

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

ГУЛИСТОН ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ

“Умумий иқтисодиёт” кафедраси

**37-11 гуруҳ талабаси Ўролов Улуғбекнинг Менежмент фанидан
Бошқарув қарорларини тайёрлаш жараёни ва қабул қилиш босқичлари
мавзусидаги**

КУРС ИШИ

Қабул қилди: доц. О.Сатторкулов

ГУЛИСТОН 2015

МУНДАРИЖА

Кириш	3
1.Бошқарув фаолияти жараён сифатида	5
2.Бошқарув қарорларининг моҳияти	6
3.Бошқарув қарорларини тайёрлаш жараёни ва қабул қилиш босқичлари.	8
4.Бошқарув қарорларини қабул қилиш хусусиятлари.	12
5.Бошқарув қарорларини қабул қилишнинг моделлари ва усуллари. Моделлаштиришнинг аҳамияти	13
6. Қарор қабул қилишда ахборот ва алоқанинг аҳамияти.	18
Хулоса	24
Фойдаланилган дадбиётлар рўйхати	27

КИРИШ

Мамлакатимиз ҳаётида муҳим иқтисодий ўзгаришлар рўй бермоқда. Бозор иқтисодиёти муносабатларининг таркиб топиши ва шаклланиш жараёни ўзига хос кўринишда амалга ошмоқда. Бу шароитда хўжалик субъектларининг янги шакллариининг ҳосил бўлиши ва уларни бошқариш билан боғлиқ бўлган муаммолар, айниқса, долзарб аҳамиятга эга. Олиб борилаётган иқтисодий ислохотларнинг муваффақияти кўп жиҳатдан тайёрланаётган раҳбарлар уларнинг замонавий бошқарув санатидан бохабарлиги, бозор қонунларини олдиндан кўра билиши, ходимларни бошқаришда тез ва адолатли қарор қабул қила олиши, замонавий билимларга эгаллиги, ишни тўғри ташкил этиши ва бошқаришга боғлиқ.

Раҳбарнинг фаолияти бошқа фаолият турлари каби доимийликка эга эмас, у ҳар хиллиги, тезкорликни талаб этиб туриши, вақти-вақти билан бошқа тур фаолият билан тўқнаш келиши билан ажралиб туради. Бошқарув фаолиятининг яна бир хусусияти шундаки, унда кўпчилик ҳаракатлар, қарорлар, ҳозирни ўзида ҳал қилинишни талаб этади. Демак, раҳбар ўз фаолияти ва ходимларига жуда талабчан, вазиятни тўғри тушуниши ва баҳолаши, махсус билим ва кўникмаларга эга бўлиши лозим.

Қарорлар қабул қилиш ҳар қандай бошқарув фаолиятининг муҳим қисмидир. Қарорни бошқарув меҳнати маҳсули, уни қабул қилишни эса ушбу маҳсулотни пайдо бўлишига олиб борувчи жараён сифатида қараш мумкин. Қарорларни қабул қилиш тажриба ошган сари юзага келадиган кўникмалардан ҳисобланади. Қарорларни қабул қилиш ҳар хил босқичдаги менежерлар томонидан амалга оширилади ва ушбу қарорлар ташкилотнинг битта бўлинмасига ёки бутун фаолиятига ўз таъсирини ўтказиши мумкин. Шунинг учун қабул қилинаётган қарорлар учун масъулият қуйидагича: одам томонидан амалга ошириладиган онгли, мақсадли фаолияти, кадриятлари йўналишига ва далилларга асосланган хулқи; ташкилий муҳитнинг ижтимоий ва сиёсий ҳолати чегараларида муқобил вариантлар танлаш;

умумий бошқарув жараёнининг бир қисми; менежернинг ҳар кунлик ишининг зарурий қисми; барча бошқа бошқарув функцияларини бажарилиши учун аҳамиятли босқичдир.

Қарорни тўғри қабул қил-а билиш жуда кўп нарсаларга, жумладан, билим, тажриба, вазиятни яхши билиш ва тўғри баҳолаш, етарли маълумотларга эга бўлиш ва вақтга боғлиқ бўлади. Тўғри қарорларни қабул қилиш бошқарув санъати доирасига киради. Билимлар ва кўникмалар мажмуаси эса раҳбарнинг маҳорат даражасини белгилайди. Қарор бу муқобил вариант танлаш демакдир. Шу жиҳатдан ҳам мавзу долзарблик аҳамият касб этади.

Курс ишидан кўзланган мақсад менежер фаолияти ақлий ва ижодий хусусиятларга эга бўлиб, уни баҳолаш жуда қийинлигини, бошқарув таъсир кўрсатиш жараёни сифатида, авваламбор, кишиларга таъсир ўтказиш; улар фаолиятини бошқариш ҳамда ўзаро муносабатларни созлаш билан боғлиқ. Менежер фаолиятига эса, ишлаб чиқаришни моддий-мулкӣ элементлари билан эмас, балки кўп ҳажмдаги ахборотлар билан турли ҳужжатлар ва бошқарув қарорлари билан боғлиқлик хослигини ёритишдан иборат.

Инсон ижтимоий-иқтисодий жараёнларнинг бош компоненти, яъни бошқарувнинг ҳам субъекти, ҳам объекти эканлигини инкор қилиб бўлмайди. Демак, бошқарув фаолияти билан шуғулланувчиларда алоҳида ўзига хос қобилият, руҳий хусусиятлар бўлиши зарур, чунки бошқарув фаолияти кишилар орасидаги муносабатларни шакллантириш, улар билан мулоқотда бўлиш, тўғри мақсад ва вазифаларни белгилаш, кишиларни турли фаолиятга қизиқтириш ва назорат қилишни тақозо этади. Раҳбарнинг асосий вазифаси одамлар билан ишлаш ва оқилона қарор қабул қилишдан иборат. Раҳбар жамоа олдига қўйилган мақсадни, режа ва топшириқни миқдор ва сифат кўрсаткичлар бўйича бажариши учун ишловчиларнинг билимдонлигидан, касбидан мақсадга мувофиқ фойдаланиши ва уларни бир оқимга йўналтира олиш қобилиятига эга бўлиши керак.

