

Ф.А. Мирбабаев,
техника фанлари номзоди, доцент,
Тошкент давлат техника университети

КОРПОРАЦИЯЛАРНИ БОШҚАРИШНИНГ ҲОЗИРГИ ЗАМОН СТРАТЕГИЯСИ

Корпорацияларнинг ҳозирги замон бошқарув стратегияси кўплаб тамойилларга асосланади. Шулардан энг муҳими синергетика тамойилидир.

“Синергетика” сўзи маъноси ҳамкорлик, биргаликдаги ҳаракат маъносини англатади. Синергетика тамойили мураккаб тарзда ўзаро ҳамкорликда бўлган компонентлар ёки тўплам бўлаклари ҳамда кўп миқдордан иборат бўлган тўпламларни ўрганиш билан ифодаланади. Синергетика фани бир бутун шаклдаги тизим ҳолатининг акслантирувчи тизим бўлақларининг келишилган ҳолда фаолият кўрсатишини ўрганади. Синергетика фани турли кўринишдаги тизимларнинг ўз-ўзидан ташкил бўлиши, тизим ҳолатининг доимийлиги, тизимнинг ўзгармаслиги ҳамда тизимнинг парчаланиш жараёнларини ўрганади. Синергетика хусусияти ўз ичига учта асосий мафқурани жамлайди, яъни ночизиқлик, тадқиқ қилинаётган тизимнинг очиқлиги ҳамда тузилмаларнинг янги турларини пайдо бўлиш хусусияти (*диссипативлик*). Бундай тизимларда тизим бўлақларининг ўзаро келишилган ҳолда амал қилиш ҳолати кузатилади, бунинг натижасида тизимнинг тартибга солиниш даражаси ошади, яъни энтропия камайиб, тизимнинг ўзини-ўзи ташкил қилиш даражаси ошади. Синергетика фани ихтиёрий турдаги тизимнинг вақт бўйича ривожланиш қонуниятларини ўрганади.

Ўз-ўзидан ташкилланишнинг синергетика концепцияси қуйидагилардан иборат:

1. Ўзаро тенг бўлмаган ҳолатда бўлган очиқ тизимларни ўрганиш синергетика тадқиқот соҳаси ҳисобланади, бундай ҳолатлар модда ва энергияни тизим бўлаклари ҳамда ташқи муҳит ўртасидаги тезкор алмашувлари ифодалайди.

2. Муҳит. Муҳит ривожланиш жараёнида пайдо бўлувчи соҳалар тўпламини ифодалайди. Ушбу муҳитда тадқиқ этилаётган соҳаларнинг ўзаро ҳамкорлиги алоқа асосида ифодаланади. Бундай тизим таркибида турли ахборотларнинг ўзаро ҳамкорликлари тадқиқ этилади.

3. Ташкил этиш ва ўз-ўзини ташкил қилиш жараёнлари мавжудлиги. Бундай жараёнлар учун умумий белги жараёнлар рўй бериши тартибининг ўсиши ҳисобланади. Ташқаридан ташкил этилиш ўз-ўзидан ташкил этилишга нисбатан бир турдаги муқим статистик тузилмаларнинг шаклланиши билан фарқланади.

4. Ўз-ўзини ташкил этиш натижаси пайдо бўлиш, ўзаро ҳамкорлик ҳамда ўзаро таъсир этиш ҳисобланади. Тизим ва унинг ташкил этувчи элементлари динамик компонентлар ҳисобланади.

5. Тизим ва унинг элементларининг ҳолати умумий ҳолда нодетерминаллашган хусусиятлар билан баҳоланади.

6. Ўз-ўзини ташкил этиш жараёнлари бошқа турдаги жараёнлар мавжуд бўлган соҳада амалга ошади. Бунда тизим муқим ҳолатда бўлиши ёки ривожланиши мумкин, акс ҳолда парчаланиши ҳам мумкин.

