ZAMONAVIY MENEJMENTDA QAROR QABUL QILISH JARAYONINI OPTIMALLASHTIRISH: TIZIMLI YONDASHUV VA SAMARADORLIK OMILLARI

Samatov Dilmurod Abdusattarovich
REAL TRANS PLYUS xususiy korxonasi
va DUNG PROVIDER MCHJ raxbari

Annotatsiya: *Mazkur maqolada zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish jarayonini optimallashtirish masalalari tizimli yondashuv nuqtayi nazaridan tahlil qilinadi. Qaror qabul qilishning nazariy asoslari, tizimli fikrlashning ahamiyati hamda raqamli texnologiyalar va ma'lumotlarning ushbu jarayonga ta'siri yoritilgan. Shuningdek, menejerlar uchun qaror qabul qilish samaradorligini oshiruvchi omillar va amaliy tavsiyalar berilgan.*

Kalit so‘zlar: *menejment, qaror qabul qilish, tizimli yondashuv, boshqaruv, raqamli texnologiyalar, ma'lumotlar tahlili, samaradorlik.*

Аннотация: В *статье рассматриваются вопросы оптимизации процесса принятия управленческих решений в современном менеджменте с точки зрения системного подхода. Освещаются теоретические основы принятия решений, значение системного мышления, а также влияние цифровых технологий и данных на данный процесс. Также представлены факторы повышения эффективности принятия решений и практические рекомендации для менеджеров.*

Ключевые слова: *менеджмент, принятие решений, системный подход, управление, цифровые технологии, анализ данных, эффективность.*

Abstract: *This article examines the optimization of decision-making processes in modern management from the perspective of a systemic approach. It highlights the theoretical foundations of decision-making, the importance of systems thinking, and the impact of digital technologies and data on this process. Factors improving decision-making efficiency and practical recommendations for managers are also presented.*

Keywords: *management, decision-making, systems approach, governance, digital technologies, data analysis, efficiency.*

Zamonaviy menejment sharoitida tashkilotlarning samarali faoliyat yuritishi ko‘p jihatdan rahbarlar tomonidan qabul qilinadigan qarorlarning sifatiga bog‘liqdir. Tez o‘zgarib borayotgan iqtisodiy, texnologik va ijtimoiy muhit menejerlardan nafaqat tezkorlik, balki chuqur tahlilga asoslangan, tizimli va asoslangan qarorlar qabul qilishni talab etmoqda. Shu sababli qaror qabul qilish jarayoni bugungi kunda boshqaruv nazariyasi va amaliyotining eng muhim tadqiqot yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

An'anaviy boshqaruv yondashuvlarida qarorlar ko‘pincha rahbarning tajribasi, intuitiv fikrlashi yoki mavjud vaziyatni subyektiv baholash asosida qabul qilingan bo‘lsa, zamonaviy menejment tizimli yondashuv va ma'lumotlarga asoslangan tahlilni ustuvor deb biladi. Bu esa qaror qabul qilish jarayonini faqat individual tanlov emas, balki ko‘p omilli tahlil va muqobil variantlarni solishtirishga asoslangan murakkab jarayon sifatida ko‘rishni talab etadi.

Bugungi kunda raqamli texnologiyalar, sun’iy intellekt va katta ma’lumotlar (big data) tizimlari menejerlarga qaror qabul qilish jarayonini sezilarli darajada optimallashtirish imkonini bermoqda. Ushbu texnologiyalar orqali tashkilot faoliyati to‘g‘risida real vaqt rejimida ma’lumot olish, tendensiyalarni aniqlash va kelajakdagi rivojlanish yo‘nalishlarini prognoz qilish imkoniyati paydo bo‘lmoqda.

Mazkur maqolada zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish jarayonini optimallashtirishning nazariy asoslari, tizimli yondashuvning ahamiyati hamda raqamli texnologiyalarning ushbu jarayondagi o‘rni ilmiy-amaliy jihatdan tahlil qilinadi.

