

РАҲБАР ФАЗИЛАТЛАРИ- БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ ҚАБУЛ
ҚИЛИШНИНГ АСОСИЙ МЕЗОНИ

*Рустамова Сайёра Хатамовна -
Андижон давлат университети доктаранти*

Аннотация: Бошқарув қарорларини қабул қилиш корхона раҳбарининг ваколати доирасидаги ажралмас вазифаси ҳисобланиб, раҳбарнинг фазилатлари ушбу жараёнда муҳим ҳисобланади. Чунки бошқарув қарорларини қабул қилишда сўнги сўзни раҳбар айтади. Ушбу мақолада бошқарув қарорларини қабул қилишнинг асосий мезони ҳисобланган раҳбар фазилатлари ҳақида назарий маълумотлар берилган.

Калит сўзлар: бошқарув қарори, раҳбар фазилатлари, темперамент, раҳбарлик услублари, қарор қабул қилиш жараёни, раҳбар

ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА - ГЛАВНЫЙ КРИТЕРИЙ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

*Рустамова Сайёра Хатамовна -
Андижанский государственный университет, докторант*

Аннотация: Принятие управленческих решений – это, неотъемлемая часть полномочий руководителя предприятия, и в этом процессе важны качества лидера. Потому что, последнее слово в принятии управленческих решений остается за менеджером. В статье представлена теоретическая информация о лидерских качествах, которые являются ключевыми критериями для принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управленческое решение, лидерские качества, темперамент, методы лидерства, процесс принятия решений, руководитель

Leadership qualities are the main criterion for decision making process

*Rustamova Sayyora Xatamovna -
doctoral student Andijan State University*

Abstract. Management decision-making is an integral part of the authority of the head of the enterprise, and the qualities of the leader is important in this process. Because the manager has the last word is said in making management decisions. This article provides theoretical information about leadership qualities that are key criteria for making management decisions.

Keywords: management decision, leadership qualities, temperament, leadership methods, decision-making process, leader

Кириш. Замоनावий корхоналар кўпроқ даражада инсон эътибор марказида турадиган ижтимоий-техник тизимлар бўйича мутахассисларга муҳтожлар. Бошқарув қарорларини қабул қилиниб ва уни амалга оширилгандан сўнг инсонлар ҳаётига қай даражада наф келтириши билан унинг баҳоси ўлчанади. Корхона ёки ташкилотлардаги ҳар бир бошқарув қарори жамиятнинг ажралмас қисми деб ҳисоблаймиз, чунки қабул қилинаётган бошқарув қарорлари юртимиз равнақиға, умумжамият манфаатларига ўз ҳиссасини қўша олишлиғи ҳар доим муҳим ҳисобланиб келган. “Менежмент” бўйича қатор дарсликлар муаллифлари ҳисобланган Н.К.Йўлдашев, Г.Е.Заҳидовлар:” менежментнинг самарали бошқарув амалиёти сифатидаги мақсади ташкилотнинг юқори фойдалилиғи, рақобатбардошлиғи ва бошқа мақсадларига ишлаб чиқариш, савдо ва бошқа жараёнини оқилона ташкил этиш ва ташкилотнинг техник-технологик базасини ривожлантириш йўли билан эришишдан иборатдир” [1, 33-б]дея таъриф берган.

Асосий қисм. Бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш методологияси бошқарув объекти (хўжалик юритувчи субъект)га нисбатан материалистик диалектиканинг асосий қоидаларидан мунтазам ва комплекс фойдаланишга асосланган.[2, 134-с] Аввало биз берилган 1-чизма орқали бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнини батафсил кўриб чиқамиз.

Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни куйидаги кетма-кетлик асосида амалга оширилади:

- Муаммони кўйиш босқичида қўлланиладиган усуллар муаммони батафсил ёритишга, муаммога таъсир қилувчи ички ва ташқи омилларни аниқлашга, вазиятни баҳолашга ва шу асосда муаммоли вазиятни ифодалашга имкон яратади. Муаммо – бу аслида амалда мавжуд ҳолат билан келажакда шу ҳолатни бошқача қандай бўлишини ҳоҳлашлик ўртасидаги фарқ орқали вужудга келишидир.