1. Бошқарув фаолияти жараён сифатида

Бошқарув фаолияти бошқа фаолият турларидан тубдан фарқ қилади. Чунки раҳбар ўз фаолиятини амалга ошириш жараёнида кундалик амалиётида жуда турли, бир-бирига ўхшамаган ҳаракатлар билан тўқнаш келади. Минцберг хулоса қилишича, раҳбарнинг фаолияти бошқа фаолият турлари каби доимийликка эга эмас, у ҳар хиллиги, тезкорликни талаб этиб туриши, вақти-вақти билан бошқа тур фаолият билан тўқнаш келиши билан ажралиб туради. Г.Гестнинг изланишларига кўра, ҳар бир раҳбарнинг раҳбарлик фаолияти кунига ўртача 583 та турли бошқарув операцияларидан иборат. Бошқарув фаолиятининг яна бир хусусияти шундаки, унда кўпчилик ҳаракатлар, қарорлар, ҳозирни ўзида ҳал қилинишни талаб этади. Демак, раҳбар ўз фаолияти ва ходимларига жуда талабчан, вазиятни тўғри тушуниши ва баҳолаши, махсус билим ва кўникмаларга эга бўлиши лозим. Бундан ташқари, бу ҳаракатларнинг барчаси совуққонлик билан, эмоцияларга берилмаган ҳолда бажарилиши зарур. Минцберг фикрига кўра, менежерлар ташкилотда ўзига хос лавозимларга эга бўлиб, ҳар хил бўлинмаларнинг раҳбарлари сифатида, шу лавозим тақозо этадиган хизмат хулқига ҳам эга бўлиши керак. Бу маънода бошқарувда, айнан, ўз лавозими тақозо этиб турган хулқни амалга оширгани ҳолда, ўзлигини сақлаб қолиш ҳамда бу ишни ўзига хос тарзда бажара олиш- бу ҳақиқий санъатдир.

Минцбергнинг фикрича, ҳамма раҳбарларга кишилар орасидаги муносабатларни мувофиқлаштириш, ахборотни қайта ишлаш ва узатиш, қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ бўлган рольлар мансуб. Қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ бўлган субъект сифатида раҳбар-тадбиркор камчиликлар ва нуқсонларни бартараф этувчи, ресурсларни тақсимловчи ва мунозаралар олиб боровчи рольларни бажаради. Ушбу рольлар бир-биридан алоҳида эмас, балки ўзаро бир-бири билан боғлиқ, бир бутунликни яратиш йўлида ўзаро биргаликда бажарилади. Ушбу рольлар менежер ишининг ҳажмини ва мазмунини аниқлайди.

2. Бошқарув қарорларининг моҳияти

Қарорлар қабул қилиш ҳар қандай бошқарув фаолиятининг муҳим қисмидир. Қарорни бошқарув меҳнати маҳсули, уни қабул қилишни эса ушбу маҳсулотни пайдо бўлишига олиб боровчи жараён сифатида қараш мумкин. Қарорларни қабул қилиш тажриба ошган сари юзага келадиган кўникмалардан ҳисобланади.

Қарорларни қабул қилиш ташкилотнинг исталган ҳолати, яъни келажаги ва ҳозирги куни орасидаги узилишини қисқартирувчи ҳаракатлар йўналиши ёки муқобил вариантлари ичида онгли анланган танлов демакдир. Ташкилотда қарорларни қабул қилиш ҳар хил босқичдаги менежерлар томонидан амалга оширилади ва ушбу қарорлар ташкилотнинг битта бўлинмасига ёки бутун фаолиятига ўз таъсирини ўтказиши мумкин. Шунинг учун қабул қилинаётган қарорлар учун масъулият қуйидагича: одам томонидан амалга ошириладиган онгли, мақсадли фаолияти, қадриятлари йўналишига ва далилларга асосланган ҳулқи; ташкилий муҳитнинг ижтимоий ва сиёсий ҳолати чегараларида муқобил вариантлар танлаш; умумий бошқарув жараёнининг бир қисми; менежернинг ҳар кунлик ишининг зарурий қисми; барча бошқа бошқарув функцияларини бажарилиши учун аҳамиятли босқичдир.

Қарорни тўғри қабул қил-а билиш жуда кўп нарсаларга, жумладан, билим, тажриба, вазиятни яхши билиш ва тўғри баҳолаш, етарли маълумотларга эга бўлиш ва вақтга боғлиқ бўлади. Тўғри қарорларни қабул қилиш бошқарув санъати доирасига киради. Билимлар ва кўникмалар мажмуаси эса раҳбарнинг маҳорат даражасини белгилайди. Қарор бу муқобил вариант танлаш демакдир.

Ташкилий қарорлар-раҳбар ўз лавозимидан келиб чиқадиган мажбуриятларини бажариши учун амалга ошириши лозим бўлган танловдир. Энг самарали ташкилий қарор айнан амалда ҳақиқатан ҳам руёбга чиқадиган қарордир. Ташкилий қарорлар дастурлаштирилган ва дастурлаштирилмаган

қарорларга бўлинади. Дастурлаштирилган қарорлар маълум тадбирлар ёки ҳаракатлар кетма-кетлигини амалга ошириш натижасидир. Одатда қарорларда мавжуд муқобил вариантлар чекланган бўлиб, ташкилот томонидан берилган йўналишлар доирасидагина танлов амалга оширилади. Дастурлаштирилган қарорлар, одатда, типик қайтарилиб туриладиган вазиятларга қарата тузиб олинади. Дастурлаштирилмаган қарорлар нисбатан янги вазиятларда, номаълум омиллар билан боғлиқ ҳолларда талаб этилади.

3. Бошқарув қарорларини тайёрлаш жараёни ва қабул қилиш босқичлари

Юқорида таъкидланган қарорлардан ташқари, бошқарувда компромисс, расмий ва норасмий қарорлар мавжуд. Қарорларни қабул қилиш жараёнини кўриб чиқишда икки ҳолатни ҳисобга олиш зарур. Биринчидан, қарорлар қабул қилиш нисбатан осон, бундай ҳолда ҳаракат йўналиши танланади ҳолос. Аммо, яхши қарор қабул қилиш қийин. Иккинчидан, қарор қабул қилиш бу руҳий (психологик) жараёндир. Инсон ҳаракатлари эса ҳар доим ҳам мантикқа тўғри келмайди. Қарорлар қабул қилиш жараёни интуитив, мулоҳаза ва фикрларга асосланган ёки рационал характерда бўлиши мумкин.

Интуитив қарор кўпинча ушбу қарор тўғри эканлигини ҳис қилиш асосидагина қабул қилинади. Бундай қарор қабул қилувчи шахс онгли равишда ижобий ва салбий томонларни баҳолаш билан шуғулланмайди, вазиятни тушуниб етишга ҳам интилмайдди. Фақат интуицияга ишонадиган менежерлар кутилмаган ҳодисаларга дуч келиб қолади. Мулоҳаза ва фикрларга асосланган қарорлар кўпинча билимлар ва тўпланган тажриба асосида юзага чиқади. Раҳбар илгари шунга ўхшаш вазиятларда қабул қилинган қарорларнинг натижаларидан келиб чиқади ҳамда муқобил вариантлар тахмин қилиб олинади. Теран фикрга асосланиб, раҳбар илгари муваффақият келтирган муқобил вариантни танлашга ҳаракат қилади. Бундай қарор қабул қилиш одатда ташкилотда такрорланиб турадиган вазиятлар юзасидан бўлади, аммо янги бирор вазиятда у панд бериб қолиши мумкин.