Zamonaviy menejmentda qaror qabul qilishning nazariy asoslari

Menejment nazariyasida qaror qabul qilish jarayoni tashkilot faoliyatini boshqarishning markaziy elementi sifatida qaraladi. Har qanday boshqaruv faoliyati, uning qanchalik murakkab yoki oddiy bo‘lishidan qat’i nazar, oxir-oqibat qaror qabul qilishga borib taqaladi. Shu sababli qaror qabul qilish jarayonini chuqur anglash, uning bosqichlarini tahlil qilish va samaradorligini oshirish zamonaviy menejer uchun eng muhim kompetensiyalardan biri hisoblanadi.

Nazariy jihatdan qaror qabul qilish — bu mavjud muammoni aniqlash, uning sabablarini tahlil qilish, bir nechta muqobil yechimlarni ishlab chiqish va eng maqbul variantni tanlash jarayoni sifatida talqin etiladi. Ushbu jarayon oddiy ko‘rinishiga qaramay, amaliyotda u ko‘plab ichki va tashqi omillar ta’sirida murakkablashadi. Tashkilotning resurslari, vaqt cheklovlari, axborotning to‘liqligi, inson omili va tashqi muhitdagi o‘zgarishlar qaror sifatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Zamonaviy menejment yondashuvlarida qaror qabul qilish faqat yakuniy tanlov sifatida emas, balki uzluksiz jarayon sifatida qaraladi. Bu yondashuvga ko‘ra, qarorlar doimiy ravishda qayta ko‘rib chiqiladi, yangi ma’lumotlar asosida takomillashtiriladi va o‘zgaruvchan sharoitlarga moslashtiriladi. Shu jihatdan qaror qabul qilish statik emas, balki dinamik jarayon hisoblanadi.

Menejment nazariyasida qaror qabul qilishning bir nechta modellari mavjud bo‘lib, ular turli vaziyatlarda turlicha qo‘llaniladi. Ratsional modelda qaror maksimal foyda va minimal xatar tamoyili asosida qabul qilinadi. Bunda barcha muqobil variantlar chuqur tahlil qilinadi va eng optimal yechim tanlanadi. Biroq amaliyotda har doim ham to‘liq axborotga ega bo‘lish imkoni bo‘lmagani sababli bu model cheklangan sharoitlarda qo‘llaniladi.

Cheklangan ratsionallik modeli esa insonning axborotni qayta ishlash imkoniyatlari cheklanganligini inobatga oladi. Ushbu yondashuvga ko‘ra, menejer har doim ham eng ideal qarorni emas, balki mavjud sharoitda eng maqbul deb topilgan qarorni qabul qiladi. Bu model real boshqaruv amaliyotiga ancha yaqin hisoblanadi.

Shuningdek, inkremental yondashuv ham keng tarqalgan bo‘lib, unda qarorlar katta o‘zgarishlar ko‘rinishida emas, balki kichik, bosqichma-bosqich o‘zgarishlar orqali qabul qilinadi. Bu yondashuv tashkilot barqarorligini saqlash va risklarni kamaytirish imkonini beradi.

Umuman olganda, zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish nazariyasi turli yondashuv va modellarning uyg‘unlashgan tizimi sifatida shakllangan bo‘lib, har bir model muayyan sharoit va vaziyatga qarab qo‘llaniladi. Menejerning asosiy vazifasi esa ushbu

modellardan to‘g‘ri foydalanish va ularni real boshqaruv vaziyatiga moslashtira olishdan iboratdir.

Qaror qabul qilish jarayonida tizimli yondashuvning ahamiyati

Zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish jarayonini samarali tashkil etishning eng muhim shartlaridan biri tizimli yondashuvdan foydalanish hisoblanadi. Tizimli yondashuv tashkilotni o‘zaro bog‘liq elementlardan iborat yagona tizim sifatida ko‘rib chiqishni nazarda tutadi. Bunday yondashuvda har qanday qaror alohida hodisa sifatida emas, balki butun tizimga ta’sir ko‘rsatadigan omil sifatida baholanadi.

Tizimli fikrlash menejerga muammoni faqat uning tashqi ko‘rinishi orqali emas, balki chuqur sabab-oqibat bog‘liqliklari asosida tahlil qilish imkonini beradi. Amaliyotda ko‘plab boshqaruv muammolari yuzaki belgilar bilan namoyon bo‘lsa-da, ularning ildizi boshqa jarayonlar bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin. Shu sababli tizimli yondashuv qaror qabul qilish jarayonida muammoning asl manbasini aniqlashga yordam beradi va noto‘g‘ri qarorlar qabul qilish xavfini kamaytiradi.