- Муаммони ечиш, яъни ечим вариантларини ишлаб чиқиш босқичида ҳам маълумотларни йиғишда қўлланиладиган усуллардан

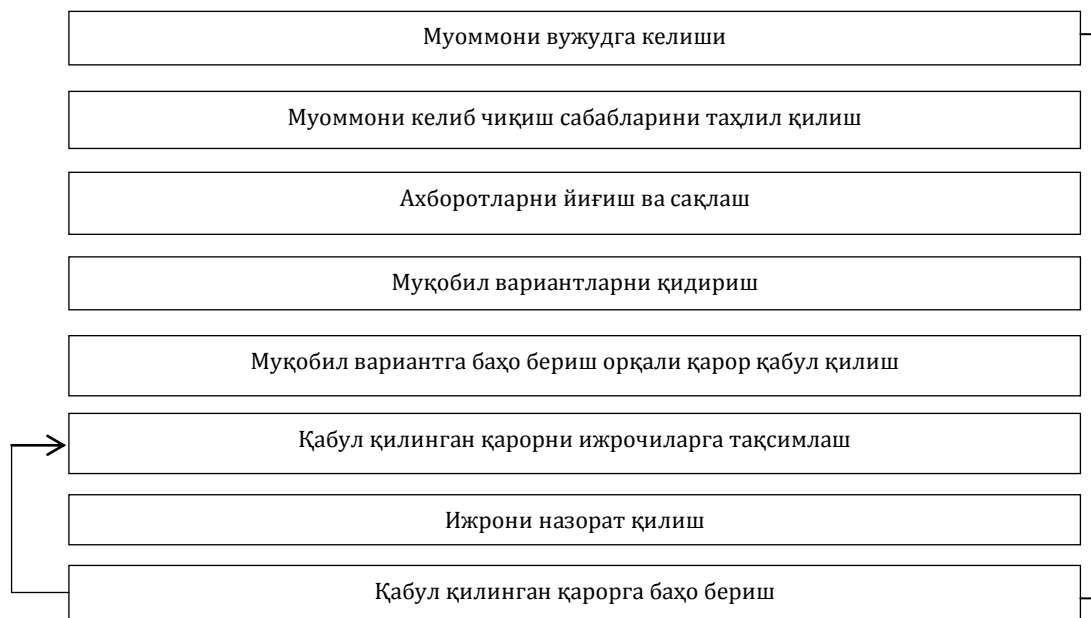
фойдаланилади. Муқобил вариантда баҳолаш қарор қабул қилишга таъсир этувчи омил ва мезонларни ҳисобга олиш орқали амалга оширилади.

- Қарорни танлаш босқичида энг аввало танлаш меъёрларини шакллантиришга эътибор берилади. Одатда бундай танловни оптималлаштириш деб аталади.

- Қабул қилинган қарорларнинг бажарилишини таъминлаш бўйича тадбирлар қарори қабул қилиниб, тасдиқлангандан сўнг тузилади.

Бу босқичда қарорлар шажараси тузилиб, унда мақсадга эришишнинг барча йўналиш ва йўллари батафсил аниқлаб чиқилади. Қабул қилинган қарорни ижрочиларга тақсимлаб берилади.

- Қабул қилинган қарорнинг ижрочини назорат қилиш орқали иш тўғри ташкил этилган бўлса, қарорга ижобий баҳо берилади. Аксинча бўлса жараённи ташкил этишда қаерида муоммо юзага келгани таҳлил қилинади. Яъни жараённинг 2-босқичига қайтилади.



1-чизма. Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни.[3]

Вазиятни таҳлил қилиш орқали қарор қабул қилинар экан, ана шу вазиятни келтириб чиқарган муаммони ўрганиш даркор. Муаммо – мураккаб назарий масала ёки амалий вазият ечимини топиш заруриятидир.

Раҳбар ўзига берилган ваколат доирасида қарор қабул қилар экан, ҳар қандай оддий вазиятлар учун ўзидан юқоридаги раҳбарларни безовта қилиш ярамайди. Юқорида турган раҳбарлар ёки “топ менежер”лар уни шу лавозимга мос деб билибдими, демак у юқори раҳбарларни ўзларининг стратегик мақсадларидан чалғитмай ўзи мустақил қарор қабул қилгани ҳам дурст. Қуйидаги берилган мисол орқали менежернинг вазиятга ёндашишнинг услуги ҳақида сўз юритамиз. Рус олими Э.Смирновда қуйидагича мисол келтирган: “Карандаш” номли ручка йиғувчи компанияда 20 та аёл ишларди. Уларнинг иш ҳақи умумий йиғилган ручкалар сонини ишчилар сонига бўлиш орқали белгиланарди. энг секин ишловчи ишчини алмаштирган тақдирда ҳам унумдорлик 75%ни ташкил қилар, 25 % етишмовчилик компания учун жиддий ҳавф соларди. Шунда компания раҳбари меҳнатни мотивлаштириш усули сифатида ҳар бир ишчининг ишини ўлчайдиган электрон ҳисобла-