Рационал қарор қабул қилиш деганда эса объектив аналитик жараён ёрдамида асосланадиган қарор тушунилади. Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни ва босқичларини кўриб чиқишда, айнан рационал қарорлар асос қилиб олинади. Қарорлар қабул қилиш жараёни шартли равишда уч кўламдаги ҳаракатларни бажаришни назарда тутлади. Булар:

1. Қарорнинг зарурлигини тан олишдан бошланади, у:

- муаммони тасаввур этиш ва тан олиш;
- муаммони кўриб чиқиб тавсифлаш;
- муваффақиятли ҳал қилиш мезонларини аниқлашдан иборат.

2. Қарорни ишлаб чиқиш, у:

- муқобил вариантларни ишлаб чиқиш;
- муқобил вариантларни баҳолаш;
- муқобил вариант танлашдан иборат.

3. Қарорни бажариш, у:

- қарорни бажаришни ташкил қилиш;
- қарорни бажарилишини таҳлил қилиш ва назорат қилиш;
- акс алоқа ва унга тузатишлар киритишдан иборат.

Кўпчилик муқобил қарорларни аниқлаш осон. Улар, одатда, аввалги тажрибадан маълум. стандарт кўринишга эга ёки энг яхши қарор мезон-чегараларига ўзи мос келади. Янги муаммолар юзага чиққан ҳолда ижодий ёндашиш зарур. Муқобил вариантларни излашга ижодий ёндашишни жуда кўп усуллари мавжуд бўлиб, булар: ”ақлий хужум”, таклифларни илгари суриш усули, вазиятни гуруҳий таҳлил қилиш, сабаб оқибатли диаграмма, фикрлаш картаси ва ҳоказолар. Бундай ижодий ёндашувнинг сири бошқарув қобилиятидир. Ҳар қандай муқобил вариантни қабул қилишдан аввал уни баҳолаш, яъни ижобий ва салбий томонларини ва улар орасидаги мувозанатни кузатиш, аввалги шу ҳоллардаги стандартлар билан солиштириш зарур.

Рационал қарорларни қабул қилинишига релевант, яъни ишга дахлдор маълумотларни етарли бўлиши, вазиятни таҳлил қила билиши талаб этилади. Муаммоларни рационал ҳал қилиниш босқичларини содда кўриниши куйидагича:

- муаммони ташҳис қилиш (диагноз);
- қарор қабул қилиш учун чекланишлар ва мезонларни тавсифлаш;
- муқобил вариантларни излаш ва юзага чиқариш;
- муқобил вариантларни баҳолаш;

-яқунловчи танловни амалга ошириш.

Ҳар қандай муҳим қарорни қабул қилишдан сўнг унинг ортидан юзага чиқадиган жуда кўп қарорларни қабул қилиш зарур. Самарали ишловчи менежер булар ичида энг узвий ўринни эгаллаган ва бир йўла бир неча қарорнинг асоси бўла оладиган қарорларни кўра билиши ва уларга алоҳида масъулият билан ёндашиши зарур.

Қарорлар қабул қилиниши жиҳатидан, натижасини ҳар хил бўлиши, қандай босқичларда қабул қилинишига қараб (индивидуал ёки ташкилий босқичларда) уларнинг уч турини ажратиш мумкин, булар: рационал шаклдаги қарор қабул қилиш модели, чекланган рационаллик модели ва сиёсий моделдир. Рационал моделда қарор қабул қилиш-ташкилот учун юқори фойда келтирадиган муқобил вариантни танланиши демакдир. Бундай ёндашув доирасида муаммони ҳар томонлама чуқур аниқланиши, муқобил вариантларни бирма-бир ўрганиш ва маълумотларни танлаб, чуқур таҳлил қилиш тақозо этилади. Бу ҳолда баҳолаш мезонлари жараён бошида аниқланади. Чекланган рационаллик модели: шахсиятли чекланган рационаллик ва ташкилий чекланган рационалликка бўлинади. Бу ёндашувга кўра, қарор қабул қилиш соддалаштирилган тарзда рўй беради, яъни маълумотларни қайта ишлашга унча эътибор қаратилмайди. Муқобиллар ичида аввало самара бериши мумкин бўлган муқобилга эътибор қаратилади ва бунда қарорлар сонини юқорига етказиш эмас, балки қониқиш ҳиссини берадиган даражада мақсад қўйилади. Сиёсий ёндашув шаклида эса, биринчи галда ташкилот аъзоларининг ўз индивидуал манфаатларини акс эттирадиган қарорлар туркуми тушунилади. Бу ҳолда маълумотлар тўплаш, муқобиллар излаш, муаммони аниқлаш, қарорларни бирор кимса фойдасига оғдириш воситаси каби воситалар асосий деб қаралади. Қарор ҳокимликни тақсимлаш функцияси ҳамда ҳар хил қатнашчиларнинг сиёсатини устунлиги ва самарасининг белгиси бўлиб қолади.

Бошқарув тажрибасида бир қатор моделлар ва усуллар қўлланилади: булар мезоний таққослаш усули, тўлов матрицаси, мақсадлар дарахти, эҳтимоллар назарияси ва ҳоказо.

Менежмент қарорларини оптималлаштириш уларни янада мақсадга ва ҳақиқатга яқинлаштиришни назарда тутди. қарорлар қабул қилиниб, шу босқичда қолиб кетса, улар унумли деб саналмайди, чунки амалда ўз ифодасини топмаган қарор-бу тўла маънода қарор эмас, фақатгина ўзининг тўла амалий ифодасини топган қарор тўғри қарор деб ҳисобланади. Вазиятни тўла ҳисобга олиб, унинг ҳар томонини қамраб олган ва тез муддат ичида қабул қилинган қарор оптимал қарор деб ҳисобланади. қарорларни оптималлаштиришда автоматлашган, тизимлар (ЭХМ)дан фойдаланиш ҳам қўл келади. У қисқа вақт ичида жуда катта қўламдаги маълумотларни қайта ишлаш, таҳлил қилиш, аввалги тажрибадаги шунга ўхшаш қарорларнинг натижалари билан солиштириш ҳамда кўпроқ муқобилларни кўриб чиқиб, улар ичидан энг мосини танлаш имконини беради. Менежмент нафақат қарорларни тўғри қабул қилиш, уларни амалий ижросини таъминлашни, балки уларнинг бажарилишини назорат қилишни ҳам тақозо этади. Чунки, назорат акс алоқани рўй беришини таъминлайди ва ушбу қарордан кўзланган мақсадга эришилиш даражасини аниқлаб беради.