Юқорида келтирилган таърифлар синергетика йўналишига тааллуқли бўлиб, моделлаштирувчи ва ўз-ўзини ташкил этувчи муҳит яратиш учун мезон ишлаб чиқишга хизмат қилади.

Бошқарув тизимларини тадқиқ этишда синергетик йўналишни татбиқ этиш учун, аввало, **ташкилот назариясини** кўриб чиқиш керак. Ташкиллаштириш назарияси илмий соҳа бўлиб, мақсадга эга бўлган мураккаб динамик тизим сифатида олинган барча турдаги ташкилотлар тузилиши, амал қилиши ҳамда ривожланишининг умумий қонуниятларини ўрганади. Ташкилот назариясига фан сифатида ташкилотда рўй берувчи жараёнларнинг амалий тажрибаларини умумлаштирувчи ғоялар ва тамойиллар сифатида қаралади. Ташкилот назарияси менежмент, кибернетика, тизимларнинг умумий қурилиши, бошқарув қарорларини қабул қилиш, бошқарув тизимларини тадқиқ этиш ва бошқа фанлар билан ўзаро алоқага эга. Ташкилот фанининг асоси бўлиб тектология (қуриш, яратиш) фани ҳисобланади. Ташкилот тушунчаси бошқарувнинг объект ва субъекти мавжудлигини ифодалайди. Ихтиёрий ташкилот умумий хусусиятларга эга, яъни ташкилот таркибий элементлар тўпламидан иборат бўлади. Тадқиқот соҳаси бўлиб ташкилий тизимларда амал қилувчи умумий ва махсус қонунлар ҳисобланади. Ташкилотнинг амаллари қуйидагилар:

1. Танишув - ўрганув амаллари.
2. Услубий амаллар.
3. Рационал-ташкил этувчи амаллар.
4. Прогноз қилувчи амаллар.

Ташкилот назариясининг асосий тушунчалари. Ташкилот жараён сифатида ҳодисалар ёки амаллар тўпламини ўз ичига олиб, асослаш, бирлаштириш ва тартибга солишга мўлжалланган. Ташкилот намоён бўлишида соҳа сифатида кўрилса, натижа эса ташкилий жараён кўринишида намоён бўлади. Соҳа ташкилотнинг ташкилий элементларидан иборат бўлиб, ташкиллаштиришга йўналтирилади. Ихтиёрий ташкилот жараён мобайнида ташкиллаштириш ва ривожланиш бўйича доимий ва ташкилий талабларни қўяди. Ташкилот жараёнлари ташкилот соҳаси пайдо бўлгандан сўнг давом этади. Умуман, ташкилотнинг соҳа сифатида ифодаси қуйидагича: ташкилот онгли равишда тартибга солинувчи ижтимоий мажмуа бўлиб, унинг аниқ чералари мавжуд ва бу мажмуа нисбий-доимий ўзакда умумий мақсадларга эришиш учун фаолият кўрсатади.

Ташкилотни қайта шакллантириш ва тарқатиш. Биринчи ҳолатда ташкилотнинг тузилмаси ва унинг амал қилиш омиллари ўзгаради, иккинчи ҳолатда эса ташкилот тузилмасининг бузилиш жараёни рўй беради. Ташкилот моҳиятини тушуниш учун сифат ва ташкиллаштириш тушунчалари муҳим аҳамиятга эга. Сифат тушунчаси ташкилот мўътадиллиги ва самарадорлигига асосланади. Ташкиллаштириш тушунчаси эса ташкилот элементларининг тузилмаси ва ўзаро алоқасини ифодалайди. Ташкилот турларидан қатъи назар

ташкилот тартибга солинган бўлиши даркор ва шунинг учун ташкилот ўз фаолияти жараёнида қуйидаги умумий тамойилларга амал қилиши керак:

1. Мақсадни аниқлаш ва бўлақларга ажратиш зарурати.
2. Мақсадга мувофиқ бўлган фаолият турларини аниқлаш.
3. Меҳнат тақсимоти тамойили.
4. Ташкилот фаолияти кўринишларини тартибга солиш ва тасдиқлаш.
5. Мақсадлар бирлиги тамойили.
6. Ягона назорат шаклини ўрнатиш тамойили.