гичлар ўрнатди ва меҳнатни индивидуаллаштириш ҳақидаги қарори унумдорликни оширибгина қолмай, ишчилар орасидаги муносабатларни ҳам яхшилаш бошлади. Менежер бу вазиятда бажарилаётган ишни вазиятдан келиб чиққан ҳолда хусусийлаштириш услубидан фойдаланди [4, 15-с].

Қуйида берилган жадвал орқали бошқарув қарорларини қабул қилишда раҳбарлик услубларининг ўзига ҳослиги ёритиб беришга ҳаракат қилинган.

Авторитар-аралаш услуги жуда бюрократик тузилмалар ёки бир кишининг-тадбиркорнинг қўлида ҳокимиятнинг сезиларли даражада диққат марказида бўлган кичик бизнес ташкилотлари раҳбарлари томонидан танланади [6, 39-с]

1-жадвал маълумотларига таянган ҳолда айтиш мумкинки, демократик ва замонавий раҳбар аввало ҳодимлари билан кенгашиб қарор қабул қилишади. Ҳодимлар ташаббусини қўллаб қувватлайди, уларни рағбатлантиради. Ҳодимларининг меҳнат тақсимотидаги ўрнига қараб вазифаларни тенг тақсимлайди ва жавобгарликни ўз бўйнига олади.

Қарор қабул қилиш жараёнида раҳбарлик услублари[5]

Раҳбарлик услуби	Бошқарув қарорларининг турлари	Қарорни ишлаб чиқиш усуллари	Қарор ижросини таъминлаш	Қарор ижросини назорати
Авторитар	Яккабошчилик принципи асосида	Вазиятни таҳлил қилиниб, шу асосда қатъий моделлаштириш	Буйруқ, қатъий топшириқ	Доимий қаттиқ назорат
Демократик	Жамоавийлик ҳамда эксперт баҳолаш усули	Муоммоларни жамоавий тарзда муҳокама қилади, экспертларни жалб қилади	Ижронини маъсулларга ваколати доирасида тақсимлайди	Ижрочиларга ишонч билдиради ва назоратни амалга оширади
Либерал	Коллегиал	Кичик гуруҳларда муоммоларни ҳал қилиш	Маъсулиятдан қочади	назоратсиз қолдиради
Замонавий	Жамоавийлик ҳамда эксперт баҳолаш усули	Муоммони ҳал қилишда маъсулиятни ўз бўйнига олган ҳолда, жамоа ходимларига ишоч билдиради	Вазифаларни ўзи ва ҳодими ўртасида тақсимлайди	Назоратни ўз вақтида четга оғишларни англаб, тез чора кўради

Шу нуқтаи назардан ҳам раҳбар ҳодимлари учун севимли ва ҳурматли йўлбошчи бўлиши зарур. Раҳбар ёки менежернинг етакчи ёки лидерлиги ҳам қарор қабул қилишда муҳим аҳамият касб этади. Қарорлар шахс томонидан қабул қилинар экан, унда шу шахс фазилатларининг у ёки бу даражада акс этмаслигининг ҳеч иложи йўқ. Шу нуқтаи назардан қуйидаги қарорларнинг мавжудлиги эътироф этилади:

- мўътадил, мувозанатлашган қарорлар, яъни мазкур муомони обдон билган, қарорни қабул қилишдан олдинроқ ўзининг таянч фикрига эга бўлган раҳбар қабул қилади. Мувозанатли қарор қабул қилиш муаммонининг ҳолати ва масалага бўлган талабни бошланғич таҳлилда ҳосил бўлган, дастлабки мулоҳаза билан ёндашишадиган инсонларга хос. Мувозанатлашган қарорларни одатда ҳар бир ишга эътибор билан ёндашидиган, бошланғич ғояни шакллантира оладиган, ўз ишига танқидий ёндашидиган менежерлар қабул қиладилар.