Tizimli yondashuvning muhim jihatlaridan biri qarorlarning uzoq muddatli oqibatlarini inobatga olishdir. An’anaviy yondashuvlarda ko‘pincha qisqa muddatli natijalar ustuvor bo‘lsa, tizimli qarashda qarorlarning tashkilot rivojlanishiga uzoq muddatli ta’siri ham baholanadi. Bu esa strategik boshqaruv sifatini oshiradi va barqaror rivojlanish uchun mustahkam asos yaratadi.

Shuningdek, tizimli yondashuv qaror qabul qilish jarayonida barcha manfaatdor tomonlarni hisobga olish zarurligini ham ta’kidlaydi. Tashkilot ichidagi bo‘limlar, xodimlar, tashqi hamkorlar va mijozlar o‘zaro bog‘liq tizimning qismlari sifatida qaraladi. Har qanday qaror ushbu tizim elementlariga turlicha ta’sir ko‘rsatishi mumkinligi sababli, ularning manfaatlari va o‘zaro aloqalari chuqur tahlil qilinishi lozim.

Menejment amaliyotida tizimli yondashuv qaror qabul qilish jarayonini yanada aniq va asosli qiladi. Chunki u rahbarni faqat alohida muammoga emas, balki butun tizim dinamikasiga e’tibor qaratishga undaydi. Natijada qarorlar fragmentar emas, balki kompleks xarakterga ega bo‘ladi.

Bundan tashqari, tizimli yondashuv o‘zgaruvchan muhit sharoitida tashkilot moslashuvchanligini oshiradi. Tashqi va ichki omillar doimiy ravishda o‘zgarib borayotgan sharoitda tizim sifatida fikrlash menejerga ushbu o‘zgarishlarni oldindan sezish va ularga mos ravishda qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Bu esa tashkilotning barqarorligi va raqobatbardoshligini ta’minlashda muhim rol o‘ynaydi.

Shu bois zamonaviy menejmentda tizimli yondashuv nafaqat nazariy konsepsiya, balki amaliy boshqaruvning ajralmas qismi sifatida qaraladi. U qaror qabul qilish jarayonini chuqurlashtiradi, uning sifatini oshiradi va boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada kuchaytiradi.

Ma’lumotlar va raqamli texnologiyalarning qaror qabul qilishga ta’siri

Zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish jarayonining sifati tobora ko‘proq ma’lumotlar va raqamli texnologiyalar bilan belgilanmoqda. Raqamli transformatsiya sharoitida tashkilotlar faoliyati davomida katta hajmdagi ma’lumotlar shakllanadi va ushbu ma’lumotlar to‘g‘ri tahlil qilinganda strategik boshqaruv uchun muhim asos bo‘lib xizmat

qiladi. Shu sababli ma’lumotlar bugungi kunda oddiy axborot sifatida emas, balki boshqaruv resursi sifatida qaralmoqda.

Ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish yondashuvi menejerga real vaziyatni aniqroq tasavvur qilish imkonini beradi. Statistik ko‘rsatkichlar, monitoring natijalari, faoliyat samaradorligi indikatorlari va boshqa analitik ma’lumotlar qarorlarning subyektivlik darajasini kamaytiradi. Natijada qarorlar shaxsiy taxminlarga emas, balki faktlarga asoslanadi, bu esa ularning ishonchliligini oshiradi.

Raqamli texnologiyalar ushbu jarayonni yanada takomillashtiradi. Zamonaviy analitik tizimlar katta hajmdagi ma’lumotlarni qisqa vaqt ichida qayta ishlash, ularni vizual shaklda taqdim etish va turli ssenariylarni modellashtirish imkonini beradi. Bu esa menejerga murakkab vaziyatlarni tezroq tushunish va muqobil qaror variantlarini solishtirish imkonini yaratadi.