Ташкилот қонунлари. Ташкилотнинг бирламчи қонунлари қуйидагилардир:

Ўз-ўзини сақлаш қонуни. Бунда ҳар бир ташкилий динамик тизим ички ва ташқи бузувчи таъсирларга қарши туради. Бундай ҳолатда ташкилот ўз салоҳиятининг катта қисмидан фойдаланади. Ўз-ўзини сақлаш ҳолати ташкилий тузилманинг муқимлиги ва ишончилигининг таркибий қисми сифатида кўради. Ташкилотнинг бир маромда фаолият кўрсатиши учун тўғри танланган ташкилий стратегияси ва тактика муҳим аҳамиятга эга. Бундай ҳолат шундай бошқарув амаллари тўпламини танлаш имконини берадики, натижада бу тўплам ташкилий тузилмани узоқ муддатда тўлиқ ҳолатда сақлаш имконини яратади. Бошқарув ва ташкилий амаллар ташкилий тизимнинг муқимлигини юқори даражада сақлашга ёрдам беради. Ўз-ўзини сақлашнинг паст даражалигига сабаб бўлиб қуйидагилар ҳисобланади: раҳбарнинг хатолари, фавқулодда (форс - мажор) ҳолатлар ҳамда ташқи ва ички омилларнинг ўзаро ҳамкорлиги. Ўз-ўзини сақлашга ёрдам бериш омили, суғурта ҳисобланди. Ўз-ўзини сақлаш ташкилот ўлчамлари, фаолият кўринишлари, бошқарув усуллари, раҳбарнинг маҳорати ва тажрибаси ҳамда манбаларнинг мавжудлиги ва уларнинг сифати каби ҳолатларга боғлиқ. Ташкилот муқимлигидаги шартлардан бири ички муҳит ҳолатига боғлиқлигидир. Ташкилот муқимлиги омилларини ўрганиш катта эътиборни талаб қилади. Ташкилот ўз-ўзини сақлашнинг қайси даражасида эканлигини аниқлаш учун турли кўрсаткичлар тизимидан фойдаланиш керак. Бундай ташкилий тузилмани ҳужжатлаштириш, моделлаштириш, лойиҳалаштириш тамойиллари ҳамда иқтисодий кўрсаткичлар ёрдамида ўрганиш мумкин. Ташкилотни сақлаб қолиш ва ташкилот салоҳияти даражасини баҳолаш учун менежер қуйидаги баҳолаш кўрсаткичларидан фойдаланади: умумий рентабеллик даражаси, таннархга нисбатан рентабеллик даражаси, ишлаб чиқаришга нисбатан ва ишлаб чиқарилган маҳсулотга бўлган харажатлар даражаси меъёри.

Корпорациянинг ташкилот сифатида ривожланиш қонуни. Корпорация ривожланиши ташкилий тизимнинг сифат жиҳатидан ўзгаришига асосланади. Бундай ўзгаришлар корпорация таркиби, ўлчами ва ички жараёнларига боғлиқ. Ташкилот ривожланиши қонуний жараён бўлиб, ихтиёрий тизимга тааллуқли, бундай тизимлар очик ва динамик хусусиятга эга. Ривожланиш жараёни учун икки ҳолат зарур: эволюцион ва революцион. Революцион ҳолат ташкилотни қайта шакллантириш ва тарқатилиш жараёнларига боғлиқ. Ривожланиш жараёнининг сифат жиҳатдан хусусиятлари регрессив ва прогрессив бўлиши мумкин. Бундай ҳолатлар ташкилот

хусусиятларига хосдир. Корпорация ривожланишидаги бош омил бўлиб ташкилотдаги рўй берувчи жараёнлар ҳисобланади. Корпорация ривожланиш қонуни қуйидаги тамойиллар орқали татбиқ қилинади:

1. Динамик мувозанат тамойили.

