорнинг мавжуд вариантларидан энг мақбулини танлаш жараёнидир⁶ деб изоҳ берадилар.

Ш.Н.Зайнутдинов, А.Т.Шермуҳаметов, И.Муракаев “Менежмент” дарслигида Бошқарув қарори - кенг маънода моддий ва маънавий эҳтиёжларнинг реал қондирилиш имкониятлари билан бир нуқтада келишувини англатади⁷.

Мазкур тадқиқотларнинг илмий моҳияти, келтириб ўтилган тадқиқотларга таянган ҳолда, қарорларнинг самарадорлигини ифодаловчи кўрсаткичлар, самарадорликка таъсир этувчи омиллар мазмуни ва уларни топиш усулларини баён этишдир. Шунингдек, корхоналарда қарорлар қабул қилиш ва самарадорлик кўрсаткичлари моҳиятини очиб бериш, корхоналарда уларни қўллашнинг иқтисодий мазмунини ёритиб беришдан иборат.

Тадқиқот мақсади. Корхоналарда қарорлар қабул қилиш самарадорлигини ошириш бўйича умумий хулосалар бериш ва тегишли тавсиялар ишлаб чиқиш.

Илмий моҳияти. Ушбу мақолада ўрганилган ва тўпланган илмий-назарий ёндашувлар тадқиқот мақсадини белгилаш учун таҳлил этилади, унинг негизида тадқиқот мақсадига эришиш йўллари ва услублари аниқланади.

Тадқиқот методлари. Тадқиқот ишида қарор қабул қилиш жараёни бўйича илмий адабиётлар, илмий тадқиқот ишлари ўрганилди. Шу асосида маълумотлар шакллантирилди, назарий ёндашувлар асосида умумлаштириш, илмий билиш, мантиқий ёндашув усулларида фойдаланилди.

Асосий натижалар. Менежер фаолиятнинг асосий кўрсаткичларидан бири унинг тўғри қарор қабул қилиш қобилиятидир. Менежерлар тўртта бошқарув функциясини (режалаштириш, ташкил этиш, мотивация ва назорат) бажариш жараёнида доимий қарорлар оқими билан ишлайдилар. Қарор ишлаб чиқиш ва қабул қилиш - раҳбарлар фаолиятининг ижодий жараёнидир.

Бизнинг тадқиқотларимиз шуни кўрсатадики, бошқарув қарори бошқарув жараёнининг асоси бўлиб, бошқарувнинг ўзи қарор қабул қилишни

⁶ Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менеджмент. - Т.: Ўқитувчи, 2001, 450-6.

⁷ Зайнутдинов Ш.Н., Муракаев И.У. Основы менеджмента. - Т.: Ўқитувчи, 1996.

англатади. “Бошқарув қарори” атамаси иккита асосий маънода - жараён ва ҳодиса сифатида қўлланилиши лозим:

- бошқарув қарори жараён сифатида керакли ахборотни излаш, гуруҳлаш ва таҳлил қилишдан; ва бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш, тасдиқлаш ва амалга оширишдан иборат;
- ҳодиса сифатида бошқарув қарори - бу ҳаракат режаси, қарор, оғзаки ёки ёзма буйруқ ва бошқалардир.

Бошқарув қарорини қабул қилиш бошқарув ишининг энг муҳим тури, шунингдек, бошқарув вазибаларини амалга оширишни таъминлайдиган ўзаро боғлиқ, мақсадли ва мантиқий изчил бошқарув ҳаракатларининг мажмуидир.

Бошқарув қарорини қабул қилиш жараёни деганда бошқарув субъектининг ташкилот муаммоларини ҳал қилишга қаратилган ва вазиятни таҳлил қилиш, муқобил вариантларни яратиш, қарор қабул қилиш ва уни амалга оширишни ташкил этишдан иборат бўлган циклик ҳаракатлар кетма-кетлигини тушуниш лозим.

Бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш жараёни самарадорлигини оширишда корхона жамоасининг ташкилий томони муҳим рол ўйнайди. Жамоанинг самарали ишини рағбатлантирадиган шартларга қуйидагилар киради:

- ходимларни тўлиқ ва ўз вақтида ахборот билан таъминлаш;
- ишлаб чиқувчилар жамоасида касбий ақлий ҳужум ўтказиш ва олинган натижаларни рўйхатлаш;
- энг юқори малакали мутахассисларнинг тажрибаси ва билимларидан фойдаланиш;
- бошқарув қарорларининг ҳар томонлама кўриб чиқиш жараёнининг барча босқичларини ва айниқса муаммоли вазиятни ҳар томонлама кўриб чиқиш;
- субъективизмни бартараф этишга эътиборни кучайтириш;
- нуфузли экспертлар томонидан тан олинган фан, методология, технология соҳасидаги жамоанинг асосий ютуқларини қарорларда акс эттириш;
- қарорларни мониторинг қилиш.

Бошқарув қарорларининг сифати – бу бошқарув қарорларининг корхонанинг ички талабларига (стандартларига) мувофиқлиги даражаси ҳисобланади.

Бошқарув қарорларини қабул қилиш ва ижро этишдан мақсад маълум бир самарадорликка эришиш ҳисобланади.

Қарорларнинг самарадорлиги тушунчаси “самара” тушунчаси билан узвий боғлиқдир. Самара – бирор нарсанинг натижаси бўлган ҳаракат, бирор нарсанинг оқибати, кимгадир таассурот қолдириш воситаси. Жараёнда самарага эришиш учун жалб қилинадиган аниқ фаол воситаларни, ҳаракатларни қўллаш объектларини, шунингдек, белгиланган ҳаракатларни амалга ошириш шартларини ўзига хос усулини танлаш ва амалга ошириш керак бўлади.

Қарорларнинг самарадорлиги деганда биз қарор қабул қилувчи учун операцияда мўлжалланган (келажакда) ёки ҳақиқатда олинган самаранинг фойдалилик даражасини тушунамиз. Қарорнинг самарадорлиги тўғрисидаги қарор қабул қилувчи томонидан қабул қилиниши мумкин ва қутилган ёки олинган самара учун афзалликнинг камида учта даражасини акс эттиради:

- ижобий таъсир (нафли);
- нол самара;
- салбий таъсир (зарарли).

Ўз навбатида, ҳар бир даража бўйича қарорларнинг самарадорлиги даражаси миқдорий ўлчов ёрдамида аниқланиши мумкин.

Яъни, қарорнинг самарадорлиги - бу қарор қабул қилувчи учун жараёндан қутилаётган фойдали таъсир даражасининг керакли даражадаги фойдалилик даражасига мувофиқлиги. Қарор қабул қилувчи ҳар доим ҳаракат қилиши керак бўлади. Чунки, фақат қарорлар ва режалар идеал, одамлар ва шароитлар ҳар доим ҳақиқий эканлигини ва шунинг учун ҳар қандай бошқарув қарори, ҳар қандай режа нафақат муваффақият, балки муваффақиятсизликка учраш эҳтимолини ҳам эсда тутиши керак.

Шундай қилиб, қарорлар самарадорлигини баҳолашнинг икки тури ҳақида гапириш тўғри бўлади:

1. Қарорларнинг назарий самарадорлиги;
2. Қарорларнинг ҳақиқий самарадорлиги.

Қарорларнинг самарадорлигини белгилувчи асосий омилларни тавсифлаш учун биз ечимни амалга оширишнинг иккита асосий намунавий натижаларини ажратиб кўрсатамиз ва уларни “муваффақият” ва “муваффақиятсизлик” деб атаймиз. Асосий омилларни - объектив ва субъектив омилларга ажратиб оламиз.

Биринчи гуруҳ – “объектив омиллар” - қарор қабул қилувчининг ўз иқтисодий ва техник имкониятлари, қарор қабул қилувчи учун қулай иқтисодий, сиёсий ва маҳаллий вазият даражасини белгилайдиган ҳолатлар, ишончли шерикларнинг мавжудлиги каби муҳим ҳолатларни ўз ичига олади.

Шартли равишда “субъектив омиллар” деб аталадиган иккинчи гуруҳ - бу қарор қабул қилувчи шахснинг менежер сифатидаги хусусиятлари бўлиб, унда “Яхши менежер” - бу етакчиликка интиладиган, одамларни ўзига жалб қиладиган, уларни ҳаракатга илҳомлантирадиган, энергия ва ишончни тарқатадиган, одамларда унга эргашиш истагини уйғотадиган одам тушунилади.