Sun’iy intellekt texnologiyalarining rivojlanishi qaror qabul qilish jarayonini yangi bosqichga olib chiqmoqda. Algoritmlar asosida ishlaydigan tizimlar ma’lumotlar orasidagi yashirin bog‘liqliklarni aniqlash, tendensiyalarni prognoz qilish va ehtimoliy natijalarni hisoblash imkoniyatiga ega. Biroq shuni ta’kidlash lozimki, sun’iy intellekt qaror qabul qiluvchi subyekt emas, balki qaror qabul qilish jarayonini qo‘llab-quvvatlovchi vosita sifatida xizmat qiladi.

Raqamli texnologiyalarning yana bir muhim jihati qaror qabul qilish jarayonining tezlashuvidir. Ilgari murakkab tahlillar uchun haftalar yoki oylar talab etilgan bo‘lsa, bugungi kunda bu jarayon bir necha daqiqa yoki soat ichida amalga oshirilishi mumkin. Bu esa ayniqsa tezkor qaror qabul qilish zarur bo‘lgan vaziyatlarda katta afzallik yaratadi.

Shu bilan birga, raqamli texnologiyalar va ma’lumotlardan foydalanish ayrim muammolarni ham keltirib chiqaradi. Ma’lumotlarning haddan tashqari ko‘pligi (information overload) menejer uchun qaror qabul qilishni murakkablashtirishi mumkin. Bundan tashqari, noto‘g‘ri yoki to‘liq bo‘lmagan ma’lumotlar asosida qabul qilingan qarorlar tashkilot faoliyatiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi ehtimoli ham mavjud. Shu sababli ma’lumotlar bilan ishlashda ularning ishonchliligini tekshirish va tanqidiy yondashuv muhim ahamiyatga ega.

Umuman olganda, ma’lumotlar va raqamli texnologiyalar zamonaviy qaror qabul qilish jarayonining ajralmas qismiga aylanib bormoqda. Ular menejerga aniqroq, tezroq va asosli qarorlar qabul qilish imkonini yaratadi hamda boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Qaror qabul qilish samaradorligini oshiruvchi omillar

Zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish samaradorligi birgina rahbarning shaxsiy tajribasi yoki bilimiga emas, balki bir qator tashkiliy, texnologik va metodologik omillarning uyg‘unligiga bog‘liqdir. Qaror qanchalik asosli, tezkor va aniq bo‘lsa, tashkilot faoliyati shunchalik barqaror va samarali rivojlanadi. Shu sababli qaror qabul qilish sifatini oshiruvchi omillarni tizimli ravishda tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi.

Eng muhim omillardan biri axborot sifati va uning ishonchliligi hisoblanadi. Qaror qabul qilish jarayonida foydalaniladigan ma’lumotlar to‘liq, dolzarb va aniq bo‘lishi zarur. Noto‘g‘ri yoki eskirgan ma’lumotlar asosida qabul qilingan qarorlar tashkilot faoliyatida

jiddiy xatolarga olib kelishi mumkin. Shu sababli axborot manbalarini to‘g‘ri tanlash va ma’lumotlarni muntazam yangilab borish samarali boshqaruvning asosiy shartlaridan biridir.

Yana bir muhim omil menejerning tahliliy fikrlash qobiliyatidir. Qaror qabul qilish jarayoni faqat ma’lumotlarni yig‘ish bilan cheklanmaydi, balki ularni chuqur tahlil qilish, o‘zaro bog‘liqliklarni aniqlash va mantiqiy xulosalar chiqarishni ham talab etadi. Tahliliy fikrlash rivojlangan menejer murakkab vaziyatlarda ham asosli va oqilona qarorlar qabul qila oladi.

Tashkiliy madaniyat ham qaror qabul qilish samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Ochiq muloqotga asoslangan, fikr almashish rag‘batlantiriladigan va xatolardan saboq olish madaniyati shakllangan tashkilotlarda qarorlar ko‘proq jamoaviy muhokama asosida qabul qilinadi. Bu esa turli nuqtayi nazarlarni inobatga olish imkonini beradi va qaror sifatini oshiradi.