Шартлар:

а) тизим элементлар ўртасида оптимал муносабат;

б) доимийлик ва ўзгарувчанлик ўртасидаги оптимал муносабат;

в) ташкилотнинг ташқи муҳит билан оптимал муносабати.

2. Ривожланиш тамойили.

3. Ўзгарувчанлик тамойили.

5. Инерция тамойили.

6. Мослашувчанлик тамойили.

7. Доимийлик тамойили.

I. Корпорацияни лойиҳалаштириш масалалари ва моҳияти

Ташкилотни лойиҳалаштириш бугунги кунда мамлакат иқтисодиётининг ривожланишини ифодаловчи долзарб масалалардан бири ҳисобланади. Ҳозирги пайтда корпорацияларни лойиҳалаштириш нафақат янги ташкилий тизимларни режалаштириш ва яратишни ифодалайди, балки уларни бозор иқтисодиёти шароитларига мослаштиришни ҳам ифодалайди. Ҳозирги замон шароитларида лойиҳалаштириш масалаларини ҳал қилиш учун тизимли ёндашув асосидаги усуллардан фойдаланиш зарур.

Ташкилий моделлар яратилишининг ягоналиги ташкилот бошқарувини такомиллаштириш жараёни ҳамда ташкилотнинг амал қилиши учун оптимал шароитларни белгилаш ўрнатилган ўзаро ҳамкорлик тамойилини ифодалайди. Ҳозирги пайтда ташкилий моделларни лойиҳалаштиришда иккита шартни ҳисобга олиш даркор, яъни:

1. Атроф-муҳит шароитларига жавоб бера олмайдиган ва бошқарув масалалари бузилишига олиб келувчи моделларни яратмаслик.

2. Ташкилот лойиҳаларини яратиш нафақат турдош лойиҳаларни яратиш тажрибасига асосланиш, балки лойиҳалаштиришнинг илмий усулларига асосланиш.

Ташкилий лойиҳалаштириш ташкилотнинг хусусий амали бўлиб, бу амал ўз ичига ишончлилик, доимийлик ва тежамкорлик тамойилларни олиши керак. Юқоридаги тамойилларга боғлиқ равишда лойиҳалаштиришнинг учта кўринишини ифодалаш мумкин:

1. Янги тизимни яратиш.

2. Мавжуд қисмни такомиллаштириш.

3. Эски ташкилий тузилмани қайта шакллантириш.

Ташкилий лойиҳалаштириш жараёни қуйидаги масалаларни ечишда яқиндан ёрдам беради: меҳнат ва мутахассисликларни тартибга солиш, бирлаштириш, мувофиқлаштириш, бошқарув миқёси ва назорат, амаллар тақсмоти ва уларнинг бажарилишида дифференциация ва интеграция. Тизимли ёндашув таъсирини ҳисобга олган ҳолда ташкилий тузилма моделини ишлаб чиқишга таъсир кўрсатувчи қуйидаги 4 омилни кўрсатиш мумкин:

1. Ташқи муҳит ҳолати.

2. Ташкилотда фаолият технологияси.
3. Мақсадга нисбатан ташкилот раҳбариятининг стратегик амаллари.
4. Ташкилотда ходимларнинг иш фаолияти ҳолати.

Ташкилий тузилманинг самарали яратилиши ташкилот мақсадидан алоҳида бўла олмайди. Сўнгги натижа лойиҳанинг охириги самарадорлик мезони бўлиб, у лойиҳа вариантларининг таққосланишида аниқланади.