Бошқарув қарорларининг иқтисодий самардорлигини баҳолаш турлари ва усуллари - умумий самардорлик таснифига ўхшаб, бошқарув қарорлари самардорлиги ташкилий, иқтисодий, ижтимоий, технологик, психологик, ҳуқуқий, экологик, ахлоқий ва сиёсий турларга бўлинади.

Бошқарув қарорларининг ташкилий самардорлиги - бу ташкилот мақсадларига камроқ ходимлар билан ёки камроқ вақт ичида эришилишидир. Ташкилий мақсадлар инсоннинг қуйидаги эҳтиёжларини амалга ошириш билан боғлиқ: ҳаёт ва хавфсизликни ташкил этишда, бошқарувда, барқарорлик ва тартибда. Ташкилий самардорлик ва бошқарув қарор сифати бир-бири билан чамбарчас боғлиқ ва кўпинча бу бошқарув қарори параметрлари биргаликда кўриб чиқилади.

Бошқарув қарорларининг иқтисодий самардорлиги - бу аниқ бошқарув қарорини амалга ошириш натижасида олинган қўшимча маҳсулот таннархи ва уни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш харажатларининг нисбатидир.

Бошқарув қарорларининг ижтимоий самардорлигини, - кўпроқ одамлар ва жамият учун ижтимоий мақсадларга қисқа вақт ичида камроқ ходимлар билан, камроқ молиявий харажатлар билан эришиш сифатида қаралиши мумкин. Ижтимоий мақсадлар инсоннинг қуйидаги эҳтиёжларини амалга оширади: ахборот, билим, ижодий меҳнат, ўзини намоён қилиш, мулоқот ва дам олиш.

Бошқарув қарорларининг технологик самардорлиги - бизнес-режада режалаштирилган ишлаб чиқаришнинг тармоқ, миллий ёки жаҳон технологик даражаси натижаларига қисқароқ вақт

ичида ёки камроқ молиявий харажатлар билан эришиш асосидир.

Бошқарув қарорларининг психологик самардорлиги - бу кўп сонли ишчилар ёки аҳоли учун психологик мақсадларга қисқа вақт ичида, камроқ ишчилар сони билан, камроқ молиявий харажатлар билан эришишдир. Психологик мақсадлар инсоннинг қуйидаги - севги, оила, бўш вақт эҳтиёжларини қондиришда намоён бўлади.

Бошқарув қарорларининг ҳуқуқий самардорлиги - корхона ва ходимларнинг ҳуқуқий мақсадларига қисқа вақт ичида, камроқ ходимлар ва кам молиявий харажатлар билан эришиш даражаси билан баҳоланади. Ҳуқуқий мақсадлар инсоннинг хавфсизлик ва тартиб учун эҳтиёжларида намоён бўлади.

Бошқарув қарорларининг экологик самардорлиги - бу ташкилот ва ходимларнинг экологик мақсадларига кўпроқ ходимлар ёки аҳоли учун қисқа вақт ичида, камроқ ходимлар ёки камроқ молиявий харажатлар билан эришишдир. Экологик мақсадлар инсоннинг қуйидаги эҳтиёжларини амалга оширади: атроф муҳит хавфсизлиги, соғлиқ, ҳаётнинг барқарор ривожланишини ташкил этиш, физиологик.

Бошқарув қарорларининг ахлоқий самардорлиги - бу ташкилот ва ходимларнинг маънавий мақсадларига кўпроқ ходимлар ёки аҳоли учун қисқа вақт ичида, камроқ ходимлар ёки камроқ молиявий харажатлар билан эришишдир. Ахлоқий мақсадлар инсоннинг эҳтиёжлари ва манфаатларини амалга оширади: атрофдаги одамлар томонидан хулқ-атворнинг ахлоқий меъёрларига риоя қилишда намоён бўлади.

Бошқарув қарорларининг сиёсий самардорлиги - бу ташкилот ва ходимларнинг сиёсий мақсадларига кўпроқ ходимлар ёки аҳоли учун қисқа вақт ичида, камроқ ходимлар ёки камроқ молиявий харажатлар билан эришишдир. Сиёсий мақсадлар инсоннинг эҳтиёжлари ва манфаатларини -эътиқодда, ватанпарварликда, ўзини намоён қилишда ва бошқарувда намоён қилади.