4. Бошқарув қарорларини қабул қилиш хусусиятлари

Бошқарув фани ташкилотларнинг самарадорлигини ошириш мақсадида ўта муракаб вазиятларда объектив қарорлар қабул қилиши учун моделлар ва миқдорий усуллардан фойдаланади. Бошқарув фанининг салоҳияти бошқарувни илмий асослар билан таъминлаб, қабул қилинаётган қарорларни рационаллаштиришдан иборатдир. Бошқарув фанининг ёндашув сифатидаги фарқли хусусиятлари:

- илмий усулни қўлланилиши;
- тизимли йўналишга эгаллиги;
- моделларни қўллашда ўз ифодасини топади.

Илмий асос, илмий усулларни қўллаш уч босқичдан иборат:

- кузатиш босқичидан, яъни муаммо ва вазият юзасидан ахборотлар, маълумотларни объектив тарзда тўплаш ва таҳлил қилиш;
- гипотезани шакллантириш ва тавсифлаш босқичи.

Гипотеза бериш йўли билан тадқиқотчи муқобилларни, яъни ҳаракатлар, тадбирлар ва вариантларни юзага чиқариб, уларни вазиятга кўрсатадиган оқибатларини белгилайди, шунингдек, шу кузатишларга асосланиб истиқболни белгилайди. Бу тадбирдан мақсад-муаммо компонентлари орасидаги ўзаро боғлиқликни ўрнатишдир;

-ишонтириш (верификация) босқичи, ушбу босқичда гипотезани ҳаққонийлиги, унинг ҳақиқатга яқинлиги тасдиқланади. Тадқиқотчи қабул қилинган қарорнинг натижаларини кузатиш йўли билан гипотезани текшириб олади.

Илмий усулдан бошқарув муаммоларини ҳал қилишда фойдаланишда шунингдек тутиш лозимки, ташкилот очик тизим ва у бир қатор ўзаро боғлиқ қисмлардан иборат. Демак, бу борада илмий усулнинг яна бир жиҳати тизимли йўналиш олиш аҳамиятлидир. Илмий усулнинг учинчи жиҳати-моделларни қўллашдир.

5. Бошқарув қарорларини қабул қилишнинг моделлари ва усуллари.

Моделлаштиришнинг аҳамияти

Моделлаштириш-муаммолар ва вазиятнинг мураккаблигидан ҳамда реал ҳаётда экспериментлар ўтказиш қийинлигидан келиб чиқади. Моделлаштириш-кўпчиликнинг муҳокамасидан ўтган ва эътибор қаратилган, кўпчилик томонидан тан олинган концепциядир. Шундай моделларнинг айримлари жуда мураккаблигидан ҳатто ҳар қандай ўрта босқич раҳбарлари ҳам улардан унумли фойдалана олмайдилар.

Моделлаштиришнинг зарурати учта вазиятдан келиб чиқади: кўпчилик ташкилий вазиятларнинг ўта мураккаблиги; ҳақиқий ҳаётда экспериментлар ўтказиш имконияти йўқлиги; ҳамда раҳбариятнинг келажакка интилишидан. Ҳақиқий ҳаётда вазиятлар шунчалик мураккабки, уларни туб моҳиятига етиш учун бироз соддалаштириш ёки ақлий воситалар қўллаш, автоматлашган тизимлар орқали бироз оддий ҳолга келтириш зарур бўлади. Янги тадқиқотларнинг ҳаётда қўлланиши ва уларнинг оқибатини кузатиш анча мураккаб, бундай тадқиқотларни бирор кичик шаклда синаб олиш осонроқ. Бошқарувдаги моделлаштириш - истиқболни белгилаш ва келажак вариантларини кўра билиш, потенциал имкониятларни баҳолаш ҳамда юзага чиқариш имконини беради.

Модел-объектнинг, ёки ғоянинг, бутунликнинг ўзидан фарқли тарзда бошқача шаклда ифода этилишидир. Моделларнинг қуйидаги асосий турлари мавжуд: жисмоний, аналог ва математик моделлар. Жисмоний моделлар объект ёки тизимнинг кичиклаштирилган ёки катталаштирилган тавсифидир. У яна “портфелли” модел ҳам деб аталади, чунки у худди моделлаштирилаётган объект каби кўринишда бўлади. Аналог моделлар ўрганилаётган объектнинг аналог ҳолида, яъни айнан кўринишини сақламаса ҳам ўзини реал объект каби тутадиган шаклда ифода этилишидир. Математик моделлар (символик моделлар) объект ёки ҳодисанинг хоссалари

ва тафсифларини таърифлаш, ифодалаш учун символлар қўлланиладиган моделлардир.

Моделларни ташкил қилиш жараёнининг босқичлари қуйидагича:

- вазифа белгилаш;
- моделни тузиш, ҳосил қилиш;
- моделнинг ҳаққонийликка текширилиши;
- моделни амалда қўллаш;
- моделни янгилаш.

Моделлаштиришда ҳам юқори самарага эришиш бир катор камчиликларни ҳисобга ола билишга боғлиқ бўлади:

1. Ҳар қандай модел дастлабки тахминларга асосланади. Бу тахминлар баҳоланадиган ва баҳоланмайдиган ҳолда бўлиши мумкин. Баҳоланадиган тахминлар нисбатан объектив ҳолда аниқроқ натижани бериши мумкин, ва аксинча, баҳолана олмайдиган тахминлар ноаниқлиги туфайли моделлаштиришнинг хато бўлишига олиб келиши мумкин;

2. Керакли маълумотларни олиш имкониятларининг чекланганлиги, моделларнинг ноаниқ бўлишига олиб келади. Агар вазият жуда мураккаб бўлса ва барча дахлдор маълумотларни йиғиш имконияти бўлмаса модел аввалдан унумсиз бўлади;

3. Моделларни қўлловчиларнинг қўрқиши, яъни раҳбарлар кўпинча моделларни қўллаш натижаларининг моҳиятини тушуниб етмаслигидан рўй беради;

4. Амалиётда моделларнинг заиф қўлланилиши, моделларни ишлаб чиқиш уларни қўллашга нисбатан устунлиги. Бунга нафақат моделни қўлловчиларнинг қўрқуви, балки бу борада билимларнинг етишмаслиги ва ўзгаришларга қаршилик қилиш ҳам сабаб бўлади. Бундай ҳолни енгиш йўли - моделни ишлаш вақтида шу жараёнга кейинчалик ундан фойдаланувчиларнинг ўзини жалб қилинишидир.

5. Моделлаштиришга яна бир тўсиқ-моделларнинг ишлаб чиқиш қийматидир. Бошқарувнинг бошқа усуллари каби моделлар ҳам ўзини ўзи оқлаши лозим.