Бу борада Президентимиз Ш. М. Мирзиёев ўзининг раҳбарларга аталган нутқида “Пала партиш таклифларни бериш ва шошма шошарлик билан қарорлар қабул қилиш керак эмас” [7, 22-б] деган эди. Демакки “етти ўлчаб бир кес” нақлига амал қилган ҳолда қабул қилинган қарорлар натижасидан халқ рози бўлади.

- туртки берувчи қарорлар, яъни раҳбар бундай қарорни бирданига қабул қилиб, етарлича асосланган ва ишончсиз бўлади. Импульсив, туртки берувчи қарорларни турли туман ғояларни тезлик билан ишлаб чиқадиган менежерлар томонидан қабул қилинади. Тезликда ишлаб чиққани учун ҳам уларни етарли асослари бўлмайди ва ишончсизроқ бўлади. Импульсив қарор қабул қиладиган инсонлар илмий башорат қилиш жараёнидан уларни текшириш ва аниқлашдан устун бўлади. Уларни фикрлаши осон, лекин баҳолашга кам эътибор беришади. Қарорнинг импульсивлиги раҳбарни ҳаётга ўйланмаган ва асосланмаган қарорни тадбиқ эти-

шига олиб келиши мумкин. Импульсивлар учун қарама-қарши тактик усул характерлидир, яъни улар ютуқларни мўлжаллайдилар, муваффақиятсизликларга таъсирчанлиги камроқ;

- тинч ҳолатни сақловчи қарорлар чуқур изланишлар натижасида, тезкор ғоянинг пайдо бўлишидан кўра кўпроқ аниқлик киритиш, назорат қилиш асосида қабул қилинади. Шу сабабли бундай қарорларда новаторлик, ўзига хослик аломатлари ўз аксини топмайди. Инерт, тинч ҳолатни сақловчи қарорлар-ечимларни эҳтиёткорлик билан излаш натижаси ўлароқ, уларда янгилик, ўзига жалб этиш каби хусусиятлар йўқлиги сабабли ҳодимларни чарчатади. Баҳолаш ҳар бир қадамни раҳбар бир неча бор текшириши оқибатида қарор қабул қилиш жараёни секинлашади;

- таваккал қарорларнинг туртки берувчи қарорлардан фарқи шундаки, уни қабул қилувчи бошқарувчилар ўз тахминини асослашга уринишмайди, ўзларига ишонган ҳолда ҳар қандай ҳавфдан кўрқинмайди. Таваккал қарорлар импульсив қарорларга ўхшайди, лекин улардан индивидуал тактикаси билан фарқланади. Раҳбар англашилмовчилик вужудга келганда вазиятни баҳолайди, шунда илмий башорат қилиш унсурлар ва уларни текшириш мувозанатга келади;

- эҳтиёткорона қарорлар ўз ишига пухта ёндашидиган, унга танқидий нуқтаи назардан қарайдиган, турли вариантларни баҳолаб иш тутадиган менежерлар томонидан қабул қилинади. Уларда ҳам ўзига хослик ва янгилик аломатлари ўз аксини топмайди. Эҳтиёткорлар одатда ўзларининг ижобий ишларига нисбатан салбий ишларига таъсирчан бўлиб, кўпроқ хатоликлардан чўчийдилар. Шунинг учун ҳам эҳтиёткорларнинг тактик усуллари хатоликка йўл қўймастикдир.

Қайд қилинган қарорлар одатда тезкор бошқарувни амалга ошириш мақсадида қабул қилинади. Стратегик ва тактик бошқарув мақса-

дида эса иқтисодий таҳлилга мақбуллаштиришга асосланган оқилона қарорлар қабул қилинади. Демак раҳбарликка номзодларни танлашда ҳам уларни қарор қабул қилишга ёндашиш услубларини ўрганиш аҳамиятга моликдир. И.А.Каримов номзодларни раҳбарликка танлашда қуйидагиларга эътибор қаратишни маслаҳат берган: “Маъсул раҳбарлик лавозимларига номзодларни танлашда ўтказиладиган суҳбат жараёнида уларнинг профессионал малакаси, билими, ташкилотчилиги, ҳаётий тажрибаси, инсоний фазилатлари билан бир қаторда маънавий савиясига ҳам алоҳида эътибор қаратаман.” [8, 12-б]