Бошқарув қарорлари самардорлигини бошқариш маҳсулот ва корхона фаолияти самардорлигининг реал кўрсаткичлари, меъёрлари ва стандартларига асосланган миқдорий ва сифат жиҳатидан баҳолаш тизими орқали амалга оширилади. Бундай кўрсаткичлар, меъёрлар ва стандартларга қуйидагилар кирди:

– яхлит корхона фаолияти;

- ходимларнинг эҳтиёжлари ва манфаатларини қондириш даражаси;
- корхонанинг муайян бозордаги фаолияти;
- корхонанинг бошқарув, техник хизмат кўрсатиш ва ишлаб чиқариш фаолияти;
- бевосита ишлаб чиқариш;
- маҳсулот, хизматлар, ахборот, билимларнинг айрим турларини ишлаб чиқариш;
- моддий ва интеллектуал ресурслардан фойдаланиш;
- корхонада қабул қилинган самарадорликнинг умумлаштирувчи кўрсаткичлари.

Бошқарув қарорининг иқтисодий самарадорлигини (**БҚИС**) баҳолашнинг бир қатор усуллари маълум:

- 1) Турли вариантларни таққослашнинг билвосита усули.
- 2) Якуний натижалар бўйича.
- 3) Бевосита фаолият натижалари билан.

1. Билвосита усул тахминан бир хил шароитларда ишлаб чиқилган ва амалга оширилган бир хил турдаги объектлар учун бошқарув қарорлари вариантларини таҳлил қилиш орқали қарорларнинг бозор қийматини ва қарор харажатларини таҳлил қилишни ўз ичига олади. Бу усул қарорларнинг бозор қиймати ўрнига ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг бозор қийматидан фойдаланиш имконини беради. Шундай қилиб, иккита бошқарув қарорлари вариантини амалга оширишда, биринчи ечим учун нисбий иқтисодий самарадорликни қуйидаги муносабатлардан аниқлаш мумкин:

$$\text{БҚИС} = (\Phi_{2\text{м}} / X_{2\text{м}} - \Phi_{1\text{м}} / X_{1\text{м}}) * 100 \%$$

бу ерда,

$\Phi_{1\text{м}}$ – бошқарув қарорининг биринчи вариантда товарларни сотишдан олинган фойда;

$\Phi_{2\text{м}}$ – бошқарув қарорининг иккинчи вариантда товарларни сотишдан олинган фойда;

$X_{1\text{м}}$ – бошқарув қарорининг биринчи вариантда маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари;

$X_{2\text{м}}$ – бошқарув қарорининг иккинчи вариантда маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари.

Шундай қилиб, агар менежер ўз қарорлари билан ишлаб чиқаришни фақат бир хил даражада ушлаб турса, у ҳолда бошқарув қарорининг иқтисодий самарадорлиги нолга тенг бўлади, бошқа самарадорлик турлари муҳим бўлиши мумкин, масалан, ижтимоий ёки экологик.

2. Якуний натижаларни аниқлаш усули бутун ишлаб чиқариш самарадорлигини ҳисоблаш ва қатъий статистик асосли қисмни (К) ажратишга асосланади:

$$\text{БҚИС} = (\Phi * K) / UX$$

бу ерда,

Φ - товарларни сотишдан олинган фойда;

K – бошқарув қарорининг ишлаб чиқариш самарадорлигидаги улуши ($K = 20 - 30 \%$).

UX – умумий харажатлар.

3. Фаолиятнинг бевосита натижалари асосида БҚИСни аниқлаш усули мақсадларга эришиш, функцияларни, усулларни амалга оширишда ва ҳоказоларда бошқарув қарорининг бевосита таъсирини баҳолашга асосланади. Бу ерда асосий параметрлар стандартлар ҳисобланади:

$$\text{БҚИС} = C\phi / X\phi * 100\%$$

Бу ерда,

$C\phi$ - бошқарув қарорини ишлаб чиқиш ва жорий этишда ресурслардан фойдаланиш стандарти;

$X\phi$ – бошқарув қарорини ишлаб чиқиш ва жорий этишда ресурслардан ҳақиқий фойдаланиш(харажатлар).

Хулоса ва таклифлар. Қарор қабул қилиш ва уни самарадорлигига оид олиб борган тадқиқотларимиздан келиб чиқиб, қуйидаги **хулосани** баён этамиз:

1. Қарор қабул қилиш назарияси бу тизим бўлиб, қарор қабул қилиш жараёни юқори билим, кўникма, малака ва тажрибаларга таянган ҳолда амалга оширилади.