Бошқарув фанидаги аниқ моделларнинг сони худди ҳаётий вазиятлар каби кун сонлидир. Биз энг кенг тарқалган шаклларни келтирамиз. Мақсад уларнинг қандай қўлланишини тушунтиришдан иборат эмас, балки бундай моделларнинг имкониятлари ва улар мўлжалланган қарорларнинг турлари билан таништиришдан иборат. Моделларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишни кўпроқ аппарат-штабли бўғинлар бажаради.

Моделларнинг биринчи тури-ўйин назариясидир. Ташкилотнинг аҳамиятли ўзгарувчиларидан бири-унинг рақобатбардошлигидир. Демак, рақобатчиларнинг ҳаракатларини олдиндан тахмин қилиб олиш-ҳар бир ташкилотнинг ютуғидир. Ўйин назарияси айнан рақобатчиларга нисбатан бу ташкилотда қабул қилинган қарорларнинг таъсирини баҳолаш, уни моделлаштиришнинг усулидир. Аввалдан бу усулни ҳарбийлар ишлаб чиққанлар. Бизнесда уйин моделлари рақобатчиларнинг нархлар ўзгаришига реакциясини баҳолаш, сотувни қўллаб-қувватлаш бўйича янги тадбирларни қўлланиши, қўшимча хизмат кўрсатиш таклифларига, янги маҳсулотни ўзлаштириш ва такомиллаштириш бўйича реакциясига қарата, ҳамда ушбу реакцияни аниқлаш учун қўлланилади. Аммо бу модел ўта мураккаб ҳақиқий ҳаётий вазиятларда натижани тўлиқ башорат қилиш имконини бермайди.

Навбатдаги модел эса кетма-кетлик назарияси ёки оптимал хизмат кўрсатиш моделидир. У хизмат кўрсатиш каналларининг оптимал сонини, уларга бўлган эҳтиёжга қарата нисбатини белгилаш имконини беради. Масалан: бир нечта нуқталарга маҳсулот етказувчи транспорт ҳаракатлари юзасидан ва ҳоказо ҳолларда қўлланилади. Бу усул энг кўп қўлланиладиган усуллардан саналади.

Захираларни бошқариш модели, ресурслар ва уларнинг миқдорига мос равишда буюртмаларни жойлаш вақтини аниқлаш учун қўлланилади. Омборларда тайёр маҳсулот массасини жойлаши борасида ҳам ушбу

усулдан фойдаланилади. Ташкилотда захиралар етишмаслиги ёки ортиқча ҳолда бўлиши мумкин эмас, бунга йўл қўймаслик учун шу моделдан фойдаланилади. Бу моделнинг мақсади-маълум ҳаракатларда ўз ифодасини топадиган захиралар тўплашнинг салбий оқибатларини минимумга туширишдан иборат. У сақлаш бўйича харажатлар, буюртмаларни жойлаштириш ҳамда захираларни етарли бўлмаган даражасини тўлғизиш билан боғлиқ бўлиши мумкин.

Чизиқли дастурлаштириш моделидан рақобатли эҳтиёжлар мавжуд ҳолларда камёб ресурсларни тақсимлашнинг оптимал усулини аниқлаш учун фойдаланилади.

Имитация модели орқали реал тизимнинг имитацияси (ўхшатмаси) учун бирор мосламани қўлланилиши орқали тизимнинг хусусиятлари, хулқи ва тавсифлари ўрганилади. Имитация математик усуллар, чизиқли дастурлаштириш тури учун жуда мураккаб бўлган вазиятларда қўлланилади.

Иқтисодий таҳлил усули-энг кенг тарқалган усуллардан биридир. Иқтисодий таҳлил ўз доирасига ҳаракатларни ва иқтисодий фойдани баҳолаш усуллари, корхоналар фаолиятининг нисбий рентабеллигини таҳлил қилишни олади.

Қарорлар қабул қилиш усулларининг деярли ҳаммасини моделлаштиришнинг бир кўриниши дейиш мумкин. Булардан иккитасини келтирамиз. Тўлов матрицаси-мақсадга қайси муқобил кўпроқ қўл келишини аниқлаш учун фойдалидир. Оқибатларнинг кутилаётган аҳамиятини тўлов матрицасини тузишдан аввал аниқлаш зарур. Бу ҳолда тўлов деганда у ёки бу стратегиянинг аниқ вазиятда қўллаш натижасининг фойдалилиги тушунилади. Ҳамма тўловлар жадвал шаклида ифодаланса, тўлов матрицаси ҳосил бўлади. Тўлов матрицаси кўпроқ:

-чекланган муқобиллар сони ёки стратегик вариантлар мавжудлигида ва улар орасида танлов ўтказиш ҳолларида;

-рўй бериши мумкин бўлган вазият номаълум бўлган ҳолларда;

-ҳақиқатда рўй бераётган муқобил ва ҳодисалар қабул қилинган қарор натижасига таъсир кўрсатадиган ҳолларда фойдалидир.

Ва ниҳоят, қарорлар дарахти муаммоларни схемали тарзда ифодалаш ҳамда мавжуд муқобилларни киши кўз олдида тасаввур қилиш имкони беради. Бу усулни мураккаб вазиятларда қўллаган ҳолда қабул қилинаётган қарорнинг натижаси кейинги қарорлар натижасига таъсир кўрсатадиган ҳолларда қўллаш ўринли.

6. Қарор қабул қилишда ахборот ва алоқанинг аҳамияти

Ташкилот мақсадлари белгилангандан сўнг уларга эришиш учун керакли ахборот ва маълумотларни йиғиш, таҳлил қилиш ҳамда бошқа субъектлар билан алоқага кириб, ўзаро мулоқотни амалга ошириш жараёнида ушбу маълумотлардан фойдаланиб бошқарув қарорлари қабул қилинади. Алоқа ва бошқарув қарорларини қабул қилиш боғловчи жараёнларга оиддир. Алоқа (коммуникация)-маълумот, ахборот алмашиш жараёнидир. Унинг асосида раҳбар зарурий маълумотларни, яъни самарали қарорларни қабул қилиш учун зарур бўлган маълумотларни йиғиб олиб, кейин ташкилот ходимларига қабул қилинган қарорларни етказиш билан шуғулланади. Коммуникация ёмон ташкил қилинган бўлса, қарор хато кетиши мумкин. Коммуникация самараси кўпинча қарорнинг сифатини ва кейинчалик унинг тўлиқ амалга ошишини таъминлайди. Ташкилотда бошқарув одамлар орқали амалга оширилади, демак, менежер қўлида жамланган ахборот ва маълумотлар ҳам бошқарувнинг таъсирчан воситаларидан бирига айланади. Ушбу ахборот ва маълумотлардан фойдаланиб, уларни узатиб ва акс таъсирини қабул қилиш билан менежер ходимлар фаолиятини ташкиллаштиради, уларнинг ҳамкорликдаги ҳаракатларини ўзаро келиштиради ва мотивациялайди. Кўп ҳаракатлар самараси ахборотнинг қандай тарзда узатилишига боғлиқ бўлади. Узатишнинг самараси эса ахборот қабул қилувчининг тушиниб олишига ҳам узатиш воситаларига ҳам боғлиқ бўлади. Алоқа рўй бериши учун кам деганда икки кишини мавжуд бўлиши талаб этилади, ҳамда бу жараёнда қатнашувчиларнинг ҳар бирига қатъий талаблар қўйилади. Самарали алоқа иккала томондан маълум кўникмаларни, маълум жиҳатдан бир-бирини тушунишга интилишни талаб этади. Шахслар мажлислардаги алоқалар умумий вақтнинг 53% ини, ёзма равишдаги мулоқот 16% ни, ўқиб олиш орқали 15% ни, телефон суҳбатлари 8% ни, бошқа тур алоқалар 8% ни ташкил қилади. Раҳбарларнинг умумий вақтининг 50% и дан 90% гача қисми алоқага сарфланади (булар бевосита бошқарув борасидаги қарорларга боғлиқ