Бундан ташқари қарор қабул қилишда раҳбарнинг психологик хусусиятлари қарор қабул қилиш услублари сифатида кўриб чиқиши даркор. Рус олимлари Самигин С.И. ва Столяренко Д.Д. ўзларининг ўқув қўлланмаларида қуйидаги фикрларни баён этган: қарор қабул қилувчиларни психологик хусусиятларига кўра бир неча гуруҳларга ажратиш мумкин. Биринчиси, қабул қилувчи кишилар гуруҳи. Бунда субъектлар томонидан қарорлар қабул қилишда иккиламчи омилларни чиқариб ташлаш йўлидан фойдаланади. Чунки бу гуруҳ кишилари нима хоҳлашию, нимани ёқламаслигини аниқ биладилар. Шунинг учун қарор қабул қилиш зарур бўлган вазиятда улар қўллаб қувватловчига муҳтож бўлади. Уларнинг муқобил йўллари қидиришга бўлган иштиёқи, ижодий ишга қобилияти қарор қабул қилишда салбий таъсир кўрсатиши мумкин. Иккинчиси, ҳал қилувчи кишилар гуруҳи, аксинча тезкор қарор қабул қилишга интиладилар, гарчи ҳамма вариантлар кўриб чиқилмаса ва натижаларга баҳо берилмаган бўлса ҳам. Ҳал қилувчиларнинг кучи уларнинг мақсадларини аниқ ўришлари ва у саъи ҳаракат қилишларидадир. Лекин “мақсадга эришишлари учун қарорнинг сифатидан ҳам муҳим бўлиб қолиш ҳавфи бор” [9].

Ўзбек тадқиқотчиси О.К.Алимовнинг илмий ишидаги асосий янгиликларида янги тайинланган раҳбарларнинг психологик ҳолатига таъсир кўрсатувчи салбий омилларни бошқарувчилик фаолиятига мослашув даврини узаёшига ва бевосита ишлаб чиқариш самарадорлигини пасайиб кетишига олиб келиши аниқланган; турли ташкилотларда бошқарувчи кадрларни тайёрлаш жараёнларини мувофиқлаштирувчи Кенгашларни шакллантириш зарурати билан боғлиқ аниқ таклифлар ишлаб чиқилиб, ушбу Кенгашларнинг фаолиятини салоҳиятли ҳодимларни тайёрлаш самарадорлиги билан узвий боғлиқлиги аслаб берилди [10,8-б]

Қарор қабул қилишда ходимлар мотивацияси ва ҳодимлар фикрини инobatга олиб қарор чиқаришда аввало уларнинг фазилатларига

ҳам эътибор бериш даркор. Раҳбарнинг шахсий фазилатлар тўплами орасида ўзгармас ва жуда ўзгарувчан фазилатлари борлиги ҳақида бошқарув соҳасида илмий иш олиб борган олимлар таъкидлаб ўтганлар:

- ўзгармас фазилатларга қуйидагиларни: темперамент, соғлиқ, реакциялар;

- заиф ўзгарувчан фазилатларга - таклиф, ҳиссиётлилик даражаси, профессионаллик, тажриба, эътиборнинг табиати, талабчанлик, фикрлаш параметрлари;

- жуда ўзгарувчан фазилатларга - ирода, жавобгарлик, хушмуомалаликларни киритишган. Муваффақиятсиз раҳбарнинг характерли ташқи хусусиятлари - бу ҳаддан ташқари мулоҳимлик, тажрибанинг етарли эмаслиги, оғзаки ва ташқи кўриниши.

Холерик томонидан қабул қилинган қарорлар юқори даражадаги ҳавф, қатъийлик ва муросасизлик билан тавсифланади. Шунинг учун, уларнинг қарорини қўллаб-қувватлаш учун юқори тезликдаги ахборот тизимларидан фойдаланишни тавсия этишган бир гуруҳ олимлар. Холериклар – кўтаринки руҳда ишлай оладиган, қаршиликларни енга оладиган кишилар бўлиб, уларнинг ишлаш завқи кайфиятининг бузилиши биланоқ тез ўзгариши мумкин. Улар сержаҳллиги билан ҳам сангвиниклардан ажралиб туради. Шу нуқтаи назардан ҳам муаммога ташхис қўювчи холерик темпераментидаги раҳбарларга ахборотларни вақтида етказиб бериш лозим.

