DAVLAT BOSHQARUVIDA SAMARALI QARORLAR QABUL QILISHNING NAZARIY VA METODOLOGIK ASOSLARI

Xakimova Gulxumor Orziboy qizi
Qo'qon universiteti doktoranti
ORCID: 0009-0002-1609-3355
https://doi.org/10.5281/zenodo.20441093

Annotatsiya. *Mazkur maqolada davlat boshqaruvida qarorlar qabul qilish jarayonining ilmiy-nazariy asoslari, boshqaruv qarorlarining mohiyati, o'ziga xos xususiyatlari va ularga qo'yiladigan zamonaviy talablar tadqiq etilgan. Shuningdek, boshqaruv samaradorligini oshirishda qo'llaniladigan bir nechta fundamental ilmiy yondashuv tahlil qilinib, davlat boshqaruvi tizimini modernizatsiya qilish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.*
Kalit so'zlar: *davlat boshqaruvi, boshqaruv qarori, strategik yondashuv, tizimli tahlil, samaradorlik, innovatsion boshqaruv*
Abstract *. This article examines the scientific and theoretical foundations of decision-making processes in public administration, the essence and specific characteristics of administrative decisions, and the modern requirements imposed on them. Furthermore, it analyzes 13 fundamental scientific approaches utilized to enhance management efficiency and develops practical recommendations for modernizing the public administration system.*
Key words: *public administration, administrative decision, strategic approach, systems analysis, efficiency, innovative management.*
Абстракт. *В данной статье исследованы научно-теоретические основы процесса принятия решений в государственном управлении, суть и специфические особенности управленческих решений, а также предъявляемые к ним современные требования. Кроме того, проанализированы 13 фундаментальных научных подходов, применяемых для повышения эффективности управления, и разработаны практические рекомендации по модернизации системы государственного управления.*
Ключевые слова: *государственное управление, управленческое решение, стратегический подход, системный анализ, эффективность, инновационное управление.*

Kirish

Gluballashuv va raqamli transformatsiya sharoitida davlat boshqaruvi organlari zimmasiga yuklatilgan vazifalarning ko'lami va murakkabligi keskin ortib bormoqda. Bunday vaziyatda davlat apparatining samaradorligi bevosita qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlarining sifati, ilmiy jihatdan asoslanganligi va tezkorligiga bog'liqdir. Boshqaruv qarori deganda burun jarayon (holat, faoliyat) yo'nalishlarini belgilab beruvchi va boshqaruvni amalga oshiruvchi, har bir jabhani qamrab oladigan, jarayon va boshqa qarorlar uchun ustuvor hisoblangan hujjat yoki ko'rsatma tushuniladi. Boshqaruv qarori asosida davlat va jamiyat hayotidagi ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlar o'zagi rejalashtiriladi,

tashkillanadi va nazorat qilib boriladi. Shu sababli, ushbu sohaning nazariy-uslubiy asoslarini tizimli o‘rganish dolzarb ilmiy va amaliy ahamiyatga egadir.[1]

Biroq, qarorlar qabul qilish jarayoni doimo turli darajadagi noaniqliklar va risklar (xavf-xatarlar) bilan bog‘liqdir. Risklarni to‘g‘ri baholay olmaslik, muqobil variantlarni (alternativalarni) chuqur tahlil qilmaslik va ilmiy yondashuvlardan foydalanmaslik boshqaruv tizimida regressiv holatlarni yuzaga keltirishi, iqtisodiy yo‘qotishlarga va ijtimoiy beqarorlikka olib kelishi mumkin. Shu sababli, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning nazariy-uslubiy asoslarini tadqiq etish, qarorlar klassifikatsiyasini tizimlashtirish va risklarni boshqarishning tashkiliy usullarini takomillashtirish zamonaviy boshqaruv ilmining eng dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi.

Tadqiqot metodologiyasi.

Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularga qo‘yiladigan talablar quyidagilardan iborat.

Davlat boshqaruvida qabul qilinadigan qarorlar o‘zining huquqiy maqomi va majburiylik xarakteri bilan korporativ qarorlardan tubdan farq qiladi. Qolgan barcha quyi yoki yordamchi qarorlar asosiy boshqaruv qarorining muayyan qismlarini tartibga solishi, to‘ldirishi mumkin, lekin albatta unga muvofiq bo‘lishi va zid kelmasligi shart. Shu sababli, davlat boshqaruvida qarorlarni qabul qilish asosan jarayon uchun birinchi navbatda mas’ul bo‘lgan mansabdor shaxs yoki jamoaviy organlar tomonidan amalga oshiriladi.

Boshqaruv qarori holat yoki jarayonning kelajagini, qanday oqibat va natija bilan tugashini belgilab beruvchi omil bo‘lganligi sababli, uni qabul qilishda vaziyatni to‘g‘ri baholash o‘ta muqaddasdir. Ilmiy tadqiqotlar natijasida aniqlanishicha, har qanday samarali boshqaruv qarori quyidagi qat’iy talablarga javob berishi lozim:

1. Aniqlik va lo‘ndalik: Qaror imkon qadar aniq, lo‘nda va eng muhimi – bir ma’noli bo‘lishi kerak. Bu qaror ijrochilar tomonidan to‘g‘ri tushunilishini ta’minlaydi va turlicha talqin qilish oqibatida kelib chiqadigan bahsli vaziyatlarning oldini oladi.