II. Ташкилот лойиҳалаштириш жараёни ва таркиби

Бу жараён қуйидаги босқичлардан иборат:

1. Амалдаги ташкилий тузилма таҳлили. Бу босқичда ташкилотга қўйилган талабларга ташкилий тузилманинг қай даражада мослиги белгиланади. Баҳолаш мезонларига қуйидагилар киради: бошқарув аппарати, бошқарув тамойиллари ва бошқарув амаллари.

2. Ташкилий тузилмани лойиҳалаштириш. Бу босқич ўз ичига қуйидаги амалларни олади: мақсадлар ва вазифаларни шакллантириш, ташкилот бўлаклари таркиби ва манбалар таъминотини аниқлаш, ташкилот амалиётида чекловчи кемта-кетликларни ишлаб чиқиш ҳамда бошқарув амалларини ҳосил қилувчи усуллар ва жараёнлар тўплами. Бошқарувнинг ташкилий тузилмасини лойиҳалаштириш қуйидаги илмий усуллар асосида бажарилади, яъни мавжуд тузилмаларга хос равишда (аналог), эксперт-аналитик, ташкилот мақсадлари тизимини ўз ичига олувчи мақсадларни тизимлаштириш усуллари ҳамда мақсадлар нуқтаи назаридан ташкилий тузилма таҳлили ва ташкилий моделлаштириш. Бунда вазифалар мажбуриятлар тақсимотини ифодаловчи шаклланган, математик, имитацион, граф ва бошқа турдаги моделлар яратилади. Юқоридагиларга боғлиқ равишда моделларнинг бир неча асосий турларини кўрсатиш мумкин, яъни математик-кибернетик, амалий, математик-статистик.

III. Ташкилотнинг бозорга мослашуви.

Ташкилотнинг бозор муҳити шароитларига мослашуви. Ташкилотнинг мослашуви ташкилий тузилманинг ривожланиш шакли ҳисобланади ва бу шакл ташки ва ички муҳитнинг ўзгарувчан шароитларига мослашиш йўли орқали ташкилотнинг асосий амалларини сақлашни таъминлайди. Шунга боғлиқ равишда бозор иқтисодиёти шароитлари ташкилот мақсадларини бозор қиймати тарафига нисбатан кучайишини инобатга олсак, ташкилот мослашуви уни қайта қуришга олиб келади ва бунда ташкилий тузилманинг янги бўғинлари пайдо бўлади. Корпорацияларнинг қайта шаклланиши даврий кўринишга эга бўлиб, бозор муҳитини ишлаб чиқариш муҳитига ўтишини тақозо этади. Корпорацияларнинг мослашувига стратегик режалаштириш, бозор конъюнктураси таҳлили, молиявий бошқарув, сотиш ва таъминот тизими таҳлили ва харажатлар тузилмаси динамикаси таҳлили ўз таъсирини кўрсатади. Ташкилотни қайта шакллантириш мослашув шаклини ифодалайди ва бошқарув тузилмаси тизими ўзгаришига олиб келади ва бунда мақсадлар ўзгаришларига боғлиқ бўлади. Шу билан бирга корпорациянинг шакли ҳам ўзгаради. Ташкилий шаклларнинг ривожланиши бозор муносабатлари қонуниятларига боғлиқдир. Шунинг учун қайта шаклланишга ташкилот тамойиллари ва ташкилотнинг барча бошқарув бўғинлари амаллари тааллуқли ҳисобланади

ҳамда бошқарувнинг юқори органларини қайта шакллантиришнинг қуйидаги тамойилларини ўз ичига олади:

1. Ташкилот стратегиясига мос равишда ташкилий тузилмани шакллантириш.

2. Режали стратегияни татбиқ қилишга олиб келувчи ташкилот фаолиятига мақсадга мувофиқ таъсир кўрсатувчи ташкилот бошқаруви.

3. Бажарилган вазифаларнинг сифат ва миқдорини ўлчашга йўналтирилган бошқарув назорати тизими.