Сангвиниклар ҳам холериклар каби тезкор, лекин улар қарор қабул қилиш жараёнида кўпроқ жамоанинг фикрини инobatга оладилар. Сангвиниклар иш жараёнида кечган кўнгилсиз ҳодисаларни тез унутадилар. Улар ўз кучи ҳамда қобилиятларига ортиқча баҳо бериш хусусиятига эга бўладилар. Улар мутахассислар билан ҳам, қарор қабул қилишга ёрдам берувчи ахборот тизимлари билан ҳам яхши ишлашади.

Меланхоликлар қарор қабул қилишда ўта маъсулият билан ёндашиб, қабул қилиши мумкин бўлган қарорнинг салбий томонлари нималарда акс этиши мумкинлигини ҳисобга оладилар. Аҳамиятсиз нарсаларни биринчи ўринга олиб чиқишгани оқибатида қарорни ишлаб чиқишга кўп вақт сарф этадилар. Шунинг учун ҳам ўз қарорларини амалга оширишда, улар доимий равишда бажарилиш жараёнини кузатадилар, ижрочиларга ёрдам берадилар, юзага келган муаммоларнинг барча тафсилотларини ўрганадилар. Улар кўпинча стратегик режалаштириш доирасида яхши қарорлар қабул қила оладилар.

Флегматиклар қарор қабул қилишда ахборот тизимларидан кўра мутахассисларга кўпроқ таянадилар. Уларнинг қарорлари ҳавфсизлик-

нинг юқори даражаси ва муҳокамаси билан тавсифланади. Ўз қарорларини амалга оширишда, флегматик одамлар қатъий ва қатъиятлидир. Лекин юқоридаги темпераментлар бир одамда дуч келиши қийиндир.

Раҳбар ҳамиша бир нарсани ёдида тутмоғи даркор. Унинг ҳодимлари корхонанинг энг асосий ресурслари ҳисобланади. Шундай экан уларга кунда бир маротаба бўлса ҳам назар ташлаш керак, чунончи инсонда ҳурматга бўлган эҳтиёж мавжуддир. Корхоналардаги ишнинг маҳсулдорлиги маҳсулотнинг сифати ва миқдори билан белгиланар экан, менежерлар айнан шу мезонларга эришиш учун асосий ресурслари бўлган ҳодимларини яхши кайфият билан ишлаши учун шароит яратиши даркор. Зеро маҳсулдорлик ўз навбатида корхонанинг ички муҳитига боғланган. Бу борада Ғарб олимлари Б. Карлоф, С. Седербергнинг ўз асарларида қуйидагича фикрларни келтирган: “Ўз навбатида асосий диққат-эътиборни ўз қўл остидаги ҳодимлари билан қиладиган муносабатларга қаратишни ҳуш кўрадиган раҳбар ўртгача қулайликка эга бўлган шарт-шароитларда кўпроқ самарага эриша олади” [11, 352-б].

Ўзингда йўқ нарса билан бировга танбеҳ бериб бўлмайди, яъни биз ўзбекларда “аввал ўзинга боқ кейин ноғора қоқ” деган мақол бор. Яъники шаҳсий ўрнак кўпроқ эффект беради. Ходимга у нотўғри бажарганини айтиб, бу ҳақида нимани ҳис этаётганингизни айтиш, яъни сизга уни нотўғри қилаётган ишидан қанчалик азият чекаётганингизни, уни қанчалик қадрлашингизни елкасига қўлингизни қўйиб айтишларингиз ходимнинг хулқида яхши томонга силжишига олиб келади. Харизма - инсоннинг фазилатларига асосланган кучдир: донолик, “муқаддаслик”, қаҳрамонлик, ҳар қандай инсон учун очиқлик, таъсирчан ташқи кўриниш, жамиятда турли мавқега эга одамларни муносиб ва ишончли тутишда намоён бўлади [12, 91-с] Ҳорижий компаниялар амалиётида замонавий бошқарувнинг асосан 3 та инновацион тенденциялари намоён бўлади:

- тегишлилиги бўйича умумий қарорларни қабул қилишнинг мураккаблик жараёнлари яъни қарор қабул қилишда барчани фикри ва уларнинг бу қарор юзасидан билдирилган муносабатларнинг инobatга олиниши;

- ўзгаришларни амалга оширишдаги мураккабликларни ва ноқулайликларни бартараф этишда тезкор янгича бошқарув тизимларини ишлаб чиқиш;

- бошқарув тизимини содалаштириш орқали узоқ муддатли режалаштириш вақтини тажрибавий қисқартириш [13, 42-б].