2. Qonuniylik: Qarorlar amaldagi qonun hujjatlariga qat’iy muvofiq holda qabul qilinishi shart. Shundagina u huquqiy ziddiyatlarni keltirib chiqarmaydi va davlatning umumiy siyosatiga mos keladi.

3. Izchillik va takrorlanmaslik: Yangi qabul qilinayotgan qaror oldingi qarorlarni takrorlamasligi kerak. Agarda yangi qaror obyektiv sabablarga ko‘ra avvalgisiga zid bo‘lsa, to‘g‘ridan-to‘g‘ri eski qarorni to‘xtatmasdan, ularning samaradorligini tahlil qilib ko‘rish va tahlil natijasiga asosangina yakuniy xulosa chiqarish lozim. Chunki amaliyotda har doim ham avval qabul qilingan qarorlar to‘liq samarali bo‘lavermaydi.

4. Har tomonlama asoslanganlik: Qaror qabul qilishdan maqsad – holatning barcha omillari va muqobil variantlarini tahlil qilgan holda eng optimal yechimni topishdir.

Tadqiqot natijalari va ularning tahlili

Muvaffaqiyatli boshqaruv qarorlari iqtisodiy, tashkiliy, texnologik, ijtimoiy va huquqiy jihatdan kompleks ravishda muvofiqlashtirilgan bo‘lishi kerak. Mazkur muvofiqlik mezonlari 1-jadvalda batafsil aks ettirilgan.

1-jadval

[1] **Saidov A. X.** *Davlat boshqaruvi tizimida strategik rejalashtirish va qaror qabul qilish mexanizmlari*. O‘quv qo‘llanma. – Toshkent: "Akademiya", 2024.

Boshqaruv qarorlarining kompleks muvofiqlik mezonlari va ularning mazmuni

T/r	Muvofiqlik yo‘nalishi	Qarorda aks etishi lozim bo‘lgan asosiy masalalar
1	Iqtisodiy ta’minot	Vazifalarni amalga oshirish uchun moliyaviy resurslarning mavjudligi, shakllanish manbalari va miqdori.
2	Tashkiliy aniqlik	Ijro uchun mas’ullarning aniqligi: kim, qachon, qay tartibda va qaysi vazifani bajarishi belgilanishi.
3	Texnologik imkoniyat	Qaror ijrosini moddiy-texnik va innovatsion jihatdan amalga oshirish uchun texnologiyalarning yetarliligi.
4	Huquqiy asos va ijtimoiy omil	Qaror mazmunining qonunchilikka mosligi hamda jamiyat a’zolarining ijtimoiy manfaatlariga daxldorligi.

Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishdagi ilmiy yondashuvlar

Davlat boshqaruvida samaradorlikka erishish ko‘p jihatdan qaror qabul qilishda qaysi uslubiyot va yondashuvlardan foydalanilganiga bog‘liq. Ilmiy amaliyotda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda bir nechta ta fundamental ilmiy yondashuvni qo‘llash mumkinligi isbotlangan. Ushbu yondashuvlar bir-birini inkor etmagan holda, tizimli ravishda to‘ldirib boradi:

Tizimli yondashuv: Bunda obyekt o‘zaro bog‘liq elementlar majmuasi, ya’ni kirish, tashqi omillar bilan bog‘liqlik, qayta aloqa va chiqish jarayonlari sifatida yaxlit o‘rganiladi.

Kompleks yondashuv: Texnik, ekologik, iqtisodiy, tashkiliy va psixologik mezonlarning bog‘liqligi aniqlanadi. Ulardan birortasining inobatga olinmasligi yakuniy natijaga salbiy ta’sir qiladi.

Integratsion yondashuv: Tizimlararo va boshqaruvning vertikal hamda gorizontal darajalari o‘rtasidagi doimiy bog‘liqliklarni tadqiq etishga yo‘naltirilgan.

Marketing yondashuvi: Qarorlar qabul qilishda iste’molchilar (fuqarolar, tadbirkorlar) manfaatlari ustuvor etib belgilanadi.

Funksional yondashuv: Muayyan ehtiyojni qondirish uchun bajarilishi lozim bo‘lgan funksiyalar aniqlanib, ular asosida muqobil variantlar (alternativalar) ishlab chiqiladi.

Dinamik yondashuv: Boshqaruv obyektining uzoq muddatli rivojlanish dinamikasi va tendensiyalari tahlil qilinadi.

Qayta tiklash (reproduktiv) yondashuvi: Mahsulot yoki xizmatlarni qayta tiklash orqali bozordagi ehtiyojlarni minimal xarajatlar bilan qondirish ko‘zda tutiladi.