Raqamli kompetensiyalar darajasi ham zamonaviy sharoitda muhim omillardan biridir. Raqamli texnologiyalar va analitik vositalardan samarali foydalanish qobiliyati menejerga ma’lumotlarni tezkor qayta ishlash, ularni vizual tahlil qilish va asoslangan qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Raqamli savodxonlik past bo‘lgan sharoitda esa mavjud texnologik imkoniyatlar to‘liq amalga oshmay qolishi mumkin.

Shuningdek, vaqt omili ham qaror qabul qilish jarayonida muhim rol o‘ynaydi. Ayrim vaziyatlarda tezkor qaror qabul qilish zarur bo‘lsa, boshqa holatlarda esa chuqur tahlil uchun yetarli vaqt talab etiladi. Menejerning vaziyatga qarab vaqtni to‘g‘ri boshqara olishi qaror samaradorligini belgilovchi muhim jihatlardan biridir.

Nihoyat, rahbarning tajribasi va intuitsiyasi ham qaror qabul qilish jarayonida muhim o‘rin tutadi. Garchi zamonaviy menejment ma’lumotlarga asoslangan yondashuvni ustuvor deb bilsa-da, amaliy tajriba va kasbiy sezgirlik murakkab va noaniq vaziyatlarda muhim qo‘llab-quvvatlovchi omil bo‘lib xizmat qiladi. Tajriba va ma’lumotlarning uyg‘unligi eng optimal boshqaruv qarorlarini shakllantiradi.

Shu tariqa, qaror qabul qilish samaradorligi ko‘plab omillarning o‘zaro ta’siri natijasida shakllanadi. Ushbu omillarni to‘g‘ri boshqarish va muvozanatda ushlab turish zamonaviy menejerning eng muhim vazifalaridan biridir.

Xulosa

Zamonaviy menejmentda qaror qabul qilish jarayonini optimallashtirish tashkilotlarning samarali faoliyat yuritishida hal qiluvchi ahamiyatga ega. Tez o‘zgarib borayotgan tashqi muhit, raqamli transformatsiya jarayonlari hamda axborot oqimining ortib borishi menejerlardan yanada asosli, tizimli va tezkor qarorlar qabul qilishni talab etmoqda. Shu nuqtayi nazardan qaror qabul qilish jarayoni bugungi kunda nafaqat boshqaruv funksiyasi, balki strategik kompetensiya sifatida ham qaraladi.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, qaror qabul qilish samaradorligi tizimli yondashuv, ma’lumotlarga asoslangan tahlil, raqamli texnologiyalardan foydalanish hamda menejerning kasbiy tajribasi va tahliliy fikrlash qobiliyatiga bevosita bog‘liqdir. Ushbu omillarning uyg‘unligi qarorlarning sifatini oshiradi, ularning asoslanganligini kuchaytiradi hamda tashkilot rivojlanishining barqarorligini ta’minlaydi.

Shuningdek, zamonaviy boshqaruvda sun’iy intellekt va analitik tizimlar qaror qabul qilish jarayonini qo‘llab-quvvatlovchi muhim vosita sifatida maydonga chiqmoqda. Biroq ular inson omilini to‘liq almashtirmaydi, balki menejerning tahliliy imkoniyatlarini kengaytiradi va qarorlar sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, qaror qabul qilish jarayonini optimallashtirish zamonaviy menejmentning eng muhim yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, u tashkilotlarning raqobatbardoshligi va uzoq muddatli rivojlanishini ta’minlashda asosiy rol o‘ynaydi. Kelgusida ushbu yo‘nalish yanada rivojlanib, ma’lumotlarga asoslangan va raqamli texnologiyalar bilan integratsiyalashgan boshqaruv modeliga to‘liq o‘tishi kutilmoqda.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. – O‘RQ–637-son, 2020-yil 23-sentabr.
2. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Ta’lim tizimini yanada rivojlantirish va modernizatsiya qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarorlari. – Toshkent, 2020–2024 yillar.
3. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. – New York: Harper & Row, 2007.
4. Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. – New York: Harper & Row, 1973.
5. Robbins S. P., Coulter M. Management. – Pearson Education, latest edition.
6. OECD. Education at a Glance: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, latest edition.
7. Turban E., Sharda R., Delen D. Decision Support and Business Intelligence Systems. – Pearson, latest edition.