Муваффақиятга эришган ишбилармонлар ўз вақтларини келгусида уларни янги билим-

лар, ижодий қарорлар ва куч-қувват билан таъминлайдиган нарсаларга сармоя қилишади. Менежмент масалалари бўйича иқтисодчи ва маслаҳатчи *Питер Друкер* қарор қабул қилаётиб, бундан нималар кутаётганини ёзиб борган, бир неча ойдан кейин эса уларни амалдаги натижалар билан таққослаган. [14]

Якуний қисм. Юқорида қайд этилган назарий фикрларни ўрганган ҳолда қуйидаги ҳулосаларга келдик ва қуйидагиларни таклиф қилмоқчимиз:

1. Қарор қабул қилишдак муҳим аҳамиятга молик бўлган жараёни ўзбўларчилик билан эмас, ходимларнинг фикрларини инobatга олган ҳолда амалга ошириш даркор;

2. Раҳбарликка шундай инсонларни танлаш керакки, улардаги шаҳсий фазилатлари бу лавозимга қўйилганлиги учун ходимлар ёки халқ норизо бўлмаслиги ва ундан аъзият чекмаслиги керак;

3. Биз ўзбек халқига муносиб бўлган хусусиятларидан бири ҳам ажодларни, катта ва тажрибали инсонларни фикрларини албатта инobatга олишдир. Яъни бу ҳолатда тажрибага асосланган қарорлар ёки илмийлик тамойили асосидаги қарорлар юқори натижа беришлиги ҳеч кимга сир эмас. Зеро халқимизда “қари билганни пари билмас” деган нақл бор;

4. Раҳбарлик қобилияти бор ёш кадрларни ўз вақтида пайқаб олиш ва уларни ҳар томонлама қўллаб қувватлаш, уларни тўғри йўналтира олиш ҳам даркор. Бу масалада айниқса раҳбар кадрларда ҳасад эмас, балки ҳавас туйғуси, ватанпарварлик руҳи мавжуд бўлиши керак. Зеро иқтидор эгасини “у эртага мени лавозимимни тортиб олади” қабилда эмас, аксинча эртанги кунимиз повдевор, Ватан равнақи учун ҳисса қўша оладиган шахс сифатида қараш даркор;

5. Қарор қабул қилиш жараёнида раҳбарнинг раҳбарлик услублари муҳимлик даражаси юзасидан аввало илғор ўринларни эгаллайди. Зеро сўнгги қарорни раҳбар ишлаб чиқаради ва уни назорати юзасидан ҳам, ижросини таъминлаш юзасидан ҳам ўзида жавобгарлик, яъни маъсулият юқори даражадалиги у қабул қилган қарорнинг амалга ошгандан кейинги фаолиятида ўз аксини топади;

6. Қарор қабул қилиш жараёнида раҳбарларда ижодий ёндашувнинг мавжуд бўлиши, қарор қабул қилиш жараёнига инновацион ёндашув даркор. Фантастик китоблар ўқиш, шахмат ўйинларини кўпроқ ўйнашлик бўлажак раҳбарларда вариантлардан муқобилини танлай олиш кўникмасини оширади;

7. Қарор қабул қилиш жараёнида мақсадни аниқ қўя олиш, ҳодимларга тўғри мотивация бериш ва вақтида танбеҳни ҳам бериш зарур.

Ҳар бир қарорни ҳодимлар билан биргаликда қабул қилишдан олдин раҳбар аввало ушбу қарорнинг ижросидан кутилаётган мақсадни, “нишонни” аниқ кўрсатиб бериб, унга қандай “ўқ” узиш кераклигини ўзларига қўйиб бериш керак. Корхона олдиға қўйган мақсадни тўғри тушинган ҳодимларгина қарорнинг ижросини шунга мослаб бажарадилар. Танбеҳ бериш де-

ганда назорат функцияси ўлароқ, четға оғишларни вақтида тўғрилаш орқали қарорларда юзаға келадиған камчиликларни олдини олиш назарда тутиляпти.

Умумий хулоса ўрнида шуни таъкидлаш керакки, раҳбар ўз ваколати доирасида қарор қабул қилар экан, албатта унда маъсулият ва жавобгарликни ҳам ёддан кўтармаслик зарур.

Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Н.К.Йўлдашев, Г.Е.Заҳидов “Менежмент” “Ўзбекистон файласуфлари миллий жамияти” Тошкент-2018, 33-б
2. Тебекин А.В., Мантусов В.Б. Управление организацией: теоретико-методологические основы, функциональные задачи, технологии, прикладные аспекты применения Монография/ М.: РИО Российской таможенной академии, 2016, 134-с
3. Муаллиф ишланмаси
4. Смирнов Э. А. Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2002. –15- с.
5. Муаллиф ишланмаси
6. Л.Н. Ахтулова А.Л.Ахтулов А.В.Леонова А.В.Овсянников Особенности процесса принятия управленческих решений в организации “Омский научный вестник» №3(129)2014, 39-с
7. Ш.Мирзиёев “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб интизом ва шахсий жавобгарлик-ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалиққоидаси бўлиши керак” Тошкент-“Ўзбекистон”-2017. 22-б
8. И.А.Каримов “Юксак маънавият-енгилмас куч” Т.:2008, 12-бет
9. Самигин С. И. Столяренко. Д.Д. Психология управления. Учебное пособие-Ростов на дану «ФЕНИКС» Москва «ЗЕВС»1997
10. Алимов Одил Комилжонов “Корхона бошқарувчиларида лидерлик хусусиятларини шакллантириш ва ривожлантириш” мавзусидаги иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертацияси Тошкент-2008, 8-б
11. Карлоф .Б, Седерберг С.Визов лидеров: Пер. Со швед .-М.: Дело, 1996. 352-б
12. Самигин С. И. Столяренко. Д.Д. Психология управления.-Ростов на дану 91-с
13. Абдуллаев Д.Х. Рақамли иқтисодиётни ривожлантиришда замонавий бошқарув услублари. “Рақамли иқтисодиёт: иқтисодий ривожланиш тенденцияларини такомиллаштириш ва замонавий ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш истиқболлари ” Республика илмий-амалий конференция илмий мақолалар ва маърузалар тўплами 2019 йил 2 декабр, 42-б
14. www.kun.uz.lifestyle

МАРКЕТИНГ ЛОГИСТИКАСИНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ

Холмаматов Диёр Ҳақбердиевич –

Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти, доц. PhD

Аннотация: Ўзбекистонда сўнги йилларда амалға ошириб келинаётган иқтисодий ислохотлар натижасида бозор иқтисодиёти тартиб-қоидалари тизимли равишда иқтисодиётнинг барча тармоқ ва соҳаларида амал қилмоқда. Товар ва молия бозорларида рақобат муҳити ўзгариши, барча тармоқларда рақобат интенсифлиги ошмоқда. Бу жараён эса корхоналарнинг рақобат устунлигига эришишлари учун барқарор ва узоқ муддатли стратегияларни ишлаб чиқиш заруриятини кўрсатмоқда. Рақобат устунлигига эришишнинг муҳим воситасига айланиб бораётган маркетинг логистикаси ва унинг янги сотув бозорларига кириш, товар тарқатиш тизимини шакллантириш ҳамда материаллар, хом ашё, товарларни харид қилиш йўналишлари мазкур мақолада ёритилган.

Калит сўзлар: маркетинг, логистика, маркетинг логистикаси, сотув бозорлари, товар тарқатиш тизими, рақобат устунлиги, таъминот, тақсимот, хизмат кўрсатиш.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ЛОГИСТИКИ

Холмаматов Диёр Ҳақбердиевич –

Самаркандский институт экономики и сервиса, доцент, PhD

Аннотация: в результате экономических реформ, проведенных в Узбекистане в последние годы, регулирование рыночной экономики систематически применяется во всех секторах и отраслях экономики. Меняется конкурентная среда на товарных и финансовых рынках, растет интенсивность конкуренции во всех секторах. Этот процесс демонстрирует необходимость разработки устойчивых и долгосрочных стратегий, с тем чтобы предприятия могли достичь конкурентных преимуществ. В данной статье рассматривается маркетинговая логистика, которая становится важным средством достижения конкурентного преимущества, и ее внедрение на новые рынки сбыта, формирование системы дистрибуции бренда, а также закупки материалов, сырья, товаров.

Ключевые слова: маркетинг, логистика, маркетинговая логистика, рынки сбыта, система распределение товара, конкурентное преимущество, поставка, распределение, сервис.