Назоратнинг асосий элементи, натижа ва мос келувчи режалар ўртасидаги қайта алоқанинг мавжудлиги ҳисобланади. Ўрта бўлимни қайта шакллантириш қуйидаги ҳолатларни таъминлаши зарур:

1. Ташкилот функционал бўлақларининг мақсадлари ва вазифалари ташкилотнинг умумий мақсад ва масалаларига мослиги.

2. Ташкилот бўлақларининг аниқ фаолият кўрсатишини таъминлаш.

3. Ишлаб чиқариш фаолиятини бошқариш.

4. Ходимларни рағбатлантириш.

5. Ишлаб чиқариш жараёнини тартибга солиш.

6. Қайта алоқани таъминлаш.

Қайта шакллантириш жараёнларини қисқа муддатда ўтказиш учун қуйидаги учта йўналишда амалларни бажариш керак: ишлаб чиқариш жараёнларини автоматлаштириш, бошқарув усуллари ва шакллари тақомиллаштириш ҳамда ташкилотнинг умумий салоҳиятини ошириш.

Партисипатив ташкилот. Бу шундай ташкилий тузилма бўлиб, бу ташкилот ходимларининг бошқарувда иштирок этишлари ва ташкилот аъзоларининг ўз вазифаларига тааллуқли бўлган амаллар бўйича ечим қабул қилиш ҳуқуқини бериш асосида пайдо бўлган. Бундай тузилма коммуникацион алоқалар ва ишлаб чиқариш технологиясини тақомиллаштириш асосида пайдо бўлади. Бундай шароитларда ходимларнинг шахсий салоҳиятидан фойдаланиш имконияти ортади. Партисипатив бошқарув тузилмаси илғор йўналиш ҳисобланади, чунки бундай тузилмаларда инсон омили ҳисобга олинади. Партисипатив бошқарув қуйидаги йўналиш бўйича татбиқ қилиниши мумкин:

1. Ходимларнинг ўз фаолиятлари доирасида ечимларини мустақил қабул қилиш ҳуқуқини бериш.

2. Бу йўналишда ва зарурат ҳосил бўлганда ходимларни ечим қабул қилиш жараёнига жалб қилиш.

3. Ходимларга бажарилган меҳнат сифати ва миқдори бўйича мустақил назорат ўрнатиш ҳуқуқини бериш.

4. Ходимларни рационализаторлик фаолиятига кенг жалб қилиш.

5. Ишчи гуруҳларни хусусий ҳолда шаклланиш ҳуқуқини бериш.

Амалиётда партисипатив ташкилот бошқарувида барча ушбу йўналишлар мужассам ҳолда амалга оширилади, чунки улар ўзаро боғлиқ йўналишлардир.

Мураккаб тизимларни бошқаришда тизимли-синергетик йўналиш асосида бошқарувчи ахборот таъсир этишларининг резонансли механизми ётади ва бу механизм ёрдамида тизимнинг ички хусусиятларига мос равишда тизим ушбу таъсирларга қайта жавоб беришида умумий тизимнинг параметрлари ўзгаради.

Кумулятив самара таъсир этувчи воситанинг қийматини эмас, балки унинг тўғри ташкил этилишини ифодалайди, яъни ушбу қийматнинг мақсадларига мувофиқ тизимнинг барқарор ривожланишини ифодаловчи ички сифат ва хусусиятларнинг ўзаро келишилганлигини ифодалайди. Ихтиёрий тизимда янги тизимли ташкилотга ўтишда унинг тузилмасидаги тубдан ўзгаришларни амалга оширмай, ўз-ўзини ташкил этиш жараёнларини амалга ошириш керак ва бу амалларни кичик ахборот таъсирлари ёрдамида тартибга солиш имкони мавжуд бўлиши муҳим аҳамиятга эга. Синергик тамойилдан фойдаланиш бошқарув жараёнида самарали усул ташкилотни ўз-ўзини бошқариш услубиёти ҳисобланади.