алоқалар). Маълумотлар келиб чиқиш манбаига кўра, ташқи ва ички ахборотларга, шартли ўзгармайдиган ва ўзгарувчи ахборот турларига бўлинади. Ўзгармайдиган ахборотлар нисбатан кам ўзгарувчи ахборотлар, ўзгарувчи ахборотлар эса мураккаб, табиатан тез ўзгарувчан ва муҳим ахборотлардир; уларни тўплаш ва уларга ишлов бериш ҳам мураккабдир.

Маълумотлар тўплаш-одамлар билан мулоқотда бўлиш, интервью олиш, ҳужжатларни ўрганиш, мажлисларда, йиғилишларда, конференцияларда қатнашиш, статистик маълумотларни ўрганиш, маълумотларни солиштириш орқали ҳамда қўшимча вақт, маблағ талаб қиладиган шакллари, яъни анкеталар тарқатиш, эксперт баҳолашлар, тестлар, таҳлилнинг ҳар хил усуллари орқали амалга оширилади.

Маълумотларнинг таҳлили уларни гуруҳлаштиришдан бошланади, гуруҳлаш эса турли усулларда амалга оширилади. Мисол учун битта усулни келтирамиз: тартиби ва кетма-кет амалга оширилиши бўйича; ҳодисалар бўйича; такрорланиши, вақти, ўлчами, тенденциялари, сабаблари, оқибатлари бўйича; ишчи гуруҳлари бўйича; маҳсулот ва топшириқлар бўйича; келиб тушиши ва ташқарига узатилиши жиҳатидан гуруҳланади.

Керакли маълумотларни олишни осонлаштириш мақсадида маълумотлар тизими ҳосил қилинади. Бундай маълумотлар тизими маълумот оқимлари, ҳужжатлар, алоқа каналлари ва техник воситаларни ташкилий расмийлаштирилган мажмуасидир. Бозор иқтисодиёти шароитида ишлаб чиқариш ҳажмини ошиши, корхонанинг ички ва ташқи ишлаб чиқариш алоқаларининг кенгайиши, қарорлар қабул қилишдан олдин инсон ўзлаштириши зарур бўлган ахборотлар ҳажмини ҳаддан зиёд кўпайтириб юборди. Бундай шароитда бошқарув амалиётида иккиламчи ахборотлардан ҳам кенг фойдаланилади. Ахборотларга ишлов беришда иложи борича чаққонлик зарур, акс ҳолда бундай ахборотлар ўзининг муҳим ва керакли аҳамиятини йўқотиши мумкин.

Ахборот тизими таркиби бўйича ҳамма вақт бир хил бўлиб қолади, яъни ишлаб чиқариш ҳажмидан, бошқарув тизими вазифаларидан қатъий

назар, у ахборот тўплаш, уни жўнатиш, унга ишлов бериш жараёнларидан иборат бўлади. Бошқарув ва ахборот тизимлари бошқарувнинг ҳар қандай босқичида бир бутун бўлиб фаолият кўрсатади. Ахборот тизимлари икки хил бўлиши мумкин: оддий ва мураккаб. Оддий тизимда-ахборот юзага келиш жойидан тўғри ишлатилиш жойига келтирилади. У телефон орқали ёки сигналлар ёрдамида келиб тушиши мумкин. Бундай ахборотга деярли ишлов берилмайди. Мураккаб ахборот тизими-бу тизимда ахборотнинг юзага келиши ва уни узатиш ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг ташкилий таркиби мураккаблигига мос равишда рўй беради. Мураккаб ахборот тизимида ахборотга ишлов беришни механизациялаш ва автоматлаштириш зарур бўлади.

Ахборотга ишлов беришда ҳисоблаш техникасидан кенг миқёсда фойдаланилмоқда, автоматлашиш даражасига кўра қуйидаги тизимлар мавжуд:

-ахборотларни тўла ўзлаштириш даври инсон орқали ва оддий механизмлар ёрдамида амалга ошириладиган ахборот тизими;

-аралаш ахборот тизими, яъни ахборотга механизациялашган ва автоматлашган қурилмалар ёрдамида ишлов бериш тизими (бу тизим автоматлаштирилган назоратни таъминлайди, баъзида корхонанинг ишлаб чиқариш фаолияти устидан оддий бошқарув жараёнини амалга оширади);

-ахборот маълумотнома тизими;

-кузатувчи ахборот тизими.

Ахборот жамлаш тизимини унинг барча рўйхатга олиш шакллари билан, диспетчерлик хизмати билан қўшиб олиб бориш самара беради, яъни ЭҲМ га зарурат туғилади. ЭҲМ асосида бошқариш тизимини яратиш XX асрнинг 60-чи йилларидан бошланган. ЭҲМнинг қўлланилиши технологик жараёнларни бошқариш тизимларини автоматлаштириш, лойиҳалаш, ахборотларга қайта ишлов бериш, ишлаб чиқаришни технологик жиҳатдан тайёрлаш, корхоналар, фирмалар, бирлашмалар, тармоқлар, ҳудудий туманларни бошқариш учун маҳаллий автоматик тизимлар яратилиши билан амалга

оширилади ҳамда ахборотни йиғиш, уни қайта ишлаш учун умумдавлат автоматлаштириш тизимидан фойдаланилади. Бу тизимни йириклашган ҳолда тўрт даражага бўлиш мумкин:

-Республика давлат ҳисоблаш маркази;

-Ўзбекистон Республикаси вилоятларининг давлат ҳисоблаш марказлари;

-Иқтисодий-ҳудудий давлат ҳисоблаш марказлари;

-корхона, фирма, ҳисоблаш марказлари.