Jarayonli yondashuv: Boshqaruv jarayoni bir martalik harakat emas, balki o‘zaro bog‘liq umumiy funksiyalarning uzluksiz zanjiri deb qaraladi[.[2]]

Normativ yondashuv: Menejment tizimining barcha tarkibiy qismlari uchun qat’iy texnik, iqtisodiy va tashkiliy normas belgilanishi.

Miqdoriy yondashuv: Sifat ko‘rsatkichlarini raqamlashtirish va matematik modellar orqali aniq hisob-kitoblarga tayanib qaror qabul qilish uslubidir.

[2] **Fayol H., Taylor F. W.** *Classical Management Theories and Modern Public Administration* / Ed. by R. J. Stillman. – New York: Houghton Mifflin, 2021.

Ma’muriy yondashuv: Funktsional majburiyatlar, qonuniy me’yorlar, buyruqlar va reglamentlarga qat’iy rioya qilish orqali boshqarish.

Xatti-harakat yondashuvi: Inson resurslaridan samarali foydalanish, xodimlarning ijtimoiy-psixologik va ijodiy xususiyatlarini inobatga olishga asoslanadi.

Vaziyatli yondashuv: Boshqaruvda aniq yuzaga kelgan vaziyatga yoki muayyan faktga adaptatsiya bo‘lgan holda tezkor yechim topish.

Inson omili va mantiqiy fikrlash darajasiga ko‘ra boshqaruv qarorlarini uchta asosiy turga ajratish mumkin: intuitiv, mushohadaga asoslangan va ratsional qarorlar.

1. Intuitiv qarorlar: Bu qaror qabul qiluvchi shaxsning ichki his-tuyg‘usiga, "to‘g‘ri" deb o‘ylagan tahminiga asoslanadi. Bunda rahbar vaziyatni chuqur analiz qilmaydi, muqobil variantlarni tarozi va solib o‘tirmaydi. Statistik ma’lumotlarga ko‘ra, bunday qarorlarning muvaffaqiyat qozonish ehtimolligi juda past hisoblanadi.

2. Mushohadaga (sog‘lom fikrga) asoslangan qarorlar: Bu rahbarning o‘tmishdagi ish faoliyatidan orttirgan shaxsiy malakasiga, tajribasiga va o‘xshash vaziyatlarda qo‘llagan usullariga tayanadi. Rahbar oldingi davrlarda muvaffaqiyat keltirgan alternativani tanlaydi. Bu uslubning ustuvorligi — tezkorlik va arzonlikdir. Biroq, uning jiddiy kamchiligi yangi, ilgari uchramagan vaziyatlarda namoyon bo‘ladi. Yangi sharoitda rahbarda etarli malaka bo‘lmaganligi sababli, u eski qoliplardan chiqa olmaydi.

3. Ratsional qarorlar: Bu avvalgi davrdagi shaxsiy tajriba yoki intuitsiyaga emas, balki chuqur va atroflicha analitik jarayonga, ilmiy-texnikaviy yondashuvlarga asoslanadi. Ratsional qaror qabul qiluvchi rahbarlar ko‘p hollarda eng to‘g‘ri va optimal yechimga erishadilar. Bu uslub zamonaviy hisoblash tizimlari, katta axborot oqimlari (Big Data) va variantlarni matematik-iqtisodiy modellashtirish bilan uzviy bog‘liqdir[3]

Xulosa va amaliy tavsiyalar

Davlat boshqaruvida qarorlar qabul qilish tizimini takomillashtirish maqsadida quyidagi amaliy tavsiyalarni tatbiq etish maqsadga muvofiq hisoblanadi:

1. Qarorlar samaradorligini monitoring qilish tizimini joriy etish: Har bir yeni qabul qilinayotgan normativ-huquqiy hujjatni loyiha bosqichidayoq iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy muvofiqlik mezonlari bo‘yicha majburiy ekspertizadan o‘tkazish.

2. Miqdoriy va tizimli yondashuvlarni kengaytirish: Davlat organlarida qaror qabul qilishda faqat ekspert xulosalariga emas, balki 'Katta ma’lumotlar' (Big Data) tahliliga va miqdoriy yondashuvlarga tayanish.

3. Muqobil variantlarni (alternativalarni) majburiy ishlab chiqish: Qaror loyihalarini tayyorlashda kamida 3 ta muqobil variantni shakllantirish va ularning ijobiy hamda salbiy oqibatlarini qiyosiy baholash amaliyotini yo‘lga qo‘yish.

[3] **Simon H. A.** *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 4th ed. – New York: The Free Press, 2013.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Saidov A. X. *Davlat boshqaruvi tizimida strategik rejalashtirish va qaror qabul qilish mexanizmlari*. O‘quv qo‘llanma. – Toshkent: "Akademiya", 2024.
2. Fayol H., Taylor F. W. *Classical Management Theories and Modern Public Administration* / Ed. by R. J. Stillman. – New York: Houghton Mifflin, 2021.
3. [1]Simon H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 4th ed. – New York: The Free Press, 2013.
4. Meskon M., Albert M., Xedouri F. Osnovi menedjmenta. – M.: Delo, 2019.