2. Самарали қарорлар қабул қилиш қарор қабул қилиш назариялари, илғор тажрибаларга ва мавжуд вариантларни танқидий таҳлилларига асосланган ҳолда қабул қилинса кўзланган натижага эришиш даражаси юқори бўлади.

3. Қарор қабул қилиш назарияси предмети қарор қабул қилувчи шахс фаолиятининг – қарорларнинг моҳияти ва мазмуни, меҳнатни ташкил этиш ва бошқариш тамойиллари, ташкил этиш шакллари, фаолият турлари ва усулларини ифодаловчи қонунларидир.

4. Ҳар қандай илмий назария сингари, қарор қабул қилиш назариясининг ҳам функциялари, асосий вазифалари, тадқиқот усуллари, предмети, тузилиши мавжуд.

5. Қарор қабул қилиш назариясининг категорияси - унинг асосий қисми ҳисобланади. Унда қарорлар қабул қилиш ва амалга оширишда иштирок этган одамларнинг тизимли фаолияти акс этади. Қарор қабул қилиш назариясининг асосий категориялари бўлиб - мақсад, вазифа, усул, фаолият ҳисобланади.

6. Бошқарув қарорларининг самарадорлиги биринчи навбатда, қарор қабул қилишда бошқарувнинг самарали қонунлари ва қонуниятлари талабларни ҳисобга олишга боғлиқ. Улардан энг муҳими бўлиб – мақсаднинг қўйилиши, ҳаракат ва қайтар алоқа, шунингдек ташкилот бошқаруви турларини ташкилий шакллари ва усулларининг тузилишга боғлиқлиги, бошқарувнинг барча даражаларида моддий-техника базаси, ташкилий-услубий асосларнинг бирлиги саналади.

Қарор қабул қилиш жараёни самарадорлигини ошириш учун қуйидагиларни **тавсия** этамиз:

1) Бошқарув қарорларини ишлаб чиқишда менежментни барча қирраларини, мантиқни, психологияни, корхонанинг ички ва ташқи муҳит омилларини чуқур ва кенг тушуниш лозим.

2) Бошқарув қарори бошқарув циклининг марказий бўғини бўлиб, қарор қабул қилувчи томонидан маълумотларни қайта ишлаш асосида амалга ошириладиган таҳлил, прогнозлаш, асослаш, оптималлаштириш ва муқобил вариантларни танлашда қарор қабул қилувчи юқори компетентликни ривожлантириши лозим.

3) Қарор қабул қилиш жараёнининг самарадорлигини оширишда ахборот билан самарали ишлаш даражасини ошириш лозим.

4) Самарадорликни оширишнинг асосий талаблари бўлиб – қарор қабул қилишнинг ўз вақтидалиги, амалга оширишни тўғри механизмини ўрнатиш, оптималлик, мақсадга мувофиқлик, мослашувчанлик, ижрони текшириш ва назорат қилиш қобилиятини юқорилигини таъминлаши бўлиши лозим.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиши керак.-Т.: Ўзбекистон, 2017.
2. Динамика оборота розничной торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kra.
3. Зайнутдинов Ш.Н., Муракаев И.У. Основы менеджмента. Т.: Ўқитувчи, 1996.
4. Зубарев М.Г. Система управления знаниями внутри компании / М.Г. Зубарев // Экономика, управление, финансы: материалы VI междунар. науч. конф. - Краснодар: Новация, 2016.
5. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. Учебник. — МН.: НПЖ «ФУА», ЗАО «Экономпресс».2001. 284 с. Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений: Учебник. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2005. – 544 с.
6. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебник / Г.Б. Казначевская. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 452 с.
7. Нигматуллин Р.А. Автоматизация принятия управленческих решений на основе экспертных оценок / Р.А. Нигматуллин // Российское предпринимательство. - 2011. - № 7 Вып. 1 (187). - С. 34-39.
8. Ремезова А. Эффективное принятие решений / А. Ремезова // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. - № 5. – С. 21-24.
9. Холов А.Х. Бошқарув қарорлари қабул қилишнинг назарий концепциялари. Монография. - Т.: 2013.
10. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. - Т.: "Ўқитувчи", 2001. - 450-б.