Маълумотларни таҳлил қилиш- умумлаштириш ва солиштириш орқали қайта ишланади. Ҳозирги кунда бу қаторга қайта текшириб олиш ҳам киради. Чунки, бозор иқтисодиёти шароитида, кучли рақобат доирасида кўпинча рақиб томонлар олдиндан нотўғри ёки тесқари маълумотларни тарқатишдан манфаатдор бўладилар. Айрим оммавий ахборот воситалари “ким кўпроқ тўласа,-шу ҳақ” қабилида иш тутиб, маълумотларни бузилишларига йўл кўядилар. Шунинг учун ҳам ҳозирги кунда йирик фирмалар қўшимча тарзда маълумотларни қайта текшириб олиш ёки тўғри маълумот каналларини кўллаб-қувватлаш учун жуда катта маблағлар сарф қиладилар. Маълумотлар кўлда ва механизмлар, автоматлашган тизимлар орқали қайта ишланиши мумкин.

Ташкилот ва унинг ташқи муҳити билан алоқалари доирасида ташкилотнинг умумий “имидж»и ҳосил бўлади, бунга бозор иқтисодиёти шароитида алоҳида эътибор билан ёндашилади. Ташқи муҳит билан алоқалар ўта мураккаблиги билан фарқ қилади. Раҳбарият маълум хатти-ҳаракатлари билан маҳаллий, мамлакат ва халқаро миқёсдаги ўз ташкилоти ҳақидаги фикрнинг шаклланишига ҳисса қўшади. Демак, бу борада тўғри алоқаларни ҳосил қилиш, уларни ўрнатиш, маълумотни асосланганлигига алоҳида эътибор қаратиш лозим бўлади. Ҳар хил ташқи муҳит элементларига албатта ўзига хос ёндашув ва алоқа турлари талаб этилади. Айрим ҳолларда, умуман ўзига бевосита алоқадор бўлмаган элементлар билан ҳам алоқа боғлаш зарурати туғилиши мумкин. Масалан, бир вақтлар “Джонсон энд Джонсон”

фирмаси “Тиленом” капсулаларида зарарли моддаларни аниқлаб қолганида, бевосита оммавий ахборот воситалари, истеъмолчилар, санитар назорати бошқармаси ва дистрибюторлар билан алоқа боғлашга мажбур бўлган. Бу жараёнда, албатта, алоқа ўрнатишнинг турли воситаларидан фойдаланилмаганда қисқа муддатлар ичида бу офатнинг олдини олиб бўлмас эди.

Ташкилотнинг ташқи муҳити билан алоқаларидан ташқари яна бир қатор алоқа турлари мавжуд. Булар ташкилотдаги босқичлар орасидаги ва бўлинмалар орасидаги алоқалардир. Юқорига қараб силжувчи алоқалар, кўйига қараб кетган алоқалар, горизонтал алоқалар, раҳбар ва ходимлар орасидаги алоқалар, раҳбар ва ишчи гуруҳлар орасидаги алоқалар, ҳамда норасмий алоқа турлари мавжуд. Норасмий алоқалар ва уларнинг асоси бўлган миш-мишлар борасида тўхталиб ўтсак, изланишлар шуни кўрсатадики, норасмий узатиш алоқа йўллари бўйича узатиладиган маълумотлар негизида 80% дан 99% гача тўғри бўлиб чиқиши мумкин бўлган маълумотлар ётар экан. Шунини ҳисобга олган ҳолда ҳар қандай раҳбар миш-мишларни тарқалишидан унумли тарзда фойдаланиши ҳам мумкин.

Алоқа жараёни деганда икки ва ундан ортиқ киши орасида маълумот, ахборот алмашинувиға айтилади. Кўпчилик тадқиқотлар шуни кўрсатадики, маълумот асосида ахборот узатиш унча мураккаб эмас, аммо ўша ахборотни англаш қийин, яъни алоқа амалга ошди деб фақат ахборотни узатилишини ўзи тушунилмайди, балки айнан шу ахборотни қабул қилувчи томон айнан тушуниш лозим бўлган тарзда тушуниб етганлиги, англаганлиги ва англагани борасида билдиргани тушунилади. Демак, узатувчи ахборот-қабул қилувчи орасида алоқа рўй берганда, уч ёқлама акс таъсир рўй бериши мумкин, булар: чала тушуниш; тўла англаш; тушунмаслик ҳолларидир.

Алоқа амалга ошиши жараёнининг ўзига хос элементлари ва босқичлари бор. Маълумот етказиш, ахборот узатиш жараёнида 4 асосий элементни ажратиш мумкин:

1. Ахборот узатувчи.

2. Ахборотнинг ўзи.
3. Канал, узатиш канали.
4. Ахборотни қабул қилувчи.

Ахборот алмашилиши жараёнида ахборот узатувчи ва қабул қилувчилар бир нечта ўзаро боғлиқ босқични босиб ўтадилар, яъни уларнинг вазифаси-ахборотни тузиш ва уни узатиш учун каналдан шундай тарзда фойдаланиши, натижада қабул қилувчи томон ахборотни тўла англаб етсин. Бу қийин. Негаки, ахборотда узатиш вақтида ўзгариш рўй бериши ёки у тамомила йўққа чиқиб кетиши мумкин. Алоқа жараёнидаги ўзаро боғлиқ босқичлар қуйидагича:

- ғоя ёки фикрнинг юзага келиши;
- кодга солиш ва канал танлаш;
- узатиш;
- коддан чиқариш.

Ахборот узатишнинг, алоқа рўй бериш жараёнининг энг оддий модели:

Алоқа вақти бир неча секунддан иборат бўлса ҳам бу жараённи бўғин ва босқичларга бўлишдан мақсад - шу жараённинг қайсидир нуқтасида хатолик ҳисобига бутун алоқадан кўзланган мақсад амалга ошмай қолиши мумкинлигини кузатишдан иборатдир. Ҳар қандай алоқада, албатта, акс таъсир рўй бериши зарур. Шундагина алоқа рўй берди, деб ҳисоблаш мумкин.

Хулоса

Раҳбарларга кишилар орасидаги муносабатларни мувофиқлаштириш, ахборотни қайта ишлаш ва узатиш, қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ бўлган рольлар мансуб. Қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ бўлган субъект сифатида раҳбар-тадбиркор камчиликлар ва нуқсонларни бартараф этувчи, ресурсларни тақсимловчи ва мунозаралар олиб борувчи рольларни бажаради. Ушбу рольлар бир-биридан алоҳида эмас, балки ўзаро бир-бири билан боғлиқ, бир бутунликни яратиш йўлида ўзаро биргаликда бажарилади. Ушбу рольлар менежер ишининг ҳажмини ва мазмунини аниқлайди.

Киши шахсиятига йўл топа билиш-меҳнат жамоаси ичида вужудга келадиган ҳар хил низоларни жамоа ичида, юқори поғонага чиқармасдан туриб ҳал қилиш имконини беради. Жамоаларда соғлом руҳий иқлимни яратиш учун раҳбар ҳар бир ишчи-ходимнинг шахсий фазилатларини, ёши ва қобилиятларини инобатга олиши зарур. Шунингдек, ишчилар ўртасидаги ҳамкорлик ва ўзаро ёрдамни, бир-бири билан чамбарчас боғлайдиган ижтимоий алоқа маромини, иқтисодий мусобақани ташкил этишга, меҳнат жамоаларида иш фаолиятини натижаларини рўёбга чиқаришда ҳар бир ишчининг масъулият сезиш туйғусини мустаҳкамлашга, юқори унумли меҳнатни таъминлаш, ижодий ғайрат билан ишлаш шароитини яратишга эътибор бериш зарур.

Раҳбар меҳнатининг муҳим омили-қарор қабул қилиш ва уни бажаришда ҳар хил бошқарув аппарати бўғинлари ҳаракатини тўғри йўналишга солишдан иборат.

Қарорлар қабул қилиш ҳар қандай бошқарув фаолиятининг муҳим қисмидир. Қарорни бошқарув меҳнати маҳсули, уни қабул қилишни эса ушбу маҳсулотни пайдо бўлишига олиб борувчи жараён сифатида қараш мумкин.

Қарорларни қабул қилиш ташкилотнинг исталган ҳолати, яъни келажаги ва ҳозирги куни орасидаги узилишини қисқартирувчи ҳаракатлар

йўналиши, муқобиллари ёки вариантлари ичида онгли анланган танлов демакдир.

Тўғри қарорларни қабул қилиш бошқарув санъатининг натижасидир, билимлар ва кўникмалар мажмуаси эса раҳбарнинг маҳорат даражасини белгилайди. Қарор бу муқобил танлаш демакдир.

Ташкилий қарорлар-раҳбар ўз лавозимидан келиб чиқадиган мажбуриятларини бажариши учун амалга ошириши лозим бўлган танловдир. Қарорлар қабул қилиш жараёни интуитив, мулоҳаза ва фикрларга асосланган ёки рационал характерда бўлиши мумкин.

Интуитив қарор кўпинча ушбу қарор тўғри эканлигини ҳис қилиш асосидагина қабул қилинади.

Мулоҳаза ва фикрларга асосланган қарорлар кўпинча билимлар ва тўпланган тажриба асосида юзага чиқади.

Рационал қарор қабул қилиш деганда объектив аналитик жараён ёрдамида асосланадиган қарор тушунилади.

Бошқарув фани ташкилотларнинг самарадорлигини ошириш мақсадида ўта мураккаб вазиятларда объектив қарорлар қабул қилиши учун моделлар ва микдорий усуллардан фойдаланади.

Моделлаштириш-муаммолар ва вазиятнинг мураккаблигидан ҳамда реал ҳаётда экспериментлар ўтказиш қийинлигидан келиб чиқади.

Моделлаштиришнинг зарурати учта вазиятдан келиб чиқади: кўпчилик ташкилий вазиятларнинг ўта мураккаблиги, ҳақиқий ҳаётда экспериментлар ўтказиш имконияти йўқлиги ҳамда раҳбариятнинг келажакка интилишидан.

Модел-объект ёки ғоянинг, бутунликнинг ўзидан фарқли тарзда бошқача шаклда ифода этилишидир. Моделларнинг қуйидаги асосий турлари мавжуд: жисмоний, аналог ва математик моделлар.

Маркетинг деганда, фақат бозор маъноси анланмайди, бу анча кенг тушунча. Маркетинг деганда, буюртмалар портфелини шакллантириш ва ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш усуллари (маҳсулот сифатини таъминлаш мақсадида), товарни тарғиб қилиш ва сотувни таъминлаш,

истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини доимий ўрганиб бориш, бошқа рақиб фирмаларга нисбатан ўзини бозордаги ўрнини ва рақобатбардош фаолият асосларини таъминлаш борасидаги тадбир ва муолажалар мажмуаси ҳам тушунилади.

Маркетинг-бу айирбош қилиш орқали одамларнинг талаб ва эҳтиёжларини қондиришга қаратилган инсоний фаолият туридир.

Раҳбар маркетингни бошқаришда-ташкilotни маълум мақсадларига эришиши йўлида мақсадли харидорлар ўртасида ўзаро фойдали айирбошлаш ва уни ўрнатиш, қўллаб туришга қаратилган тадбирларни амалга оширишни таҳлил қилиш, режалаштириш, амалга ошириш ва назорат қилиш демакдир.

Менежер маркетинг фаолиятини олиб боришида бешта асосий йўналиш, ёндашувга эътибор беради:

- ишлаб чиқаришни такомиллаштириб бориш концепцияси;
- товарни такомиллаштириб бориш концепцияси;
- тижорат ҳаракатларини жадаллаштириб бориш концепцияси;
- маркетинг концепцияси;
- (ижтимоий) ижтимоий-этика маркетинг концепцияси.

Алоқа (коммуникация)-маълумот, ахборот алмашилиш жараёнидир. Маълумотларнинг таҳлили уларни гуруҳлаштиришдан бошланади, гуруҳлаш эса турли усулларда амалга оширилади. Ахборот тизими таркиби бўйича ҳамма вақт бир хил бўлиб қолади, яъни ишлаб чиқариш ҳажмидан, бошқарув тизими вазифаларидан қатъий назар, у ахборот тўплаш, уни жўнатиш ва унга ишлов бериш жараёнларидан иборат бўлади.

Адабиётлар рўйхати:

1. Каримов И.А. «Ўзбекистон XXI аср бўсағасида хавфсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт кафолатлари. Т.: Ўзбекистон, 1997.
2. Каримов И.А. Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида. Т.: Ўзбекистон. 1995.
3. Каримов И.А. Жахон молиявий-иқтисодий инқирози, уни Ўзбекистон шароитида бартараф этишнинг йўллари ва чоралари.-Т.: Ўзбекистон. 2009.
4. Каримов И.А. “Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади”. 2011 йилнинг асосий яқунлари ва 2012 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси//Халқ сўзи, №16, 22.01.2012й.
5. Зайнутдинов Ш.З. Менежмент асослари. Т.: Молия, 2001.
6. Абдуллаев Ё. Менежмент. Т.: Меҳнат, 2000.
7. Гуломов С.С. Менежмент асослари. Т.: Фан, 2002.
8. Қосимов Ғ.М. Транспорт корхоналарида менежмент. Т.: Ўзбекистон, 2001.
9. О. Саттторкулов “Менежмент” фани бўйича ўқув услубий мажмуаси.-Т.: ГулДУ. 2012.
10. www.google.ru.
11. www.reviem.uz
12. www.cer.uz
13. www.obo.ru. www.Ziyo.net
14. [www. Management.ru](http://www.Management.ru)
15. [www. MBA.ru](http://www.MBA.ru)